

Лукойл. Маркетинговый анализ

Калина Владимир, Цуканов Леонтий - Б20-902
Научный руководитель - Бочкарёва Татьяна Николаевна

Характеристика организации

Профиль, бизнес-модель, рынки, ассортимент

«ЛУКОЙЛ» - одна из крупнейших международных вертикально интегрированных нефтегазовых компаний. Основными видами деятельности Компании являются разведка и добыча нефти и газа, производство нефтепродуктов и нефтехимической продукции, а также сбыт произведенной продукции.

Один из основных видов деятельности «ЛУКОЙЛ» – оптовая реализация продукции через нефтебазы и обеспечение потребителей нефтепродуктами высокого качества через сеть автозаправочных станций и комплексов.



Зарубежный рынок



➤30

стран

>60

регионов РФ

- Геологоразведка
- Добыча нефти и газа
- Нефтегазопереработка и нефтехимия
- Сбыт и транспорт
- Энергетика
- Авиазаправка
- Масла
- ВИЭ

Бизнес-модель



Бизнес-модель основана на принципе максимальной вертикальной интеграции и приверженности принципам устойчивого развития в целях создания добавленной стоимости и обеспечения высокой устойчивости бизнеса в меняющейся макросреде путем диверсификации рисков.

Анализ внутренней среды

Матрицы BCG и GE/McK, модель Shell/DPM, финансовая модель

Вывод: Лукойл является прибыльной организацией, с хорошими финансовыми показателями и низкой долговой нагрузкой.

Экономический потенциал компании

Валюта баланса	1 914 639 147	1 973 778 221
Выручка	2 389 317 290	322 811 966
Балансовая (остаточная) стоимость основных средств	16 258 309	15 440 798
Численность сотрудников	Примерно 101 000 человек	

Финансовая модель

Финансовая устойчивость

Уставный капитал, в т.ч. в % к валюте баланса;	0.0008%
Собственный капитал, в т.ч. в % к валюте баланса;	48.76%
Долгосрочные обязательства, в т.ч. в % к валюте баланса;	8.58%
Краткосрочные кредиты и займы, в т.ч. в % к валюте баланса;	25.71%
Кредиторская задолженность, в т.ч. в % к валюте баланса;	16.84%

Эффективность организации

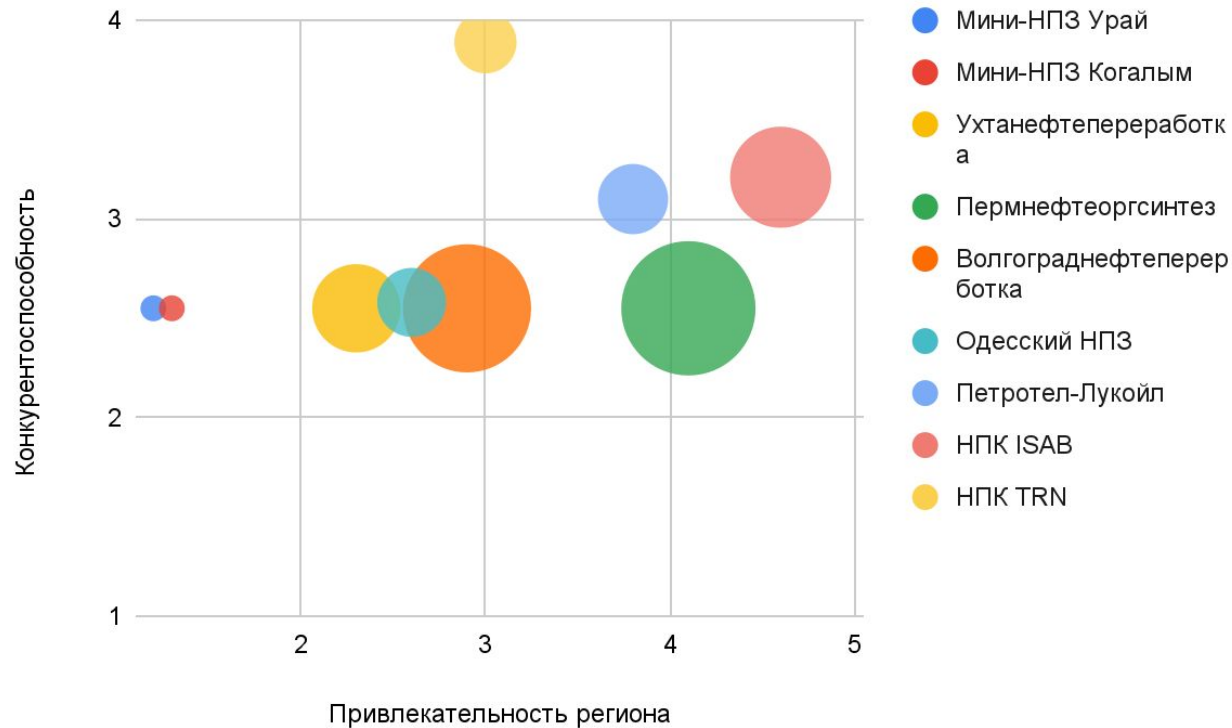
ROE	17.91%
ROA	12.06%
ROI	14.48%
ROS	29.66%

*в тыс. руб.

Данные для матрицы Ge/МсК

Нефтеперерабатывающий Завод	Конкурентоспособность НПЗ	Привлекательность региона	Доля в первичной переработке
Мини-НПЗ Урай	1,2	2,55	0,15
Мини-НПЗ Козалым	1,3	2,55	0,15
Ухтанефтепереработка	2,3	2,55	6,8
Пермнефтеоргсинтез	4,1	2,55	20,2
Нижегородскнефтеоргсинтез	2,8	2,55	25,7
Волгограднефтепереработка	2,9	2,55	18
Одесский НПЗ	2,6	2,58	3,3
Петролел-Лукойл	3,8	3,1	3,5
Нефтехим Бурзас	3,9	3,2	10
НПК ISAB	4,6	3,21	9,8
НПК TRN	3	3,89	2,4

Ge/McK



Вывод:
Волгограднефтепереработка является крупнейшим заводом по переработке нефти. НПК TRN - самый конкурентный завод.

Специализация НПЗ

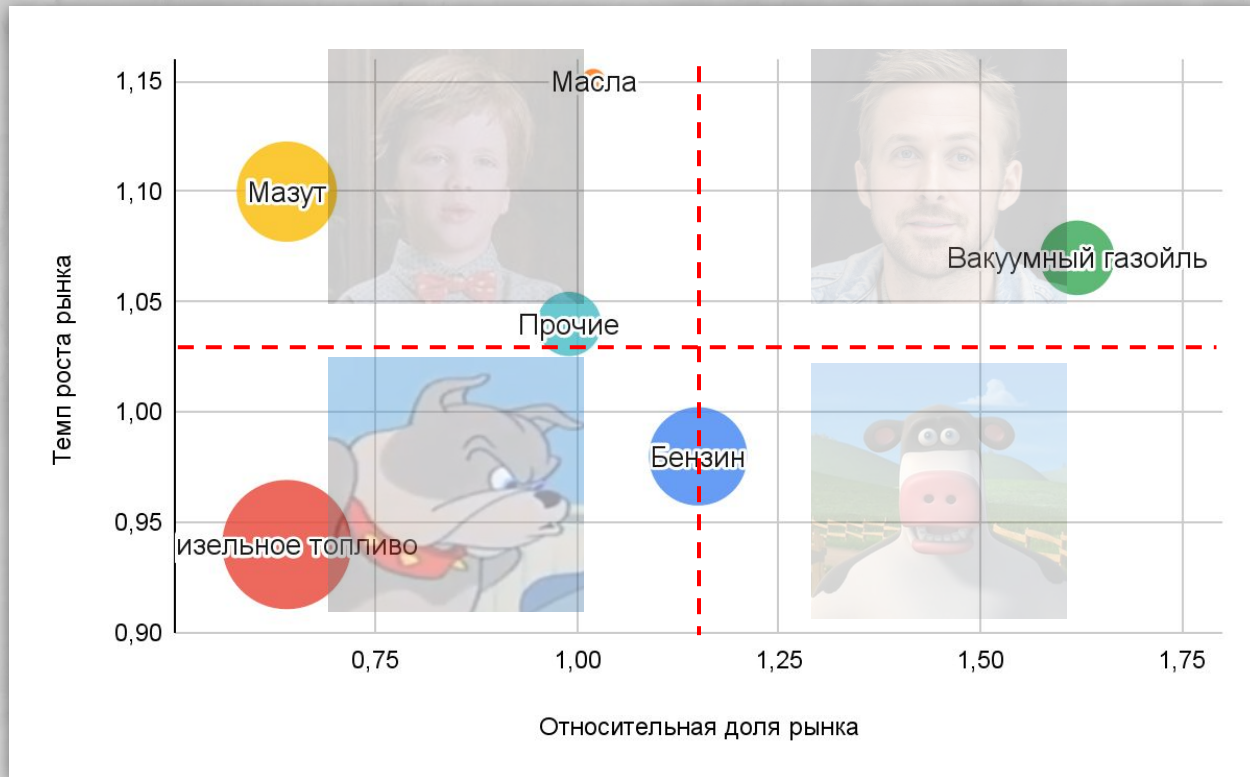


Нефтепереработка Газопереработка Нефтехимия Энергетика Сбыт (АЗС) Перевалка Масла Авиабункеровка

НПЗ компании "Лукойл"

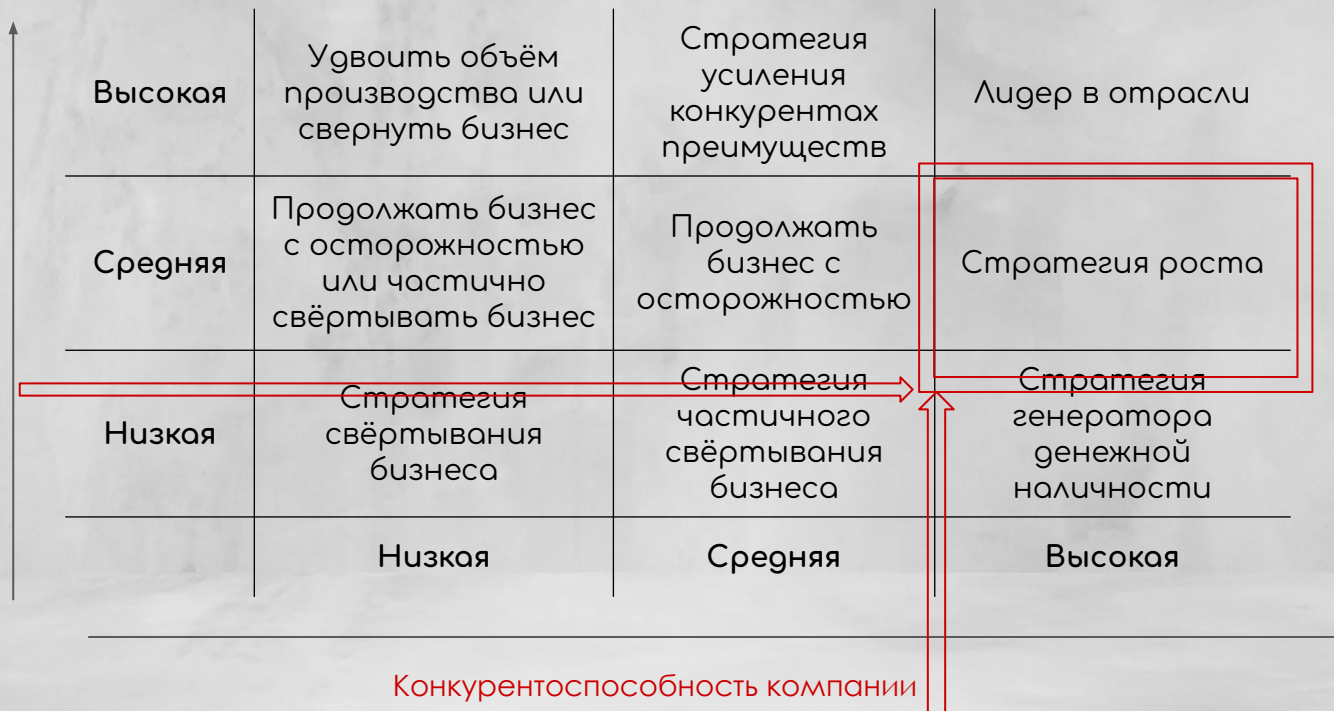
Пермнефтеоргсинтез	Предприятие производит более 60 различных продуктов, в том числе пять марок бензина, около 20 марок дизельного топлива, индустриальные и базовые масла, топливо для реактивных двигателей, судовое топливо, топочный мазут, газовые бензины, топливный газ, сжиженный газ, этановую фракцию, бутан, изобутан, парафиновые углеводороды, бензол, толуол, смесь ароматических углеводородов, электродный кокс, гранулированную серу, серную кислоту.
Волгограднефтехимпереработка	Это высокооктановые автомобильные бензины и дизельное топливо стандарта ЕВРО-5, топливо для реактивных двигателей, битумы, сжиженные газы, нефтяные коксы, в том числе прокаленный, вакуумный газойль, базовые масла для производства товарных масел структурами ООО «ЛК-Интернешнл».
Ухтанефтехимпереработка	Предприятие ежегодно перерабатывает 4 млн т нефти, производит 1 млн т дизельного топлива и 500 тыс. т бензинов.

БКГ-матрица внутреннего портфеля



Модель Shell/DPM

Перспективы нефтяной отрасли



Анализ внешней бизнес-среды

PESTEL-анализ, модель 5 сил Майкла Портера

PESTEL-анализ

Факторы	Вероятность	Влияние (-5 - +5)	Суммарное влияние факторов
Political			
Поддержка со стороны Правительства РФ	0,3	5	1,5
Риск увеличения налоговой нагрузки	0,9	-4	-3,6
Санкции	0,9	-5	-4,5
Economical			
Динамика курса валют	0,9	3	2,7
Инфляция	0,9	-4	-3,6
Высокие тарифы на транспортировку	0,2	-3	-0,6
Альянсы с другими организациями	0,6	3	1,8
Social			
Дефицит квалифицированных кадров	0,8	-4	-3,2
Высокий имидж стабильного поставщика	0,6	-2	-1,2
Образ жизни и привычки потребителя	0,2	-1	-0,2
Technical			
Снижение потребности в нефтепродуктах	0,8	-5	-4
Усложнение технологической среды нефтесервиса	0,8	3	2,4
Инновации	0,7	5	3,5

PESTEL-анализ

Факторы	Вероятность	Влияние (-5 - +5)	Суммарное влияние факторов
Ecological	1		
Отношение к зеленым продуктам	0,5	-2	-1
Переработка и управление отходами	0,6	3	1,8
Погода и климат	0,2	-4	-0,8
Экологическая политика	0,6	-3	-1,8
Legal	1		
Рост налогов и пошлин	0,3	-4	-1,2
Усиление роли законов о стандартах безопасности продукции	0,4	-2	-0,8
Усиление роли законов по защите окружающей среды	0,5	-4	-2
Суммарное влияние всех факторов	0,00000219	-25	-14,80

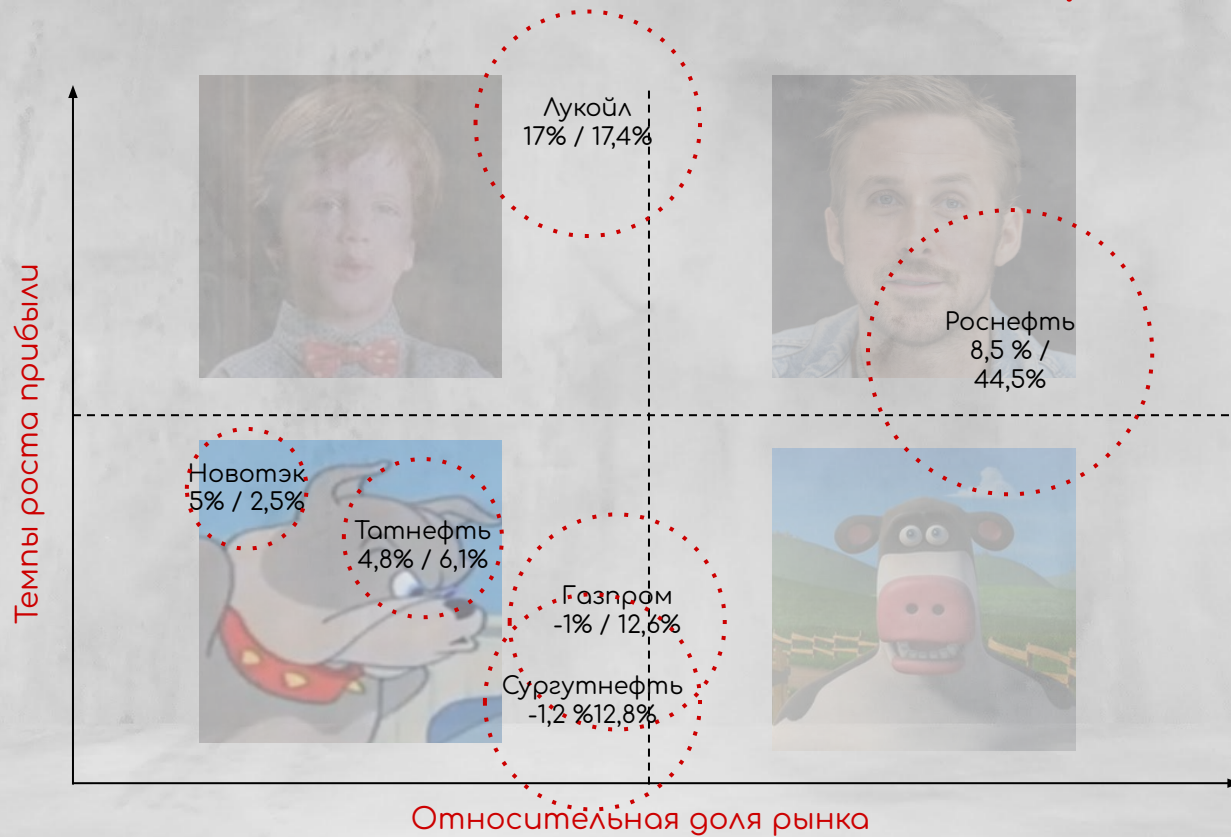
Пять сил Портера

Параметр	Риск	Описание
Конкуренция	Средний	Высокий уровень концернции. В РФ есть несколько ведущих нефтяных компаний, которые между собой конкурируют за лицензии на месторождения и за рынки сбыта.
Потенциальная угроза входа в отрасль новых конкурентов	Низкий	Низкая вероятность появления новых конкурентов, существуют высокие барьеры на входе в виде необходимого опыта, высокотехнологичного оборудования, получения допусков и лицензий, больших инвестиций. Выход из отрасли сложен по причине больших денежных потерь из-за простоя оборудования.
Предприятия других отраслей, производящие товары-заменители	Средний	Появление машин с электрическими и гибридными силовыми установками. Развитие альтернативной энергетики, основанных на возобновляемых источниках. К альтернативной энергетике относятся: солнечная, ветровая, гидроэнергетика и атомная. В России развита гидроэнергетика и атомная электроэнергетика.
Поставщики	Высокий	На рынке присутствуют более 25 компаний, производящих качественное нефтяное оборудование. Многие компании уходят из России. Также уходят нефти-сервисные компании, что является весомым риском.
Потребители	Средний	Некоторые страны отказываются покупать российскую нефть. Глобальная экологическая повестка.

Конкурентный анализ

матрица BCG и SPACE-анализ

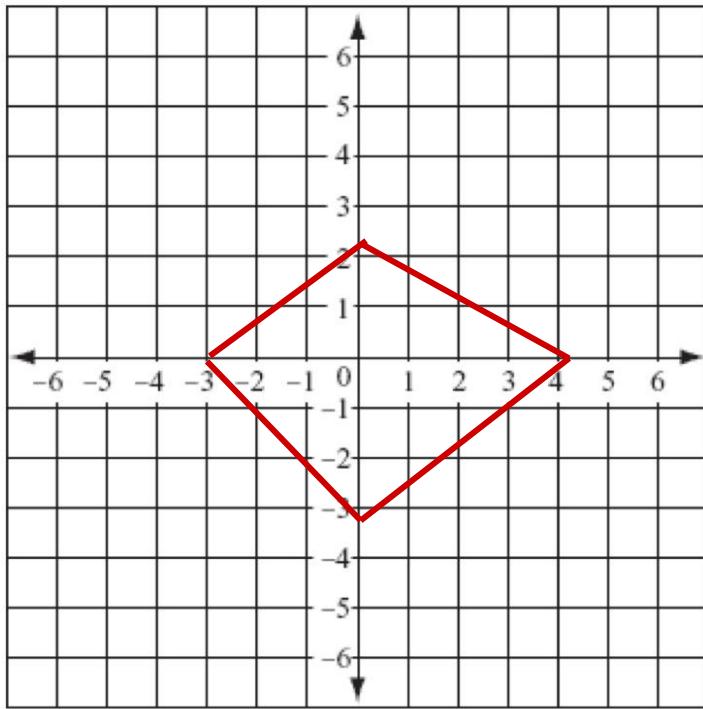
БКГ-матрица рынка



SPACE-анализ

Факторы финансового потенциала (FS)

Конкурентные преимущества (CA)



Стабильность обстановки (ES)

Промышленный потенциал (IS)

Стратегическая позиция - конкурентная. Эта позиция характерна для привлекательной отрасли. Организация-конкурент получает конкурентные преимущества в относительно нестабильной обстановке. Критическим фактором является финансовый потенциал. Необходимо парировать угрозы, связанные с потерей финансирования. Основные действия: поиск финансовых ресурсов;

Факторы и влияние

Факторы	Влияние
Факторы стабильности обстановки (ES)	3,43
Технологические изменения	4
Темпы инфляции	5
Изменчивость спроса	2
Диапазон цен конкурирующих продуктов	2
Препятствия для доступа на рынок	6
Давление конкурентов	4
Ценовая эластичность спроса	1
Факторы промышленного потенциала (IS)	4,14
Потенциал роста	3
Потенциал прибыли	5
Финансовая стабильность	4
Уровень технологии	5
Степень использования ресурсов	6
Капиталоинтенсивность	6
Легкость доступа на рынок	0

Факторы	Влияние
Факторы конкурентных преимуществ (CA)	3,71
Доля рынка	4
Качество продукции	5
Жизненный цикл продукта	1
Цикл замены продукта	2
Лояльность покупателей	5
Использование мощностей конкурентами	5
Вертикальная интеграция	4
Факторы финансового потенциала (FS)	2,57
Прибыль на вложения	3
Финансовая зависимость	3
Ликвидность	2
Необходимый / имеющийся капитал	1
Поток средств	4
Легкость ухода с рынка	1
Риск предприятия	4

Оценка перспектив развития

SWOT-анализ

Начальный этап

Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none">• Сокращение затрат• Улучшение качества продукции• Применение новых технологий бурения• Развитие бизнеса в других странах• Разведка новых месторождений	<ul style="list-style-type: none">• Снижение экспортных поставок• Рост ставок акцизов на нефть• Транспортно-энергетические тарифы• Отказ новых стран от нефти РФ• Санкции• Уход нефти-сервисных компаний
Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none">• Высокий уровень запасов• Качественная ресурсная база• Применение современных технологий• Высокий уровень квалификации специалистов• Зарубежные активы• Хорошие отношения с государством• Большая доля акций в свободном обращении• Растущие финансовые показатели	<ul style="list-style-type: none">• Неясные перспективы зарубежные проектов• Непостоянство денежных потоков

SWOT-анализ

	Сильные стороны	Слабые стороны
Возможности	Стратегия прорыва. Открытие новых месторождений, увеличение доли рынка благодаря подписанию новых контрактов.	Стратегия переходного периода №2. Создание финансовой подушки безопасности, чтобы снизить риск непостоянства денежных потоков
Угрозы	Стратегия переходного периода №1. Импортозамещение оборудования	Стратегия выживания. Переориентация экспорта на восток



Спасибо за внимание