продуктовый бум технического прогресса

инновационная стратегия реформирования системы сбыта

В последнее время НК «ЛУКОЙЛ» стала уделять особое внимание реформированию каналов сбыта своей продукции, в частности моторных масел [2]. До последнего времени лишь 10% фирменных АЗС были оборудованы торговыми площадками для реализации масел, причем компания делала упор на наливные масла. Итогом такого положения стала повальная фальсификация «ЛУКОЙЛовских» масел.

Окончание. Начало в №№ 1, 2, 4, 5 /2002

По результатам проверки контроля качества, проведенного совместно с правительством г. Москвы осенью 1999г., было выявлено, что до 45% масел не соответствовало ГОСТам. Ситуацию усугубляло то, что компания все увеличивала объемы реализации наливных масел, которые, пройдя через руки нескольких не выявленных вследствие отсутствия четкой схемы реализации посредников, уже мало чем напоминали оригинал. Фальсификаторы путем добавления к дешевым наливным индустриальным масла И-12А, И-40А присадок получали псевдолукойловские масла. Отпускная цена таких масел составляет 6300-7000 руб./тонну, что в 2,5-2,7 раз меньше отпускной цены качественного масла. Таким образом, конечная цена фальсифицированного масла в 2 раза ниже оригинального и составляет 58-70 руб. за канистру, что делает его крайне привлекательным в глазах неразборчивого отечественного потребителя [1].

Базой для реформирования системы производства НК «ЛУКОЙЛ» и реализации фасованных

Чулок А.А.
государственный университет – Высшая Школа Экономики, факультет экономики

с внедрением дилерской схемы, утверждают представители «ЛУКОЙЛа», всякой анархии на рынке придет конец

масел должна стать комплексная концепция [2]. Она предусматривает, в частности, создание сети фирменных магазинов и супермаркетов по реализации масел, организацию дилерской сети. Оба этих масштабных проекта основываются на мировом практическом опыте, но учитывают российскую специфику и для отечественной системы нефтепродуктообеспечения на сегодняшний день являются уникальными.

К 2005 г. в соответствии с планом реконструкции должны будут появиться специальные отделы по реализации масел на большинстве АЗС, принадлежащих НК «ЛУКОЙЛ». На новых объектах такие торговые точки уже оборудованы. Деятельность по всемерному расширению торговой сети будет сопровождаться мероприятиями по подготовке персонала и рекламно-информационному обеспечению. С начала 2002 года «ЛУКОЙЛ» вплотную занимается организацией разветвленной дилерской сети с управлением и координацией ее деятельности в головной компании. Эта сеть будет представлять собой совокупность дистрибьюторов и дилеров компании, обеспечивающих эффективную реализацию нефтепродуктов в регионах России. Ими станут предприятия НПО, дочерние организации «ЛУКОЙЛа». С внедрением дилерской схемы, утверждают представители «ЛУКОЙЛа», всякой анархии на рынке придет конец.

Каждая из организаций-участниц получит четкое разграничение обязанностей и полномочий. Предприятия НПО, владельцем которых является НК «ЛУКойл», ее дочерние и зависимые организации будут работать, не мешая друг другу, по заранее оговоренным правилам, как и сторонние организации-дилеры. Последние окажутся под пристальным вниманием компании, и в обмен на гарантии безбедного существования под эгидой «ЛУКОЙЛа», ритмичности поставок и обеспечения необходимого ассортимента возьмут на себя обязатель-

ства во всем следовать ценовой политике и фирменному стилю. Наглядными подтверждениями официальных взаимоотношений с «ЛУКОЙЛом» станут специальные сертификаты с высокой степенью защиты от подделки, которые будут получать от компании ее проверенные партнеры. Сертификаты будут двух видов: одни – подтверждающие то, что фирма является официальным дилером «ЛУКОЙЛа», другие – свидетельствующие о том, что конкретная торговая точка реализует «правильное» масло. Компания планирует постоянно следить за всеми субъектами дилерской сети и в случае недобросовестности партнеров лишать их соответствующего удостоверения, наличие которого в магазине станет для потребителя верным признаком качества продаваемой «лукойловской» продукции.

Надо сказать, что указанные правила настолько жестки по отношению к franchisee, что не все компании не спешат принимать эти условия. Одним из таких ограничений является, например, то, что компания не вправе менять поставщика в течение 6 месяцев после расторжения договора. Таким образом, данные, приведенные в настоящем разделе, показывают, что основные направления развития продуктовых инноваций в области производства и сбыта масел и СОЖ заключаются в разработке новых продуктов на синтетической и полусинтетической основе, пакетов экологически безопасных присадок и совершенствовании системы сбыта.

Проанализировав эффективность продуктовых инноваций масел и СОЖ на примере нефтяной компании «ЛУКОЙЛ», можно сделать выводы по поводу факторов, положительно и отрицательно влияющих на эффективность продуктовых инноваций. Фактический материал, показывающий, что наиболее активные продуктовые инновации осуществляет НК «ЛУКОЙЛ», позволяет сделать предположение о том, что лидерство на рынке положительно влияет на увеличения эффективности инноваций, расширяя инновационный потенциал компании-лидера и позволяя более выгодно

продуктов
буд

использовать маркетинговые преимущества. Среди факторов, негативно влияющих на эффективность продуктовых инноваций, центральное место занимает несоответствие системы сбыта и маркетинга современным требованиям. Внедрение инновационного продукта требует освоения рынка, налаживания каналов сбыта, обеспечивающих доведение продукта до конечного потребителя. Таким образом, издержки на реорганизацию, развитие и совершенствование каналов сбыта являются частью общих издержек на внедрение инновационного продукта. Это создает дополнительный положительный эффект масштабности и снижает эффективность продуктовых инноваций.

Заключение

Исходя из проведенного в статье анализа инновационного развития российского рынка автомобильных масел и СОЖ, читатель может сделать следующие выводы:

– масла и СОЖ относятся к многоассортиментным, малотоннажным продуктам, оценка качества которых является проблемой комплексного анализа многокритериальных объектов. При этом их потребительские свойства напрямую зависят от физико-химических показателей. На базе метода экспертных оценок были детерминированы весовые коэффициенты качественных характеристик масел и СОЖ при формировании интегрального показателя качества продукта;

– особое внимание было уделено трудностям, с которыми сталкиваются предприятия отечественного НПК при выходе на мировой рынок, в частности, такому типу специфических для России вертикальных ограничений, как давальческие контракты и патентным барьерам. В статье было показано, что столь широкое распространение института давальчества обуславливается снижением трансакционных издержек при обеспечении контроля цепочек: «поставщик сырья – переработчик» и «производитель – дистрибьютор». Кроме того, учитывая специфику масел и СОЖ, была рассмотрена процедура их допуска к производству (патен-

химический прогресс

тования и регистрации торговой марки), что создает дополнительные сложности конкурентам при входе на рынок;

– выделено два основных направления совершенствования инновационного потенциала масел и СОЖ. Первое – **продуктовое**, связанное с изменением базовой основы (заменой минерального сырья на синтетическое и полусинтетическое) и созданием пакета присадок, отвечающих повышенным экологическим требованиям. Второе – **маркетинговое,** связанное с улучшением системы сбыта. Было показано, что успешное продвижение данных нововведений возможно лишь в случае существования четкой системы сбыта. В качестве примера компании, лидирующей в области данных инновационных направлений, была рассмотрена НК «ЛУКОЙЛ».

– выявлено, что НК «ЛУКОЙЛ» первой из отечественных компаний освоила выпуск автомобильных масел на синтетической основе, которые при сопоставлении с зарубежными аналогами (BP, Shell, Castrol, Esso, Elf, Mobil и др.) показали высокий уровень конкурентоспособности. Также были приведены данные об отечественных компаниях, планирующих наладить выпуск автомобильных масел на синтетической и полусинтетической основах: «Татнефть», ТНК и «ЮКОС».

Надо сказать, что ключевым моментом при введении в производство новой марки СОЖ или масла для нефтяной компании является соотношение затрат и выигрышей, формирующих конечную прибыль компании от внедрения инновации. В данной работе были рассмотрены основные факторы, формирующие эти затраты и выигрыши а также их распределение в зависимости от выбранной инновационной стратегии. Для более детального рассмотрения этой проблемы рекомендуется использовать экспертные методы оценки, сравнивание проектов при помощи числовых многофакторных взвешенных моделей и др. [3]

компания планирует постоянно следить за всеми субъектами дилерской сети

лидерство на рынке положительно влияет на увеличения эффективности инноваций

Значимой составляющей издержек, которые несет компания при создании новой марки, являются затраты на НИОКР. Поэтому такой важной стадии, как патентование продукта было уделено особое внимания. Кроме того, были выявлены ключевые факторы, влияющие на положительный или отрицательный выбор компании при патентовании продукта. И, соответственно, структура выигрышей и потерь при принятии того или иного решения.

Последние данные, подтверждающие информацию о новых компаниях, включающихся в разработку масел и СОЖ на полусинтетической и синтетической основах или пакетов присадок, говорят о безусловной перспективности этих направлений. Причем, именно различие в структуре затрат и выигрышей, связанных с ними, обуславливает вариативность продуктового инновационного потенциала нефтяной компании.

Таким образом, в совокупности с маркетинговыми решениями, обеспечивающими доведение инновационного продукта до конечного потребителя, внедрение рассмотренных в данном цикле статей продуктовых инноваций является перспективным направлением развития как производства масел и СОЖ, так и нефтеперерабатывающей отрасли в целом.

Литература

1. Официальные информационные сайты НК «ЛУКойл»: www.press.lukoil.ru, www.lukoil-masla.ru
Daniel K.N. Johnson, David Pop. Forced out of the closest: the impact of the American investors protection act on the timing of patent disclosure. NBER, 2001.
2. Сомов А. Средство против трения. «Лукойл» начинает реформу системы сбыта фасованных нефтепродуктов. Нефть России, №4, 2000 г
3. Селиванов С.Н. Теория принятия решений. М. Изд-во УРАО, 1998 г.

pn