**Кейс. Кризис в компании BlackBerry**

Участники группы: Пестерев, Ватаманов, Строганов, Удоратин, Мижгородский

1. **Что обеспечило успех RIM в 2000-х годах?**

* Наличие передовых разработок и технологий;
* Имидж компании и позиционирование как престижного бренда (“Еще в середине 2000-х наличие телефона Blackberry однозначно говорило, что ты имеешь неплохой доход и вообще человек деловой, готовый работать даже в дороге и отвечать на сообщения своих партнеров и коллег.”);
* Понимание потребностей клиента.

*Компания сделала себе имя на технологиях почты. Мобильная почта во времена, когда в телефонах такой функции просто не было, казалась чем-то невероятным.*

*Правильное развитие в этом направлении, создание дополнительной инфраструктуры на сетях операторов, специальные тарифы для пользователей, высокое качество и моментальная доставка сообщений – все вместе создавало услугу, у которой не было конкурентов. Спустя только годы мобильная почта стала общедоступной. Одним из китов, на котором держалась RIM, помимо мобильной почты, стал имидж компании.*

*Еще в середине 2000-х наличие телефона Blackberry однозначно говорило, что ты имеешь неплохой доход и вообще человек деловой, готовый работать даже в дороге и отвечать на сообщения своих партнеров и коллег. Ценили RIM на фоне конкурентов также и за то, что это был аскетичный деловой инструмент – ничего лишнего, только работа и идеальное качество звука, долгое время работы от одной зарядки. На стороне Blackberry были консервативные ценности – лучшая клавиатура, лучшая работа с почтой, лучшее корпоративное устройство.*

1. **Какие факторы маркетинговой среды оказали наибольшее влияние на деятельность компании после 2009 г.?**

Факторы маркетинговой среды:

Макро:

1. **Научно-технические:** технологическое отставание компании относительно научно-технического прогресса;
2. **Экономические:** акции упали из-за потери инвестиционной заинтересованности компании относительно других компаний (например, тот же Apple, который набирал в те времена популярность, а следовательно, и привлекал к себе инвесторов из других организаций);
3. **Социально-экономические:** критика инвесторов в 2012 г.

Микро:

1. **Конкуренты:** *«В Apple начали захватывать корпоративный рынок, куда устремился и Android от Google.»;*
2. **Покупатели –** пользователи Blackberry перестали считаться пользователями премиальных устройств, потеряли свой премиальный статус;
3. **Контактные аудитории –** корпорации, рядовые пользователи (начали пользоваться техникой Apple, Android).

Дополнительно к этому можно выделить ситуацию с продажами планшета Playbook, который принес RIM убытки общей суммой около миллиарда долларов.

1. **Какие из пяти конкурентных сил Майкла Портера оказались причиной провала компании?**
   1. **Угроза появления новых игроков:** пришла Apple, пришёл Google, которых сверхуспешная на тот момент Blackberry даже конкурентами не считала, поэтому не рассматривала риск появления с их стороны проблем, от чего дела компании стали хуже. На рубеже 00-х и 10-х годов рынок мобильных устройств стал сильно меняться – начинают пользоваться популярностью смартфоны, запросы потребителей растут, а технологические гиганты стараются освоить новый рынок. RIM, в свою очередь, не хочет адаптироваться под новые условия;
   2. **Угроза появления заменителей:** IOS и Android могли предложить всё то же, что и операционная система Blackberry, только в более “народном” и удобном виде. Blackberry же, рассчитанная на корпоративный сегмент пользователей, не позаботилась о приведении базиса своей операционной системы в подобающий для пользования широким потребителем вид;
   3. **Рыночная власть покупателей:** покупатели, исходя их написанного выше, выбрали более привлекательные для пользования устройства-заменители, оставив Blackberry в пролёте;
   4. **Внутриотраслевая конкуренция:** вместе с тем, как рынок мобильных устройств осваивают новые игроки, старые стараются принять изменения: Samsung запускает серию смартфонов Galaxy, LG представляют свои смартфоны и т.д. Множество компаний, чья доля от производства телефонов мизерна, становятся “Смартфонными гигантами”. RIM, в отличие от внутриотраслевых конкурентов не приняла такой запрос на изменения.
2. **Как вы считаете, какие компании могут быть заинтересованы в покупке Blackberry и почему?**

Компании Google и Apple были заинтересованы купить компанию BlackBerry, потому что BlackBerry находился на первом месте по продажам смартфонам, могли другие компании могли были быть заинтересованы в покупке лидирующий компании.

**Несмотря на то, что Blackberry потеряла рост и позицию на рынке, множество из их разработок могли бы быть интересны другим компаниям.**

Например, шифрование данных и повышенная безопасность, удобные проприетарные сервисы. Бренд, хоть и потерял актуальность в глазах потребителей, но все еще ассоциировался у них с надежность, простотой, удобством, и статусом.

Исходя из этого, многие компании могли заинтересоваться покупкой этого бренда: например, Samsung, с которым у Blackberry было стратегическое партнерство, или быстрорастущие китайские компании, (которые в итоге и выкупили Blackberry).

1. **Что могло бы сейчас обеспечить успех компании Blackberry при выходе на российский рынок?**

Позиционирование как премиальный продукт: к сожалению, огромный разрыв доходов в России не дал бы компании занять средний или нижний сегмент, который делят китайские и корейские производители.

Позиционирование бреда как производителя безопасных и защищенных смартфонов: на данный момент актуальна проблема утечек данных и взлома мобильных устройств.

1. **Какой стратегии, на ваш взгляд, необходимо придерживаться компании для преодоления кризиса?**

Для преодоления кризиса, компании следовало придерживаться той стратегии, которой следовали её конкуренты. В быстро изменяющимся рынке менялись запросы пользователей, и компании следовало принять эти запросы. Люди хотели получить игры, сетевые сервисы, новые программы и множество других современных вещей, которые RIM в свое время упустила. Им следовало как программно, так и технологически быть передовой относительно конкурентов, и тогда бы кризиса можно было избежать.