# отсчет от конкурента

## дистрибуция нефтепродуктов и сегментирование рынка

*В ситуации, когда перед каждым оператором рынка нефтепродуктов с избыточным ресурсом встает задача расширения своего рынка сбыта за пределы зоны своего конкурентного преимущества, действия каждого из них вызывают ответную реакцию остальных операторов. Это приводит к некоторой трансформации рынков сбыта всех операторов. Таким образом, становится очевидным, что прямолинейный подход к формированию зон сбыта (как зон конкурентного преимущества операторов рынка по его рентабельности) без учета объемов подлежащей продаже продукции у каждого оператора, а также без учета емкости всех фрагментов рынка не дает ответа на вопрос об экономически эффективной структуре рынков сбыта операторов. Рассмотрим один из подходов к решению этого вопроса.*

*Окончание. Начало в № 10/2003*

***Игнатов А.А.***
*начальник отдела Управления маркетинга ОАО "ЛУКОЙЛ"*

В основу предлагаемого подхода к экономически эффективному структурированию рынка нефтепродуктов положена *поведенческая модель операторов*. Она заключается в их стремлении к наиболее полному первоочередному захвату фрагментов рынка с максимальным уровнем рентабельности сбыта своей продукции. Операторы поочередно исчерпывают свои ресурсы, т.е. распределяют их по наиболее выгодным, с точки зрения рентабельности сбыта, фрагментам. Этот процесс продолжается до полного исчерпания ресурсов операторов или до полного насыщения рынка. В результате получается набор фрагментов (сегментов) рынка, каждый из которых характеризуется набором операторов с определенными объемами

продаж, а также массивами показателей уровней рентабельности сбыта этих операторов.

Учитывая, что описанный ранее («***рп***» № 10/2003) процесс использует сравнительную оценку совокупных логистических издержек на изготовление продукции и ее доведение до покупателей, будем называть его *логистической сегментацией рынка* на основе анализа конкурентоспособности операторов по рентабельности сбыта. Более подробно алгоритм сегментации рынка изложен в работе [1].

Предлагаемый подход предоставляет операторам рынка широкие возможности для формирования ими тактических и стратегических решений в части организации эффективной системы распределения. Разработанный программный комплекс, реализующий диалоговую процедуру логистической сегментации рынка, дает возможность за счет варьирования исходными данными об объемах производства нефтепродуктов и их себестоимости на всех нефтеперерабатывающих предприятиях или емкостях региональных рынков, а также за счет варьирования региональными ценами на нефтепродукты получать информацию о наиболее предпочтительных (с точки зрения получаемой прибыли) зонах сбыта для каждого из конкурирующих операторов рынка нефтепродуктов.

Полученное таким образом структурирование рынка опирается не на прогноз, базирующийся на сложившемся (во многом стихийно) положении и доле каждого оператора на региональных рынках (как предлагается целым рядом ученых и специалистов), а на анализ конкретной ситуации на рынке нефтепродуктов.

***предлагаемый подход предоставляет операторам рынка широкие возможности в части организации эффективной системы распределения***

***В стратегическом плане*** предложенный подход дает возможность каждой компании, оперирующей на российском рынке нефтепродуктов, выявить те регионы, в которых наиболее выгодно иметь свою логистическую инфраструктуру системы распределения (нефтебазы, АЗС, средства транспортировки). Сравнивая эту инфраструктуру с существующей, каждая компания может принимать экономически обоснованные решения по реструктуризации материально-технической базы своей системы распределения.

отсканировано конкурента

Соответствующий комплекс решений может быть следующим.

Нефтебазы и АЗС, расположенные в регионах с меньшей прибыльностью реализации нефтепродуктов, продаются (в частности, тем компаниям, для которых рассматриваемый регион сбыта является предпочтительным), а взамен покупаются в регионах с большей прибыльностью сбыта (в частности, у тех компаний, для которых этот регион является менее предпочтительным). При этом чаще всего эту процедуру нельзя реализовать на основе двусторонних актов купли-продажи, когда компания *А* продает компании *Б* часть объектов своей материально-технической базы в одном регионе, а взамен покупает у той же компании *Б* часть объектов ее материально-технической базы в другом регионе. Поэтому целесообразно организовать своеобразные торги (желательно всех операторов рынка), на которых можно реализовать комплекс выгодных для всех участников торгов актов купли-продажи или обмена акциями соответствующих объектов. Кроме того, предложенный подход дает возможность каждой компании принимать экономически обоснованные решения об инвестировании в реконструкцию и строительство объектов логистической инфраструктуры своей системы распределения.

Важным моментом в стратегическом плане является возможность, опираясь на предложенный подход к моделированию логистической сегментации рынка, принимать обоснованные решения об объемах и номенклатуре производства нефтепродуктов как на собственных предприятиях компании, так и на предприятиях других компаний в порядке процессинга.

В тактическом плане (т.е. на временном горизонте до одного года) предложенный подход к логистической сегментации рынка дает возможность компании при годовом, квартальном и месячном планировании производства и поставок нефнепродуктов обеспечить более высокую прибыль.

***pn***

***полученное структурирование рынка опирается не на прогноз, а на анализ конкретной ситуации на рынке нефтепродуктов***

***Литература***

*1. Игнатов А.А, Кузьменко М.А. Формирование зон сбыта и рентабельность // Аналитический журнал «РИСК: Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция», 2003. № 11. С. 10-19.*

**Ignatov A.A.**
The chief of a marketing management department of Open Society « LUKOIL «

**The competitor's report**
Oil products distribution and segmentation of the market

*The end. The beginning is in № 10/2003*

When a participant of oil market has a superfluous resource and wants to expand his market, he faces to reaction of others participants. It leads to a changing of selling market of all oil market participant. That is why it is necessary to carry out some marketing searches. Here we can trance one of the way of solving this problem.