



### **Письмо участникам тендера на выбор консалтинговой компании**

Господа, добрый день!

Мы пересматриваем нашу стратегию развития и хотели бы обратиться за помощью к консультантам.

Проводить изменения нам придется в сложной экономической ситуации, которая сложилась в течение 2014 года и связана с быстрым обесцениванием национальной валюты. Это сильно сказалось на рынке смазочных материалов, во-первых, стоимость импортных смазочных материалов стала слишком высокой для конечных потребителей, а, во-вторых, появилась отличная возможность для компании ЛУКОЙЛ реализовать программу импортозамещения. Наличие производственных мощностей в РФ и использование базовых компонентов собственного производства позволяет нам подготовить конкурентное предложение, позволяющее увеличить долю смазочных материалов ЛУКОЙЛ на российском рынке.

В связи с этим, перед вашей проектной группой стоит задача разработать стратегию по импортозамещению, с использованием текущего продуктового портфеля, а также предложить варианты по разработке новых продуктов.

Кроме того, необходимо:

- оценить текущую ситуацию на рынке (лидеры, типы масел в каждом сегменте, виды масел (синтетические, минеральные, полусинтетические);
- спрогнозировать рост российского рынка, изменение текущей ситуации;
- сделать анализ динамики роста потребления различных типов масел;
- дать оценку нише наиболее конкурентоспособных автомобильных масел;
- дать предложение по развитию ассортимента в сегменте промышленных масел;
- оценить, какие производственные мощности необходимо модернизировать и запустить Компании, или предложить, как воспользоваться мощностями других производителей для увеличения своей доли на рынке;
- оценить риски от предполагаемых нововведений.

Стратегия должна быть проработана с горизонтом планирования 5 лет. Первые результаты от внедрения стратегии мы хотели бы получить к концу 2015 года.

Мы будем готовы продолжить сотрудничество с командой консультантов, предложившей наиболее проработанную стратегию развития.

### **Обзор рынка**

Российский рынок смазочных материалов находится в пятерке крупнейших по величине, наряду с рынками Китая, США, Индии и Японии. Основными тенденциями развития российского рынка являются, в том числе и высокие темпы продаж синтетических масел. Наиболее заметный рост в сегменте моторных масел вызван ростом и обновлением российского автопарка. Кроме того, рынок неоднороден: сильно отличается потребление масел в легковых, грузовых автомобилях и промышленном оборудовании. Для легковых автомобилей характерно применение синтетических масел, в то время как для грузовых – потребление устаревших масел, не соответствующих международным стандартам.

Среди наиболее характерных черт рынка смазочных материалов можно выделить:

- глобализацию рынка масел: за последние годы количество игроков сократилось в три раза, а все мелкие региональные компании были вытеснены крупными;
- стабилизацию роста объемов производства на уровне 2-3% в год;
- ужесточающиеся требования экологического законодательства;
- постоянное повышение эксплуатационных характеристик.

Ежегодно в России производится почти 2.2 миллионов тонн масел. Потребление находится на уровне 1.7 миллионов тонн, 700 тысяч – масла для автомобильной техники. Около 98% производства базовых масел относится к маслам первой группы по классификации API (Американский институт нефти) и менее 2% к маслам второй и третьей группы, используемых в современных, высокотехнологичных автомобилях.

### **Структура рынка**

Российский рынок автомобильных масел представлен внутренним и иностранным производством. Отечественный рынок хорошо развит и в него входят крупные нефтедобывающие и нефтеперерабатывающие компании, которые располагают мощностями не только для производства автомобильных масел, но и присадок к ним, а также других смазочных материалов.

Основными производителями автомобильных масел среди таких компаний являются: «ЛУКОЙЛ», «Роснефть», «Газпромнефть», «Башнефть» и также ряд других, в том числе и небольших компаний.

Основную долю в структуре российских производителей автомобильных масел занимают именно крупные нефтяные компании.

Во второй сегмент российского рынка автомобильных масел входят иностранные производители. В России их продукция хорошо известна под такими марками, как Castrol, Mobil, Shell и др.

### **О компании «ЛУКОЙЛ»**

ООО "ЛЛК-Интернешнл" – лидер российского рынка смазочных материалов. Компания была создана в конце 2005 г. как 100% дочернее предприятие ОАО "ЛУКОЙЛ" на базе Департамента производства и продаж масел.

Учреждение ООО "ЛЛК-Интернешнл" – это завершение структурной реформы ОАО "ЛУКОЙЛ" по созданию единого центра ответственности и концентрации всех ресурсов, обеспечивающего эффективную систему управления и развития бизнеса масел.

Сегодня Компания укрепляет лидерство на рынке смазочных материалов – на российских заводах Группы "ЛУКОЙЛ" производится более 40% от общего объема производства масел по стране.

Производственные активы Общества расположены как в России, так и за рубежом. Ежегодный объем производства масляной продукции составляет 1.3 миллиона тонн (включая базовые масла), а география поставок продукции Компании, включая базовые масла, охватывает более чем 40 стран мира.

Дилерская сеть Компании включает около 100 дилеров масел "ЛУКОЙЛ", с которыми установлены предельно четкие и прозрачные отношения. Регулярные встречи и дилерские конференции, постоянный обмен информацией с региональными партнерами позволяет Компании эффективно развивать розничные продажи.

Масла «ЛУКОЙЛ» удерживают прочные позиции лидера на российском рынке смазочных материалов – их доля в индустриальном секторе составляет 45%, а в сегменте масел для легкового автотранспорта – более 30%.

Отличительной чертой современного подхода к бизнесу в ООО "ЛЛК-Интернешнл" является внедрение системы управления клиентскими отношениями. Одной из первых в отрасли компания предлагает комплексный сервис в бизнесе масел, обеспечивая полное сопровождение товара, начиная с размещения клиентской заявки на отгрузку товара и заканчивая организацией утилизации отработанных масел. Предоставляя потребителям широкий спектр услуг, сопровождающих поставку масел, ООО "ЛЛК-Интернешнл" отходит от традиционной сбытовой модели и предлагает покупателям более гибкую схему взаимоотношений, выстраиваемую с учетом их пожеланий.

ООО "ЛЛК-Интернешнл" – компания, уделяющая серьезное внимание отраслевой науке и развитию передовых технологий производства масел и присадок. С начала деятельности в "ЛЛК-Интернешнл" создан блок по науке и технологиям, основными функциями которого являются разработка и вывод на рынок новых высококачественных продуктов, востребованных современной техникой, а также новых технологий и рецептов. Эта работа ведется специалистами Компании в тесном сотрудничестве с российскими и зарубежными научными центрами.

Компания производит практически полный ассортимент масел для легковых и грузовых автомобилей, автобусов и специальной техники. Направление трансмиссионных масел насчитывает свыше 20 видов продукции. Моторные масла представлены более чем 50 наименованиями.

Компания представляет широкий ассортимент моторных масел для бензиновых двигателей всех требуемых рынком эксплуатационных категорий: по американской классификации API от SF до SN; по европейской классификации ACEA A1/B1, A3/B4, A5/B5 и по азиатской классификации ILSAC, GF-5.

ЛУКОЙЛ является единственным производителем в РФ базовых масел III группы по API.

Аналогично предлагается большой выбор масел и для дизельных двигателей, всех требуемых рынком эксплуатационных категорий: по американской классификации API от CF до CJ-4, по европейской классификации ACEA, E4, E5, E6, E7, а также по международной — Global DHD-1.

«ЛЛК-Интернешнл» производит масла для различных условий эксплуатации и типов двигателей. Масла выпускаются в различных классах вязкости по SAE: 5W-20, 5W-30, 5W-40, 10W-30, 10W-40, 15W-40, 20W-50. Также производятся сезонные масла в классах вязкости по SAE: 10W, 20, 30, 40, 50.

Периодически компания обновляет ассортимент масел. Постоянно расширяется новая серия масел LUKOIL GENESIS. Эти масла рассчитаны на сервисное обслуживание новых автомобилей и автомобилей, находящихся на гарантийном обслуживании у дилеров. Особенности данной продукции связаны с современными рецептурами приготовления.

#### **Конкурентные преимущества ООО "ЛЛК-Интернешнл":**

- Лидер российского рынка масел с высокой деловой репутацией;
- Профессионализм и гибкость корпоративного управления;
- Высокое качество продукции, основанное на передовых производственных технологиях, качественном сырье и новейших рецептурах, которые применяются в изготовлении масел;

- Мощная современная производственная база в России и за рубежом;
- Собственное производство присадок;
- Широкий ассортимент продукции для промышленных потребителей, коммерческого и персонального транспорта;
- Возможность производства редких видов смазочных материалов;
- Помощь предприятиям в составлении оптимальной карты смазки (с учетом всех технических параметров оборудования и финансовых возможностей организации-заказчика) силами собственных квалифицированных технических специалистов и привлеченных аттестованных лабораторий;
- Оптимальное соотношение цены и качества продукции;
- Обширная сбытовая сеть во всех регионах России и за рубежом;