

**+9,2 или -11?**

Что лучше?  
стр. 8–9

**ПРИМЕР  
ДЛЯ КОМПАНИИ**

стр. 10

**«КРУГЛЫЙ СТОЛ»  
ПО СНП**

стр. 11–16

# В ДВИЖЕНИИ СИЛА!

ЭЛЕКТРОННЫЙ БЮЛЛЕТЕНЬ ЗАО «СПЕЦНЕФТЕТРАНС»

**С НОВЫМ ГОДОМ!**

Уважаемые коллеги,  
работники и ветераны ЗАО «Спецнефтетранс»!  
Дорогие друзья!



Примите самые добрые поздравления с наступающим Новым годом и Рождеством!

Этих самых любимых всеми, теплых праздников мы всегда ждем с волнением, надеясь, что они принесут нам много ярких идей, добрых перемен, знаковых событий, новых открытий и перспектив! Сегодня мы вспоминаем важные события 2013 года, строим планы на будущее. Пусть все хорошее, все успехи и победы уходящего календаря сохранятся и приумножатся в новом году.

До боя курантов остается все меньше времени, и сейчас мы можем, отложив в сторону все важные дела и заботы, посвятить несколько чудесных дней своим родным и близким. Пусть любимые всеми нами праздники будут наполнены радостью и счастьем!

От всей души желаю вам крепкого здоровья, семейного тепла, поддержки друзей и неиссякаемых сил для новых достижений! Пусть в наступающем году исполнятся все намеченные планы и мечты!

**Р. Ф. Габдуллин, генеральный директор  
ЗАО «Спецнефтетранс»**

ТЕМА НОМЕРА

## АТП-3: ВЧЕРА, СЕГОДНЯ, ЗАВТРА



**ЧИТАЙТЕ НА СТР. 2-7**

**Здравствуйте,  
уважаемые коллеги!**

Перед вами — на экране или на столе — первый номер электронного информационного бюллетеня ЗАО «Спецнефтетранс».

«В движении сила!» — это не только о физическом перемещении пассажиров или грузов во времени и пространстве. Это и о том, как сила мысли профессионалов-транспортников преобразует энергию природы — направляет движение тысяч автомобилей и побеждает бездорожье.

Наше издание — это новости Компании и актуальные темы, требующие серьезного обсуждения. На его страницах мы ставим цель рассказать о буднях и перспективах дочерних обществ, о пилотных проектах и передовом опыте; представить дочерние общества в действующих лицах.

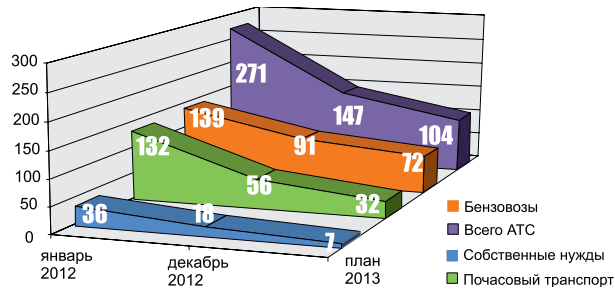
«В движении сила!» — место встречи руководителей обществ и Компании, трибуна ведущих специалистов различных направлений, это «круглый стол» и перекресток мнений, необходимый для сотрудничества и роста профессионалов, работающих в ЗАО «Спецнефтетранс», еще одна возможность «обратной связи» в условиях географической удаленности.

Свою задачу мы видим в том, чтобы предоставить возможность высказать свои мысли и видение перспектив, помочь не потерять себя среди своих, занять достойное место на рынке и в отрасли, наладить обмен мнениями и опытом с коллегами.

Надеемся, что в наступающем году нам это удастся.

**О. Ю. Опутин,**  
руководитель направления внутренних и общественных коммуникаций  
ЗАО «Спецнефтетранс»

**ИНТЕРАКТИВ**
 КОНТАКТЫ  
 УСЛУГИ  
 СЕРВИС

**ОПТИМИЗАЦИЯ СТРУКТУРЫ  
 ПОДВИЖНОГО СОСТАВА  
 ЗАО «АТП-3»  
 ЗА 2012-2013 ГГ.**


## ТЕМА НОМЕРА

# АТП-3: ВЧЕРА, СЕГОДНЯ, ЗАВТРА

ИГОРЬ КЛИМОВИЧ: ПЕРЕД НАЧАЛОМ ОПТИМИЗАЦИИ МЫ СОЖГЛИ МОСТЫ ДЛЯ ОТСТУПЛЕНИЯ

**– А вот аллея, – директор АТП-3 И. Д. Климович показывает в сторону пары угадывающихся еще рядов деревьев, изрядно заросших кустарником и почерневшим бурьяном, – мы займемся уже на следующий год. Обязательно расчистим и благоустроим...**



**Игорь Дмитриевич Климович,**  
директор АТП-3

На этом экскурсию по новой базе в Кстово, куда предприятие переехало из Нижнего Новгорода пару месяцев назад, можно считать законченной. Гулять здесь особенно негде – на участке в гектар-полтора нет ни боксов для техники, ни иных капитальных строений. Слева от въезда – здание управления, справа выстроились рядками вагончики, в которых разместились КПП, диспетчерская, медпункт, бытовки со всеми удобствами для водителей. На небольшом асфальтовом пятнышке пара автопоездов готовится выйти в рейс. Ярким пятном на ожидающем снега фоне – огромная оранжевая

бочка, прицепленная к одному из тягачей. Таких трехосных полуприцепов максимальной вместимости, оборудованных системой нижнего налива, в уходящем году АТП-3 приобрело 27 штук, и застать новинку на стоянке – большая редкость.

На следующий год пейзаж базы должна дополнить автомойка. «У заказчика высокие требования к уровню замазученности подвижного состава, – добавляет Ю. С. Росланов, замдиректора по эксплуатации, – а мы не по простыням ездим».

У нового места дислокации АТП-3 есть одно преимущество, которое перевешивает все временные неудобства: за забором основной заказчик – нефтебаза, переехавшая сюда из Кудьмы два года назад.

– Поскольку от нашей прежней базы досюда 36 километров, переезд избавит нас от холостого пробега, сэкономит время, позволит более оперативно решать производственные вопросы с заказчиком, – завершает экскурсию Юрий Сергеевич.

### НИТОЧКИ-ИГОЛОЧКИ...

С ООО «ЛУКОЙЛ-Волганефтепродукт» АТП-3, как нитка с иглой: где те, там и

транспортники... И так с самого начала.

– 31 июня 2006 года ООО «ЛУКОЙЛ-Волганефтепродукт» вывело за штат непрофильные транспортные активы – более 300 автомобилей на 18 участках при нефтебазах, – рассказывает уже в кабинете Игорь Дмитриевич, – а уже на следующий день >>

### СПРАВКА



#### Место дислокации:

г. Кстово Нижегородской области.

#### Основано:

В 2006 году на базе транспортных участков ООО «ЛУКОЙЛ-Волганефтепродукт».

#### Основное направление:

Перевозка СНП (85%). Перевозка осуществляется 72 бензовозами (68 из них автопоезда).

#### Численность персонала:

350 человек.

#### Структура предприятия:

3 автоколонны (9 участков) в Нижегородской, Владимирской и Вологодской областях осуществляют доставку СНП на АЗС этих субъектов Федерации, а также в республиках Марий Эл, Мордовии и Чувашии.

#### Годовой объем перевозок:

Около 1 млн тонн.

>>мы поехали на них развить СНП. Сначала взяли нефтебазы и АЗС в Нижнем Новгороде, часть области, а через полгода – Вологду и Владимирскую область.

О ниточке-иголочке... На сегодня у заказчика осталось десять нефтебаз. Укрупнение структуры заказчика при росте объемов перевозок СНП было предприятию на руку: сокращались издержки по аренде, резерву и транспорту, росла прибыль. К 2011 году объем перевозок достиг миллиона тонн. Но иногда даже самая суровая нитка рвется. Оказалась суровой и правда, перед которой заказчик поставил АТП-3: с 1 июля тарифы на перевозку будут снижены на 7%.

«Вслед за тарифом упала и наша экономика, – вспоминает Климович, работавший тогда замдиректора по эксплуатации. – Год доработали, и к лету 2012 года стало ясно: или выплываем, или...»

«Или» не устраивало никого, ни в Нижнем, ни в Москве.

### **ДОХОДЫ МЕНЬШЕ, А ПРИБЫЛЬ БОЛЬШЕ**

Начали с оптимизации подвижного состава. Зачем арендовать то, что приносит убытки, решили в АТП-3, и вернули заказчику 34 из 60 единиц почасового транспорта, которые заказывали нерегулярно.

– Как только мы вернули эти автомобили, – говорит Игорь Дмитриевич, – у нас



**Оперативное совещание в АТП-3**

резко снизились затраты на ремонт и ТО. И экономия оказалась больше, чем прибыль по этой группе техники. Вот такие парадоксы порой преподносит экономика автотранспортного предприятия: доходы сократились, а прибыль выросла.

Сократили и аппетиты на транспорт на собственные нужды. Как говорится, не до жиру... Если раньше за каждым участком была закреплена машина с водителем, то сегодня механики по делам службы ездят на личных авто, за что получают надбавку к зарплате в размере 10 тыс. рублей.

### **ГРУЗИТЕ СНП БОЛЬШИМИ БОЧКАМИ!**

Более всего пришлось повозиться с бензовозным парком. В свое время АТП-3 приняло от транспортных цехов нефтебаз около 220 разно-

шерстных бочек. Одних ЗИЛов с емкостями 4-7 м<sup>3</sup> было более полусотни. Заказчику такие машинки удобны – сколько надо, столько и привезли топлива на АЗС. Хоть за одну езду, хоть за три, и никакой тебе новомодной логистики. А транспортникам «короткое плечо» и чудо отечественного автопрома – лишние издержки. Приемлемые тарифы это противоречие еще как-то сглаживали.

Нет, нельзя сказать, что в «тучные» годы в АТП-3 на малотоннажные бочки внимания не обращали. Их потихоньку выводили из аренды, заменяя собственными цистернами большей емкости. Но когда «клюнул» тариф, работа пошла быстрее.

Задача была поставлена простая и сложная одновременно. Вроде бы все просто: сократил парк, увеличил грузоподъемность >>

### **ЦИФРА**

# 212

единиц

Парк бензовозов АТП-3 в 2008 году

### **МНЕНИЕ**

#### **Алексей Самсонов, начальник Управления автотранспортно-дорожного обеспечения ЗАО «Спецнефтетранс»:**

– В целом план по оптимизации в АТП-3 реализуется успешно. Общество воспользовалось тем, что наша Компания имеет привилегированные условия на покупку техники у крупнейших российских и зарубежных поставщиков, и, используя лизинговые схемы, начало активно обновлять подвижной состав, приобретая тягачи и полуприцепы большой вместительности.



**ЦИФРА****42****процента**

Составляет снижение удельных затрат на перевозку тонны СНП в ППЦ максимальной вместимости

>> и КИП, и вот тебе максимальная рентабельность. Перефразируя известную телеграмму Остапа Бендера, которая обескуражила гражданина Корейко, выходит: грузите СНП большими бочками! Сложность была в том, что транспортникам предстояло вместе с заказчиком настроить логистику перевозок СНП.

**КОЗЫРЬ КЛИМОВИЧА**

– С полуприцепом объемом 28 м<sup>3</sup> мы имеем маржу за тонну перевезенной продукции на 42% больше, чем с 17 м<sup>3</sup>, – арифметика Климовича проста, как дважды два, но заказчик ее принял не сразу. – Куда проще отправить на каждую АЗС по маленькой машинке. Тут все просто и понятно. И совсем другое дело, когда с одного бензовоза топливо надо слить в разных местах. И в бочке уже не одна секция, а четыре-пять. Плюс продукты в каждой секции разные.

Козырем Климовича в этой партии стала «служба вторичной логистики», как называют диспетчеров, которые помогают заказчику правильно распределить топливо по АЗС с учетом возможностей автопарка.

В итоге за 2012 год численность бензовозов в АТП-3 сократилась со 139 до 91 единицы, при этом средняя грузоподъемность выросла до 25,15 м<sup>3</sup>. Оставили лишь

**Система нижнего налива вызывает интерес у специалистов в России до сих пор**

четыре автоцистерны объемом 17 м<sup>3</sup> для АЗС, на которые машины больших геометрических размеров не могут заехать. Были выведены из эксплуатации все автоцистерны ЗИЛ и МАЗ. КИП парка, действовавшего на перевозке СНП, вырос с 0,66 до 0,76.

При этом на предприятии решительно переходили на иностранные тягачи, которые обладают совсем иным ресурсом. И если раньше запчасти, как говорит сам директор, возили КАМАЗами, то теперь, когда парк уменьшился, а надежность техники возросла, потребность в запчастях сократилась в разы.

**СОКРАТИЛИ ВСЕ ЧТО МОЖНО**

Одновременно шла оптимизация производственной инфраструктуры. Ликви-

дировали два филиала – во Владимирской и Вологодской областях, которые, по сути, дублировали структуру головного предприятия. В каждом был свой директор, бухгалтерия, отдел кадров, экономисты и т. д. На месте филиалов создали автоколонны, оставив минимум управленцев. Директор филиала теперь – начальник автоколонны, а бывший главный инженер – старший механик. Проверив эффективность работы каждого из 17 транспортных участков, оставили девять – по три в каждой из областей.

«Штаб» АТП-3 сегодня в Кстово. Здесь принимают решения, которые обязательны как для нижегородской колонны, так и для двух остальных.

– Управляемость предприятием при этом не упала, – говорит Климович. – >>

**МНЕНИЕ****Алексей Жирноклеев, директор ОАО «ЛК-Транс-Авто»:**

– В связи с этим мы также планируем получение пяти бочек больших объемов и отказ от приобретения и использования ППЦ максимальной грузоподъемности. Также у себя мы реализуем план мероприятий по закрытию неэффективных направлений работы, оптимизации управленческих затрат. До конца 2014 года вывоз СНП с Волгоградской нефтебазы будет осуществляться автоцистернами, оборудованными только нижним наливом.





**Будущее АТП-3 – за мощными тягачами и цистернами максимальной вместимости**

**ЦИФРА**

# 137

млн рублей

Инвестпрограмма АТП-3 в 2013 году

>> Доходы, КИП, объемы перевозок, затраты на ТО и ремонт по каждому участку мы, используя КИС, отслеживаем у себя в Кстово ежедневно. На местах заключаются договоры, ведется учет запчастей, материалов, услуг сервиса. Одна из главных задач начальников колонн – оперативно реагировать на потребности региональных управлений «ЛУКОЙЛ-Волга-нефтепродукт».

На участках процессом руководят механики и диспетчеры. Бюджет расходов и доходов на начало месяца рассчитывается и направляется механикам. А дальше: план – закон, еженедельные селекторные совещания.

Сокращение подвижного состава и обособленных подразделений позволило обществу снизить в 2012 году затраты на аренду на 32%.

## ТРАТИМ, ЧТОБЫ ЭКОНОМИТЬ

Экономить и сокращать можно, но не до бесконечности. Надо и расти. Для этого в уходящем году АТП-3 по инвестиционной программе на сумму 137 млн руб. приобрело в лизинг 15 тягачей Mercedes Benz 1835 и 27 полуприцепов максимальной грузоподъемности.

– На начало 2014 года у нас по бензовозам, – уверен директор предприятия, –

сложилась оптимальная структура. Более того, если мы останемся в тех же объемах перевозок (тендер состоится в январе), то с новыми ППЦ нам понадобится уже на 11 автопоездов меньше.

Красиво? Да. Правда, есть свои подводные камни. По российским условиям максимальная масса автопоезда 40 тонн, а с полной цистерной выходит намного больше – 48. И в этом случае вариантов всего два. Либо ты нарушаешь и можешь нарваться на штраф до 400 тыс. руб., либо покупаешь разрешение на перевозку тяжеловесного груза, которое стоит немалых денег. >>

**МНЕНИЕ**

### Иван Новиков, директор ОАО «Пермское ТП»:

– Если говорить о реализуемом сегодня у наших коллег в АТП-3 проекте по приобретению 27 ППЦ большого объема, то необходимо отметить, как сильные его стороны, так и риски.

С одной стороны, это увеличение средней грузоподъемности парка, КИП, средней выработки на автомобиль, снижение затрат на топливо, затрат на ТО и ТР, что в итоге приводит к повышению прибыльности и рентабельности.

Основные риски же заключаются в том, что при столь значительном одномоментном техническом перевооружении значительно увеличивается финансовая нагрузка за счет высоких затрат по лизинговым платежам и высокой стоимости специальных пропусков на провоз тяжеловесного груза.



**ЦИФРА****72****единицы**

Парк бензовозов в АТП-3 на конец 2013 года

>> Но директор уверен, что новые полуприцепы, – правильное решение в условиях понижения тарифа и высокой конкуренции.

– Во-первых, мы купили эти бочки по такой же цене, по которой продаются отечественные «Капри» – 28 м<sup>3</sup>.

Во-вторых, целесообразно иметь резерв, чтобы при необходимости использовать возможности разрешительной системы на перевозку тяжеловесного груза.

В-третьих, можно заливать цистерну не под завязку и укладываться в норму. И на этот случай у директора АТП-3 уже есть свой расчет: получим за тонну перевезенной продукции опять же на 42% больше.

– Почему переходим на нижний налив? Он хоть и дороже на 15%, – поясняет Климович, – но заказчик уже оборудует свои нефтебазы системами нижнего налива. Они безопаснее и экологичнее.



**Для такого полуприцепа нужен более энерговооруженный автомобиль**

### РЕМБАЗА – НА АУТСОРСИНГ

Для новых бочек потребуются и более мощные, энерговооруженные тягачи. Предварительные расчеты

на покупку 25 тягачей в АТП-3 уже провели. Потянуть их реально, и сейчас ждут результатов тендера. Будет хлеб – будет и песня!

– В прошлом году мы уже взяли в лизинг >>

**МНЕНИЕ**

### Игорь Чумак, руководитель направления мониторинга транспорта ИТЦ ЗАО «Спецнефтетранс»:



– Важным направлением, которое позволяет усовершенствовать логистику перевозок и добиться сокращения издержек, является система спутникового мониторинга (ССМ), внедряемая во всех автотранспортных обществах Компании.

Насколько активно это направление развивается в АТП-3? Год назад общество успешно защитило инвестиционный проект по оснащению транспортных средств ССМ «Автотрекер». Сумма инвестиций составила более 1,8 млн руб., срок окупаемости проекта – 1,3 года.

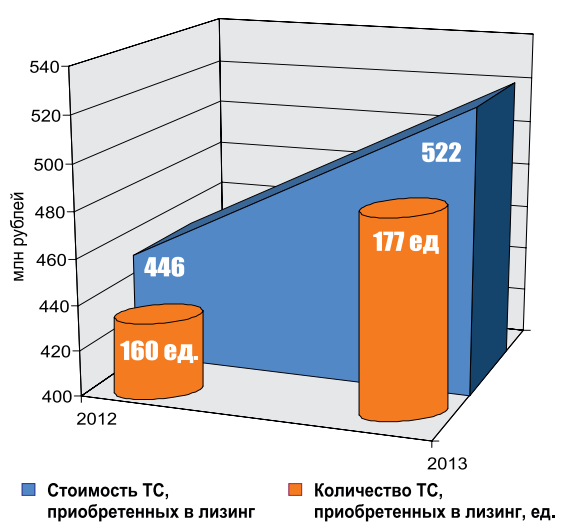
В установленные сроки были произведены монтаж оборудования и перенос базы данных на сервер предприятия, проведено обучение сотрудников. И с этого момента ССМ в обществе практически никто не занимался, кроме диспетчеров, осуществляющих контроль выполнения маршрутного задания. Как следствие, «Автотрекер» перестал функционировать.

21 ноября 2013 года в АТП-3 было проведено совещание о приемке ССМ «Автотрекер» в эксплуатацию, которым были определены мероприятия по ее восстановлению и вводу в эксплуатацию. Но на данный момент работы не ведутся из-за выхода из строя сервера общества, на котором находится база данных ССМ «Автотрекер».

– Поскольку мы работаем в нескольких регионах, то должны учитывать, что несущая способность дорожного покрытия везде разная. Например, в Нижнем Новгороде допустимая предельная нагрузка на ось – 8–10 тонн, а в Вологодской области – всего 6. Кроме того, вес автопоезда с новым полуприцепом зимой может увеличиваться на 2,5 тонны. Исходя из этого, конструкция бочки максимальной вместимости, которую мы разрабатывали, дает возможность эксплуатировать ППЦ при незаполненных двух секциях – 6 и 5 м<sup>3</sup>.

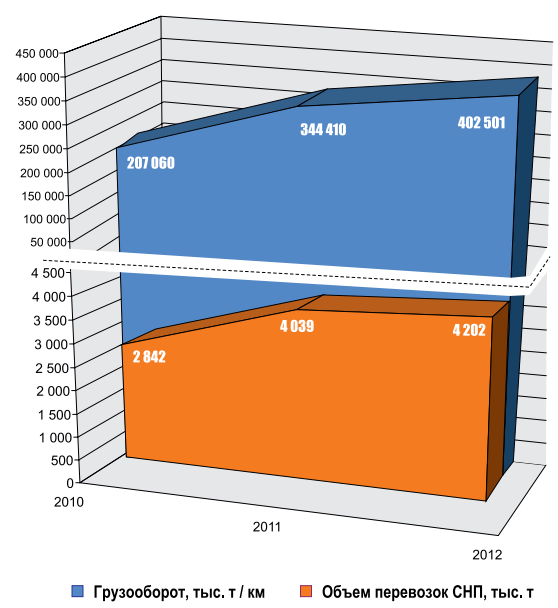
**Юрий Росланов, замдиректора АТП-3 по эксплуатации**

**ЛИЗИНГОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ  
ЗАО «СПЕЦНЕФТЕТРАНС»**

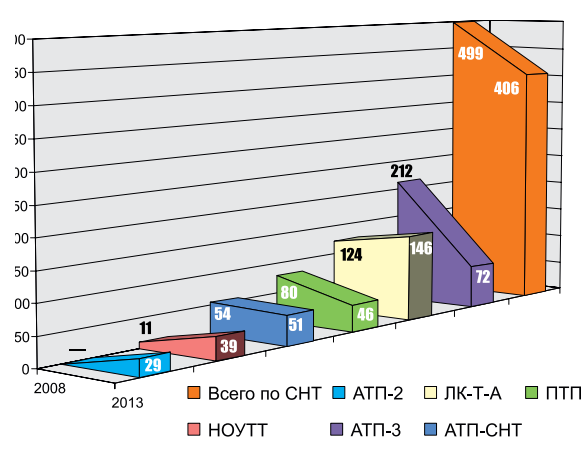


15 млн руб. – экономия по налогу на прибыль за счет применения ускоренного коэффициента амортизации.

**ДИНАМИКА ОБЪЕМА ПЕРЕВОЗОК  
СВЕТЛЫХ НЕФТЕПРОДУКТОВ (СНП)  
ЗАО «СПЕЦНЕФТЕТРАНС»**



**ИЗМЕНЕНИЕ СРЕДНЕСПОСОБНОЙ  
ЧИСЛЕННОСТИ ТОПЛИВОВОЗОВ  
ЗАО «СПЕЦНЕФТЕТРАНС», ЕД.**



>> 15 тягачей, – делится опытом Климович. – Несмотря на то что сегодня платим по 160 тыс. руб. в месяц за машину, прибыль у нас не упала, а выросла.

Обновлять парк надо и по другой причине. «Форды», которых в АТП-3 сегодня насчитывается 35 единиц, тысяч по 600 уже пробежали. Затраты на их ремонт растут, а с сентября предприятие вывело ремонтные мастерские на аутсорсинг.

– По договору для нас стоимость нормо-часа на 30% ниже, наценка на запчасти составляет всего 10%, – раскрывает условия особой лояльности директор предприятия, – поэтому сегодня на ремонт мы тратим не больше, чем раньше. А с новыми машинами будем тратить еще меньше. При этом у меня нет затрат на содержание ремонтной базы и не возникнет проблемы, чем загрузить персонал.

Принимая программу оптимизации, – говорит в заключение И. Д. Климович, – нам пришлось «сжечь мосты», пути к отступлению. Мы понимали, что наши автомобили должны работать интенсивнее в полтора раза. Коллектив это понял и принял.

**Самые большие «пенки» от оптимизации мы уже собрали. Сегодня нам приходится искать новые механизмы повышения производительности труда. Мы их ищем, и обязательно найдем!**

**ИНТЕРАКТИВ**
 КОНТАКТЫ  
 УСЛУГИ  
 СЕРВИС

«АТП-3 – единственное общество Компании, занятое перевозкой СНП, которое на растущем рынке 2011 года сорвало выполнение плана по прибыли. Существующая инфраструктура общества не отвечает изменениям, произошедшим в технологической схеме ООО «ЛУКОЙЛ-Волганефтепродукт», связанной с закрытием части нефтебаз».

Из доклада «Основные итоги развития группы компаний ЗАО «Спецнефтетранс» за 2011 год»

ИНТЕРВЬЮ

## АТП-3 ИДЕТ НА ПОПРАВКУ

### НЕПРОСТОЙ РЕЦЕПТ ОЗДОРОВЛЕНИЯ ДОЧЕРНЕГО ОБЩЕСТВА

**О. В. Филиппов, заместитель генерального директора по экономике ЗАО «Спецнефтетранс», об оптимизации в АТП-3 знает не только по цифрам отчетов.**

Летом 2012 года, когда общество столкнулось с проблемами, Олег Васильевич прибыл в Нижний Новгород и разобрался в ситуации на месте. Разработанный в те дни план мероприятий лег в основу проекта по оптимизации предприятия.

– **Олег Васильевич, можно ли говорить, что причиной кризиса стало снижение ООО «ЛУКОЙЛ-Волганефтепродукт» в 2011 году в одностороннем порядке тарифа на перевозки на 7%?**

– Правильнее будет сказать о том, что снижение тарифа способствовало выявлению неэффективной организации предприятия в условиях конкуренции.

На 2011 год пришелся пик перевозок светлых нефтепродуктов, который достиг миллиона тонн. Но, возможно, не совсем гибкая политика в ценообразовании на фоне роста объемов и доминирующее по-

ложение АТП-3 в сфере автотранспортных услуг в какой-то момент обесценили для заказчика выгоды от сотрудничества. В результате часть объемов перевозок СНП им была передана конкурентам.

Обострились проблемы и по почасовому транспорту – из 70 единиц техники заказчик оставил только 20. В итоге продажи снизились на 80 млн руб., рентабельность составляла менее 2%.

Известная мудрость Гиппократа – лечить не болезнь, а больного, – лучше всего характеризует задачу, которая встала перед нами, если за «болезнь» принять тариф. Понимая, что в создавшихся условиях рассчитывать на увеличение цены услуги не стоит, мы взяли за оздоровление предприятия.

– **Какие шаги были предприняты?**

– Нам удалось договориться с заказчиком о сдвиге в сроках остановки транспорта общего пользования, возврата ему старого арендованного парка, увидеть понимание и оценку заказчиком деятельности общества.

Благодаря информационной системе управления на базе 1С УПП мы проанализировали эффективность каждого автоучастка, ставя во главу маржинальный результат. Провели аудит инвестпроектов.

Ключевыми шагами стали: избавление от транспорта, не нужного заказчику, возврат из аренды малоэффективного подвижного состава и замена его на собственный, более производительный и менее затратный в обслуживании, закрытие недостаточно прибыльных участков.

Количество бензовозов снизилось со 139 до 91 единицы, при этом средняя грузоподъемность увеличилась на 18% (до 25,15 м<sup>3</sup>), а КИП вырос с 0,66 до 0,76. Также вырос КИП коммерческого почасового транспорта – до 0,9, а транспорта на хозяйственные нужды, наоборот, сократился до 0,33. И. Д. Климович, назначенный руководителем АТП-3, смог принять правильные решения, сплотить команду на решение проблем, убедить заказчиков и акционеров в необходимости и правильности шагов. >>

**ЦИФРА**

11

млн рублей

Возможные убытки общества за 2012 год, если бы программа оптимизации не была реализована

**МНЕНИЕ**

**Павел Привалов, руководитель проекта оптимизации сегмента перевозки СНП ЗАО «Спецнефтетранс»:**

– Поскольку основным направлением АТП-3 является перевозка СНП, упор был сделан на оптимизацию парка бензовозов.

Обновление подвижного состава, в частности приобретение тягачей и ППЦ большой емкости, позволяет обществу повысить капитализацию и получить дополнительную прибыль, укрепить позиции даже в условиях сильной конкурентной борьбы. Это также позволит снизить затраты на ТО и ТР, которые у АТП-3 были одними из самых высоких по Компании.





**МНЕНИЕ****Вячеслав Немтинов, директор ЗАО «АТП-СНТ»:**

– Нам интересен опыт АТП-3 по внедрению ППЦ максимальной вместимости. В 2013 году мы провели оптимизацию малотоннажного транспорта (до 18 м<sup>3</sup>), сократив его с 12 до 4 единиц. Это позволило значительно улучшить финансовые результаты наших участков в Липецкой и Смоленской областях. Результат - снижение себестоимости услуг, увеличение фондоотдачи, повышение конкурентоспособности, снижение удельных затрат на ТСМ.

**ЦИФРА**

# 9,2

млн рублей

Прибыль АТП-3 по итогам 2012 года

>> Благодаря решительной и твердой позиции менеджмента общество по итогам 2012 года получило прибыль.

В текущем году общество завершило вывод из аренды емкости объемом менее 28 м<sup>3</sup>, при этом приобретены 15 автопоездов и 12 полуприцепов. Своевременными шагами стало выведение ремонтной базы на аутсорсинг и изменение места дислокации общества, – перевод базы вслед за заказчиком из Нижнего Новгорода в Кстово.

**– Каковы преимущества и риски при переходе на ППЦ большой емкости?**

– Более вместительные ППЦ – это снижение затрат и возможность компенсировать не повышающиеся тарифы и рост цен на топливо. А оптимизируя парк, мы рассчитываем сформировать справедливую оценку бизнеса, которую можно использовать в качестве сравнения для других обществ сегмента перевозок СНГ.

Риски связаны с тем, что сегодня на рынке главным критерием

выступает низкая цена. Выстраивать длительное производство в таких условиях рискованно, и серьезный инвестор вынужден либо с рынка уходить, либо не работать, поскольку конкурировать с дешевой – это не развитие. Хорошо по этому поводу сказал еще один доктор – Чехов: «Дешевизна русского товара — это диплом на его негодность».

Следуя заповедям двух врачей, мы сегодня можем говорить: АТП-3 уверенно идет на поправку.

## Программа оптимизации АТП-3



**11 млн руб. убытки**

**Сокращено:**

- 2 филиала и 7 участков
- 36% персонала
- 45% парка

**Приобретено:**

**19** автопоездов с ППЦ 28 м<sup>3</sup>

**Возвращены из аренды**

все бензовозы менее 10 м<sup>3</sup>

**Итоги 2012 года**

↓ - 20% постоянных затрат

↓ - 32% затрат на аренду

↑ 0,81 КИП

↑ 18% рост вместимости бензовозов

**9,2 млн руб. прибыль**

**ИНТЕРАКТИВ**
 О КОМПАНИИ  
 УСЛУГИ  
 КОНТАКТЫ


ПРЯМАЯ РЕЧЬ

# ЭТО ПРИМЕР ДЛЯ ВСЕЙ КОМПАНИИ

Р. Ф. ГАБДУЛЛИН, ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЗАО «СПЕЦНЕФТЕТРАНС»

– До 2006 года главной задачей транспортного цеха «ЛУКОЙЛ-Волганефтепродукт» было завезти на АЗС нужное количество топлива в удобное, что очень важно для диспетчеров, время. Это достигалось с помощью маленьких бочек, которые для уменьшения затрат прицеплялись к недорогим отечественным тягачам. И поскольку подразделение не рассматривалось в качестве бизнес-структуры, то вопрос экономической эффективности и цены перевозки занимал далеко не первое место.

С передачей транспорта в ЗАО «Спецнефтетранс» ситуация изменилась коренным образом. Для нас эффективное управление транспортными активами, рентабельность и производительность труда являются вопросами первой значимости. Именно поэтому в программе оптимизации АТП-3 упор был сделан на качественном и количественном изменении парка, повышении его средней грузоподъемности.

Первым шагом в этом направлении стал переход с МАЗов и КАМАЗов на автомобили Ford-Cargo и Mercedes, что позволило обеспечить бесперебойную, практически круглосуточную работу предприятия по перевозкам СНП.

Следующим логическим шагом должен стать переход на иностранные автомобили, обладающие более высокой энергоэффективностью и грузоподъемностью. Это необходимо, поскольку общество в upcoming году, благодаря поддержке Компании, приобрело в лизинг 27 полуприцепов

максимальной вместимости. Под такую бочку необходимо иметь соответствующей мощности тягач.

Приобретение ППЦ максимальной вместимости стало закономерным итогом комплексной работы по исследованию логистики экспедирования, ограничений на грузоподъемность и маневренность, состояния дорожного покрытия. Была поставлена задача: по каждому маршруту выяснить и получить возможность поставить на него автопоезд максимального размера. Это непростая работа, требующая глубокого понимания технологического процесса перевозки СНП, больших инвестиций, знания нюансов перевозки и маршрутов. И эта работа была успешно проделана.

Еще одним шагом в ходе оптимизации АТП-3 стал перевод ремонтно-технической службы на сервис. В условиях своевременно обновляемого парка – это самый экономически выгодный вариант. И опыт другого нашего дочернего общества – ЗАО «АТП-СНТ» показывает, что так можно работать, и так правильно работать.

Особого внимания заслуживает факт передислокации общества из Нижнего Новгорода в Кстово. Благодаря переезду не только технические службы, но и управленческий персонал стал ближе к заказчику. Это удобно, поскольку сокращается холостой пробег, время для принятия и согласования решений.

Зато совершенно очевидно, что это неудобно для самих работников. Они могли остаться в Кудьме, мотивируя тем, что у

нас здесь все нажито и настроено, и их было бы трудно в этом упрекнуть. Но коллектив общества пошел на этот шаг осознанно, исходя из потребностей бизнеса и заказчиков. А это дорогого стоит. Делая выбор между эффективностью предприятия и личными удобствами, руководитель и коллектив АТП-3 поставили во главу угла интересы предприятия. В этом и есть главная ценность решения.

Особо хочется отметить, что позитивные преобразования в АТП-3 идут даже при неблагоприятных внешних условиях: снижение тарифа заказчиком, рост цен, обострившаяся конкуренция на рынке перевозок СНП. Несмотря на это, общество сегодня работает с прибылью, имеет хорошую рентабельность, что позволяет хорошими темпами избавляться от неэффективного парка. В ближайшее время предприятие имеет хороший потенциал полностью обновить подвижной состав и увеличить капитализацию.

Компания очень надеется, что за счет этого технологического прорыва будет и экономический прорыв, который позволит повысить материальную заинтересованность работников предприятия.

И почему я отмечаю директора АТП-3 И. Д. Климовича и коллектив, – это их заслуга, что предприятие сегодня совершило прорыв. Да, мы говорили: это надо сделать, и это надо сделать, а они услышали, просчитали все, поверили в реальность и сделали. Надеюсь, что этот пример станет показательным для всей Компании.

«Актуальным является вопрос о приведении к единому знаменателю системы ценообразования услуг по перевозке светлых нефтепродуктов в различных регионах.

Тарификация осуществляется либо в целом за тонно-километр, вне зависимости от деталей перевозки, либо учитываются отдельные компоненты, такие, например, как расстояние перевозки, либо в некоторой степени учитывается также объем перевозки.

Наличие такой разрозненной системы определения тарифов является для нашей Компании невыгодным».

**Из доклада «Основные итоги развития группы компаний ЗАО «Спецнефтетранс» за 2011 год. Задачи на 2012 год.»**

КРУГЛЫЙ СТОЛ

## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПРОЕКТ

В ЗАО «СПЕЦНЕФТЕТРАНС» ПРИСТУПИЛИ К РАЗРАБОТКЕ ПРОЕКТА ПО ОПТИМИЗАЦИИ В СЕГМЕНТЕ ПЕРЕВОЗОК СНП

**Светлые нефтепродукты... Это направление перевозок – лакомый кусок. Сотни компаний, больших и маленьких, работают на этом рынке. Еще тысячи хотели бы отщипнуть хоть крошку от этого «пирога».**

Не удивительно, что конкуренция в этом сегменте растет с каждым днем. И вот уже часть объемов, которые мы всегда считали своими, уплывает на наших глазах к нашим конкурентам... Тут крошка, там другая, третья... А в сумме выходят миллионы, десятки миллионов, которые мы не получим.

Как можно достойно ответить на вызовы? Только став сильнее, эффективнее, производительнее. Помочь в этом призван проект, разрабатываемый сегодня в Компании. Его участников за импровизированным «круглым столом» собрал сегодня на своих страницах информационный бюллетень «В движении сила!».

**Алексей Алексеевич Самсонов, начальник Управления автотранспортно-дорожного обеспечения ЗАО «Спецнефтетранс»:**

– Каковы же основные причины, по которым Компанией было принято решение о разработке проекта по оптимизации в сегменте перевозок СНП?

Мы видим, что для успешного присутствия на рынке, предприятиям необходимо повышать эффективность. Об этом свидетельствует положительный опыт в отдельных обществах. Там, где отсутствуют обременения в виде избыточных баз, раздутых штатов, неэффективных ремонтных служб, качественно улучшается подвижной состав, появляется возможность работать более производительно и стать привлекательным для заказчика.

Поэтому основная цель проекта – повышение рентабельности перевозок СНП и конкурентоспособности. В нем будут задействованы все шесть обществ, осуществляющих перевозку СНП:

«АТП-СНТ», «АТП-2», «АТП-3», «ЛК-Транс-Авто», «Пермское ТП», «Нижнеодесское УТТ».

Основные характеристики парка, задействованного в сегменте перевозок СНП ЗАО «Спецнефтетранс»	
Количество единиц подвижного состава	406
Средняя грузоподъемность, м <sup>3</sup>	25,3
Объемы перевозок, тыс. т	4 202
КИП	0,74

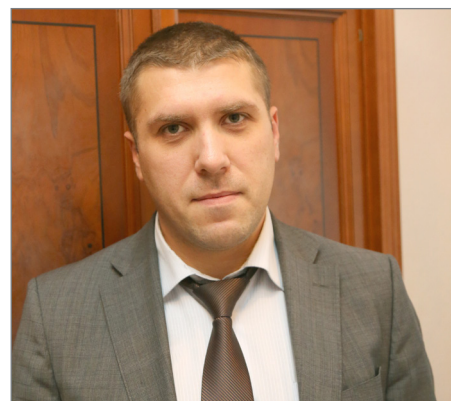
При этом мы понимаем, что все общества разные и работают в разных условиях. Требования у заказчиков также отличаются. В АТП-3, например, передана от заказчика функция распределения автомобилей по маршрутам (элемент планирования перевозок), а в других обществах пока данный вопрос находится у заказчика. Отличаются общества и наличием ремонтных служб. Так, в «ЛК-Транс-Авто», ПТП и Нижнем Одесе имеются РММ, в то время как в АТП-2, АТП-СНТ, АТП-3, услуги ремонта получают от внешних подрядчиков.

По другим параметрам общества также имеют много отличий. Проще сказать, что у них общего... >>



**САМСОНОВ**  
Алексей Алексеевич

начальник  
Управления  
автотранспортно-  
дорожного обеспечения  
ЗАО «Спецнефтетранс»



## ИНТЕРЕСНАЯ И ВАЖНАЯ РАБОТА

**Павел Юрьевич Привалов, руководитель проекта по оптимизации в секторе перевозок СНП ЗАО «Спецнефтетранс»:**

– Как руководитель проекта, основную задачу вижу в том, чтобы способствовать повышению производительности, уровня рентабельности и конкурентоспособности обществ ЗАО «Спецнефтетранс» в сегменте перевозок СНП.



**ПРИВАЛОВ**  
**Павел Юрьевич**

**руководитель проекта по оптимизации в секторе перевозок СНП ЗАО «Спецнефтетранс»**



В каждом из шести обществ, которые занимаются перевозкой СНП, процесс оптимизации будет проходить, как верно отметил А. А. Самсонов, с учетом их особенностей. Тарифная политика основного заказчика на эту услугу в регионе, развитость инфраструктур АЗС и нефтебаз, режим работы, рынок труда, госрегулирование, дорожная сеть, уровень конкуренции и тарифов и, соответственно, различный уровень финансового результата от данного направления деятельности. В тех разрезах, в которых я сейчас провожу анализ, этих черт порядка шестидесяти с подпунктами. Необходимо их учесть, проанализировать и использовать для достижения поставленной цели.

Есть, конечно, и немало общего, что облегчает работу над проектом. В частности, заказчик, можно сказать, у нас один – Главное управление координации сбыта нефтепродуктов ОАО «ЛУКОЙЛ» в лице сбытовых организаций Группы.

Проект находится в стадии разработки. Надеемся получить первые аналитические выкладки к завершению тендерных процедур по сегменту пере-



**В ЗАО «АТП-3» в 2013 году приобрели 27 единиц цистерн максимальной вместимости**

возок СНП, проводимых дочерними обществами. После этого будет определен контур на перспективу 2014–2016 гг., и дальнейшая реализация намеченных планов. И всем нам, его участникам, предстоит большая, интересная и важная работа.

## НОВЫЕ, ОДНОТИПНЫЕ, ИНОСТРАННЫЕ

**Дмитрий Николаевич Зайцев, директор ООО «АТП-2» (Ростов-на-Дону):**

– Рынок перевозки светлых нефтепродуктов является для АТП-2 стратегическим. Судите сами: доля подвижного состава, перевозящего СНП, – менее 14% парка, но эта группа техники приносит предприятию почти половину доходов и 35% прибыли.

Перевозку мы ведем силами 28 автопоездов с полуприцепами (28 м<sup>3</sup>) и одной автоцистерны (17 м<sup>3</sup>). В 2013 году по лизингу полностью обновлен парк тягачей на однотипные – «Mercedes Benz Ахог».

Несмотря на то, что иностранные автомобили дороже отечественных, этот шаг себя оправдывает. Значительно снизились издержки, затраты на ремонт, КИП составляет 0,895, при этом, у новой техники есть потенциал для увеличения данного показателя.



**ЗАЙЦЕВ**  
**Дмитрий**  
**Николаевич**

**директор**  
**ООО «АТП-2»**  
**(Ростов-на-Дону)**



Плановые показатели ООО «АТП-2» на 2013 год, с учетом реализации проекта по оптимизации в сегменте перевозок СНП

Количество единиц подвижного состава	29
Средняя грузоподъемность, м <sup>3</sup>	27,6
Объемы перевозок, тыс. т	318
КИП	0,95

Сильная сторона ППЦ, приобретенных коллегами из АТП-3, — удешевление перевозки продукции. Но и риски серьезные. При полной загрузке данные полуприцепы никак не вписываются в установленные законодателем нормативы максимально допустимой нагрузки на ось и полной массы автопоезда.

Параллельно с заменой бензовозов мы выводили из аренды морально и физически устаревший пассажирский и грузовой транспорт, за счет приобретения в лизинг новых автомобилей. В частности, >>

>> получено по договорам лизинга 40 единиц автотранспорта на общую сумму 46 млн руб. Акцент сделан на иностранные автомобили отечественного производства с современными экономичными двигателями. Машины обслуживают предприятия группы «ЛУКОЙЛ», расположенные в Приволжском, Южном и Центральном федеральных округах.

## НУЖНА ЕДИНАЯ МЕТОДИКА ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ

**Вячеслав Владимирович Немтинов, директор ООО «АТП-СНТ» (Москва):**

– Мы осуществляем перевозку СНП по Москве, Московской, Смоленской, Брянской, Калужской и Липецкой областям. На этом направлении у нас работает треть парка предприятия, составляющего 155 единиц.



**НЕМТИНОВ**  
**Вячеслав**  
**Владимирович**  
 директор  
 ООО «АТП-СНТ»  
 (Москва)

Основные характеристики парка, задействованного в сегменте перевозок СНП	
Количество единиц подвижного состава	51
Средняя грузоподъемность, м <sup>3</sup>	27,39
Объемы перевозок, тыс. т	1000
КИП	0,98

Парадокс заключается в том, что доходы от перевозки СНП составляют 60% от общего дохода общества, а доля прибыли при этом по итогам 2013 года равна нулю.

В первую очередь это вызвано растущими издержками и особенностям перевозок. В частности, раздельный развоз дизтоплива и бензинов, развозной характер маршрутов (две и более точки слива – 85%), высокая загрузка автодорог, особенно в столичном регионе перевозок, логистика, организованная заказчиком, и установленные им тарифы, которые не соответствуют растущим затратам.

Мы планируем реализовать проект в наступающем году в Калужском, Смоленском и Липецком участках. Сейчас с этой целью ведем расчет его эффективности с учетом требований заказ-

чика, изучаем поставщиков ППЦ максимальной вместимости, ведем переговоры по разрешениям на провоз крупнотоннажного груза.

Считаю необходимым в ходе реализации проекта разработать и согласовать с заказчиками единую методику ценообразования услуг по перевозке СНП, в частности, позволяющую скорректировать тарифы на перевозку неэффективных объемов.

## УЧТИТЕ НАШИ ОСОБЕННОСТИ!

**Андрей Григорьевич Бобошин, директор ЗАО «Нижеодесское УТТ» (Республика Коми):**

– В сегменте перевозок СНП у нас задействовано 39 единиц техники из 486. Доходы по перевозке СНП от общего объема транспортных услуг составляют 9%, прибыль до налогообложения – 23,7%. КИП – 0,63.

Основные характеристики парка, задействованного в сегменте перевозок СНП	
Количество единиц подвижного состава	39
Средняя грузоподъемность, м <sup>3</sup>	13
Объемы перевозок, тыс. т	166,9
КИП	0,63



**БОБОШИН**  
**Андрей**  
**Григорьевич**

директор  
 ЗАО «Нижеодесское  
 УТТ» (Республика  
 Коми)

Одним из отличий нашего предприятия от других обществ Компании является то, что перевозка СНП осуществляется автоцистернами малой и средней емкости объемом от 7,5 до 17 м<sup>3</sup>. В количественном выражении – это 24 единицы. Прежде всего, это связано с наличием у заказчика АЗС старого образца, где стоит ограничение заезда, а также отсутствием дорог в некоторых регионах Коми.

Для увеличения эффективности перевозок в больших городах, таких как Сыктывкар и Ухта, мы осуществляем перевозку парком крупнотоннажных ППЦ объемом 28 м<sup>3</sup>. Их у нас в наличии 12 единиц.

Средний возраст подвижного состава в сегменте перевозок СНП составляет девять лет.

В последние годы ЗАО «Нижеодесское УТТ» активно приобретает новую технику, в том числе значительно обновляется и парк в сегменте >>

>> перевозок СНП. Этим мы поддерживаем статус высококонкурентного предприятия.

Что касается реализации проекта по оптимизации в сегменте перевозок СНП, то мне видится, что необходимо сформировать оптимальную структуру подвижного состава для каждого дочернего общества с учетом региональных и технологических особенностей сети АЗС.

## КОМПАНИИ НЕ ВСЕ РАВНО

**Олег Васильевич Филиппов, заместитель генерального директора по экономике ЗАО «Спецнефтетранс»:**

– С одной стороны, проект по оптимизации в секторе перевозок СНП связан с общими тенденциями в сегменте «Сбыт» и необходимостью более эластично реагировать на внешние факторы, сформировав единый контур управления на основе лучших практик и решений.



**ФИЛИПОВ**  
**Олег Васильевич**

заместитель  
генерального  
директора  
по экономике  
ЗАО  
«Спецнефтетранс»



С другой – неудовлетворенность результатами. Сегодня мы хотели бы повысить зарплату, а ресурса хватает только на текущий уровень с налогами. Не платить налоги мы не умеем.

Вовлечение в проект всех обществ, работающих в этом сегменте, – принципиальная позиция Компании. Потому что нам не все равно, как живут остальные. Если мы видим, что у кого-то получается хорошо, то начинаем изучать этот опыт и распространять его.

Кроме того, в группе работает информационная система управления на базе 1С УПП, благодаря которой можно получать аналитику в любых разрезах, уже накоплен и используется при подготовке проекта оптимизации перевозок СНП большой объем статистического материала. И было бы неверно не воспользоваться такой базой при реализации проекта.

В тех обществах, где руководители понимают ценность управленческого учета на базе единой платформы, эти данные являются хорошим подспорьем для выработки стратегии и принятия решений. И наоборот, если какое-то из обществ «забуксовало», уперлось в проблемы и не справляется, то мы помогаем. Это еще одно конкурентное преимущество ЗАО «Спецнефтетранс».

## ПО ОПТИМИЗАЦИИ СЕГМЕНТА ПЕРЕВОЗОК СНП

**Алексей Алексеевич Жирноклеев, директор ОАО «ЛК-Транс-Авто» (Волгоград):**

– Перевозка СНП осуществляется нами на территории Волгоградской, Астраханской, Ростовской, Пензенской и Саратовской областей. Доходы предприятия от перевозок в этом сегменте составляют 51%, а прибыль почти 72%.

Основные характеристики парка, задействованного в сегменте перевозок СНП	
Количество единиц подвижного состава	146
Средняя грузоподъемность, м <sup>3</sup>	24,1
Объемы перевозок, тыс. т	640
КИП	0,72

Помимо перевозок СНП на сеть АЗС этих регионов, мы занимаемся доставкой ГСМ сельхозпроизводителям, коммерческим структурам, пытаемся развить новые направления – доставку авиационного топлива на объекты ООО «ЛУКОЙЛ-Аэро».



**ЖИРНОКЛЕЕВ**  
**Алексей**  
**Алексеевич**

директор  
ОАО «ЛК-Транс-Авто»  
(Волгоград)



Факторов, снижающих эффективность данного сегмента, несколько.

Прежде всего, это то, что грузоподъемность топливозовов значительно ниже оптимальной, высокий средний возраст парка, низкий режим работы. Поэтому замещение малотоннажного парка цистернами объемом не ниже 28 м<sup>3</sup> считаем для себя первоочередной задачей.

Приобретение в январе-феврале 2014 года пять полуприцепов максимальной вместимости, уверен, значительно улучшит ситуацию. Надеюсь, мы дальше будем развиваться в этом направлении и повышать уровень конкурентоспособности.

Упрочить наши позиции на рынке перевозок СНП в Волгоградском регионе позволит переход в этом и следующем году на организацию доставки топлива на часть АЗС автомобилями, оборудованными нижним наливом. Сейчас этой системой оборудовано 13 автомобилей с объемом 28 м<sup>3</sup>. Новые цистерны максимальной вместимости также будут оборудованы системой нижнего налива. >>>



### Почти половину парка АТП-3 составляют тягачи «Ford Cargo» – 35 единиц

>> К сожалению, есть существенные ограничения у ООО «ЛУКОЙЛ-Нижневолжскнефтепродукт» по режиму работы нефтебаз. Только Волгоградская нефтебаза работает в круглосуточном режиме, хотя и здесь ряд АЗС, ввиду недостаточного персонала, не принимает автомобили-топливовозы для слива после 20.00. Остальные нефтебазы работают в односменном режиме. Поэтому считаем важной работу с нашим основным клиентом по снятию ограничений на слив, организацию перевозок в большей степени в ночное время, более четкое планирование маршрутов движения с целью использовать автомобили хотя бы в 12-часовом режиме работы при односменной работе нефтебазы.

Необходимо сформировать оптимальный парк в системе перевозок СНП, при этом использовать и лизинговые операции, прежде всего, при приобретении более современных, энерговооруженных автомобилей импортного производства.

Вместе с тем мы планируем покупать и автомобили-тягачи КАМАЗ (поскольку имеем возможность получать субсидии Минтранса РФ за каждый такой автомобиль в размере 500 тыс. руб.) для использования их на нефтебазах с односменным режимом работы, с ограниченным резервным парком АЗС и т.д.

Существенно повысить эффективность этого направления поможет и сокращение издержек на ТО и ТР и содержание автомобилей за счет обновления парка топливовозов и совершенствования организации работы ремслужбы.

Использование передового опыта наших коллег по вышеуказанным направлениям, считаю, значительно ускорит процесс оптимизации.

### МЫ УЖЕ РАБОТАЕМ В ЭТОМ НАПРАВЛЕНИИ

**Иван Митрофанович Новиков, директор ОАО «Пермское ТП»:**

– Доля сегмента перевозок СНП в объеме доходов общества составляет пятую часть, прибыли – 16%. В уходящем году общество реализовывало план по повышению эффективности в данном сегменте перевозок, что позволило выйти на плановые показатели продолжительности времени в наряде – 15,2 часа, рентабельности и прибыли.

Нам удалось вывести из эксплуатации восемь малотоннажных и устаревших транспортных средств и при этом увеличить на 9,3% объем перевозок и грузооборота на 16%. Взамен мы приобрели семь тягачей «Mercedes» и пять ППЦ объемом 30 м<sup>3</sup>. Это позволило увеличить среднюю грузоподъемность парка на 5,4%.

Мы обновили 15% бензовозного парка. Однако у нас есть серьезные ограничения по наращиванию парка ППЦ максимальной вместимости. Из 175 АЗС, которые мы обслуживаем сегодня 46 бензовозами, 18 по своим параметрам не способны физически принимать ППЦ объемом более 28м<sup>3</sup>.

Основные характеристики парка, задействованного в сегменте перевозок СНП	
Количество единиц подвижного состава	46
Средняя грузоподъемность, м <sup>3</sup>	25,2
Объемы перевозок, тыс. т	760,0
КИП	0,86

Тем не менее перед нами стоит задача повысить прибыльность и рентабельность перевозок СНП, обновить парк бензовозов, выработать совместно с заказчиком более оптимальную логистику доставки продукта, приемлемые для обеих сторон условия тарифной политики, решить вопросы по реконструкции «малоформатных» АЗС.



**НОВИКОВ  
Иван  
Митрофанович**

**директор  
ОАО «Пермское ТП»**



Если в цифрах, то средний показатель объема парка составит до 25,4 м<sup>3</sup>, что позволит почти на 8% увеличить грузоподъемность. КИП вырастет до 0,91. В итоге мы должны на треть увеличить выработку на автомобиль, снизив затраты на тонну перевозимой продукции на 8%. Мы планируем выйти на уровень рентабельности в 10%.

Общество приняло активное участие в разработке обоснования проекта по СНП. Мы участвовали в разработке методики тарифообразования, реализовывали собственные мероприятия повышения эффективности перевозок в этом сегменте, которые заключаются в работе с заказчиком по увеличению графика завоза продукции, выводе 19 единиц устаревшего транспорта, приобретении семи автопоездов с ППЦ большой емкости и ряде других перечисленных выше шагов. >>

## НАДО ИСПОЛЬЗОВАТЬ НАШИ ПРЕИМУЩЕСТВА!

**Игорь Дмитриевич Климович, директор ЗАО «АТП-3» (Нижний Новгород):**

– Наши конкуренты работают не лучше нас. Взять, например, реальная выработка, организация процессов перевозок, – у нас выше по любому.



**КЛИМОВИЧ Игорь Дмитриевич**

**директор ЗАО «АТП-3» (Нижний Новгород)**



Проблема в том, что сейчас главный критерий на тендерах и конкурсах один – низкая цена. О качестве и безопасности услуги думают немногие, что делает это неважным, а состязание нечестным изначально.

Основные характеристики парка, задействованного в сегменте перевозок СНП	
Количество единиц подвижного состава	72
Средняя грузоподъемность, м <sup>3</sup>	28
Объемы перевозок, тыс. т	1000
КИП	0,76

Наше главное преимущество – глубокое понимание, знание, исполнение и контроль технологических процессов перевозки СНП. Наши конкуренты работают по принципу: тебе надо привезти, – на тебе машину, скажи куда, и я привезу. Мы решаем задачи для нашего заказчика несколько иначе: скажи в какое время, куда, сколько и какого продукта тебе привезти, а дальше – это наша забота. Мы доставим. Вот это, как я ее называю, вторичная логистика, это наше ноу-хау, работающее практически на всех наших участках. Уверен, будущее – за нашей логистикой! Это наше конкурентное преимущество. И мы готовы при реализации проекта по СНП поделиться с коллегами из других обществ опытом.

И мы тоже рассчитываем на помощь Компании. Об этой нашей логистике пока знает только низшее звено нашего заказчика – диспетчеры, операторы на АЗС, мастера. В рамках реализации данного проекта необходимо донести эту информацию до руководителей. Также было бы полезно выработать и согласовать с заказчиком единую методику образования тарифа, учитывающую различные нюансы.

Еще одно наше конкурентное преимущество – широкая география и структурная разветвленность. Это касается и отдельных дочерних обществ, и Компании в целом. Мы присутствуем на большой территории, что позволяет искать новых заказчиков. Каждый участок в этой ситуации может стать опорным пунктом, где мы можем нарастить группировку быстро и без больших затрат, обеспечить заказчику необходимое количество техники и ресурсов. Там есть база, люди, репутация и возможность быстро нарастить группировку, либо перебросив, либо закупив, необходимую технику.

## ВОЗИТЬ БОЛЬШЕ С МЕНЬШИМИ ЗАТРАТАМИ

**13 декабря в г. Перми, на базе ОАО «Пермское ТП», прошло совещание, посвященное ходу реализации проекта по оптимизации сегмента перевозок светлых нефтепродуктов (СНП).**

Одним из ключевых факторов успешной реализации этого проекта является повышение грузоподъемности подвижного состава общества – приобретение новых тягачей и универсальных емкостей большой вместимости.

«Необходимо значительно увеличить темпы обновления парка, – отметил генеральный директор ЗАО «Спецнефте-

транс» Р. Ф. Габдуллин, – чтобы в течение ближайших лет снизить до трех лет возраст автомобилей, используемых в перевозке СНП. Обновление парка позволит обществу

уменьшить затраты на ремонт и обслуживание техники, о чем сегодня уже говорили. Формируйте соответствующую инвестиционную программу, Компания ее поддержит».



**Генеральный директор ЗАО «Спецнефтетранс» Р.Ф. Габдуллин предлагает руководству «Пермского ТП» активнее использовать возможности Компании в ходе реализации проекта по оптимизации сегмента перевозок светлых нефтепродуктов**