



#2

ноябрь
2005

Читайте в выпуске:

**Бизнес масел
ОАО "ЛУКОЙЛ" будет
выделен в отдельную
компанию**

**В Сочи прошла
Вторая дилерская
конференция по
маслам**

**О перспективах
сотрудничества
с ведущими
автопроизводителями
России**

**Масла "ЛУКОЙЛ" для
белорусских МАЗов**

**Итоги производства
смазочных масел за
9 месяцев 2005 года**

По материалам
Департамента производства
и продаж масел
ОАО "ЛУКОЙЛ"
Адрес: 109028 Москва,
Покровский бульвар, 3
Телефон: (095) 927-4020
Факс: (095) 933-9684

"ЛУКОЙЛ" создает масляную компанию

Третьего октября Правление Компании на очередном заседании единогласно приняло решение по созданию организации по производству и реализации масел. Согласно решению Правления, в составе Группы "ЛУКОЙЛ" вскоре появится 100%-е дочернее предприятие — ООО "ЛЛК Интернешнл", которому будут переданы управляющие функции в данном сегменте бизнеса Компании.

Учреждение масляной компании станет логическим завершением структурной реформы управления бизнесом масел, начавшейся в феврале 2005 года, когда в Компании был создан профильный Департамент. Решением Правления подведен итог четырехмесячной работы сотрудников Департамента, в ходе которой, при участии представителей различных структурных подразделений, было подготовлено предложение по созданию новой организации. На стадии подготовки специалисты Департамента тщательно изучили международный опыт в данной области (в частности, опыт стратегического партнера "ЛУКОЙЛа", компании ConocoPhillips). Результаты исследований показали, что у веду-

щих мировых нефтяных компаний, уже выделивших бизнес масел в отдельные структуры, этот опыт положителен — бизнес приносит прибыль, а структура управления позволяет добиться максимальной прозрачности.

Предложенная Департаментом модель управления бизнесом масел имеет целый ряд преимуществ — ООО "ЛЛК Интернешнл" станет единым центром ответственности за непосредственное ведение бизнеса, позволит консолидировать бухгалтерский учет и проводить объективную оценку финансовых результатов этого сегмента бизнеса, гибко и оперативно реагировать на изменения рыночных условий, совершенствовать и развивать производство масел, оптимизировать торговлю масляной продукцией Компании при минимальных инфраструктурных изменениях.

Сомнений в том, что новая формула управления бизнесом масел будет успешно внедрена в "ЛУКОЙЛе" нет. В Компании уверены, что его дальнейшее развитие в рамках новой структуры увеличит стоимость бизнеса и повысит капитализацию Группы "ЛУКОЙЛ" в целом.

"ЛУКОЙЛ" перестраивает систему розничных продаж

Развитие бизнеса масел в ближайшие годы станет одним из приоритетных направлений деятельности ОАО "ЛУКОЙЛ", а Департамент производства и продаж масел Компании в рамках проводимой реструктуризации дилерской сети создаст оптимальные условия для сбыта дилерами фасованной продукции в российских регионах — таковы основные итоги Второй дилерской конференции по маслам ОАО "ЛУКОЙЛ", прошедшей 26-27 сентября в Сочи.

В течение двух дней киноконцертный зал гостиницы "Жемчужина" стал площадкой для обмена мнениями более 170 представителей Компании и предприятий, работающих в сфере розничных продаж фасованных масел "ЛУКОЙЛа". Интереснейшие доклады, яркие выступления в рамках пленарных сессий, прямой канал связи с представителями Компании во время проведения "круглых столов", ожив-



По словам начальника Департамента производства и продаж масел ОАО "ЛУКОЙЛ" Максима Донде, прозрачность, объективность критериев отбора и равноудаленность всех дилеров являются основными принципами реструктуризации дилерской сети Компании.

ленные дискуссии участников в перерывах между заседаниями — верные индикаторы того, что мероприятие достигло своей цели.

Реструктуризация дилерской сети

Основным лейтмотивом конференции стала реструктуризация дилерской сети "ЛУКОЙЛа", начатая весной 2005 года с целью налаживания более эффективной схемы взаимодействия между Компанией и дилерскими организациями. Ее проведение стало необходимым после того как тщательный анализ, проведенный Департаментом несколькими месяцами раньше, выявил необходимость

принятия комплекса мер, направленных на дальнейшую оптимизацию структуры продаж фасованной продукции Компании с целью максимального использования потенциала Компании в бизнесе масел.

На практике это означало улучшение ритмичности отгрузок продукции дилерам, закрепление за дилерскими предприятиями зон ответственности по территориальному принципу, совершенствование ценовой политики, обеспечение дилеров полным ассортиментом продукции и создание единой системы мерчандайзинга. Это лишь первые шаги в рамках комплексной программы Департамента по развитию бизнеса масел, которая призвана укрепить "ЛУКОЙЛ" в качестве лидера российского рынка масел. Не секрет, что вследствие ряда объективных причин за последние пару лет Компания несколько утратила свою долю на рынке.

"Дилерство — это взаимное обязательство, обязательство дилера перед "ЛУКОЙЛом" и "ЛУКОЙЛа" перед дилером. Изучив структуру сертифицированных дилеров, мы увидели парадоксальную вещь — крайне небольшое количество дилеров

владело львиной долей продаж фасованной продукции", — сказал участникам конференции начальник Департамента Максим Дондэ. — В то же время, уровень инвестиций в транспортную и складскую инфраструктуру был недостаточно высок, периодически возникали проблемы с доставкой продукции до торговых точек. Но, не ошибается лишь тот, кто ничего не делает. На сегодняшний день у нас есть четкое видение того, как оптимизировать работу в сегменте дилерских продаж. Этот процесс начат и вы все в нем участвуете".

Пересмотр сбытовой политики

Одним из первых ключевых решений Департамента было решение провести реинжиниринг существующей дилерской сети. На этот шаг в Компании пошли с целью, чтобы вывести отношения между Компанией и дилерскими организациями на качественно новый уровень, поскольку действующее "Положение о дилерской сети ОАО "ЛУКОЙЛ" перестало отвечать текущим реалиям развития рынка.

Создание новой модели сбытовой сети ставит перед собой несколько задач: определить основные подходы и перестроить дилерскую сеть с учетом принципов прозрачности, объективности критериев отбора и равноудаленности всех участников сети. Во-вторых, обеспечить возможность продаж масел конечным потребителям с учетом их потребностей в ассорти-

менте и количестве продукции и сервиса.

"Нам нужны правила, гарантирующие открытость и прозрачность взаимоотношений, — добавил, обращаясь к представителям дилеров, М. Дондэ. — Эти правила позволят оптимизировать отбор дилерских организаций и гарантировать их стабильный заработок, улучшить логистику поставок, обеспечить у каждого из вас наличие полного ассортимента продуктовой линейки масел, выпускаемых Компанией. Мы понимаем, что ваш успех — это наш успех. У нас общее дело".

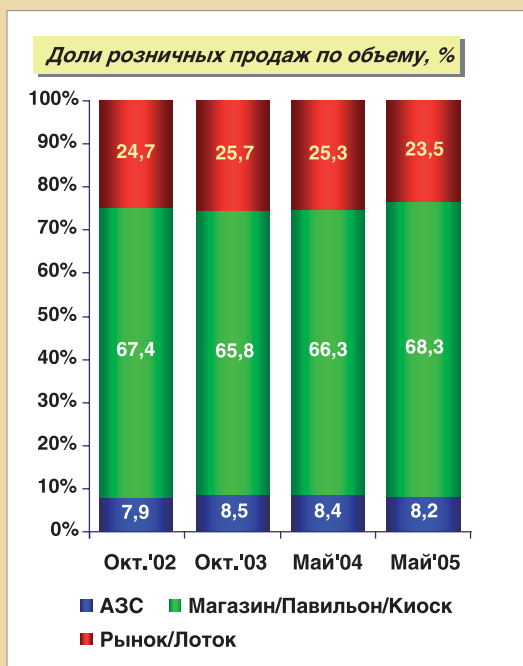
Важнейшим практическим шагом на пути выстраивания новых отношений со сбытовыми предприятиями стала разработка Департаментом "Методических рекомендаций по организации дилерской сети российских нефтеперерабатывающих организаций Группы "ЛУКОЙЛ" по реализации фасованной продукции на территории РФ". 30 мая этого года документ был утвержден на заседании Правления, после чего в Департаменте приступили к его реализации. В период с 21 июля по 7 сентября созданные Компанией комиссии по рассмотрению кандидатур соискателей на звание дилера провели 15 заседаний в Москве, Перми, Волгограде и Краснодаре. Документы на участие в конкурсе подали 210 организаций, из их числа было отобрано 89 предприятий. В работе сочинской конференции приняли участие представители 83 организаций, прошедших отбор.

Аудит розничных продаж масел

Объекты традиционной розницы (магазины, торговые павильоны, киоски) продолжают лидировать в списке каналов дистрибуции автомобильных масел, существенно опережая по этому показателю АЗС и точки рыночной торговли. Согласно исследованиям ЗАО "Бизнес Аналитика", проведенным в 30 городах России, в мае 2005 года на традиционную розницу приходилось 68,3% от всей розничной торговли автотопливом. На рынках россияне приобретали 23,5% данной продукции, доля продаж на АЗС составила 8,2%.

По результатам этого же аудита, россияне покупают преимущественно минеральные масла (58,1% от общего объема продаж). На долю полусинтетических масел приходится 26,3% продаж, синтетических — 15,6%.

Из 30 городов России, в которых проводился аудит, "ЛУКОЙЛ" в 24-х является лидером по объемам продаж масел. Обойти компанию конкурентам удалось лишь в Туле, Нижнем Новгороде, Москве, Санкт-Петербурге, Хабаровске и Владивостоке.



Финансовый стимул для дилеров

Об одном из основных инструментов упорядочения сбытовой системы и стимулирования дилеров — механизме ценообразования — присутствовавшим подробно рассказал заместитель начальника Департамента Александр Терлецкий.

Эталонным показателем в ценообразовании стала устанавливаемая Компанией Единая рекомендованная национальная розничная цена — действующая на всей территории РФ рекомендованная отпускная розничная цена, разработанная на основе маркетингового позиционирования фасованной продукции "ЛУКОЙЛа" по отношению ко всем основным конкурентам на рынке. Розничные посредники смогут приобретать продукцию у дилеров по Базовой цене — минимальной отпускной цене, обеспечивающей им гарантированный доход, который необходим для развития дистрибуции.

Максимальной гарантированной закупочной ценой является Дилерская цена, по которой дилер сможет закупать продукцию у Компании. Она будет равна Базовой цене за вычетом дилерской скидки, размер которой колеблется от 5% до 8%. Помимо предоставления скидок, Дилерская цена также может умень-



Участие в работе Второй дилерской конференции "ЛУКОЙЛа" по маслам в Сочи приняло более 170 представителей дилерских организаций и Компании.

шаться за счет ретро-бонусов трех уровней, предоставляемых дилеру за выполнение плановых показателей по объемам продаж, а также за определенные достижения, такие как повышение количественного показателя дистрибуции в регионе, привлечение новых розничных посредников, проведение промо-акций и участие в выставочной деятельности, рост доли рынка масел "ЛУКОЙЛа" в регионе и прочие.

В целях упорядочения торговли фасованной продукцией дилерам строго определены границы дея-

Завтрашний день

тельности, нарушать которые не допускается.

Весь комплекс перечисленных мероприятий направлен на достижение весьма амбициозных целей — согласно плану, к концу 2006 года Департамент ожидает добиться значительного увеличения рыночной доли по объему продаж и стоимости масел, существенно повысить присутствие продукции компании в розничных точках, торгующих моторными маслами и автокосметикой, а также создать возможности для успешного выхода на российский рынок новых брендов и продуктов, находящихся в собственности или контролируемых "ЛУКОЙЛом".

Масла "ЛУКОЙЛа" для российского автопрома

Одной из ключевых точек роста в сбытовой политике Департамента производства и продаж масел "ЛУКОЙЛа" является отечественная автомобильная промышленность — производство автомобилей на территории России продолжает расти, создавая таким образом дополнительный потенциал для реализации масел Компании. В 2004 году на российских автозаводах было выпущено 1,386 млн шт. автомобилей и автобусов. Следовательно, рост производства российского автопрома по отношению к предыдущему, 2003 году составил 8,2%.

В Департаменте есть четкое понимание того, что укрепление позиций Компании в качестве поставщика масел предприятиям отечественного автопрома будет напрямую зависеть от налаживания сотрудничества с заводами-производителями автотехники. В этой связи Департамент сегодня ведет интенсивные переговоры с рядом заводов, стре-

мясь заключить соглашения, в соответствии с которыми масла "ЛУКОЙЛ" будут использоваться в качестве масел первой заправки автомобилей, сходящих со сборочных конвейеров.

Приоритетным в Департаменте считают развитие сотрудничества с крупнейшим российским автопроизводителем — ОАО "АвтоВАЗ", которому "ЛУКОЙЛ" на сегодняшний день составляет до 50% потребляемых масел. Заводом одобрено применение моторных масел серий "ЛУКОЙЛ-ЛЮКС", "ЛУКОЙЛ-СУПЕР" и "ЛУКОЙЛ-СТАНДАРТ", трансмиссионных масел "ЛУКОЙЛ-ТМ-5" и "ЛУКОЙЛ-ТМ-4". Полу-

Чтобы приступить к выполнению этих целей нужно формализовать отношения с дилерами, прошедшими отбор. Одним из часто задаваемых дилерами вопросов по ходу сочинской конференции как раз касался предполагаемых сроков окончания реструктуризации дилерской сети и начала работы по новым правилам. Представители Компании проинформировали присутствующих, что договорная кампания и подписание соглашений с дилерами завершатся к середине декабря. Таким образом уже с начала 2006 года дилеры смогут начать работу в новых, более выгодных условиях.

Закрывая конференцию начальник Департамента М. Дондэ поблагодарил ее участников и выразил надежду на укрепление сотрудничества Компании с дилерскими организациями, заверив их представителей, что двери Компании для них всегда открыты.

"Мы сегодня активно движемся, принимаем достаточно смелые, радикальные решения. Мы открыты к диалогу, готовы общаться, наши каналы связи всегда доступны, и мне важно, чтобы вы это понимали. Мы готовы к активной работе вместе с вами на развитие бизнеса масел нашей Компании", — сказал в заключении М. Дондэ.

К словам руководителя Департамента трудно что-то добавить, кроме как передать собственное впечатление от увиденного — в бизнесе масел "ЛУКОЙЛа", похоже, действительно наступают новые времена.

чено техническое заключение Дирекции по техническому развитию завода о возможности использования масла первой заправки, произведенного на заводах ОАО "ЛУКОЙЛ".

В поле зрения Компании находится еще один гигант отечественного автомобилестроения, ОАО "КамАЗ", использующий в производстве индустриальные и моторные масла "ЛУКОЙЛа". В этом году завод одобрил моторное масло "ЛУКОЙЛ-СУПЕР" SAE 10W40 API CF-4/SG, имеются предпосылки для дальнейшего углубления сотрудничества. Аналогичные переговоры руководство Де-

Новые масла — дорогое удовольствие

Учитывая короткий срок "жизни" продукта, вывод новых масел на рынок обходится сегодня производителям достаточно дорого, сообщил участникам конференции заместитель начальника Департамента производства и продаж масел ОАО "ЛУКОЙЛ" Раушан Теляшев.

По словам Теляшева, сегодня на программу испытаний новых масел компаниям приходится вкладывать в среднем \$1,4 млн. Более трети этой суммы, как правило, расходуется на испытания по программе Ассоциации европейских конструкторов автомобилей (АСЕА). Дополнительные \$370,000 выделяют на определение соответствия продукции стандартам Американского общества инженеров-нефтяников (API). Выдача допусков производителям техники обходится разработчикам масел в дополнительные \$530,000. На такие траты сегодня готовы немногие компании. В итоге это приводит к созданию тесных отраслевых союзов, пытающихся таким образом бороться с дороговизной разработок.



Начальник Отдела продаж наливных масел Департамента Алексей Филиппов считает налаживание сотрудничества с ведущими автопроизводителями России приоритетной задачей для развития бизнеса масел ОАО «ЛУКОЙЛ».

партамента проводит и с представителями ОАО «ГАЗ» (Нижний Новгород), ОАО «УАЗ» (Ульяновск) и ОАО «УралАЗ» (Миасс).

Особый интерес «ЛУКОЙЛ» проявляет к совместным и иностранным автосборочным предприятиям, работающим на территории России. Это самый динамично развивающийся сегмент рынка (в 2004 году объем производства легковых автомобилей СП и иностранными предприятиями вырос более чем вдвое — с 53 739 шт. в 2003 году до 130 201 шт. в 2004 году), который несомненно продолжит набирать обороты в ближайшие годы. Тенденция перехода автолюбителей с отечественных «легковушек» на иномарки наблюдается сегодня от Калининграда до Владивостока.

Тем не менее, как рассказал участникам дилерской конференции начальник Отдела продаж наливных масел Департамента Алексей Филиппов, представители этих компаний на контакт с «ЛУКОЙЛом» идут неохотно, ссылаясь на то, что «двигатель и агрегаты трансмиссий поступают в сборку в Россию уже в заправленном состоянии, а также на трудности с получением одобрений от разработчиков техники».

По мнению Филиппова, преодолению данных трудностей может помочь принятое правительством РФ в апреле текущего года Постановление № 166, которое позволяет компаниям, заключившим инвестиционные соглашения и занятым в промышленной сборке автомобилей, беспощинно или с 3%-й ставкой ввозить в Россию импортные комплектующие.

«Иначе пошлина составит 15%. Предельный срок такой отверточной сборки составит 2,5 года. Потом инвестор будет должен либо локализовать производство комплектующих, либо отказаться от льготного режима их ввоза. МЭРТ считает, что это условие сделает выгодной отверточную сборку в стране, а затем локализацию производства, сборку, окраску и производство комплектующих (в том числе масел)», — сказал Филиппов.

По словам специалиста, в результате принятия упомянутого постановления в России начался настоящий автобум — четыре инвестора близки к подписанию инвестсоглашения, еще с шестью ведутся переговоры на общую сумму приблизительно \$2 млрд. «АвтоФрамос» уже вложил 230 млн евро на сборку 60 тыс. автомобилей марки Renault Logan, ОАО «Северсталь-авто» вложит \$75 млн в лицензионный выпуск внедорожников Rexton корейской SsangYong Motor Company, «Иж-Авто» уже выпускает KIA Spectra в рамках проекта стоимостью \$90 млн. В этой же группе заметной фигурой является и «ТагАЗ», выпустивший в 2004 году 27 тыс. автомобилей Hyundai (объем инвестиций неизвестен). На очереди соглашение с Toyota, размер инвестиций примерно составит \$1 млрд.

«Наша задача — в течение 1-2,5 лет первыми прийти в эти компании с конкретным предложением по снабжению данных предприятий маслами ОАО «ЛУКОЙЛ», — подытожил Филиппов.

ОАО «ЛУКОЙЛ» остается безоговорочным лидером по производству смазочных масел в России — за девять месяцев 2005 года на трех НПЗ Компании было выпущено 829,2 тыс. т масел или 45% от всего объема производства в стране. Среди перерабатывающих заводов Компании лидирует ООО «ЛУКОЙЛ-Волгограднефтепереработка» (346,5 тыс. т), вслед за ним располагается ООО «ЛУКОЙЛ-Пермнефтеоргсинтез» (310,9 тыс. т). Замыкает тройку ОАО «ЛУКОЙЛ-Нижегороднефтеоргсинтез», на котором с января по сентябрь включительно было произведено 171,7 тыс. т смазочных масел.

ООО «ЛЛК-Интернешнл» прорабатывает вопрос о начале расфасовки масел в канистры емкостью 30 л на мощностях ООО «Саратоворгсинтез» (ЗАО «ЛУКОЙЛ-Нефтехим»). Ориентировочный объем затаривания — 950 т в месяц. Начало продаж намечено на апрель 2006 года. Предполагается расфасовка моторных масел для дизельных двигателей марок M-10Г2К и M-10ДМ.

В рамках сотрудничества с компанией «Татнефть» проводятся консультации о расфасовке фирменных масел под товарным знаком «ЛУКОЙЛ» емкостью 1 л и 4 л на мощностях ООО «Татнефть-Нижекамск-Ойл». Ежемесячный объем затаривания от 500 т до 1 тыс. т.

В 1-м квартале 2006 года начнется отгрузка евробочек емкостью 216,5 л в упаковке с обновленным дизайном, исполненным в красно-белой расцветке, соответствующей корпоративному стилю Компании. В это же время на рынке появятся 1-, 4- и 5-литровые канистры масел «ЛУКОЙЛа» с новым дизайном этикеток. Теперь на их оборотной стороне будет размещена информация о продукте на языках стран, являющихся основными зарубежными рынками сбыта продукции «ЛУКОЙЛа». Данное нововведение призвано обеспечить более успешные продажи на Украине, в странах Прибалтики и ЕС.

ООО «ЛУКОЙЛ-Волгограднефтепереработка» совместно с фирмой Infineum разработали масло для автоматических коробок передач ЛУКОЙЛ ATF. Ведущие немецкие производители АКП — фирмы ZF (Zahnradfabrik Friedrichshafen AG) и VOITH Turbo GmbH провели испытания и подтвердили соответствие масла ЛУКОЙЛ ATF требованиям DEXRON III по классификации General Motors. Указанные фирмы включили масло ЛУКОЙЛ ATF в свои каталоги для применения в коробках передач. Получен допуск Межведомственной комиссии по допуску к производству и применению топлив, масел, смазок и специальных жидкостей на производство масла ЛУКОЙЛ ATF и применение в АКП, где требуется использование масла класса DEXRON III.

Белорусские МАЗы заправят маслами «ЛУКОЙЛа»

ОАО «ЛУКОЙЛ» и РУП «МАЗ» (Белоруссия) подписали соглашение о сотрудничестве и техническом партнерстве. Документ предусматривает сотрудничество в области производства и реализации смазочных материалов и специальных жидкостей, в том числе моторных и трансмиссионных масел для первой заправки автомобилей.

В соответствии с соглашением смазочные масла производства организаций Группы «ЛУКОЙЛ» будут включены в карты смазок и технические книжки автомобилей «МАЗ» с размещением под капотом автомобилей указателей на марку масла технического партнера. «ЛУКОЙЛ» в соответствии с техническими требованиями МАЗа будет разрабатывать и производить новые виды смазочных материалов и смазочных жидкостей.

Соглашение с МАЗом стало уже третьим соглашением «ЛУКОЙЛа» с крупнейшими автопроизводителями на территории бывшего СССР — ранее Компания подписала подобные соглашения с ОАО «КамАЗ» и ОАО «АвтоВАЗ».