Скорая компьютерная помощь: «врачи» и «больные»

В точности, повторяя несовершенства собственных создателей, машины редко работают без ошибок и сбоев. Впрочем, если бы машины (точнее, компьютерная техника) функционировали безошибочно, то о классе услуг под названием «скорая компьютерная помощь» нечего было бы и говорить.

Московский рынок персональных компьютеров все еще далек от предела насыщения.

Это доказывает обнародованная статистика продаж. На фоне общероссийского роста 25,5% в годовом исчислении 2001 года, 36,6% за первый квартал 2002 и 25% роста московского рынка за второй квартал 2002 года - крайне впечатляющие показатели. Особенно если иметь в виду рост в 5,3% по продажам персональных компьютеров во всем мире, предсказанный IDC на 2002 год. Тенденция в России такова: персональный компьютер перестает быть в домах горожан экзотической диковиной и становится обычной бытовой техникой вроде музыкального центра. Стой лишь оговоркой, что обладатели музыкальных центров обычно знают, куда звонить, если агрегат ломается. С пользователями компьютеров все несколько сложнее.

Когда горит «винчестер»

Хотя бы по причине ощутимого роста продаж персональных компьютеров в России по сравнению с рынками Европы и Северной Америки, для которых было характерно состояние рецессии (общее падение продаж на 5,2%, а персональных компьютеров на 11,7% в 2001 году), растет востребованность услуг «скорой помощи» — переустановить Windows, настроить модем, «спасти» важные данные на потерпевшем аварию жестком диске, в конце концов, поставить купленное пользователем новое «железо». Еще недавно подавляющее большинство владельцев ПК прибегали для этих целей к услугам знакомых сисадминов. Однако ситуация меняется: знакомых сисадминов на всех не хватает, к тому же, у них, как правило, не всегда есть возможность примчаться по первому зову в любое время дня и ночи. У людей, покупающих компьютеры у крупных производителей с сервисными центрами, свои проблемы: как правило, им приходится собственноручно доставлять отказавшуюся работать машину в сервис-центр, что, мягко говоря, не всегда удобно. Ко всему прочему, если у вас когда-либо неожиданно ломался компьютер в самый разгар «горящей» работы, вы наверняка знаете, насколько важно починить его как можно быстрее. Именно в силу рыхлости данной категории сервиса и отсутствия единого стандарта быстроты и качества рынок услуг «компьютерной скорой помощи» еще не сформирован окончательно. В Москве срочный ремонт такого рода напрямую предлагают около 30 «поставщиков», из них 10 более или менее весомых участников. Рынок реально пока не «разогрет» и неинтересен для крупных игроков, которые к тому же перекрывают его посредством обычного сервисного обслуживания.

Действительно, продавать компьютеры — менее сложный процесс, чем их быстро обслуживать и ремонтировать в многочисленных точках Москвы и Подмосковья, не говоря уже о регионах. Да и в целом для компаний, продающих компьютерную технику, «скорую компьютерную помощь» легче позиционировать как дополнительную услугу или вообще свести к стандартному сервису. Для крупных игроков пока открытым остается вопрос, стоит ли данная ниша того, чтобы в нее войти, и каково ее будущее в ближайшие 2-3 года. Спрос, тем не менее, растет.

Музыка цифр

Из-за того, что компьютерные проблемы «лечатся» под неформальным присмотром знакомых или посредством стандартного сервисного обслуживания, а сам потребитель не осознает необходимости или не нуждается в качественной помощи, которая прибудет к нему в течение 2-3 часов, дать оценку объему рынка услуг «компьютерной скорой помощи» Москве можно только навскидку. Слишком многое ускользает от формализации: ведь даже статистика продаж персональных компьютеров оценивается, по большому счету, из расчета ввезенных в страну комплектующих; плюс зачастую информация о «местной» сборке отсутствует или искажается. Исходя из мнения участников, прогнозы роста московского рынка «скорой компьютерной помощи» варьируются вокруг 10% в год.

Для организации этой службы не нужен огромный стартовый капитал, риски также будут минимальными. Вместе с тем, такой бизнес только кажется легким, не требующим особых затрат делом. И пусть «вход» на рынок обойдется желающим минимум в 15 000 долларов, что не является большой суммой для Москвы, у бизнеса «скорой компьютерной помощи» есть свои определенные проблемы. Логистика операций обслуживания, как ни странно, стоит не на первом месте. Ситуацию отражает высокая конкуренция, подкрепленная тем, что ежегодно на московском рынке появляется серьезный игрок. При этом на жесткость ее, по словам Юрия Касьяненко, директора Городской службы сервиса компьютеров и оргтехники, оказывают очень существенное влияние так называемые частники. То есть, чтобы держаться на планке конкурентных цен, приходится их стопорить, а тем временем «уровень жизни за последние два года вырос и квалифицированному персоналу необходимо платить нормальные деньги, что, — как говорит Юрий Касьяненко, - сильно уменьшает рентабельность», другими словами, существенно сужает маржу прибыли.

Далее.

Ценовой разброс на рынке весьма невелик (пара радикальных предложений не в счет). Следовательно, у потребителей есть дополнительные критерии оценки работы врачевателей их компьютеров: скорость работы и качество оказываемых услуг. Почти все участники указывают, что добиться постоянного обслуживания и удержать клиентов им помогают выполнение заказов в срок, гибкая ценовая политика и, наконец, скидки. Например, «скорое» обслуживание одной машины ежемесячно может обойтись клиенту в 25 долларов, а 10 компьютеров - уже в 15 долларов за каждую. В этих цифрах, а также в минимальной стоимости выезда и первичной диагностики (в среднем 10 долларов, бывают исключения в виде 5 и 20 долларов) независимо оттого, что подается как платное, а что как бесплатное («продажа» и выезда, и диагностики непопулярна у продавцов по очевидным причинам), легко увидеть показатель минимальной стоимости услуги, за которой совсем недалеко лежит уровень рентабельности одного контакта.

Итак, минимальная стоимость услуги «скорой помощи» равна в среднем 20 долларам, что включает выезд/диагностику и одно действие по настройке программы. За срочность, нерабочее время, воскресные/праздничные дни и удаленность от пределов МКАД начисляются коэффициенты, в среднем увеличивающие цену заказа в 1,5-2 раза. Более сложные операции, например, «лечение» компьютера от вирусов, стоит 15-30 долларов в зависимости от сложности заражения, восстановление информации на дисковом пространстве в среднем обойдется в 50 долларов. В последнем случае цена зависит от типа утраты данных (сбой или форматирование, например) и операционной системы — следовательно, и от трудоемкости процедуры «лечения». Изредка цена восстановления информации образуется на основе количества данных, которые нужно восстановить (от 5 долларов за 100 Кбайт, что недешево, надо сказать, при больших объемах данных). Есть и нетривиальные в ценовом плане предложения: например, отделение SmartHelp компании Smart Style предлагает каждую услугу на 1 доллар дешевле, начиная с первой по цене 9 долларов, но не ниже 3 долларов включительно. Нетрудно подсчитать, что даже минимальный заказ будет стоить 17 долларов. Однако такой ход сам по себе привлекает внимание потребителя, будучи необычным и заманчивым.

В целом час работы, равно как и простоя на месте, «поставщики» оценивают в 5-10 долларов, при этом большая часть отталкивается именно от второй цифры. Абонентское обслуживание стоит в среднем 5 долларов за час (можно купить 20, 30,100 или более 100 часов). Это значит, что хотя основной поток продаж «поставщикам» услуг генерируют разовые клиенты, компании стремятся получить стабильный ежемесячный доход. Именно для завоевания и удержания клиентов компании проводят тренинги своих мастеров, что, кстати, говорит о том, что в их среде постепенно складывается понимание необходимости культуры обслуживания. А от нее один шаг до корпоративной культуры, то есть создания некоторых стандартов и «вызревания» рынка.

Стратегии победы

На рынке, судя по откликам участников, уже выработались свои ключевые факторы успеха, то, на основе чего выстраивается лидерство компании. В них закономерно входят: качество обслуживания клиента в целом, качество проведения работ (то есть можно быть вежливым и обходительным с клиентом, но настроить что-нибудь не так), сроки (в среднем 2-4 часа на несложные работы), гибкая ценовая политика (невысокие цены и обязательная система скидок), высокая квалификация специалистов (никто не будет доволен некачественным и долгим ремонтом своего компьютера), адекватные и быстрые ответы рынку по ценам и новым предложениям, выстраивание сбалансированной цепи по издержкам внутри компании, отлаженная система приема заявок и обслуживания, предоставление информации о своих услугах через Интернет и иные медиа. То есть, услуга действительно сводится к скорости и помощи: это две основные «ценности». Или, как охарактеризовал их Дмитрий Квитка из Computerhelp: «Когда вы звоните пожарным или в ЖЭК, что для вас главное?.. Так и здесь: всегда получить точный и быстрый ответ на другом конце провода».

Это значит, что от взаимодействия оператора и мастера, а также от распределения мастеров по локальным точкам Москвы и области в первую очередь зависит успешность выполнения работы. Точность диагноза проблемы с самого начала даст еще пару дополнительных очков: остальное уже попадает в сферу коммуникаций внутри фирмы и действий мастера на месте. Некоторые компании, например, шутливо предлагают запастись бутербродами и кофе, дабы расположить к себе мастера, так как обычно ремонт и (или) настройка занимают от 3 до 8 часов. Другой интересный вопрос — выделяются ли отчетливо на московском рынке лидеры и насколько сильна дифференциация услуг. Большинство участников признает, что на рынке присутствуют несколько крупных игроков: по одним оценкам, их 5-б, по другим — около 10. Некоторые из них объединили усилия на определенных участках, а средняя рыночная доля крупного игрока колеблется от 5 до 15%. Многие концентрируются на определенных сегментах: так, например, представитель Городской службы сервиса компьютеров и оргтехники смело оценил долю своей фирмы в нише восстановления данных в размере около 50% (это, напомним, одна из самых дорогих услуг «скорой компьютерной помощи»). Все это значит, что хотя примерно половина компаний включает в «скорую помощь» до 15 наименований услуг, а другая половина — до 30, компании следуют стратегии оптимальных издержек, т. е. пытаются найти баланс между экономией на издержках и широкой для этого рынка дифференциацией услуг. Между тем экономить становится все труднее и труднее. Поэтому, чтобы твердо стоять на ногах, приходится расширять перечень услуг, сохраняя приемлемый ценовой диапазон, даже зная, что это размывает товарную категорию «скорой компьютерной помощи» в восприятии потенциальных потребителей.

У развивающихся рынков свои дилеммы.

Источник: www.business-magazine.ru