

экономика региона



«Вопрос не в кризисе, а в способности адаптироваться к новым условиям»

В условиях экономического спада для компаний, работающих на потребительском рынке, сохранение лояльности клиентов становится особенно важным. Одним из крупнейших игроков на топливном рынке Сибири, с собственной производственной базой в регионе, является сеть АЗС «Газпромнефть» (ГПН). Она широко представлена в Омской, Новосибирской, Кемеровской областях, также компания активно развивается в соседних регионах. О том, как удержать покупателя на топливном рынке, конкуренции и расходах на маркетинг рассказал директор по региональным продажам ПАО «Газпромнефть»

Александр Крылов.

— интервью —

— Насколько сильно за последний год возросла конкуренция на топливном рынке?
— В кризис всегда возрастает конкуренция, рынок продавца превращается в рынок покупателя. Игроки ведут более агрессивную политику и стремятся завоевать клиента с помощью ценовой политики.
— Если проехать по регионам, то можно заметить доминирование той или иной сети АЗС. Например, в Омске, Новосибирске преобладает сеть заправок ГПН, в Алтайском крае — «Роснефть». Может появиться ощущение, что территории поделены между крупными корпорациями. Чем вы руководствуетесь, принимая решения о продвижении сети в тот или иной регион?
— Наша сеть АЗС реализует собственное топливо, соответственно, прежде всего для нас имеет значение расположение нефтеперерабатывающих заводов «Газпромнефти». Самый восточный из них — Омский НПЗ, именно он обеспечивает бензином и дизельным топливом АЗС в Сибирском федеральном округе. Этот завод — один из самых мощных и современных в стране, и мы, в свою очередь, можем гарантировать клиентам АЗС сохранность заводского качества топлива благодаря прозрачной схеме логистики и контролю на каждом этапе доставки.
— В прошлом году «Газпромнефть» зашла со своей сетью АЗС в Республику Алтай, нарастила свое присутствие в Красноярском крае. Почему именно эти регионы?
— И Красноярский край, и Республику Алтай мы считаем перспективными для развития. В Красноярском крае в конце 2015 года мы взяли в аренду 14 станций, и теперь нам предстоит оценить их эффективность. Республика Алтай — одно из наиболее популярных направлений отечественного туризма. Поток автолюбителей, приезжающих на местные курорты из соседних регионов и не только, увеличивается год от года. Можно сказать, что мы идем навстречу нашим клиентам, ведь вопрос качества топлива и сервиса для тех, кто отправился за сотни, а то и тысячи километров за рулем собственного автомобиля, является гарантией комфортного путешествия.
— Какую долю рынка в Сибири компания занимает сегодня?
— В розничном сегменте — 30%. На текущий момент у нас 390 АЗС в Сибирском федеральном округе.
— В условиях кризиса, по вашим наблюдениям, покупательная способность снизилась?



— С замедлением темпов экономического развития, естественно, снизилась и платежеспособность населения, и это не могло не отразиться на потребительском поведении. Фактор цены стал более значимым, но в то же время люди научились ценить качество, поэтому наиболее актуальным стало именно соотношение цены и качества.
— Если нет возможности объявить существенный дисконт, чем можно привлечь покупателя?
— Доверием, полагаю. Слишком большой дисконт означает, что вы изначально завысили цену. Бонусы, которые мы возвращаем нашим клиентам в рамках программы лояльности, — это своего рода благодарность за выбор и доверие. И эти показатели прямо пропорциональны: чем больше вы покупаете у нас, тем больше вы экономите.
— С начала 2016 года вы обновили платформу программы лояльности, и, если многие компании дарят своим клиентам накопительные карты, вы решили их продавать. Какие условия привлекают к вам клиентов?

— За полтора месяца мы продали более миллиона новых бонусных карт «Нам по пути», и желающих их приобрести становится все больше, кое-где у нас даже возникает дефицит, который мы оперативно погашаем. В отличие от программ лояльности, например, авиакомпаний, когда мили не всегда просто превратить в билеты, наши бонусы — это реальные деньги, которые можно конвертировать в товары и услуги в любой момент. Принцип такой: вы тратите деньги, часть мы вам возвращаем в качестве бонусов, на которые вы можете приобрести как топливо, так и товары и услуги на наших АЗС. Мы не единственные на рынке, ситуация абсолютно рыночная, клиент выбирает из всего многообразия предложений. Когда человек покупает карту, мы точно знаем, что наша программа востребована. А если за месяц карт купили миллион, значит, она еще и популярна. И, разумеется, факт покупки означает, что человек будет картой пользоваться. Из этого миллиона 85% уже совершили покупки по новой карте.
За прошлый год мы вернули по картам больше 6 млрд руб. в виде бонусов. Лояльность нам обходится

действительно дорого. Но зато клиенты ощутили реальную, а не мифическую пользу.
— Бонусная программа приносит прибыль или расходы списываете на маркетинг?
— Вы переоцениваете наш маркетинговый бюджет. Более того, мы понимаем, что никаким кофе и булочками на АЗС не заманить, если топливо плохое. Сеть АЗС «Газпромнефть» гарантирует сохранение заводских характеристик топлива, поставляемого с собственных нефтеперерабатывающих заводов компании, и именно поэтому к нам приезжают заправляться люди. А раз уж они здесь, почему бы не предложить им что-то еще? И это не просто прибыльно, это серьезная часть бизнеса. При грамотном планировании сопутствующие товары и услуги должны полностью покрывать фонд оплаты труда сотрудников, а в ряде случаев АЗС была бы прибыльна даже без топлива. Что касается результатов, то за два года по этому направлению мы выросли почти на 50% и даже шутим, что у нас одна из самых больших сетей так называемых «магазинов у дома» в России.
— Какие у вас планы по развитию этого сегмента? У вас ведь есть уже и кобрендинговые товары.
— Сейчас на станциях нашей сети мы реализуем свыше 200 товаров под тремя собственными брендами. Первый — «Газпромнефть». В основном это базовые сопутствующие товары ежедневного спроса. G-Drive — товары из премиального сегмента, которые ассоциируются с нашим брендированным топливом. DriveCafé — наш третий бренд. По продажам энергетических напитков G-Drive мы давно обогнали всех конкурентов — в лучшие периоды продавали до 80 тыс. банок в месяц. Мы начали конкурировать с Red Bull на полках наших АЗС. Так родилась идея сделать совместный продукт, которая и была реализована. Выпуск напитка Red Bull for G-Drive в 2015 году стал мировым прецедентом по кобрендингу с Red Bull и вызвал большой резонанс. На этом мы не планируем останавливаться и в ближайшее время представим новые товары под собственной торговой маркой.
— Расходы на маркетинговое продвижение возросли? Как компания под влиянием кризиса изменила стратегию своего поведения на рынке?
— Мы сохранили нашу традиционную активность, например федеральные акции для клиентов с хорошими призами. Буквально на прошлой неделе мы подвели итоги зимней акции «Заправьтесь по-чемпионски!», в рамках которой 6 автолюбителей из разных регионов страны получили путевки на двоих в Сочи. Двое из них, кстати, сибиряки.
Более того, как вам известно, мы обладаем уникальным каналом по продвижению премиального топлива G-Drive. Это автостопт. В 2015 году команда G-Drive Racing впервые в истории российского автоспорта не просто поднялась на пьедестал, а стала чемпионом мира по гонкам на выносливость FIA WEC. Благодаря успешности проекта G-Drive Racing нам удалось снизить расходы на его реализацию до 30%. Но это не из-за вынужденной экономии. Просто наши спортивные успехи сделали проект привлекательным для спонсоров, он превратился в бренд, который приносит доход.
— По вашим оценкам, розничное подразделение компании готово к кризису?
— Я еще в 2008 году понял, что вопрос не в кризисе, а в твоей способности адаптироваться к новым условиям. Что сейчас происходит на рынке? Люди и компании начинают чрезвычайно обдуманно относиться к своим тратам. Выбирают самое лучшее по самой выгодной цене и реально анализируют все доступные предложения. Либо ты предлагаешь покупателю конкурентоспособный товар, либо он уйдет. От нас не уходит. Скорее, наоборот. Значит, мы все делаем правильно и постараемся пройти сложную экономическую ситуацию, не потеряв ни одного клиента.
Беседовала Алина Ильина

ЛИЧНОЕ ДЕЛО	КРЫЛОВ АЛЕКСАНДР ВЛАДИМИРОВИЧ
-------------	----------------------------------

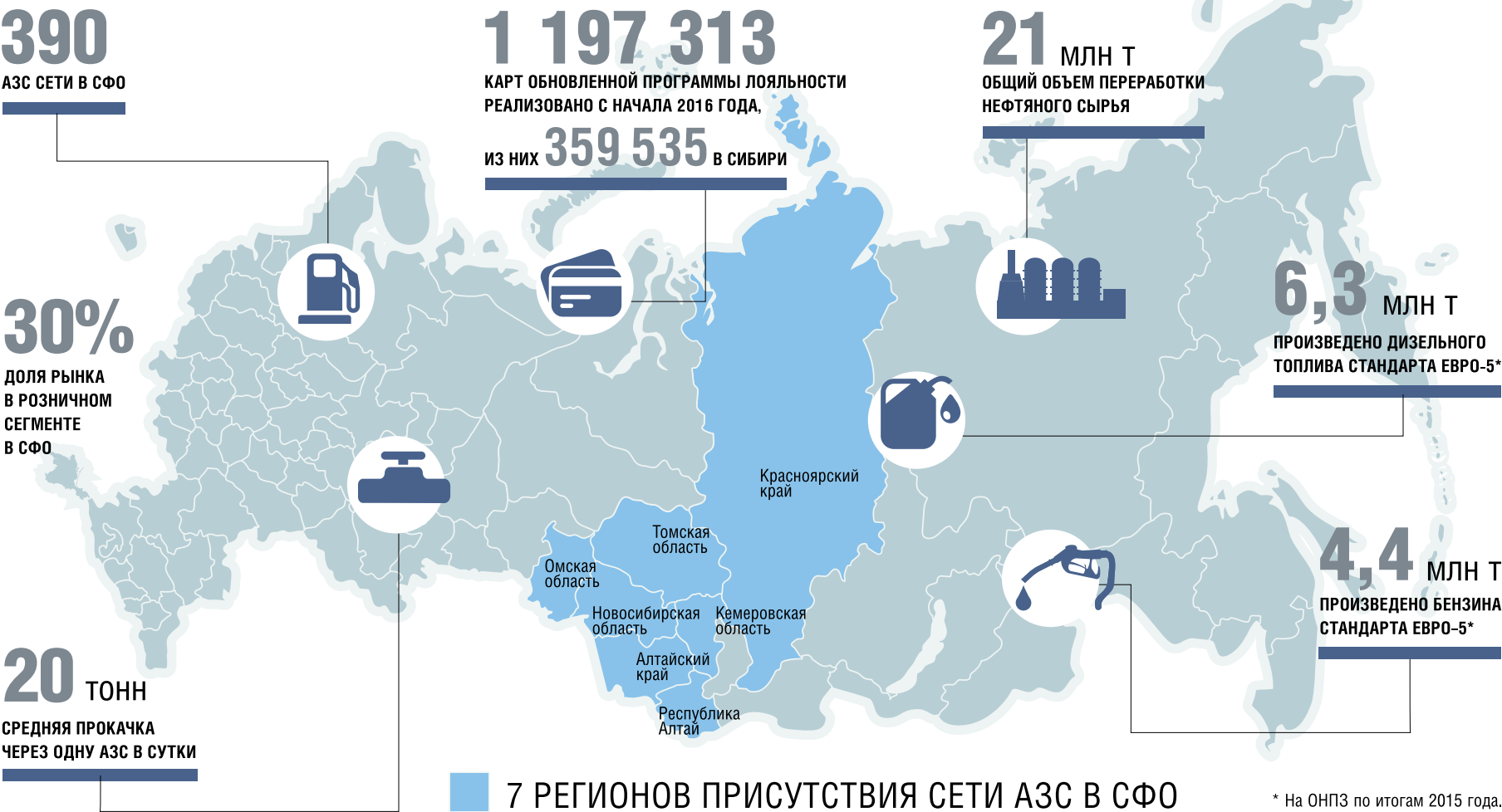
Родился 17 марта 1971 года в Ленинграде. В 1992 году окончил ЛМУ (г. Ленинград), в 2004 году — юридический факультет СПбГУ, в 2007 году — Московскую международную высшую школу бизнеса «МИРБИС», MBA по специальности «стратегический менеджмент и предпринимательство». Также получил MBA по нефтяному бизнесу в Стокгольмской школе экономики.
С 1994 по 2005 год работал на руководящих должностях в Российско-канадском СП «Петробилд», ЗАО «Городской центр недвижимости», ЗАО «Алпол».
С 2005 года занимал должность заместителя руководителя дирекции по реализации в ООО «Сибур». В 2007 году перешел на должность начальника департамента нефтепродуктообеспечения «Газпромнефти». С декабря 2009-го — директор по региональным продажам «Газпромнефти».
Трижды входил в рейтинг «Топ-1000 российских менеджеров» по версии издательского дома «Коммерсантъ», а также был признан лучшим коммерческим директором России по направлению «Энергетика и топливный комплекс».
В октябре 2014 года получил премию «Аристос», став первым в номинации «Лучший коммерческий директор».

COMPANY PROFILE	ПАО «ГАЗПРОМ НЕФТЬ»
-----------------	---------------------

Вертикально интегрированная нефтяная компания, основные виды деятельности которой — разведка и разработка месторождений нефти и газа, нефтепереработка, а также производство и сбыт нефтепродуктов. Доказанные запасы углеводородов по классификации SPE (PRMS) компании составляют 1,44 млрд т нефтяного эквивалента, что ставит «Газпромнефть» в один ряд с 20 крупнейшими нефтяными компаниями мира.
В структуру «Газпромнефти» входят более 70 нефтедобывающих, нефтеперерабатывающих и сбытовых предприятий в России, странах ближнего и дальнего зарубежья. Компания перерабатывает порядка 80% добываемой нефти. По объему переработки нефти входит в тройку крупнейших компаний в России, по объему добычи занимает четвертое место. Компания ведет работу в крупнейших нефтегазоносных регионах России: Ханты-Мансийском и Ямало-Ненецком автономных округах, Томской, Омской, Оренбургской областях. Основные перерабатывающие мощности находятся в Омской, Московской и Ярославской областях, а также в Сербии. Кроме того, «Газпромнефть» реализует проекты в области добычи в Ираке, Венесуэле и других странах. Продукция «Газпромнефти» экспортируется более чем в 50 стран мира и реализуется на всей территории РФ и за рубежом через сеть собственных сбытовых предприятий. Сеть АЗС компании насчитывает почти 1,75 тыс. станций в России, странах СНГ и Европы.

ПАО «ГАЗПРОМ НЕФТЬ» В ЦИФРАХ

ИСТОЧНИК: СОБСТВЕННЫЕ ДАННЫЕ КОМПАНИИ.



* На НПЗ по итогам 2015 года.