

## MBA onderzoek(7)

# Staatsolie op de servicestation markt

*In deze rubriek worden korte samenvattingen gegeven van studies die studenten van het FHR Lim A Po Institute of Social Studies maken in verband met de afronding van hun MBA/MPA opleiding. De opleidingen vereisen onderzoek van de eigen samenleving, waardoor met zo'n 30 studies per jaar in feite een belangrijke bron van nieuwe concepten en nieuwe kennis beschikbaar komt over onze samenleving. Beschikbaar gesteld door personen die in leidinggevende posities in onze samenleving met deze concepten en kennis hebben leren werken.*

Elke dynamisch onderneming heeft een eigen groeimodel, een strategisch plan. Hoe kan het bedrijf zijn omzet en/of zijn inkomsten vergroten, zoals door uitbreiding of diversificering van zijn productie of dienstverlening, of anderszins? Staatsoliemaatschappij Suriname NV heeft wat dat betreft al een heel traject doorlopen van ruwe oliewinning, raffinaderij, tot levering van bulkolie, energie opwekking, e.d.. Is het niet een logische stap om 'downstream' de markt binnen te gaan van retail service stations?

Ing. Dyron R. Ellis, Superintendent Marine Operations & Oil Movements, Staatsolie Maatschappij Suriname, heeft de vraag proberen te beantwoorden in zijn MBA-paper 'The Case of Staatsolie going into the Service Station Market'.

Hij heeft daartoe literatuurstudie gedaan naar strategie ontwikkeling van bedrijven, vooral op basis van studies van Michael Porter: 'Corporate Advantage' en 'Corporate Strategy; en verder analyse van de service station markt van Suriname en analyse van de huidige situatie van Staatsolie.

Vanuit Porters krachten theorie heeft hij Staatsolie's positie geanalyseerd, en het relatieve gewicht van de verschillende krachten beschreven.

De huidige service station markt van Suriname is in zekere zin een verzadigde markt, waar drie grote spelers de markt al meer dan 25 jaar onderling verdelen:

Maatschappij	Marktaandeel (%)
SOL/Shell	42
Esso	28
Texaco	30

De concurrentie staat op scherp, met bijna elke dag acties. Deze bedrijven hebben al een langjarige ervaring en hebben zich ook de meest gunstige verkooplocaties toegeëigend, terwijl initiële investeringen om deze markt binnen te treden, hoog liggen. Het gaat om een markt van ruim US\$150 miljoen per jaar.

Staatsolie kan met zijn huidige raffinaderij geen auto gasoline en diesel leveren. Daarvoor zou uitbreiding van de raffinaderij moeten plaats vinden. Bij een huidige toetreding van deze markt zou Staatsolie het product moeten importeren, het heeft dan ook een gelijk uitgangspunt ten opzichte van de concurrenten, namelijk de import prijs van de te importeren gasoline en diesel. Het bedrijf maakt alleen kans op deze markt als het een rendabel marktaandeel kan verwerven. Dit zal moeten geschieden door zich positief te onderscheiden van de concurrenten door middel van een totaal nieuw concept, bijvoorbeeld –naar buitenlands voorbeeld- met onbemande selfservice stations, aantrekkelijk gemaakt door een lagere prijs vanwege mindere kosten en investeringen, met uitsluiting van diverse overhead kosten w.o. personele lasten.

Ellis heeft ook veldonderzoek gedaan bij de andere lokale oliemaatschappijen die servicestation exploiteren en komt uiteindelijk na zijn analyse tot twee aanbevelingen: overname van, of fusie met een concurrent, of toetreden als vierde speler op de service station markt, met een innovatief bedrijfsconcept.

Nog even buiten beschouwing gelaten dus, de mogelijkheid van levering van gasoline en diesel vanuit de eigen productie. In beide gevallen is gedegen markt onderzoek vereist, waarbij niet alleen de lokale, maar ook de regionale markt in aanmerking genomen moet worden.

Met een sterke 'Corporate Planning' afdeling zal het Staatsolie lukken om keuzes te maken die over de langere termijn voordelen voor zowel het bedrijf als voor het land zullen opleveren, vooral tegen de achtergrond van meer winbare olie reserves.

### Markt aandeel in service station markt

