

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НЕФТИ И ГАЗА
ИМЕНИ И. М. ГУБКИНА»

МЕЖДУНАРОДНАЯ ШКОЛА БИЗНЕСА

Дополнительная квалификация по программе:
«Стратегический менеджмент в международной нефтегазовой корпорации»

Оценка

«__» _____ 20__ г.

(подпись секретаря ГАК)

«Работа допущена к защите»
Директор МШБ

Д.э.н., профессор Телегина Е.А.

«__» _____ 20__ г.

АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА

на тему «Анализ рынка нефтепродуктов Республики Казахстан и
формирование маркетинговой стратегии выхода на него для ПАО «Газпром-
нефть»

Пояснительная записка

Руководитель работы

Заместитель декана факультета
Международного энергетического бизнеса
РГУ нефти и газа им. И.М. Губкина, доцент
кафедры стратегического управления ТЭК
к.э.н., Масленникова Л.В.
(должность, звание, фамилия, инициалы)

(подпись)

Слушатель гр. «СМ-14-03»

Райский Юрий Александрович

(фамилия, имя, отчество)

(подпись)

(дата)

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НЕФТИ И ГАЗА
ИМЕНИ И. М. ГУБКИНА»

МЕЖДУНАРОДНАЯ ШКОЛА БИЗНЕСА

ЗАДАНИЕ

к аттестационной работе

Слушатель Райский Юрий Александрович

Тема аттестационной работы: Анализ рынка нефтепродуктов Республики Казахстан и формирование маркетинговой стратегии выхода на него для ПАО «Газпром-нефть»

Руководитель аттестационной работы:

Заместитель декана факультета Международного энергетического бизнеса РГУ нефти и газа им. И.М. Губкина, доцент кафедры стратегического управления ТЭК, к.э.н.,
Масленникова Л.В.

(фамилия, инициалы, должность, звание, место работы)

Тема аттестационной работы и руководитель утверждены
приказом № _____ от « _____ » _____ 201__ г.

Задание принял к исполнению « ____ » _____ 2015 г.

(подпись слушателя)

1. Содержание задания по профилирующему разделу работы

- Провести анализ рынка нефтепродуктов Республики Казахстан
- Выделить наиболее перспективные сегменты присутствия ПАО «Газпром-нефть» на этом рынке
- Сформировать стратегию расширения присутствия товаров ПАО «Газпром-нефть» на рынке ГСМ РК
- Предложить рекомендации для успешной реализации предложенной стратегии

2. Перечень демонстрационного материала

Презентация MS PowerPoint, раздаточные материалы, текст аттестационной работы

Подпись руководителя:

АННОТАЦИЯ

Райский Ю. А. «Анализ рынка нефтепродуктов Республики Казахстан и формирование маркетинговой стратегии выхода на него для ПАО «Газпром-нефть», аттестационная работа, 2015 - 77 стр., 13 табл., 10 рис. Руководитель Масленникова Л.В., заместитель декана факультета Международного энергетического бизнеса РГУ нефти и газа им. И.М. Губкина, доцент кафедры стратегического управления ТЭК, к.э.н.

В аттестационной работе проведён анализ рынка нефтепереработки и нефтепродуктов Республики Казахстан. Проведён анализ конкурентной среды на рынке нефтепродуктов Республики Казахстан. Разработаны возможные стратегии расширения на рынке нефтепродуктов для ПАО «Газпром нефть» с применением различных инструментов маркетингового анализа. Проведён маркетинговый опрос для оценки лояльности потребителей в РФ к брендам отечественного моторного масла. Проведен анализ полученных результатов. Разработаны рекомендации для реализации предложенной стратегии.

Оглавление

1. Общая характеристика нефтепереработки Республики Казахстан. Характеристика компании ПАО «Газпром нефть»	6
1.1. Характеристика ПАО «Газпром нефть».....	6
1.2. Характеристика нефтепереработка в Республике Казахстан.....	14
1.2.1. Атырауский нефтеперерабатывающий завод.....	15
1.2.2. Шымкентский нефтеперерабатывающий завод.....	17
1.2.3. Павлодарский нефтехимический завод.....	21
2. Анализ рынка горюче-смазочных материалов республики Казахстан	23
2.1. Общая характеристика рынка горюче-смазочных материалов республики Казахстан.....	23
2.1.1. Характеристика рынка моторного топлива РК	27
2.1.2. Авиатопливо на рынке РК.....	31
2.1.3. Моторные масла на рынке РК.....	32
2.1. Характеристика текущего положения ПАО «Газпром нефть» на рынке Республики Казахстан. ТОО «Газпром нефть-Казахстан»	34
2.2. Выводы по анализу рынка ГСМ РК	36
3. Разработка предложений по укреплению позиции ПАО «Газпром нефть» на рынке ГСМ РК	37
3.1. Конкурентный анализ	37
3.1.1. Характеристика ПАО «Роснефть».....	37
3.1.2. Характеристика ПАО «ЛУКОЙЛ»	41
3.1.3. Характеристика ПАО АНК «Башнефть»	47
3.2. Характеристика продукции ПАО «Газпром нефть» в выявленных сегментах	52
3.2.1. Моторные масла. Газпромнефть-СМ	54
3.2.2. Авиатопливо. ЗАО «Газпромнефть-Аэро»	63
3.3. Маркетинговый анализ	68
3.4. Риски.....	73
3.5. Выводы	74
Список литературы и источников	76

1. Общая характеристика нефтепереработки Республики Казахстан.

Характеристика компании ПАО «Газпром нефть»

1.1. Характеристика ПАО «Газпром нефть»

ПАО «Газпром нефть» — вертикально-интегрированная нефтяная компания, основные виды деятельности которой — разведка и разработка месторождений нефти и газа, нефтепереработка, а также производство и сбыт нефтепродуктов.

Стратегическая цель «Газпром нефти» – стать крупным международным игроком российского происхождения, обладающим регионально диверсифицированным портфелем активов по всей цепочке создания стоимости, активно участвуя в развитии регионов, обладая высокой социальной и экологической ответственностью.

Доказанные запасы углеводородов по классификации SPE (PRMS) компании составляют 1,34 млрд тонн нефтяного эквивалента (н.э.), что ставит «Газпром нефть» в один ряд с 20 крупнейшими нефтяными компаниями мира.

Основными направлениями деятельности «Газпром нефти» являются разведка месторождений углеводородов, добыча и реализация нефти и газа, а также производство и сбыт нефтепродуктов.

Компания осуществляет свою деятельность в крупнейших нефтегазоносных регионах России: Ханты-Мансийском и Ямало-Ненецком автономных округах, Томской, Омской, Тюменской, Иркутской, Оренбургской областях и Республике Саха (Якутия).

Основные перерабатывающие мощности Компании находятся в Омской, Московской и Ярославской областях, а также в Сербии. Зарубежные активы «Газпром нефти» включают компании в Сербии, Италии и Австрии. Компания реализует проекты в Ираке, Курдском автономном регионе Ирака и Венесуэле.

Компания осуществляет сбыт нефти и нефтепродуктов в России и за рубежом оптовым покупателям и через АЗС.

Структура бизнеса фирмы ОАО «Газпром нефть» представим на рисунке

1.

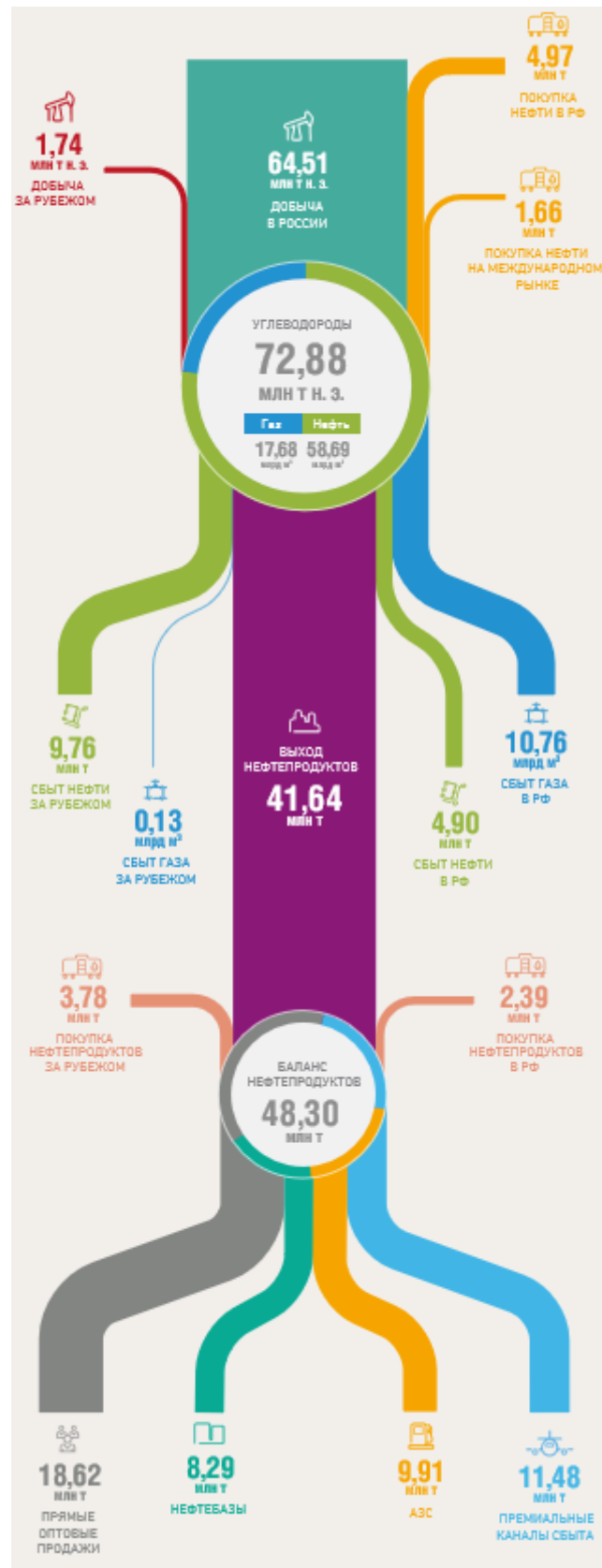


Рисунок 1 - Структура бизнеса фирмы ОАО «Газпром нефть»

В структуру «Газпром нефти» входят более 70 нефтедобывающих, нефтеперерабатывающих и сбытовых предприятий в России, странах ближнего и дальнего зарубежья. Компания перерабатывает порядка 80% добываемой нефти, демонстрируя одно из лучших в российской отрасли соотношений добычи и переработки. По объему переработки нефти «Газпром нефть» входит в тройку крупнейших компаний в России, по объему добычи занимает четвертое место.

Высшим органом управления является Общее собрание акционеров. К компетенции Общего собрания акционеров относятся наиболее существенные вопросы, такие как утверждение годовых отчетов, годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности, распределение прибыли, внесение изменений в Устав и т. п. В соответствии с Уставом Общее собрание акционеров избирает Совет директоров.

Совет директоров осуществляет стратегическое управление и общее руководство деятельностью Компании. На Совет директоров возлагается обязанность определять приоритетные направления развития Компании, устанавливая основные ориентиры ее деятельности. Совет директоров обеспечивает эффективную деятельность исполнительных органов Компании и контролирует ее. Члены Совета директоров обладают необходимыми для решения этих задач компетенциями и опытом. Структуру управления компанией ПАО «Газпром нефть» представлена на рисунке 2.

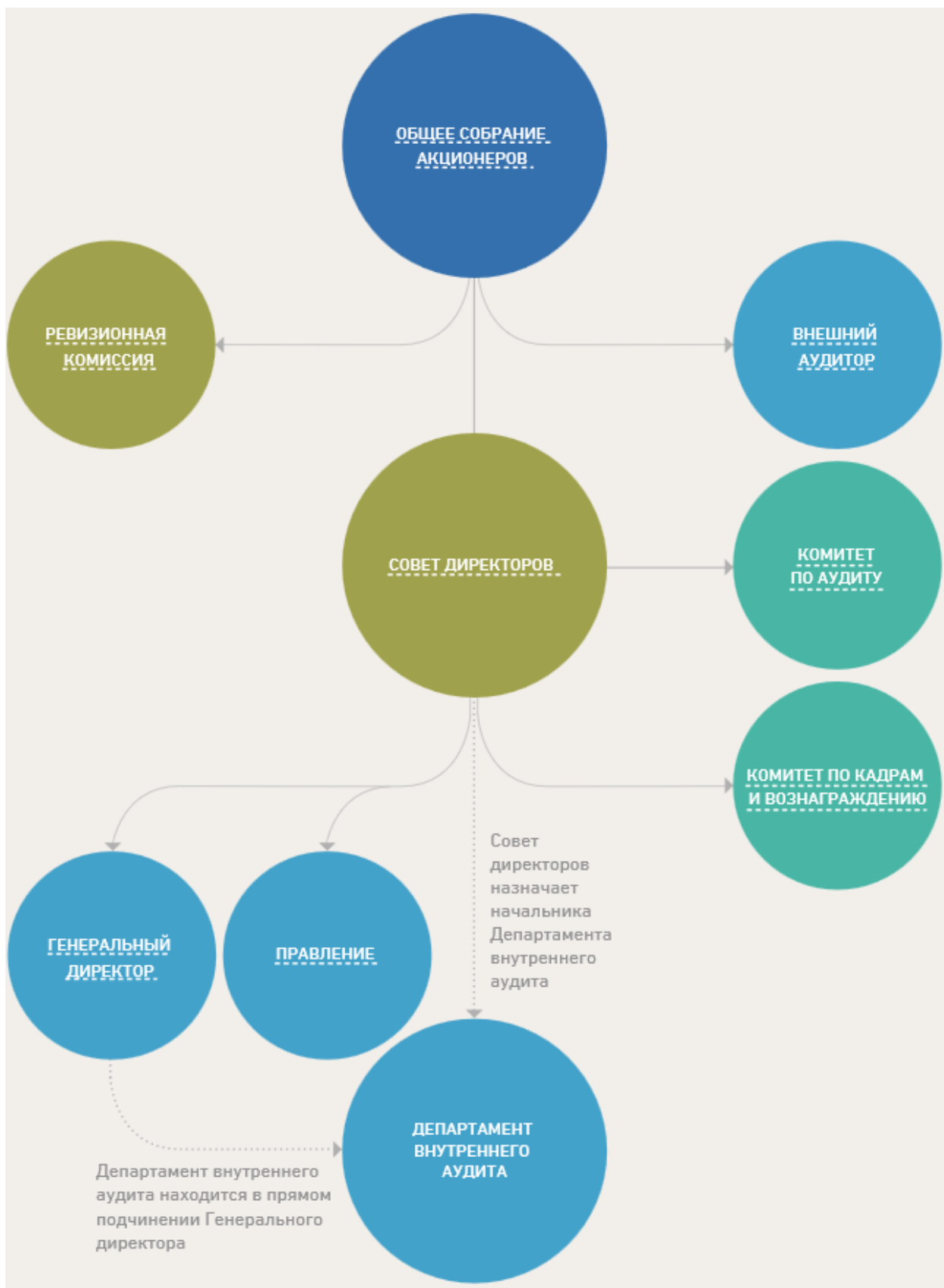


Рисунок 2 – Структура управления предприятием ОАО «Газпром нефть»

Продукция «Газпром нефти» экспортируется в более чем 50 стран мира и реализуется на всей территории РФ и за рубежом через разветвленную сеть собственных сбытовых предприятий. В настоящее время сеть АЗС компании насчитывает почти 1750 станций в России, странах СНГ и Европы.

Крупнейший акционер «Газпром нефти» - ОАО «Газпром» (95,68 %). Остальные акции находятся в свободном обращении.

Стратегическая цель «Газпром нефти» - стать крупным международным игроком российского происхождения, обладающим регионально диверсифицированным портфелем активов по всей цепочке создания стоимости, активно участвуя в развитии регионов, обладая высокой социальной и экологической ответственностью.

В 2014 году маржа переработки во многом определялась падением цен на нефть. Рентабельность европейских НПЗ в 2014 году оставалась относительно невысокой по сравнению с рентабельностью НПЗ в других регионах. Во многом это обусловлено увеличением экспорта нефтепродуктов в Европу со стороны США и Ближнего Востока на фоне стагнации потребления. Средние цены на мазут в Европе (ФОБ Роттердам) снизились на 10,9%, цены на высокооктановый бензин – на 6,9%.

В России цены на топочный мазут упали на 28,8%, цены на бензин марки АИ-95 – на 7,0%. Несмотря на ухудшение внешних условий, в России продолжается модернизация НПЗ, сопровождающаяся увеличением выпуска светлых нефтепродуктов и сокращением производства мазута. Утверждение нового налогового маневра создало условия для завершения начатых проектов по строительству конверсионных мощностей. В результате налогового маневра начиная с 2017 года переработка нефти в России на НПЗ простой конфигурации перестанет быть рентабельной, что стимулирует компании строить установки, увеличивающие глубину переработки. При этом такие негативные факторы, как снижение цен на нефть и ограниченный доступ к

зарубежному финансированию, увеличивают риски, связанные с реализацией проектов в российской нефтепереработке.

Основными видами налогов в сегменте являются экспортные пошлины и акцизы на нефтепродукты. Налоговое законодательство в России стимулирует производителей высококачественных продуктов за счет более низких акцизов на автомобильные бензины и дизельное топливо класса Евро-5. Так, в 2014 году ставки акцизов на автомобильные бензины Евро-5 составили 6 450 руб./т, ставки акцизов Евро-4,-3 и ниже – 9 916 руб./т, 10 725 руб./т и 11 110 руб./т соответственно.

В текущих условиях «Газпром-Нефть» перерабатывает порядка 80% добываемой нефти. Крупнейший завод компании — Омский НПЗ — занимает лидирующие позиции по глубине переработки в России, является одним из самых современных в стране и самых крупных в мире. Также в структуру компании входят Московский и Ярославский НПЗ («Ярославнефтеоргсинтез», принадлежит «Славнефти», в которой «Газпром-Нефть» владеет 50%) и перерабатывающий комплекс сербской компании NIS, состоящий из двух заводов, расположенных в городах Панчево и Нови-Сад. В 2014 году «Газпром нефть» переработала 43,48 млн т нефти. Все заводы компании перешли на выпуск топлива, соответствующего стандартам Евро-4 и Евро-5.

С 2013 г. «Газпром нефть» - крупнейший поставщиком светлых нефтепродуктов в регионах ее присутствия с рыночной долей 21%. Сеть АЗС компании насчитывает 1810 действующих станций в России, СНГ и Восточной Европе. Реализация нефтепродуктов через АЗС, находящиеся на территории России, в 2014 году возросла на 11% и составила 7,3 млн т. Среднесуточная реализация нефтепродуктов через одну АЗС в стране выросла на 7,8 % и составила 20,0 т в сутки. Структура баланса нефтепродуктов ПАО «Газпром-нефть» представлена на рисунке 3.

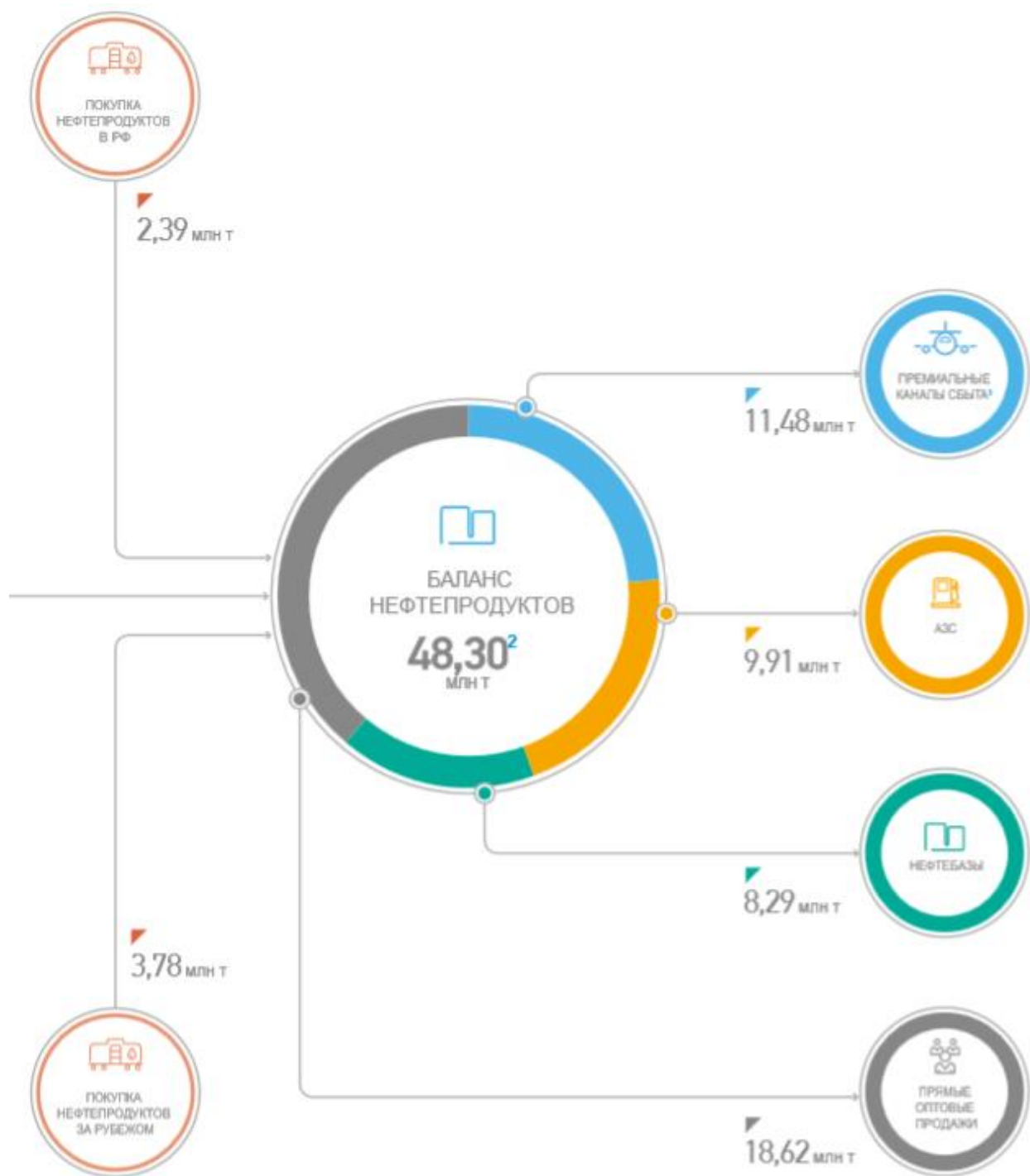


Рисунок 3 – Структура баланса нефтепродуктов ПАО «Газпром-нефть»

Таблица 1

Реализация нефти и нефтепродуктов ПАО «Газпром нефть»

Наименование	Ед. изм.	2012	2013	2014
Нефтепродукты				
Экспорт из РФ (без СНГ)	млн. тонн	14,13	14,61	15,64
Международные продажи	млн. тонн	2,40	3,08	3,03
СНГ	млн. тонн	2,35	2,21	2,09
Внутренний рынок	млн. тонн	25,15	25,84	27,54
Итого объем реализации нефтепродуктов	млн. тонн	44,03	45,74	48,30
Сеть АЗС				
РФ	шт.	1060	1111	1150
СНГ	шт.	205	228	239
Европа	шт.	344	408	421
Всего АЗС	шт.	1609	1747	1810
Среднесуточная реализация через одну АЗС				
РФ	т/сут	17,6	19,0	20,0
СНГ	т/сут	12,4	14,2	13,8
Европа (NIS)	т/сут	4,5	5,2	5,0

Источник: годовой отчет ПАО «Газпром нефть» за 2014 год

Для реализации нефтепродуктов в компании созданы специализированные подразделения, занимающиеся продажей авиатоплива, бункеровкой, производством и реализацией масел: «Газпромнефть-Аэро», «Газпром-Нефть Марин Бункер» и «Газпром-Нефть — смазочные материалы».

Основные технико-экономические показатели деятельности ОАО «Газпром нефть» согласно данным бухгалтерской отчетности за 2013-2014 года представлены в таблице 2.

Таблица 2

**Основные технико-экономические показатели деятельности ПАО
«Газпром-Нефть» за 2013-2014 гг.**

Показатель	2014	Изменение 2014/2013
Чистая прибыль (чистая прибыль после коррекции на убыток по курсовым разницам), млрд руб.	188,45	+3,7%
Доказанные запасы углеводородов по классификации PRMS (SPE), млрд тонн н.э.	1,44	+7,1%
Воспроизводство запасов	244%	
Добыча углеводородов (с учетом доли в добыче зависимых обществ), млн тонн н.э.	66,3	+6,4%
Переработка нефти, млн тонн	43,48	+2%
Реализация нефтепродуктов в РФ, млн тонн	27,54	+6,5%
Объем продаж через премиальные каналы сбыта - мелкий опт и собственная сеть АЗС, реализация авиакеросина и бункеровка, млн тонн	25,74	+7,5%
Объем продаж через АЗС, млн тонн	9,91	+7,5%
Среднесуточная реализация через одну АЗС по России, тонн в сутки	20,0	+5,4%
Экспорт нефтепродуктов, млн тонн	17,73	+5,41%
Среднесписочная численность персонала, тыс. человек	57,5	-2,75%

Источник: годовой отчет ПАО «Газпром нефть» за 2014 год

1.2. Характеристика нефтепереработка в Республике Казахстан

В настоящий момент на территории РК действуют 3 нефтеперерабатывающих завода: Атырауский нефтеперерабатывающий завод (АНПЗ), Шымкентский нефтеперерабатывающий завод (ШНПЗ) и Павлодарский нефтехимический завод

(ПНХЗ). По данным Олега Егорова, казахстанские НПЗ имеют примерно 7% прибыли, остальные подразделения в цепочке «завод – давальцы – базы – розница» получают примерно 4-5%. При этом что в идеале рентабельность

любого предприятия должна быть на уровне 14-15%. Сегодня в Казахстане продолжается модернизация трех нефтеперерабатывающих заводов. И если по Атыраускому НПЗ у правительства нет вопросов, то Павлодарский и Шымкентский НПЗ могут продлить сроки модернизации из-за недофинансирования. В то же время, решается вопрос о строительстве полипропиленового производства нефтегазохимического кластера, интерес к которому проявили китайская нефтегазовая компания CNPC и американская корпорация Chevron.

Таблица 3

Производство нефтепродуктов в РК, тыс. тонн

Наименование	2014	2013	2012	2011	2010
Атырауский НПЗ	4 920	4 430	4 423	4 471	4 300
Шымкентский НПЗ	2 533	2 429	2 377	2 302	2 292
НПЗ Петромидия	4 426	3 781	3 806	3 730	3 367
АО ПНХЗ	4 926	5 010	5 037	4 649	4 807
CaspiBitum	312	-	-	-	-
Итого	17117	15650	15643	15152	14776

Источник: годовой отчет АО НК «КазМунайГаз» за 2014 год

1.2.1. Атырауский нефтеперерабатывающий завод

С 2007 года на АНПЗ выпускается бензин, соответствующий Евростандарту (с содержанием серы не более 10 ppm) и дизельного топлива, соответствующего Евростандарту (с содержанием серы до 50 ppm и температурой застывания минус 35 °С). Прекратилось производство этилированных, вредных для окружающей среды бензинов (удаление свинцовых добавок), следовательно, улучшились марки бензина от АИ-76 до марок АИ-80, АИ-90/93. Структура производимых нефтепродуктов на Атырауском нефтеперерабатывающем заводе (АНПЗ) представлена в таблице 4.

Таблица 4

Структура производимых нефтепродуктов на АНПЗ, тыс. тонн

Наименование	2014	2013	2012	2011	2010
Бензин	614	505	507	568	601
Дизельное топливо	1 344	1 222	1 217	1 330	1 259
Авиакеросин	23	38	54	46	66
Мазут	1 510	1 512	1 585	1 786	1 953
Другие продукты	1 113	893	847	489	254
Всего	4604	4170	4210	4219	4133

Источник: годовой отчёт АО НК «КазМунайГаз» за 2014 год

На данный момент на АНПЗ реализуется проект строительства комплекса глубокой переработки нефти.

Цель проекта:

- Увеличение мощности вторичных процессов и глубины переработки нефти.
- Обеспечение выпуска моторных топлив классов К4, К5 в соответствии с требованиями Технического регламента Таможенного союза.

- Увеличение производительности завода до 5,5 млн. тонн в год.

Паспорт проекта:

- Заказчик: ТОО «Атырауский НПЗ».
- Отрасль экономики: нефтепереработка.
- Место реализации проекта: территория ТОО «Атырауский НПЗ» г. Атырау.
- Срок реализации проекта: 2012 – 2016 годы.
- Стоимость проекта: 1 680 млн.\$ (EPC – контракт)
- Производимые товары: автомобильный бензин –1400тыс. тонн/год, реактивное топливо – 244,0 тыс. тонн/год, дизельное топливо –1400 тыс. тонн/.
- Проектная мощность – 2 388 000 тонн/год

- Количество рабочих мест: в период строительства – 3879 чел., в период эксплуатации – 490 чел.

- Схема финансирования проекта: Собственные и заемные средства

На текущем этапе завершается разработка рабочей документации. Строительно-монтажные работы ведутся на 52 строительных площадках: выполняются работы по забивке свай, планировке площадок, устройству фундаментов, монтажу оборудования. Ведется размещение заказов на изготовление крупногабаритного оборудования, поставка и монтаж оборудования.

1.2.2. Шымкентский нефтеперерабатывающий завод

Первый бензин на Шымкентском нефтеперерабатывающем заводе (ШНПЗ) был получен в начале 1985 года в результате 13 лет строительства и транспортно-технологической увязки объектов добычи нефти в Западной Сибири с мощностями по переработке в южном Казахстане. В 2000 году проведена реконструкция секции гидроочистки дизтоплива и керосина.

В настоящее время установленная мощность завода составляет 5,25 млн. тонн в год. Производственные мощности завода состоят из следующих основных установок: Комбинированная установка ЛК-6У (атмосферная перегонка, каталитический риформинг, гидроочистка дизтоплива, гидроочистка керосина, газофракционирующая установка), установка вакуумной перегонки мазута. В целях увеличения глубины переработки нефти и объема производства моторных топлив в 1998 году было начато строительство установки каталитического крекинга мазута мощностью 1,8 млн. тонн в год, которое приостановилось из-за отсутствия финансирования и осталось не завершенным. До 50 % объектов незавершенного строительства возможно использовать для последующей реконструкции.

Он находится в самой густонаселенной части республики, вблизи от внешних рынков – это его сильные стороны, считает Камилла Манакова. ПКООП практически наполовину принадлежит китайцам, в 2005 году CNPC,

действуя через дочернюю структуру, приобрела долю в 49,7%. КазМунайГаз стал косвенным владельцем аналогичной доли в 2007 году. Сегодня основным сырьем для завода служит нефть с месторождения Кумколь (80%) в Кызылординской области и покупная нефть Западносибирских месторождений (20%), а линейка продуктов ТОО «Петро Казахстан Ойл Продактс», или ПКОП, как официально называется ШНПЗ, включает бензины всех марок, дизельное топливо и авиакеросин. В настоящее время технологические возможности позволяют производить следующий ассортимент нефтепродуктов:

- сжиженные углеводородные газы;
- автомобильные бензины марок АИ-80, АИ-92, АИ-96, соответствующие требованиям ЕВРО-2 (42% от общего объема производства бензинов составляет бензин марки АИ-80);
- дизельные топлива, соответствующие требованиям ЕВРО-2, следующих марок: ДТ З-02 (-35), Л-0,2-40 и ЛД-0,2 и другие марки дизельных топлив;
- авиационный керосин, вакуумный газойль и мазут.

Структура производимых нефтепродуктов на ШНПЗ представлена в таблице 5.

Таблица 5

Структура производимых нефтепродуктов на ШНПЗ, тыс. тонн

Наименование	2014	2013	2012	2011	2010
Бензин	1 126	1 038	1 046	996	978
Дизельное топливо	1 346	1 376	1 336	1 338	1 337
Авиакеросин	279	231	275	218	234
Мазут	1 013	968	977	989	931
Другие продукты	1 026	975	943	888	947
Всего	4790	4588	4577	4429	4427

Источник: годовой отчет АО НК «КазМунайГаз» за 2014 год

В настоящее время отгрузка жидкого битума осуществляется железнодорожными вагон-цистернами (80%) дальним потребителям и автобитумовозами – для обеспечения потребности Мангистауской области и близлежащих регионов (20%).

В 2007 году 6 июля была завершена сделка по приобретению 50% доли в ТОО «ПетроКазахстан Ойл Продактс» (Шымкентский НПЗ) и ее передачи в АО «ТД «КазМунайГаз». Основой предприятия является международное партнерство двух сильных акционеров: АО «НК «КазМунайГаз» в лице дочерней компании АО «КМГ-переработка и маркетинг» и корпорации «CNPC» (КНР). Несмотря на максимальную загрузку производственных мощностей, в 2010 году спрос на его продукцию начал превышать предложение, в результате была запланирована поэтапная модернизация завода, в том числе, в рамках ГПФИИР.

В рамках проекта реконструкции ШНПЗ в период 2008-2013 гг. Восточно-китайским проектным институтом CNPC («EastChina Design Institute») был разработан Отчет о предварительном технико-экономическом обосновании проекта модернизации НПЗ «ПКОП».

Основные цели и характеристики проекта:

- Увеличение выхода светлых нефтепродуктов с 61% до 89%;
- Повышение качества моторных топлив до стандарта Евро-4;

Капиталовложения по проекту составили 680 млн. долларов США. В результате были произведены:

- Модернизация установки депарафинизации дизтоплива,
- реконструкция установок RFCC/MTБЭ/АГФУ
- строительство новых установок изомеризации и производства полипропилена и серы.

Также на ТОО «ПетроКазахстан Ойл Продактс» (Шымкентский НПЗ) завершена реконструкция и введена в эксплуатацию установка гидроочистки дизельного топлива, обеспечивающая его качество на уровне экологических

стандартов К4 и К5. При реконструкции установки применялись новейшие разработки ведущих мировых компаний отрасли Axens (Франция) и Sud Chemie (Германия).

Данные мероприятия позволили существенно улучшить качественные и экологические свойства дизельного топлива, значительно снизить содержание серы и температуру его застывания.

В период с 22 по 26 июня 2015 года произведен опытно-промышленный пробег реконструированной установки. По результатам пробега получен продукт, соответствующий требованиям экологических классов К4, К5, в соответствии с Техническим регламентом Таможенного союза ТР ТС 013/2011 «О требованиях к автомобильному и авиационному бензину, дизельному и судовому топливу, топливу для реактивных двигателей и мазуту». Это аналог европейских стандартов Евро-4 и Евро-5 принятый в странах Таможенного союза». С вводом в эксплуатацию установки гидроочистки дизельного топлива, ШНПЗ первым из трех отечественных нефтеперерабатывающих заводов обеспечил качество производимого дизельного топлива в соответствии с требованиями экологических классов К4, К5. Это первый объект модернизации в рамках реализации Проекта «Реконструкция и модернизация ШНПЗ».

Сегодня на ШНПЗ осуществляется очередной проект модернизации мощностей переработки. Для осуществления проекта на предприятии реконструируются существующие и строятся новые технологические установки: установка изомеризации, установка по производству серы мощностью 4000 тонн в год, реконструкция установки гидроочистки дизельного топлива. После их ввода в эксплуатацию вся продукция завода получит маркировку на соответствие стандартам Евро 4 и Евро 5.

Второй этап модернизации отведен для доведения объемов выпуска продукции завода до 6 млн тонн в год и увеличения глубины переработки нефти до 80%. На этом этапе арсенал предприятия пополнится установками

каталитического крекинга «RFCC», гидроочистки бензина «Prime G+», производства серы, очистки водорода и другими. По завершении второго этапа производство высокооктановых бензинов на заводе возрастет с 735 до 2 186 тыс. тонн в год, дизельного топлива – с 1346 до 1946 тыс. тонн в год, авиатоплива – с 280 до 425 тыс. тонн в год. Доля высокооктановых автобензинов составит 100% в пуле выпускаемой продукции. Завершение проекта намечено на 4 квартал 2017 года.

Цель проекта:

- Восстановление проектной мощности завода до 6,0 млн. тонн нефти в год;
- Увеличение глубины переработки.
- Производство бензинов увеличится в 3 раза, Обеспечение выпуска моторных топлив классов К4, К5, в соответствии с требованиями Технического регламента Таможенного союза.

Паспорт проекта:

- Заказчик – ТОО «ПетроКазахстан Ойл Продактс».
- Отрасль экономики – нефтепереработка.
- Место реализации проекта – г. Шымкент.
- Срок реализации проекта – 2011 – 2016 годы.
- Стоимость проекта – 1 830 млн. \$.
- Производимые товары: автобензины - 2 200 тыс. тонн в год, авиатопливо - 400 тыс. тонн в год, дизельное топливо - 2 000 тыс. тонн в год.
- Проектная мощность: 6 000 000 тонн/год по сырью.
- Схема финансирования проекта: Заемные средства.

1.2.3. Павлодарский нефтехимический завод

Павлодарский нефтехимический завод (ПНХЗ) введен в эксплуатацию в 1978 году. Проектная мощность завода по переработке нефти составляет 6 млн. тонн в год. В 1978 году была введена в эксплуатацию установка по

производству битума. В 1983 году произошло крупное расширение НПЗ, включающее ввод в действие комплекса глубокой переработки, после чего в 1986 году была пущена установка замедленного коксования. Завод перерабатывает смесь западносибирской сырой нефти, поступающую по нефтепроводу Омск-Павлодар.

На сегодняшний день установленная мощность завода составляет 5,0 млн. тонн сырой нефти в год. Структура производимых нефтепродуктов на ПНХЗ представлена в таблице 6.

Таблица 6

Структура производимых нефтепродуктов на ПНХЗ, тыс. тонн

Наименование	2014	2013	2012	2011	2010
Бензин	1 259	1 117	1 302	1 194	1 314
Дизельное топливо	1 509	1 473	1 576	1 395	1 478
Авиакеросин	125	133	92	123	190
Мазут	668	763	977	885	887
Другие продукты	852	1 003	701	635	598
Всего	4413	4489	4648	4232	4467

Источник: годовой отчет АО НК «КазМунайГаз» за 2014 год

Основное технологическое оборудование НПЗ состоит из двух комплексов. Первый - это комплекс ЛК-6У (атмосферная ректификация, каталитический риформинг, установка гидроочистки газойля, газофракционирующая установка), а второй - это комплекс КТ-1 (установка вакуумной перегонки, установка гидроочистки вакуумного газойля, установка каталитического крекинга и газофракционирующая установка).

В сентябре 2008 года на заводе введена в эксплуатацию установка производства водорода, которая позволяет устранить дефицит водородосодержащего газа для гидрогенизационных процессов, и соответственно значительно улучшать качественные характеристики готовой продукции.

В настоящий момент также проводится модернизация ПНХЗ.

Цель проекта: Производство моторных топлив экологического класса К-4 соответствующих требованиям тех. регламента таможенного союза.

Паспорт проекта:

- Заказчик – ТОО «Павлодарский нефтехимический завод».
- Отрасль экономики – нефтепереработка.
- Место реализации проекта – г. Павлодар.
- Срок реализации проекта – 2011 – 2016 годы.
- Стоимость проекта – 697 млн. долл. США (ЕРС-контракт).
- Производимые товары: автобензины – 1 500 тыс.тонн/год; авиатопливо – 266тыс.тонн/год, дизельное топливо – 1 500тыс.тонн/год.
- Проектная мощность: 5100000тонн/год.
- Количество рабочих мест:
 - в период эксплуатации – 200 чел.
 - В период строительства- 2000 чел.
- Схема финансирования проекта: Заемные средства.

2. Анализ рынка горюче-смазочных материалов республики Казахстан

2.1. Общая характеристика рынка горюче-смазочных материалов республики Казахстан

Проблему обеспечения внутреннего рынка Республики Казахстан горюче-смазочными материалами (ГСМ) безуспешно пытаются решить в течение уже двух десятилетий. На нефтеперерабатывающих заводах (НПЗ) перерабатывается менее 18% добываемой в стране нефти. К тому же структура производства не отвечает потребностям внутреннего рынка: около 30% высокооктановых бензинов республика импортирует.

Существующее ограничение предельных розничных цен решает исключительно экономические интересы оптовых поставщиков. Поэтому

необходимо, чтобы оптовые цены также регулировались государством. У оптовиков затраты минимальные, тогда как розничные реализаторы несут расходы по содержанию нефтебаз, АЗС, бензовозов, зарплате, налогам. Однако законодательное оформление принятого еще в марте 2013 года решения о госрегулировании оптовых цен на ГСМ неоправданно затягивается, поскольку ни одно из профильных ведомств им заниматься не желает.

Между тем, необходимость выстраивания не половинчатой, как сейчас, а полноценной структуры регулирования цен на ГСМ не терпит отлагательств. Государственное регулирование дает положительный результат только при учете интересов всех участников рынка, от производителей до конечных потребителей. Когда часть цепочки выпадает, то вся схема теряет эффективность.

Изменению ситуации в производстве нефтепродуктов в Казахстане в лучшую сторону препятствует целый ряд существующих в отрасли проблем. Перечислим некоторые из них. Это высокие (и продолжающие расти) тарифы на электроэнергию, что ведет к росту затрат на добычу и переработку нефти. Кроме того, на нефтеперерабатывающие заводы поступает в основном нефть, добываемая на прошедших пик добычи и теряющих мощности месторождениях.

Отечественная нефтедобыча вступила в период стагнации. Так, если до 2004 года ежегодная добыча росла в среднем на 15%, то с 2005 года – на 4,8%, а с 2011 года – всего на 0,4%. Это снижение сопровождается ростом себестоимости барреля. В частности, себестоимость добываемой на Мангышлаке нефти составляет уже около 80 долларов за баррель. На более «молодом» Тенгизе она идет (по разным данным) на уровне 25–45 долларов за баррель. В среднем по Казахстану, по словам первого вице-министра энергетики Узакбая Карабалина, себестоимость барреля лежит в районе 50 долларов.

Обещания обеспечить бензиновое изобилие в стране к 2017 году, когда завершится модернизация НПЗ, вызывают большие сомнения. Мощности модернизированных НПЗ увеличатся на 30%, что потребует дополнительно свыше 4 млн тонн сырья. А где их взять при снижающейся нефтедобыче?

Все ставки на рост объемов добычи нефти в стране сделаны на Тенгиз и Кашаган, которые, по сути, не контролируются Казахстаном, поскольку работают по Соглашениям о разделе продукции (СРП). В контрактах не предусмотрены поставки сырья на внутренний рынок. Таким образом, поскольку потребление ГСМ ежегодно растет, то Казахстану придется продолжить покрывать разницу между потреблением и внутренним производством ростом импортных поставок как это происходило до сих пор. Так, если, к примеру, в 2011 году импорт АИ-92 составлял 30% от потребности, то в 2012 году – 35%, а в 2013 – уже 37%.

Государством не контролируется и ценообразование самой нефти, которая выходит из скважины. Отсутствуют как законодательно установленные нормы выхода нефтепродуктов из одной тонны нефти для каждого месторождения, так и контрольные приборы учета объемов произведенных, импортируемых и реализуемых нефтепродуктов на НПЗ и нефтебазах. Это отнюдь не стимулирует внедрение новых технологий для снижения себестоимости добычи нефти и ее переработки.

Минимальные ставки акцизов установлены в 2000 году и с тех пор не менялись: бензин — 5 тыс тенге за тонну, дизельное топливо — 600 тенге за тонну. На конец 2014 года доля суммы акциза в одном литре бензина составляла 3,7 тенге, дизельного топлива — 0,5 тенге, тогда как стоимость бензина за указанный период выросла с 40 до 115 тенге за литр, или увеличилась более чем в 2,5 раза.

НПЗ РК работают по давальческой схеме: они получают нефть от поставщиков (порядка 55 компаний), затем перерабатывают и полученные нефтепродукты передают обратно поставщикам. Основными поставщиками

сырой нефти и, соответственно, получателями нефтепродуктов являются ТОО «Petrosan», АО «КазМунайГаз-Переработка Маркетинг», ТОО «Petroleum Operaiting», ТОО «Саутс-Ойл» и компания «Litasko SA». На эти компании приходится около 86% нефти, поставляемой для переработки на НПЗ. Доля этих поставщиков в общем объеме отгруженных с НПЗ нефтепродуктов составляет по бензину – 88%, дизтопливу – 86%, мазуту – 77%.

Распределение нефтепродуктов на рынке РК происходит так: Министерство энергетики утверждает графики поставок нефтепродуктов, а именно бензина марки «АИ-80», «АИ-92», дизтоплива, социального мазута на отопительный период, а также авиакеросина для аэропортов. Графики поставок бензина и дизтоплива согласовываются с областью администрацией и оптовыми поставщиками нефтепродуктов, и далее нефтепродукты распределяются между розничными реализаторами через региональных операторов АЗС. Однако прозрачности и гласности в распределении топлива нет, как и объяснения выделения конкретных объемов ГСМ той или иной компании. Непонятно, на основании каких критериев определяются эти объемы.

Осенью 2013 года возникла сложная ситуация с бензином: 30 октября был издан приказ №89 министра энергетики о создании крупными сетями АЗС стабилизационного фонда топлива с запасом месячного потребления (около 200 тыс тонн нефтепродуктов — порядка 100 тонн АИ-92 и 80 тыс тонн дизтоплива). Безусловно, приказ носил рекомендательный характер, но розничные реализаторы его выполнили и до 30 ноября создали стабилизационный фонд. Однако 10 декабря произошло понижение розничных цен на ГСМ, и многие розничные реализаторы, в отличие от оптовых поставщиков, понесли убытки на сумму свыше 2 млрд тенге. И это понятно: они покупали бензин АИ-92 по цене около 120 тенге за литр, а продавать были вынуждены по 115 тенге. Аналогичная ситуация сложилась и по дизельному топливу.

В Казахстан ГСМ поставляют в основном с заводов Башнефти и «Газпром нефти» (Омский НПЗ). По данным Минэнерго, Казахстан и Россия согласовали на 2015 год возможность беспошлинной поставки в республику 1,1 миллиона тонн бензина и 760 тысяч тонн дизельного топлива. В 2014 году Россия продала в Казахстан около 1,3 миллиона тонн нефтепродуктов, в этом можно ожидать около 2-х или больше.

По информации Министерства энергетики, согласно Индикативному балансу, в январе 2015 года из России в Казахстан планировалось ввести 90 тысяч тонн бензина, а по факту импортировалось 180 тысяч. Такая же ситуация повторилась в феврале, вместо запланированных 80 тысяч тонн, было ввезено 140 тысяч. Всего за 2015 год из России должно быть импортировано не более 1 млн 100 тысяч тонн.

Сегодня в резервуарах нефтебаз Республики Казахстан накоплены 467 тысяч тонн бензина, и 462 тысячи тонн дизельного топлива. Как следствие, происходит затоваривание складов готовой продукции отечественных НПЗ, что может негативно сказаться на их производственной деятельности и в итоге привести к сокращению объемов производства, а при самом негативном сценарии – приостановлению деятельности в первом квартале 2015 года.

Все эти проблемы свидетельствуют о том, что в стране нет топливного рынка. Есть только некоторые его элементы и внешние атрибуты. Структура, называемая казахстанским топливным рынком, крайне непрозрачна, неконкурентна, криминализована. Однако, судя по принимаемым мерам, это мало кого волнует.

2.1.1. Характеристика рынка моторного топлива РК

Предполагалось, что с 1 января 2016 года в Казахстане будет выпускаться и обращаться только автотопливо, соответствующее классам Евро-4 и Евро-5. Однако Совет Евразийской экономической комиссии внес изменения в соответствующий технический регламент: срок обращения на территории РК

автомобильного бензина и дизельного топлива экологических классов Евро-2 и Евро-3 намечено продлить до 1 января 2018 года.

Модернизацию трех заводов затянули, хотя должны были закончить еще к началу этого года, и заводы должны были приступить к выпуску Евро-4 и Евро-5. Пока же, как говорит эксперт, и сроки затянуты, и сделано немного. Он приводит в пример НПЗ в Шымкенте: там запущена установка, которая позволяет производить 4-й и 5-й классы – но только дизельного топлива, бензин же выпускается прежнего качества.

Более того, по его словам, даже если модернизация казахстанских НПЗ завершится к 2018 году, к этому времени нужно будет решить вопрос – где взять дополнительные 4 млн тонн нефти для переработки. В настоящее время заводы «переваривают» порядка 14,5 млн тонн сырья, предполагается, что в будущем их мощности в совокупности смогут принимать 18,5 млн тонн, и этот объем позволит насытить внутренний рынок собственным бензином.

Но если учесть, что ежегодно в Казахстане происходит сокращение добычи, то непонятно, откуда брать сырье. При том, что Кашаган так и не запущен, добавляет эксперт.

В 2013 году в Казахстане добыто 81,8 млн тонн, в 2014 – 80,8 млн тонн, в 2015-м будет получено 79,5 млн тонн (Минэнерго снизило прогноз на 1,2%, с 80,5 млн тонн). В настоящее время казахстанский рынок на 30% (более 1 млн тонн) обеспечивается бензином, привезенным из России.

«Банк развития Казахстана» (БРК) примет участие в финансировании проекта по созданию в Западно-Казахстанской области производства бензина марок АИ-92, АИ-95 экологического класса К5, соответствующего стандартам Евро-5. Об этом заявил заместитель председателя Банка развития Казахстана Ринат Сисембаев, передает корреспондент центра деловой информации Kapital.kz.

Соответствующее кредитное соглашение подписано между БРК и компанией «Конденсат». Общая стоимость проекта составляет около 200 млн

долларов, из которых 60% необходимого финансирования предоставляется «Банком развития Казахстана».

Заемные средства БРК будут направлены на приобретение оборудования, строительного-монтажные и пусконаладочные работы. Проектная мощность производства моторного топлива на базе существующего нефтеперерабатывающего комплекса «Конденсат» в городе Аксай составит бензина АИ-92 114 тыс. тонн, АИ-95 86 тыс. тонн в год.

Как отметил зампред БРК Ринат Сисембаев, доля проектов химической и нефтехимической промышленности в отраслевой структуре и в портфеле банка по сумме займов составляет около 50%.

Кроме того, предприятие планирует наладить выпуск фракции газойлевой прямогонной (сырье для установок гидроочистки дизельного топлива) до 198 тыс. тонн, вакуумного газойля (сырье для установок каталитического и гидро-крекинга, производства масел) - 104 тыс. тонн, гудрона (сырье для производства битума) - 75 тыс. тонн в год. В настоящее время ведется монтаж основных технологических установок для производства бензина.

Как отметил зампред БРК Ринат Сисембаев, доля проектов химической и нефтехимической промышленности в отраслевой структуре и в портфеле банка по сумме займов составляет около 50%.

Апгрейду автомобильного топлива в Казахстане мешает то, что на нефтеперерабатывающие заводы поступает сырье с разных месторождений. В настоящее время на АНПЗ поступает небольшое количество мангышлакской, эмбинская и тенгизская нефти – совершенно разные физико-химические характеристики. Шымкентский завод получает кумкольскую нефть – сернистую и российское сырье.

На Павлодарском НХЗ, если пролонгируют поставку нефти из России, после модернизации будет «доведена до ума» переработка и могут быть

получены именно вот такие качественные характеристики топлива – Евро-4 и Евро-5.

Обращаясь к авторынку РК, развитие которого является драйвером к увеличению ёмкости ГСМ, можно увидеть следующую картину.

Сейчас авторынок Казахстана будет переживать не самые лучшие времена, но отечественные производители получают безусловный шанс на завоевание более высокой доли рынка внутри страны, а также на экспорт в пределах обновленного Таможенного Союза, куда сейчас вступают новые участники. На сегодняшний день ситуация на внутреннем рынке страны выглядит следующим образом: всего с начала года было продано 150561 автомобилей, относительно прошлого года количественный рост составил 0,3%.

В ноябре 2014 года уровень продаж новых автомобилей официальными дилерами составил 13673 единиц, что на 19,21% меньше аналогичного периода 2013 года. Доля импорта среди новых и официально проданных автомобилей остается доминирующей.

На конец ноября 80,3% новых приобретенных автомобилей были завезены из других стран, а доля автомобилей отечественного производства составила 19,7% (120960 и 29601 единиц, соответственно).

Согласно отчету аналитиков АКАБ, за период январь-июль 2015 года продано 61 803 автомобиля. Это на 33% меньше аналогичных показателей прошлого года. В денежном эквиваленте рынок продаж новых автомобилей за указанный период составил \$1340 млн, что почти на 36% меньше по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. На долю отечественных производителей приходится \$249,1 млн против \$455,9 млн. На долю импортеров пришлось \$1084,5 млн против \$1627,5 млн в 2014 году.

Таким образом, авторынок РК сейчас сужается, а, значит, будет стагнировать, или, что хуже, сужаться рынок автомобильного топлива РК.

2.1.2. Авиатопливо на рынке РК

По состоянию на начало 2015 года, дефицит на рынке авиатоплива в Казахстане составляет примерно 20 процентов. Представителем РК на этом сегменте рынка является дочернее предприятие АО НК «КазМунайГаз» - ТОО «КазМунайГаз-Аэро».

По прогнозам специалистов, цены на авиатопливо, возможно, будут снижаться в ближайшей перспективе. Сейчас ТОО «КазМунайГаз-Аэро» закупает авиатопливо у АО «КазМунайГаз - переработка и маркетинг», а также у дачальцев на казахстанских НПЗ. Восполнять недостаток авиатоплива ТОО «КМГ-Аэро» планирует с помощью поставок с российских заводов.

В 2015 году компания планирует реализовать 140 тыс. тонн авиабензина казахстанским аэропортам и авиаперевозчикам. Среди планов компании участие в тендере на поставку топлива «Эйр Астане». Согласно оценке «КМГ-Аэро», крупнейшему авиаперевозчику в год требуется около 200 тыс. тонн. При этом есть готовность применять прозрачную ценовую формулу в случае запроса со стороны авиакомпаний.

Согласно докладу IATA, отсутствие конкуренции на казахстанском рынке поставок авиационного топлива привело к рыночной цене на 30-40% выше уровня, который мог бы сложиться при наличии конкуренции. К такому выводу эксперты IATA пришли, основываясь на информации, полученной посредством интервью с авиакомпаниями и аэропортами. Создать условия для открытого рынка поставки топлива в аэропортах, включая способность авиакомпаний самостоятельно снабжать себя авиатопливом, предлагают представители авиатранспортной индустрии в Казахстане. Рабочая группа во главе с НПП должна представить свои предложения уже до 31 декабря. Высокая стоимость авиационного топлива увеличивает эксплуатационные расходы воздушного транспорта при полетах в/из Казахстана, что приводит к более высокой стоимости авиабилетов и грузоперевозок, и в итоге ограничивает воздушное сообщение страны.

По данным 2013 года, в среднем по индустрии расходы на авиационное топливо составили приблизительно 30% эксплуатационных расходов авиакомпаний. В Казахстане же данные расходы составляют 36% эксплуатационных расходов. Следовательно, уверены в IATA, наличие конкуренции на рынке поставок авиатоплива в аэропортах уменьшит эксплуатационные расходы на 5-7%, что в переводе на стоимость перевозки составит около 4,5-5%. Эластичность спроса для Казахстана оценена в -0,9, поэтому такое сокращение транспортных расходов приведет к увеличению международного пассажиропотока на 3,5-5%.

В 2014 году общее количество произведенного авиатоплива всеми НПЗ составляет примерно 360 тыс. тонн. Согласно данным IATA, общий спрос на авиатопливо в Казахстане на 2014 год составил 600 тыс. тонн.

С учетом роста пассажиропотока и увеличения количества международных направлений из Казахстана, предполагается, что к 2020 году Казахстану потребуется на 20-22% больше авиатоплива, чем в настоящее время. По подсчетам экспертов IATA, даже с увеличением нефтеперерабатывающих мощностей в Казахстане, начиная с 2018 года, скорее всего, местное производство авиационного топлива не будет достаточным для удовлетворения растущего спроса к 2020 году. В этой связи рекомендует обеспечить более легкий доступ к рынку авиатоплива с необходимыми методами стимулирования для импортеров и экспортеров.

В этих условиях участие ПАО «Газпром нефть» на рынке авиатоплива РК представляет повышенный интерес.

2.1.3. Моторные масла на рынке РК

Сегодня на рынке ГСМ РК присутствует только одно предприятие по производству моторных масел. Это High Industrial Lubricants & Liquids (HILL) Corporation.

High Industrial Lubricants & Liquids (HILL) Corporation - первый высокотехнологичный завод по производству смазочных материалов мирового класса на территории Республики Казахстан.

Завод HILL CORPORATION построен в рамках программы форсированного индустриально-инновационного развития (ФИИР) страны. Завод был введен в эксплуатацию в I квартале 2010 года. В основу строительства завода легли долготлетний опыт ведущих американских производителей технологического оборудования и современные технологии в области производства смазочных материалов. В сентябре 2010 г. завод был презентован Главе государства, Нурсултану Абишевичу Назарбаеву.

- Производственная мощность завода составляет 70 тыс. тонн в год. Используемое оборудование учтено с возможностью увеличения до 100 000 тонн в год.

- Сумма импортозамещения более 200 миллионов долларов США в год.

- На заводе работает порядка 300 человек.

- Основными заказчиками продукции стали такие крупные промышленные организации и компании как: АО «РД «КазМунайГаз», АО «Интергаз Центральная Азия», АО «КазТрансОйл», ТОО «Богатырь Комир», АО СНПС «Актобемунайгаз», АО «Петроказахстан Кумколь Ресорсиз», АО «АлЭС», АО «Станция Экибастузская ГРЭС-2», ТОО «Корпорация Казахмыс», АО «Арселор Миттал», АО «АЖК», АО «КазахстанТемирЖолы», ТОО «Тенгизшевройл» и другие компании.

С точки зрения применения самых последних высокотехнологичных систем в производстве смазочных материалов завод входит в число ведущих современных заводов мира. Собственная аккредитованная испытательная лаборатория осуществляет жесткий контроль качества на всех этапах производства. Она является независимой структурой в компании, проводящей тесты и испытания на лучшем автоматическом оборудовании в соответствии с американским стандартом ASTM.

Продукция компании представлена ТМ Fastroil и HILL довольно широким ассортиментом (это более 100 видов смазочных материалов любых видов, состава и конфигураций):

- Промышленные/Индустриальные масла (IND) - для использования в различных отраслях промышленности (гидравлические, редукторные, турбинные, компрессорные, масла для газовых двигателей и др.);

- Моторные масла для коммерческого транспорта (CVL) - для грузовых автомобилей и автобусов, железнодорожного транспорта, сельскохозяйственной и спецтехники, судов и авиации;

- Моторные масла (PVL) - для всех видов двигателей современных и ранее выпущенных легковых автомобилей от ведущих мировых автопроизводителей;

- Трансмиссионные масла - для автоматических коробок передач, механических коробок передач и других видов трансмиссий.

Цели и задачи компании:

Занять лидирующие позиции на рынке путем качественного и полного удовлетворения потребностей и нужд розничного потребителя и различных отраслей промышленности не только в стране, но и на ближайших для Казахстана экспортных рынках, путем построения эффективной, устойчивой системы реализации и сбыта.

2.1. Характеристика текущего положения ПАО «Газпром нефть» на рынке Республики Казахстан. ТОО «Газпром нефть-Казахстан»

На сегодняшний день ПАО «Газпром нефть» представлено в Республике Казахстан одним из перспективных сбытовых предприятий и официальным дилером ТОО «Газпром нефть-Казахстан». Это дочернее предприятие «Газпром нефти» осуществляет оптовую и розничную реализацию нефтепродуктов производства Омского нефтеперерабатывающего завода.

В Казахстане сеть АЗС «Газпромнефть» насчитывает 67 станций расположенных в Астане, Алматы, Талдыкоргане, Шымкенте, Таразе,

Туркестане, Сарыагаше, Иссыке, Кентау, Караганде, Усть-Каменогорске, Темиртау, Алматинской, Южноказахстанской и Жамбылской областях. На АЗС «Газпромнефть» в Казахстане реализуется бензин марок АИ-92, «Премиум Евро-95», «Супер Евро-98», дизельное топливо. Все нефтепродукты соответствуют экологическим стандартам Евро-5. С 2016 на АЗС «Газпромнефть» бонусная программа «Жолымыз бір» или «Нам по пути» начнет действовать в Казахстане, благодаря которой клиенты смогут получать:

- бонусные баллы, которыми можно оплачивать топливо и покупки на АЗС;
- экономию до 3% с каждой заправки;
- возможность участвовать в акциях с ценными призами.

Топливо поступает в РК на Боралдайскую нефтебазу поступает с Омского НПЗ по железной дороге. Объем хранения нефтебазы – до 18 тысяч кубометров бензина и дизельного топлива. Современная автоматизированная система налива позволяет одновременно производить приемку нефтепродуктов из 10 железнодорожных цистерн и наливать топливо в 8 бензовозов.

Основной деятельностью Компании является эксклюзивный ввоз и реализация нефтепродуктов производства Омского НПЗ на территории Республики Казахстан.

Преимущества сотрудничества с ТОО «Газпром нефть-Казахстан»:

- Короткое «транспортное плечо», которое достигается выгодным расположением Омского Нефтеперерабатывающего завода вблизи границы Казахстана, что обеспечивает оптимальные сроки поставки нефтепродуктов;
- Хорошо налаженный и проработанный логистический процесс обеспечивает бесперебойность и стабильность поставок нефтепродуктов;
- Благодаря передовым технологиям, используемым в производстве нефтепродуктов на ОНПЗ, обеспечивается качество продуктов и соответствие стандартам ЕВРО-4 и ЕВРО-5;

- Широкая собственная сеть региональных представительств в крупных городах Казахстана, с производственными базами под хранение нефтепродуктов на местах.

Оптовым покупателям ТОО «Газпром нефть – Казахстан» предлагает:

- светлые нефтепродукты: бензины - Нормаль-80, Регуляр-92, Премиум Евро-95, Супер Евро-98, дизельное топливо – летнее и зимнее. Автомобильные бензины «Премиум Евро» и «Супер Евро», соответствующие стандарту Евро-3 и Евро-4 полностью отвечают экологическим требованиям, конкурентоспособны на нефтяном рынке и предназначены для автомобилей, разрешенных к эксплуатации в Казахстане.

- темные нефтепродукты: мазут, дорожные битумы, кровельные битумы, строительные битумы, а также прочие нефтепродукты.

Разработана специальная система скидок и отсрочки платежа, которая действует в зависимости от объемов покупок и длительности партнерских отношений.

ТОО «Газпром нефть-Казахстан» предлагает услуги по прямым транзитным поставкам нефтепродуктов производства ОНПЗ непосредственно с завода до места.

По вопросам особых условий сотрудничества можно проконсультироваться с менеджерами блока оптовых продаж.

ТОО «Газпром нефть-Казахстан» также предлагает услуги по мелкооптовым поставкам нефтепродуктов производства ОНПЗ с нефтебаз. Сеть из 10 отделений сбыта позволяет нам оперативно снабжать горюче-смазочными материалами потребителей всего Казахстана.

2.2. Выводы по анализу рынка ГСМ РК

Принимая во внимание желание РК перейти на самообеспечение автомобильным топливом, я предлагаю обратить более пристальное внимание на сегменты авиатоплива и масел. Выбор этих направлений обоснован несколькими причинами.

Во-первых, дефицит на рынке авиатоплива в Казахстане составляет примерно 20 процентов. В 2014 году общее количество произведенного авиатоплива всеми НПЗ составляет примерно 360 тыс. тонн. Согласно данным IATA, общий спрос на авиатопливо в Казахстане на 2014 год составил 600 тыс. тонн. С учетом роста пассажиропотока и увеличения количества международных направлений из Казахстана, предполагается, что к 2020 году Казахстану потребуется на 20-22% больше авиатоплива, чем в настоящее время.

Во-вторых, НПЗ РК обладают единственным заводом производства масел, который не может полностью обеспечить потребление рынка РК по этому сегменту продукции. РК вынуждена импортировать масла из-за рубежа. В этой ситуации обратим внимание на то, что в середине апреля 2014 года на Омском заводе смазочных материалов (ОЗСМ) «Газпром нефти» был запущен в эксплуатацию комплекс по производству масел, рассчитанный на производство до 300 тыс. т, включая фасовку 180 тыс. т готовой продукции,

Уже сегодня ПАО «Газпром нефть» ведёт активную работу на рынке ГСМ РК. Теперь следует определить основных конкурентов компании на этом рынке.

3. Разработка предложений по укреплению позиции ПАО «Газпром нефть» на рынке ГСМ РК

3.1. Конкурентный анализ

3.1.1. Характеристика ПАО «Роснефть»

В 2014 г. в ОАО «НК «Роснефть» была продолжена реализация крупномасштабной программы модернизации нефтеперерабатывающих предприятий, предусматривающей полный переход на производство продукции, соответствующей Техническому регламенту Таможенного союза «О требованиях к автомобильному и авиационному бензину, дизельному и судовому топливу, топливу для реактивных двигателей и мазуту». Завершение программы модернизации позволит увеличить объемы переработки и

существенно улучшить качественные характеристики выпускаемых нефтепродуктов.

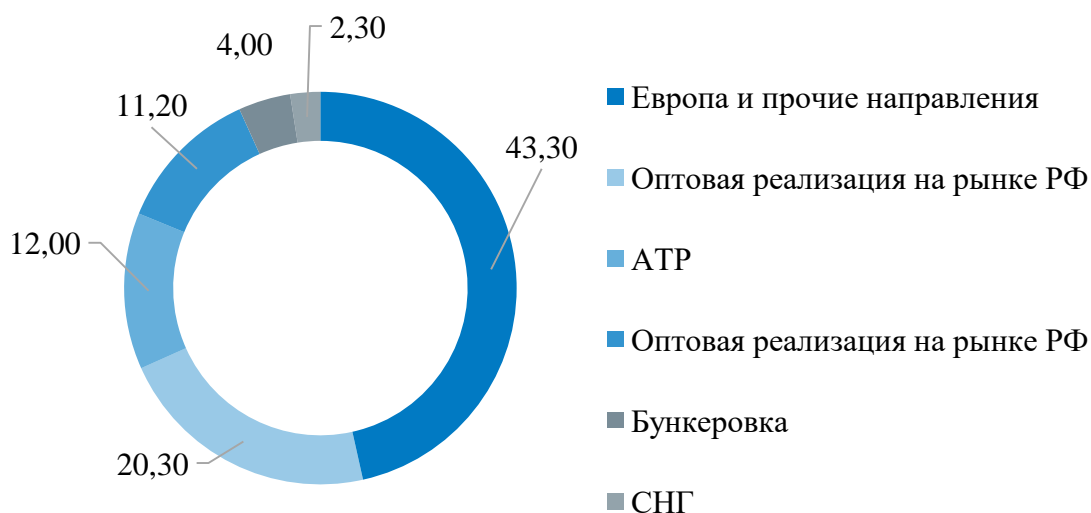
Одновременно в Компании успешно осуществляется ряд комплексных мероприятий, направленных на увеличение глубины переработки, повышение экологической безопасности, реализацию программы повышения операционной эффективности.

Объем переработки сырья в целом по НПЗ Российской Федерации достиг уровня 86,6 млн т. Фактический показатель глубины переработки на российских НПЗ составляет 65,25%. Товарной продукции на российских НПЗ за 2014 г. произведено 83,9 млн т, из них топлива стандартов Евро-4, -5 — на 3 млн т больше, чем в 2013 г.

Компания существенно увеличила объемы реализации нефтепродуктов на экспорт — до 57,6 млн т в 2014 г. (2013 г. — 50,6 млн т). Структура реализации нефтепродуктов ПАО «Роснефть» представлена на рисунке 4.

Компания успешно монетизировала повышенную рыночную стоимость высококачественного мазута производства Рязанского НПЗ в течение 2014 г.

Объём нефтепродуктов, млн. тонн



благодаря сегрегированным поставкам данного продукта в порты Балтийского и Черного морей. С дополнительной рыночной премией было поставлено 1,8 млн т мазута в балтийские порты и 1,1 млн т в порты Черного моря.

Рисунок 4 – Структура реализации нефтепродуктов ПАО «Роснефть»

С февраля 2014 г. налажено стабильное снабжение рынка нефтепродуктов Республики Армения в полном объеме потребностей страны. В течение 2014 г. на рынок поставлено более 200 тыс. т качественных бензинов и дизельного топлива производства российских НПЗ Компании.

Помимо этого, ОАО «НК «Роснефть» осуществляет поставки бензинов и дизельного топлива в Киргизскую Республику, в адрес дочернего сбытового предприятия ЗАО «Бишкекская нефтяная компания», для дальнейшей реализации через собственную сеть АЗС, а также оптом. Общий объем поставки нефтепродуктов с октября 2014 г. составил около 60 тыс. т.

Несмотря на сложную политическую и экономическую ситуацию в Украине, Компания продолжила поставки нефтепродуктов в целях обеспечения спроса украинских потребителей. Объем поставок нефтепродуктов Компании в Украину в 2014 г. составил более 150 тыс. т.

Компания продолжает активную работу над расширением международной географии деятельности и диверсификацией маршрутов поставок. Для осуществления коммерческой деятельности в Закавказье и Центральной Азии — регионах с большим потенциалом роста — на базе активов компании Petrocas Energy создано совместное предприятие, деятельность которого сосредоточена в областях логистики, трейдинга и розничной торговли нефтепродуктами.

По состоянию на конец 2014 г. география розничного бизнеса Компании охватывала 59 регионов России, от Мурманска на севере до Северного Кавказа на юге и от Смоленска на западе до Сахалина на востоке. Кроме того, Компания имеет розничную сеть в Абхазии, Украине и Белоруссии. В 2014 г. были приобретены активы в Киргизии.

На 31.12.2014 сеть действующих АЗС Компании включала в себя 2 571 собственная и арендуемая станция, в том числе 194 АЗС в Украине, в Республике Беларусь, на территории Абхазии и в Киргизии. Собственные и

арендуемые АЗС располагали 1 840 магазинами, 636 кафе и 197 автомобильными мойками. На 90 АЗС имелись станции мелкого ремонта и технического обслуживания автомобилей.

По состоянию на 31.12. 2014 сбытовые дочерние общества Компании располагали 150 действующими нефтебазами общей емкостью 3,0 млн куб. м. Компанией проводится постоянная работа по оптимизации и повышению эффективности нефтебазового хозяйства. В течение 2014 г. было закрыто 25 нефтебаз, не соответствующих техническим требованиям, выполняются запланированные мероприятия по автоматизации нефтебаз, снижению потерь нефтепродуктов и контролю качества, а также оптимизации логистики. В рамках контроля за соответствием нефтебаз нормам и правилам промышленной и экологической безопасности проведен независимый технический аудит.

В 2014 г. Компания продолжала реализацию программы оптимизации сбытовой сети, ключевыми направлениями которой являются закрытие низкоэффективных станций, реконструкция имеющихся и строительство новых АЗС. В результате в 2014 г. были построены 6 АЗК и реконструированы 15 существующих АЗС, ликвидированы и законсервированы 35 неэффективных АЗС.

Поскольку Компания являлась генеральным партнером Олимпийских игр 2014 г. в г. Сочи, в 2014 г. была обеспечена работа 7 АЗК олимпийского формата, что позволило полностью обеспечить потребности гостей и организаторов Олимпийских игр. На данных АЗК были открыты кафе A-Café по договору франчайзинга с итальянской компанией Autogrill, на которых клиентам предлагается высокий уровень сервиса, основанный на самых высоких стандартах обслуживания, качества еды и напитков. Также на одной из АЗК олимпийского формата был открыт первый флагманский шинный центр Pirelli.

В целях поддержания конкурентных преимуществ бренда ВР в 2014 г. разработана концепция обновления розничного предложения МАЗК под брендом ВР, а также реализован проект по обновлению модификации присадки фирменных бензинов под брендом ВР Ultimate без увеличения стоимости.

Объем реализации нефтепродуктов в розницу в 2014 г. составил 11,2 млн т, при этом реализация нефтепродуктов на 1 АЗС составила в среднем 11,8 т/сутки. В розницу Компания реализует бензин, дизельное топливо, фасованные масла и сжиженные газы.

3.1.2. Характеристика ПАО «ЛУКОЙЛ»

Объем переработки на российских НПЗ Группы в 2014 году практически не изменился по отношению к уровню предыдущего года и составил 45,3 млн т. Доля высокооктановых бензинов в общем выпуске бензинов российскими заводами Группы (не включая мини-НПЗ) выросла в 2014 году до 100,0%. Глубина переработки достигла 77,1% (75,7% в 2013 году) благодаря модернизации на Волгоградском НПЗ (вовлечение в вакуумный газойль остатков производства масел, которые ранее размещались в мазут) и Ухтинском НПЗ (пуск установки висбрекинга гудрона позволил сократить производство мазута, увеличить производство дизельного топлива и вакуумного газойля).

Выход светлых нефтепродуктов (не включая мини-НПЗ) составил 55,0% (54,2% в 2013 году).

В течение отчетного периода на всех заводах НПЗ Группы продолжалась работа по снижению уровня безвозвратных потерь. Безвозвратные потери при переработке нефти в России составили 0,48% при среднеотраслевом показателе 0,74%.

Капитальные затраты на российских НПЗ Группы составили в 2014 году 1 691 млн долл. (1 393 млн долл. в 2013 году). Рост капитальных затрат был связан с продолжением строительства комплекса глубокой переработки

вакуумного газойля на НПЗ в Волгограде, а также со строительством комплекса переработки тяжелых остатков и энергоблока на НПЗ в Перми.

Объем переработки на зарубежных НПЗ Группы в 2014 году незначительно вырос (на 0,9%) и составил 21,3 млн т. Снижение производства нефтепродуктов на НПЗ Zeeland на 20,3% вследствие ремонтов во втором квартале 2014 года было компенсировано ростом объемов производства на ISAB.

Уровень безвозвратных потерь в 2014 году на собственных заводах Группы составил 0,76%. Глубина переработки возросла до 87,4% благодаря улучшению структуры выходов технологических установок на НПЗ в Плоешти (Румыния). Это позволило прекратить производство товарного мазута, увеличив производство моторных топлив. Выход светлых нефтепродуктов в 2014 году составил 72,2%.

Капитальные затраты НПЗ Группы за рубежом составили в 2014 году 627 млн долл. (791 млн долл. в 2013 году). Основной инвестиционный проект за рубежом реализуется на НПЗ в Бургасе (Болгария). В 2014 году здесь были завершены строительно-монтажные работы по установке производства газовой серы в рамках реализации проекта строительства Комплекса переработки тяжелых остатков.

Реализуя стратегию снижения производства и продаж масел низкоценового сегмента, ЛУКОЙЛ развивает производство высокотехнологичных масел и смазок на территории России. Общий объем производства масел в 2014 году был снижен на 5,1% и составил 1 094 тыс. т. Продажа перспективной линейки масел выросла на 24,1%, в том числе рост фирменных индустриальных масел составил 68,0%. Общий рост производства фирменных масел по Группе составил 9,9%.

Экспорт нефтепродуктов в 2014 году практически не изменился и составил 23,4 млн т. Структура экспорта в целом соответствует общероссийской структуре. В основном ЛУКОЙЛ экспортировал из России

дизельное топливо, мазут и газойль. Структура реализации нефтепродуктов ПАО «ЛУКОЙЛ» представлена на рисунке 5.

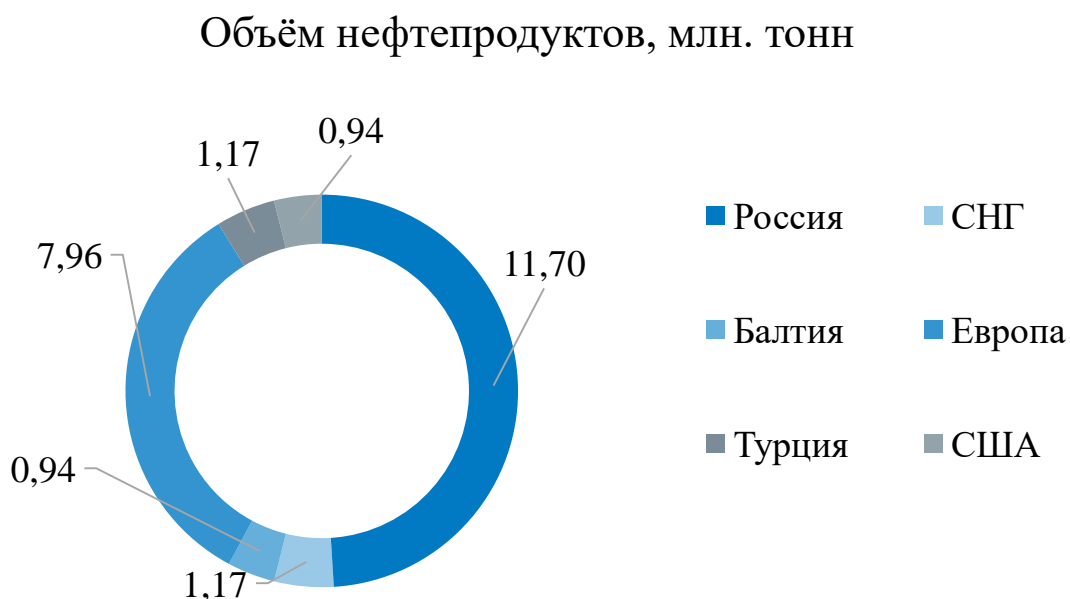


Рисунок 5 – Структура реализации нефтепродуктов ПАО «ЛУКОЙЛ»

ЛУКОЙЛ осуществляет поставки как произведенного, так и приобретенного авиакеросина преимущественно «в крыло» в аэропортах России и за рубежом через сеть собственных дочерних обществ или по договорам со сторонними топливозаправочными компаниями. Объем заправки «в крыло» в 2014 году вырос на 5,5% и составил 1,5 млн т.

Основными потребителями авиакеросина, продаваемого Группой, на протяжении многих лет являются крупнейшие авиакомпании и предприятия гражданской авиации России. В 2014 году ЛУКОЙЛ продолжил снабжать 17 аэродромов ВВС Министерства обороны России авиатопливом и прочими горюче-смазочными материалами.

В целях выполнения рекомендаций Федеральной антимонопольной службы ЛУКОЙЛ ежемесячно проводит биржевую торговлю авиакеросином. За 2014 год на биржевых площадках реализовано 362 тыс. т авиакеросина (более 14% производства Группы «ЛУКОЙЛ», при рекомендованном показателе не ниже 10%).

Обладая хорошо диверсифицированной сбытовой сетью (5 782 АЗС и 157 нефтебаз в 24 странах мира), ЛУКОЙЛ реализует собственные нефтепродукты на розничном рынке. Так, в 2014 году суммарные розничные продажи нефтепродуктов составили 16,1 млн т, что на 2,4% выше, чем в 2013 г., среднесуточная реализация на АЗС выросла до 13,2 в России и до 9,5 т/сут по Группе в целом.

Сбытовая сеть Группы «ЛУКОЙЛ» по состоянию на конец 2014 года охватывала 24 страны, включая Россию, США, страны СНГ и Европы, и насчитывала 157 нефтебаз с общей резервуарной емкостью 2,5 млн м³ и 5 782 автозаправочных станций (включая АЗС, работающие по договорам франчайзинга).

Сбытовая сеть Группы «ЛУКОЙЛ» в России по состоянию на конец 2014 года включала 2 481 АЗС (в том числе франчайзинговые) и 84 нефтебазы емкостью 0,84 млн м³. Операторами АЗС и нефтебаз являются 8 организаций нефтепродуктообеспечения, осуществляющих свою деятельность в 63 субъектах РФ. Объем розничной реализации нефтепродуктов на внутреннем рынке в 2014 году достиг 9,8 млн т, что на 6,7% превышает уровень 2013 года. Среднесуточная реализация на одну АЗС в России в отчетном году выросла с 12,8 до 13,2 т/сут.

Сбытовая сеть Группы «ЛУКОЙЛ» в странах СНГ, Европе и США насчитывает 3 301 АЗС (включая франчайзинговые) и 73 объекта нефтебазового хозяйства с резервуарной емкостью 1,6 млн м³. Объем розничных продаж нефтепродуктов на международном рынке в отчетном году составил 6,4 млн т. Среднесуточная реализация нефтепродуктов на одну АЗС за рубежом в 2014 году составила 6,3 т/сут.

За рубежом, как и в России, ЛУКОЙЛ стремится увеличить доходность АЗС, в том числе за счет развития розничных продаж нетопливных товаров и услуг. Так, товарооборот от реализации нетопливных товаров и услуг на АЗС Компании в Европе и СНГ в 2014 году составил 475 млн долл. Компания

планирует увеличивать сопутствующую выручку посредством оптимизации ассортимента товаров, совершенствования системы быстрого питания на АЗС, активной маркетинговой деятельности, за счет расширения спектра дополнительных услуг, сотрудничества с крупными поставщиками, использования лучших торговых практик, повышения качества обслуживания клиентов.

Оптимизация сбытовой сети. В 2014 году ЛУКОЙЛ продолжил мероприятия по оптимизации сбытовой сети с целью снижения затрат и повышения эффективности. В Европе и СНГ оптимизированы 49 АЗС и 5 нефтебаз: 22 АЗС переданы в управление, 20 АЗС проданы, 2 АЗС переданы в аренду, 5 АЗС ликвидированы, 2 нефтебазы проданы, 2 нефтебазы законсервированы, 1 нефтебаза ликвидирована. В России были оптимизированы 94 АЗС и 15 нефтебаз: 36 АЗС проданы, 4 АЗС переданы в аренду, 53 АЗС переданы в управление, 1 АЗС ликвидирована, 12 нефтебаз проданы, 3 нефтебазы законсервированы.

Продажа через систему ЛИКАРД. По итогам 2014 года через систему ЛИКАРД по топливным картам (безналичный расчет для юридических лиц) и картам поощрения клиентов (физические лица) реализовано около 6,3 млн т нефтепродуктов на сумму свыше 6,7 млрд долл., в том числе на территории РФ по всем типам карт – около 5,6 млн т нефтепродуктов, что на 18% выше показателя 2013 года, на сумму свыше 5,8 млрд долл. Количество находящихся в обращении карт на территории России выросло практически в два раза к уровню 2013 года и составило 6,8 млн шт. благодаря распространению карт поощрения клиентов в рамках совместного проекта с ОАО «Росгосстрах».

В структуре ПАО «ЛУКОЙЛ» выделена дочерняя ООО «ЛЛК-Интернешнл», занимающаяся реализацией продукции смазочных материалов компании. ООО «ЛЛК-Интернешнл» - лидер российского рынка смазочных материалов. Компания была создана в конце 2005 г. как 100% дочернее

предприятие ПАО «ЛУКОЙЛ» на базе Департамента производства и продаж масел.

Учреждение ООО «ЛЛК-Интернешнл» - это завершение структурной реформы ПАО «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, 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 ООО «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 рецептур. Эта работа ведется специалистами Компании в тесном сотрудничестве с российскими и зарубежными научными центрами.

Особая гордость Компании – завоевание прочных позиций на мировом рынке судовых масел. Для развития направления судовых масел было создано подразделение «ЛЛК-Марин». Выстроена система оперативного управления, охватывающая важнейшие мировые рынки судовых масел, включая Европу, Америку, Азию и Ближний Восток. Сеть снабжения «ЛЛК-Марин» охватывает более 600 портов в 62 странах мира.

Масла «ЛУКОЙЛ» стали единственным брендом из категории технических жидкостей, вошедшим в ТОП 50 продаваемых брендов по версии журнала «Forbes».

3.1.3. Характеристика ПАО АНК «Башнефть»

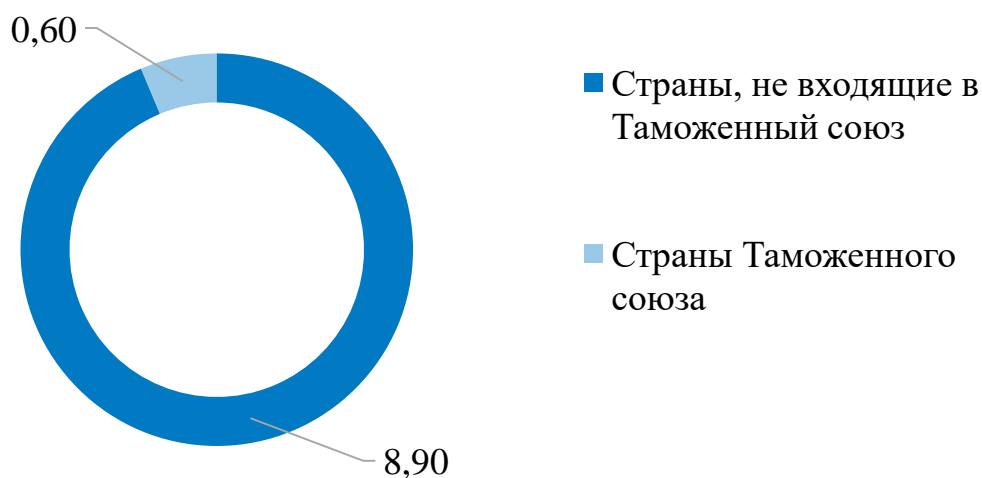
Переработку сырой нефти Компания осуществляет на Едином нефтеперерабатывающем комплексе, в который входят три НПЗ, которые занимают лидирующие позиции в России по технической оснащенности, глубине переработки сырья и качеству выпускаемых нефтепродуктов. Частью производственного комплекса «Башнефти» являются нефтехимические активы, основными продуктами производства которых являются фенол, ацетон, полиэтилен высокого давления и полипропилен. Значительная часть добываемой нефти используется в качестве сырья для нефтеперерабатывающего комплекса «Башнефти». Для достижения оптимальной загрузки мощностей мы закупаем нефть, газовый конденсат и ШФЛУ у сторонних поставщиков.

В 2014 г. на НПЗ Компании было переработано 21,7 млн. т углеводородного сырья. Средняя глубина переработки составила 84,8%, что является одним из лучших показателей среди отечественных вертикально-интегрированных нефтяных компаний.

Компания реализует нефть, нефтепродукты и продукты нефтехимии на внутреннем рынке и на экспорт. В 2014 г. Группа «Башнефть» реализовала 7,1 млн. т нефти, в том числе на экспорт поставлено 5,8 млн т. Кроме того, было реализовано на внутреннем рынке 10,4 млн. т и экспортировано 9,5 млн. т нефтепродуктов и продуктов нефтехимии. Таким образом, доля «Башнефти» в общем объеме поставок нефтепродуктов на экспорт составила около 6%.

Реализация нефтепродуктов в розницу осуществляется через

Объём нефтепродуктов, млн. тонн



собственную и партнерскую сети АЗС. В 2014 г. нами создано ООО «Башнефть-Розница», на базе которого Компания консолидировала дочерние предприятия, специализирующиеся на розничных продажах топлива, и централизовала управление собственной сетью из 582 АЗС в 16 регионах страны. Под торговой маркой «Башнефть» в 2014 г. действовало 220 партнерских АЗС. Структура реализации нефтепродуктов ПАО АНК «Башнефть» представлена на рисунке 6.

Рисунок 6 – Структура реализации нефтепродуктов ПАО АНК «Башнефть»

Итоговая результаты конкурентного анализа представлены в таблице 7.

3.1.4. Заключение по конкурентному анализу

Результаты детального анализа информации по 4-ём компаниям представлены в таблице 7. Компании размещены на стратегических картах в координатах «Использование мощностей-глубина переработки-CAPEX нефтепереработки» и «Регионы присутствия сбытовой сети-объём розничных продаж-размер сбытовой сети»

Таблица 7

Основные показатели ПАО «Газпром нефть» и конкурентов

Компании	Размерность	Газпром нефть	ЛУКОЙЛ	Роснефть	Башнефть
Финансовые показатели					
Капитализация	млрд. руб	720	2617,00	2592,84	309,00
Выручка	млрд. руб	1408,24	5529,60	5503,00	637,27
ЕБИТДА	млрд. руб	342,61	614,40	1057,00	100,78
Чистая прибыль	млрд. руб	122,09	180,48	350,00	43,10
Дивиденды на акцию	руб	4,62	154,00	8,21	410,00
Показатели нефтепереработки					
CAPEX, нефтепереработка	млрд. руб	26,77	107,21	165,00	8,40
Кол-во НПЗ	шт	5	12	14	3
Кол-во НПЗ в РФ	шт	3	8	11	3
Глубина переработки	%	85,90	77,10	68,40	84,80
Средний выход светлых нефтепродуктов	%	58,70	55,00	54,60	61,10
Доступные мощности переработки	млн.тонн	60,56	77,65	116,25	24,10

Продолжение таблицы 7

Компании	Размерность	Газпром нефть	ЛУКОЙЛ	Роснефть	Башнефть
Фактический объём переработки	млн.тонн	43,48	66,60	99,80	21,70
Использование мощностей	%	71,80%	85,77%	85,85%	90,04%
Фактический объём переработки (РФ)	млн.тонн	32,10	45,30	77,00	21,70
Доля в переработке нефти (РФ)	%	11,09%	15,66%	26,61%	7,50
Объём выпускаемой нефтепродуктов	млн.тонн	38,02	43,70	94,60	19,94
Доля в общем объёме выпуска нефтепродуктов в РФ	%	26,35	30,24	31,00	13,80
Показатели маркетинга и сбыта					
САРЕХ, маркетинг/сбыт	млрд. руб	13,58	14,02	11,00	3,20
Общий объём продаж нефтепродуктов	млн.тонн	48,30		93,10	Нет данных
Из них в РФ	млн.тонн	27,54	21,37	31,50	10,40
Из них оптом	млн.тонн	8,00	11,60	20,30	8,90
Из них в розницу (АЗС)	млн.тонн	9,91	9,73	11,20	1,50
Кол-во нефтебаз	шт.	49	157	150	16
Сбытовая сеть АЗС в мире	шт	1810	5782,00	2571,00	802,00
Темп сбыта на АЗС	тонн/сут	20,00	13,20	11,80	Нет данных
Регионы присутствия	шт	10	24	5	1

Продолжение таблицы 7

Компании	Размерность	Газпром нефть	ЛУКОЙЛ	Роснефть	Башнефть
Регионы присутствия (страны)	шт	52+	40+	Нет данных	Нет данных
Объём экспорта нефтепродуктов	млн.тонн	17,73	23,40	57,60	9,50
Доля в экспорте нефтепродуктов из РФ	%	11,20	14,80	36,40	6,00

Источник: годовые отчёты ПАО «Газпром нефть», ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «Роснефть», ПАО АНК «Башнефть» за 2014 год

Стратегическая карта 1

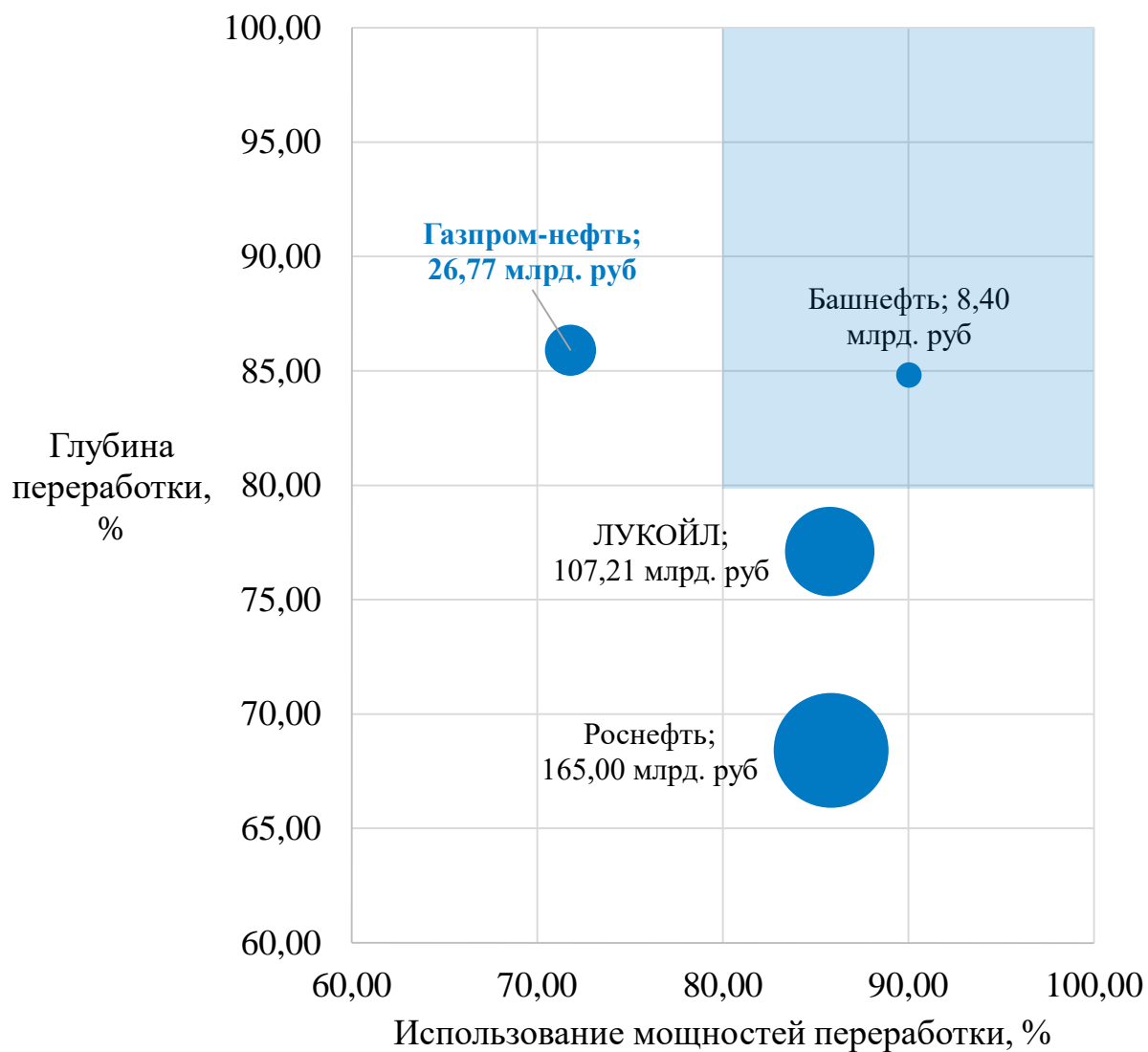


Рисунок 7 – Положение ПАО «Газпром нефть» и конкурентов на стратегической карте в координатах «Использование мощностей-глубина переработки-CAPEX нефтепереработки»

Стратегическая карта 2

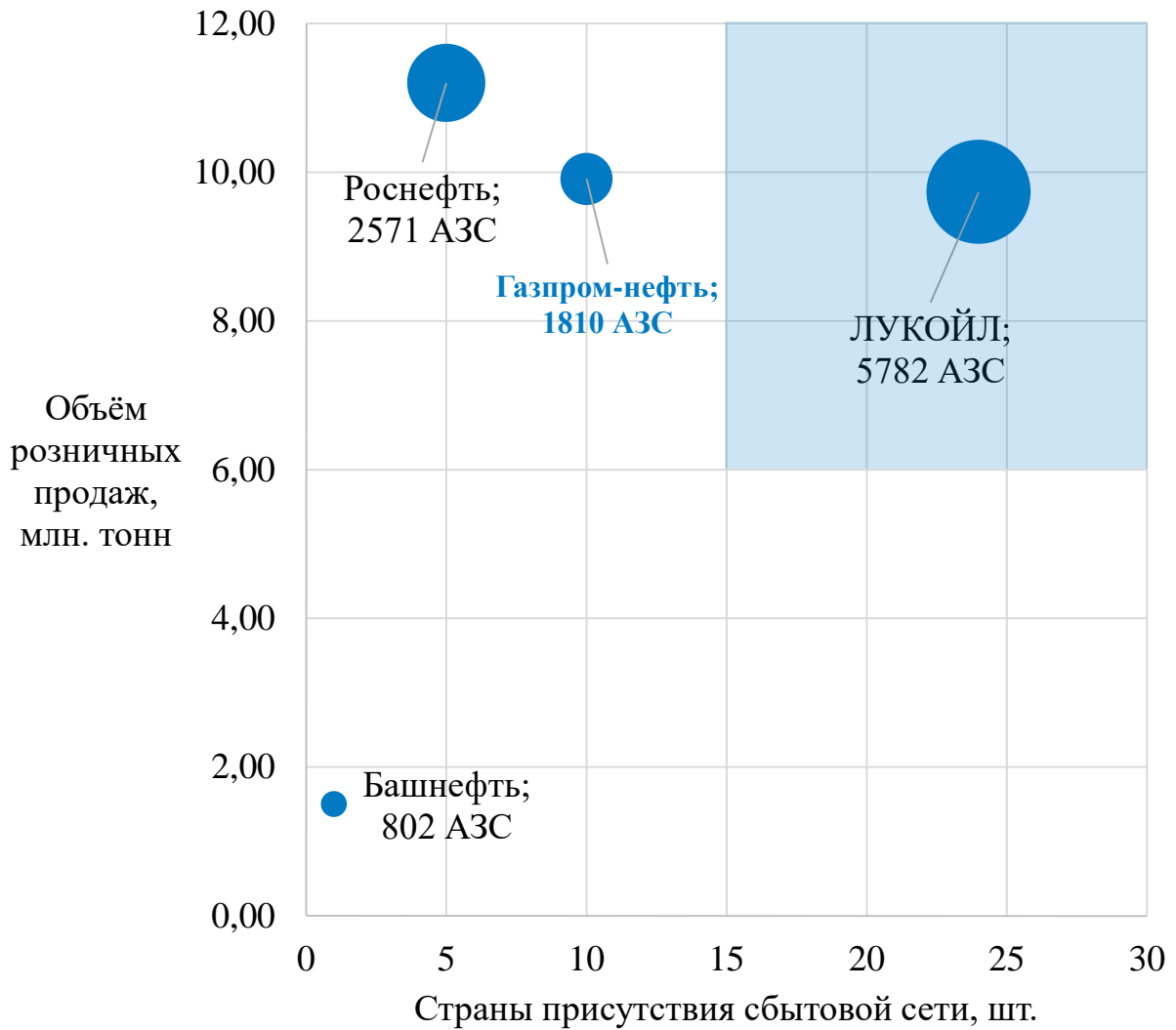


Рисунок 8 – Положение ПАО «Газпром нефть» и конкурентов на стратегической карте в координатах «Страны присутствия сбытовой сети-объём розничных продаж-размер сбытовой сети»

Результаты позиционирования показывают действительное положение ПАО «Газпром-нефть» на фоне конкурентов. Цель – попадание в синий квадрант. Для понимания того, как можно двигаться в сторону этого квадранта, необходимо применить ряд мер, которые будут рассмотрены далее.

3.2. Характеристика продукции ПАО «Газпром нефть» в выявленных сегментах

3.2.1. Моторные масла. Газпромнефть-СМ

ООО «Газпромнефть – смазочные материалы» - дочернее предприятие ОАО «Газпром нефть», специализирующееся на производстве и реализации масел, смазок и технических жидкостей. Создано 26 ноября 2007 года с целью повышения эффективности бизнеса смазочных материалов ОАО «Газпром нефть». В составе компании 5 производственных площадок в России, Италии, Сербии. Общий объем производства - 450 тыс. тонн высококачественных масел, смазок и технических жидкостей в год.

На сегодняшний день бизнес по производству и реализации смазочных материалов «Газпром нефти» активно развивается как в России, так и на международных рынках. «Газпромнефть-СМ» выпускает масла для бензиновых и дизельных двигателей легковых и грузовых автомобилей, трансмиссионные и гидравлические масла, индустриальные масла, сервисные продукты и охлаждающие жидкости под брендами «Газпромнефть» и G-Energy, а также судовые масла под брендом Техасо. Планируется, что общий объем масел, производимых на «Газпром нефть-СМ», к 2025 году возрастет до 633 тыс. т.

Предприятие «Газпром нефти» - Газпромнефть-СМ стремится увеличить к 2025 году долю на российском рынке смазочных материалов с нынешних 14 до 18%. В перспективе Газпромнефть-СМ рассчитывает отвоевывать у «ЛУКОЙЛа и западных производителей по 1-2% рынка в год. На реализацию такой стратегии по экспансии на рынке в компании запущен ряд программ. К примеру, в рамках одной из них, Oil Test Serving, проводится сравнение работы масел ряда производителей в различных механизмах с предоставлением результатов потребителю. При сопоставимых характеристиках и разнице в цене в 10-15% в пользу российских компаний,

промышленные потребители меняют свои предпочтения в пользу отечественного производителя.

В средне- и долгосрочной перспективе «Газпромнефть-СМ» завершит реализацию ряда крупных инвестиционных проектов, среди которых — создание на Омском заводе смазочных материалов собственного производства базовых масел групп 2 и 3, которые в настоящее время в России не выпускаются. Также компания планирует расширение мощностей Московского завода смазочных материалов, модернизацию производства смазок. Уже в 2013 году на ОЗСМ будет завершено строительство второй очереди комплекса по смешению, затариванию и фасовке масел, первая очередь которого введена в эксплуатацию в мае 2012 года. Суммарный объем инвестиций в инфраструктуру для производства смазочных материалов с 2013 по 2025 год составит 20,8 млрд. руб.

Компания занимает 14% рынка смазочных материалов России, а также работает на рынках Южной Европы, Сербии, Украины, Белоруссии, Казахстана, стран Центральной Азии, поставляя продукцию в 38 стран мира. По объемам производства смазок «Газпромнефть-СМ» является лидером российского рынка. К 2025 году «Газпромнефть-СМ» планирует нарастить общий объем производства масел до 633 тыс. тонн, что на 40% превышает показатели 2012 года. Из них 330 тыс. тонн будет приходиться на долю высококлассных фасованных масел, предназначенных для реализации как на российском, так и на международном рынке. В результате компания рассчитывает занять порядка 18% российского рынка смазочных материалов.

«Газпромнефть-СМ*» сегодня может обеспечить снижение цены на 15-20% относительно цен на аналогичную продукцию ведущих мировых брендов. При этом компания получила все необходимые допуски производителей техники, а качество ее продукции подтверждено результатами сравнительных исследований с продукцией BP, Exxon Mobil и Shell.

В портфеле компании — продукция под брендами G-Energy, G-Profi и «Газпромнефть» (масла для бензиновых и дизельных двигателей легковых и грузовых автомобилей, а также трансмиссионные и гидравлические масла, сервисные продукты и охлаждающие жидкости), судовые масла под брендом «Техасо», производимые по лицензии компании Chevron, а также индустриальные масла и смазки под брендом «Газпромнефть». В настоящий момент ассортимент «Газпромнефть-СМ» включает порядка 400 наименований масел и смазок для всех секторов рынка (свыше 1000 товарных позиций). Газпромнефть-СМ располагает 5-тью производственными площадками. Производство базовых масел налажено на ярославском заводе «Славнефть-ЯНОС», а мощности по смешению и фасовке, помимо ОЗСМ, установлены на Московском заводе смазочных материалов (МЗСМ) во Фрязино и в двух зарубежных предприятиях - NIS Petrol Lubricants в Нови-Саде (Сербия) и Gazprom Lubricants Italia в Бари (Италия).

Компания предлагает широкий выбор масел марок G-Energy и «Газпромнефть» — моторных, в том числе для двигателей, работающих на газе, и трансмиссионных. Кроме того, компания выпускает специальные линии смазочных материалов для профессионального технического обслуживания автомобилей в гарантийный и постгарантийный период.

В линейке продуктов Газпромнефть-СМ выделено 4 сегмента:

- Потребительские масла (PVL)
- Коммерческие масла (CVL)
- Индустриальные масла (IND)
- Судовые масла (Marine)

Passenger Vehicle Lubricants – масла для легкового транспорта.

В эту группу входят моторные, трансмиссионные, сервисные масла и пластичные смазки для потребительского сегмента.

Компания "Газпромнефть - смазочные материалы" представляет новую линейку высококачественных моторных и трансмиссионных масел для

легковых автомобилей. Масла предназначены для надежной защиты двигателей легковых автомобилей, микроавтобусов и легких грузовиков. Благодаря широкой ассортиментной линейке они могут быть использованы на автомобилях и российского, и зарубежного производства. Улучшенные свойства масел позволяют рекомендовать их как для новых автомобилей, так и для автомобилей с пробегом. Качество продукции подтверждено одобрениями ведущих автопроизводителей. Одобрения / Соответствия: MB 229.3; VW 502 00/505 00; Porsche A40; Renault RN 710/700; ОАО «АВТОВАЗ»; ОАО «ЗМЗ»; ААИ

- Моторные масла для бензиновых и дизельных двигателей легковых автомобилей, микроавтобусов и легких грузовиков.

- Трансмиссионные масла для использования в механических и автоматических трансмиссиях легковых автомобилей, микроавтобусов и легких грузовиков

- Масла для двухтактных бензиновых двигателей.

- Масла для сервисного обслуживания

Моторные масла G-Energy предназначены для современных легковых автомобилей европейского, американского и японского производства и включают в себя две серии продуктов: серию синтетических масел F Synth и серию полусинтетических масел S Synth.

Все масла G-Energy отвечают самым современным требованиям производителей техники, что подтверждается одобрениями Mercedes Benz, VW, BMW, Porsche, Renault, GM.

Главное свойство, придающее G-Energy уникальность - энергосбережение, позволяющее высвободить энергию двигателя, как для экономии топлива, так и для повышения мощности.

Commercial Vehicle Lubricants – масла для коммерческого транспорта

Компания "Газпромнефть - смазочные материалы" представляет новую линейку высококачественных моторных и трансмиссионных масел для

коммерческого транспорта. Масла серии “Diesel” специально разработаны для грузового транспорта, автобусов и строительной техники, оснащенных дизельными двигателями. Предназначены для эффективной защиты двигателя во всех режимах эксплуатации, включая режимы максимальных скоростей и предельных нагрузок.

Рекомендованы для использования в широком диапазоне температур. Качество продукции подтверждено одобрениями ведущих автопроизводителей.

Одобрения / Соответствия: MAN M3275; Cummins CES 20078; MB 228.3; MTU cat.2; Volvo VDS-3; Caterpillar ECF-1a; Komatsu KES 07.851.1; Renault RLD/RLD-2; ОАО «КАМАЗ»; ОАО «Автодизель» (ЯМЗ); ААИ

- Моторные масла для дизельных двигателей тяжелых грузовиков, шоссейной и внедорожной техники

- Трансмиссионные масла для использования в механических и автоматических трансмиссиях грузовых автомобилей и другой мобильной техники.

- Гидравлические масла.

Линейка моторных масел для коммерческого транспорта G-Profi создана с учетом самых жестких требований мировых производителей техники, существующих в настоящий момент. Все продукты G-Profi производятся на современном заводе смазочных материалов компании «Газпромнефть-СМ» в городе Бари (Италия). Вся продукция G-Profi производится исключительно из компонентов (базовых масел и присадок), одобренных европейскими, американскими и японскими автомобильными производителями. Европейские технологии и строгое соблюдение требований качества являются отличительными чертами производства масел G-Profi, обеспечивающими безотказность и долговечность работы двигателей в самых тяжелых условиях.

Industrial Lubricants – индустриальные масла

Масла, предназначенные для применения в различном промышленном оборудовании - гидравлических системах, станках, редукторах, прессах, прокатных станах и т.д.

Под брендом "Газпромнефть" выпускаются гидравлические, турбинные, редукторные, компрессорные, закалочные масла, а также масла для направляющих скольжения, бумагоделательного оборудования и прокатных станов.

При производстве промышленных масел компания "Газпромнефть-СМ" активно сотрудничает с наиболее авторитетными разработчиками технологий смазочных материалов, в первую очередь Lubrizol и Afton

Газпромнефть-СМ» намерена наращивать конкурентные преимущества путем расширения ассортиментного ряда, разработки продуктов, соответствующих новейшим спецификациям при участии ведущих мировых автопроизводителей, развивать специализированные инженерно-технические сервисы для своих клиентов. Компания продолжит создание дистрибьюторской сети и активное продвижение своей продукции в премиальных каналах продаж, в первую очередь — на станциях технического обслуживания. «Газпромнефть — смазочные материалы», дочерняя компания «Газпром нефти», специализирующаяся на производстве и реализации масел, смазок и технических жидкостей, актуализировала долгосрочную стратегию развития, определив цели до 2025 года.

Основные преимущества моторных масел G-Energy и «Газпромнефть»:

- обе линии производятся на основе высококачественных базовых масел — синтетических и минеральных высокой степени очистки — и с использованием сбалансированных пакетов присадок от ведущих мировых производителей. Присадки обеспечивают маслу дополнительные антиокислительные антикоррозионные и противоизносные свойства, позволяют экономить горючее и облегчают холодный пуск двигателя;

- уникальность масел G-Energy в том, что они способны адаптироваться под различные режимы работы двигателя: технология ACF (Adaptive Components Formula) активирует необходимые присадки в нужный момент и тем самым обеспечивает максимальную эффективность и защиту двигателя.

Смазочные материалы линии G-Energy производится на заводах в г. Бари (Италия) и Омском заводе смазочных материалов и поставляются как на российский, так и на европейский рынок, масла «Газпромнефть» — в Омске и на Московском заводе компании. Все предприятия оснащены современным оборудованием, которое обеспечивает очень высокую точность дозировки компонентов при блендинге масел и приготовлении присадок. Завод в г. Бари сертифицирован по международной системе качества ISO в области производства, фасовки, хранения и реализации масел и смазок.

Масла G-Energy и «Газпромнефть» отвечают требованиям международных спецификаций API и ACEA, получили одобрения ведущих производителей автомобилей, в том числе и для первичной заливки в новые автомобили. В частности, OEM-партнерами «Газпром нефти» стали «Ростсельмаш», «Автотор» (GM, Hyundai), АвтоВАЗ, группа ГАЗ, «Дервейс» (Lifan), Geely/Volvo и другие производители.

В Ярославле начало производства масел III группы в объеме 100 тыс. т намечено на 2016 год на площадке NIS в Сербии производство масел группы II и II+ в объеме 180 тыс. т должно начаться в 2017 году.

Рост объёмов синтетической и полусинтетической основы, используемой в производстве моторных масел - это мировой тренд. Чтобы идти в ногу со временем, компания намерена к 2025 году увеличить долю синтетических продуктов до 30%. Но от простейших базовых масел на минеральной основе на ОЗСМ отказываться пока не намерены, поскольку продукция на их основе востребована в сельском хозяйстве, металлургии, в железнодорожных перевозках и позволяет поддерживать конкурентоспособность этих областей за счет ее невысокой цены. Тем не менее, рецептура меняется в соответствии

с требованиями нормативных документов, модифицируются и присадки российского производства, входящие в состав этих масел.

Компания ориентирована на равномерное развитие с охватом всех сегментов, по некоторым направлениям удается добиться ведущих позиций. Например, турбинное масло ТП-22с производства Омского завода смазочных материалов сегодня используется в компрессорах всей газотранспортной сети России и СНГ.

В перспективе Газпромнефть-СМ рассчитывает отвоевывать у «ЛУКОЙЛа и западных производителей по 1-2% рынка в год. На реализацию такой стратегии по экспансии на рынке в компании запущен ряд программ. К примеру, в рамках одной из них, Oil Test Serving, проводится сравнение работы масел ряда производителей в различных механизмах с предоставлением результатов потребителю. По словам Осьмушиикова, при сопоставимых характеристиках и разнице в цене в 10-15% в пользу российских компаний, промышленные потребители меняют свои предпочтения в пользу отечественного производителя.

В прошлом году продажи премиальной продукции возросли на 7% по отношению к 2012 году, достигнув почти полмиллиона тонн. Это произошло, в том числе, за счет вывода бренда «Газпром нефть» на потребительский рынок, комплексных предложений таким производителям как Mercedes Benz Trucks Vostok, Автогор, LIFAN, Chery, КАМАЗ, «Ростсельмаш», комплексных предложений для станций технического обслуживания автомобилей, победы на конкурсах на поставку премиальной продукции СУЭК, СДС Уголь, «Северсталь». ММК, ЧМК, ОЭМК.

Особое внимание стоит обратить на один из российских активов нефтепереработки ПАО «Газпром нефть» - Омский НПЗ. В середине апреля 2014 года на Омском заводе смазочных материалов (ОЗСМ) «Газпром нефти» был запущен в эксплуатацию комплекс по производству масел. В результате ввода мощностей по смешению, затариванию и фасовке масел, превосходящих

аналогичные показатели других российских компаний, и рассчитанных на производство до 300 тыс. т, включая фасовку 180 тыс. т готовой продукции, дочернее предприятие «Газпром нефти» - Газпромнефть-СМ - стремится увеличить к 2025 году долю на российском рынке смазочных материалов с нынешних 14 до 18%.

Инвестиции в создание комплекса, к строительству которого приступили более трех лет назад, составили около 3,4 млрд рублей. В мае 2012 года были введены в эксплуатацию объекты первой очереди, предназначенные для выпуска тары, установлено фасовочное оборудование, построен склад сырья и готовой продукции, а также современный резервуарный парк.

В блендиговом цехе установлено пять аппаратов смешения, аппарат высокоточной дозировки присадок, специальные устройства для подготовки компонентов смешения, а также построена система трубопроводов, обеспечивающая раздельное приготовление масел.

Здесь впервые в России внедрили технологию смешения, разработанную британской компанией Silverstone, благодаря которой время приготовления моторного масла сократится в два раза. Поскольку важно не перегреть и не окислять смесь в процессе производства, ускоренное проведение операции при более низкой, чем обычно, температуре позволяет получать продукт с улучшенными эксплуатационными характеристиками.

Автоматизированная система управления позволяет выбирать оптимальную рецептуру продукта из числа 70, заложенных в компьютерную базу. Это количество рецептов - не предел, предприятие готово увеличить их число до 150. В условиях широкой продуктовой линейки быстрый переход от одного продукта к другому в подаче исходных компонентов достигается посредством автоматизированного манифольда, в котором сходится система самозачистных трубопроводов. За счет использования новых технологий, ранее применявшихся только на заводе «Газпром нефти» в Бари, среднее время приготовления одной партии продукта сократилось до четырех часов.

В этом году была полностью автоматизирована линия фасовки продукции. Канистры объемом 1.4 и 5 л выдуваются на месте машинами Bekim, более крупные объемы фасуются в закупаемую у третьих лиц тару. За три года мощности по фасовке увеличились двукратно, в том числе за счет интегрирования дополнительной линии налива, на которой расфасованная продукция автоматизировано оборачивается в пленку. В результате на склад, где находится 9,8 тыс. т готовой к отгрузке продукции, поступает готовая отгрузочная единица.

Для производства моторного топлива на предприятии хранится 1 тыс. т базовых масел, 2,5 тыс. т присадок в наливе и 800 тыс. т присадок в бочках. Присадки можно смешивать в автоматическом и полуавтоматическом режиме; последний предусмотрен для приготовления небольших партий премиальной продукции. В производстве масел используются, в основном, присадки ведущих мировых производителей - Lubrizol, Afton Chemical и Infineum. Базовые масла I группы (на минеральной основе) сегодня производятся на самом предприятии, а II (полусинтетические) и III группы (синтетические) пока закупаются у иностранных производителей из США и стран Евразии. На следующем этапе развития предприятия планируется создать собственное производство базовых масел II и III групп, которые ранее в России не производились. Начало выпуска этих базовых масел высокой очистки запланировано на 2018 год.

3.2.2. Авиатопливо. ЗАО «Газпромнефть-Аэро»

ЗАО «Газпромнефть-Аэро», 100% дочернее предприятие ОАО «Газпромнефть», было создано в 2007 году.

«Газпромнефть-Аэро» осуществляет реализацию авиационного топлива и сопутствующих продуктов нефтепереработки, а также эксплуатацию топливозаправочных комплексов (ТЗК) в аэропортах России и СНГ.

ЗАО «Газпромнефть-Аэро» работает по прямым договорам с авиакомпаниями, реализуя топливо без посредников.

«Газпромнефть-Аэро» представлено десятью дочерними предприятиями.

Зарубежная деятельность «Газпромнефть-Аэро» осуществляется в рамках партнерских отношений с поставщиками и операторами авиатопливообеспечения. Предприятие осуществляет реализацию авиатоплив в международных аэропортах более 40 стран (более 150 аэропортов).

Среди основных партнеров предприятия – «Аэрофлот», «Трансаэро», «Сибирь» (S7), «Волга Днепр», Emirates, Lufthansa и другие крупные авиаперевозчики.

По итогам 2014 года «Газпромнефть-Аэро» является лидером рынка по объему розничных продаж авиакеросина на территории РФ.

«Газпромнефть-Аэро» – абсолютный лидер рынка розничной реализации авиатоплива в РФ. Компания обеспечивает регулярность поставок в аэропорты, высокое качество топлива, внедрение современных технологий заправки воздушных судов, а также безопасность полетов. В 2014 году компания увеличила объем розничных продаж авиатоплива на 20%. Доля на розничном рынке превысила 24%. Основные показатели деятельности ЗАО «Газпромнефть - Аэро» по данным 31.12.2014 представлены в таблице 8.

Таблица 8

**Основные показатели деятельности ЗАО «Газпромнефть - Аэро» по
данным 31.12.2014**

Розничная реализация авиатоплива в РФ	2,7 млн тонн
Розничная реализация авиатоплива за рубежом*	317 тыс. тонн
Собственные топливозаправочные комплексы в РФ	39
Собственные топливозаправочные комплексы за рубежом	1
Аэропорты присутствия в РФ	46
Аэропорты присутствия за рубежом	151
Численность персонала	2321 чел.
Страхование ответственности перед третьими лицами	500 млн. \$

Наличие собственной инфраструктуры позволяет ЗАО «Газпромнефть-Аэро» обеспечивать бесперебойные поставки авиатоплива в аэропорты, высокое качество реализуемого топлива, современные технологии заправки воздушных судов, а также безопасность полетов. «Газпромнефть-Аэро» планомерно расширяет собственную сбытовую сеть и увеличивает долю на российском и международном рынках за счет постоянных инвестиций в модернизацию авиатопливной инфраструктуры аэропортов и развитие собственной сети ТЗК.

«Газпромнефть-Аэро» реализует авиационное топливо через дочерние компании, которые предоставляют услуги по заправке воздушных судов в крупнейших аэропортах России и ближнего зарубежья

Стратегия развития авиатопливного бизнеса «Газпром нефти», оператором которого является «Газпромнефть-Аэро», предполагает развитие собственной сети современных топливозаправочных комплексов. До 2025

года компания планирует сформировать сеть из 58 ТЗК, расположенных в отечественных и зарубежных аэропортах.

К стратегическим целям подразделения относятся:

- Увеличение объемов реализации до 5,3 миллионов тонн
- Расширение сбытовой сети до 220 аэропортов, в том числе 58 собственных ТЗК

Под целевые рынки компания понимает рынки России, Центральной Азии и Европы.

По итогам года «Газпромнефть-Аэро» является абсолютным лидером реализации розничного авиатоплива в России.

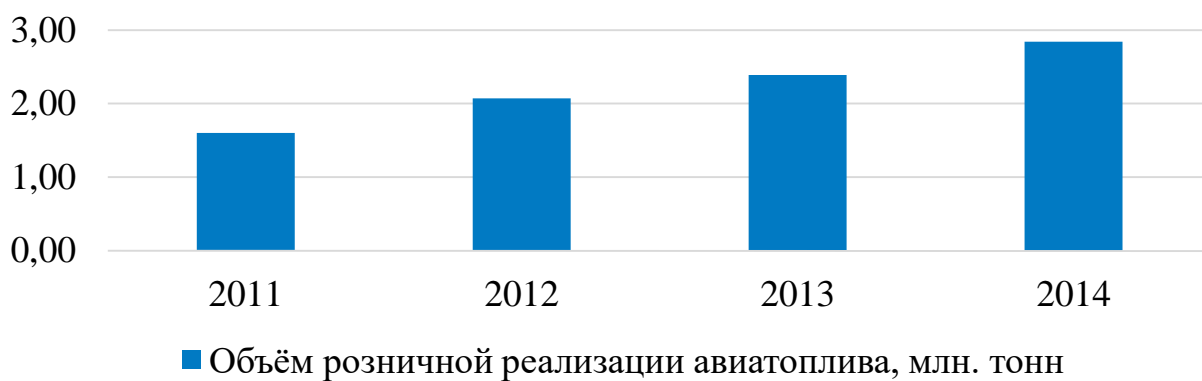


Рисунок 9 – Реализация авиационного топлива «Газпромнефть-Аэро», млн т

Рисунок 10 – Объем заправки воздушных судов «Газпромнефть-АЭРО», млн т

Объем реализации авиационного топлива составил 3,7 млн т, увеличившись на 11 % по сравнению с 2013 г.

За прошедший год компания значительно расширила географию продаж на внутреннем и внешнем рынках. На сегодняшний день сбытовая сеть «Газпромнефть-Аэро» является крупнейшей среди ВИНК РФ

Такие темпы развития бизнеса достигаются за счет высоких стандартов обслуживания клиентов и широкой сбытовой сети из 181 аэропортов в 59 странах мира, включая 40 собственных топливозаправочных комплекса в России и СНГ.

В рамках партнерских программ компания оказывает услуги по топливообеспечению воздушных судов в 149 аэропортах Юго-Восточной Азии, Европы, Африки, Австралии, Северной и Латинской Америки.

Клиенты «Газпромнефть-Аэро» — более 70 российских и зарубежных авиакомпаний.

С 2008 года «Газпромнефть-Аэро» является стратегическим партнером Международной ассоциации воздушного транспорта (ИАТА) в области авиатопливообеспечения.

Высокое качество авиатоплива обеспечивается за счет прямых поставок с НПЗ «Газпром нефти», а также отлаженной системы контроля качества в топливозаправочных комплексах «Газпромнефть-Аэро».

Компания проводит контроль качества авиационных топлив, масел, смазок, противоводокристаллизационных, гидравлических, противообледенительных жидкостей на всех этапах в процессе их приема, хранения, подготовки к выдаче в целях оценки пригодности авиаГСМ к заправке в воздушные суда.

Основными перерабатывающими активами «Газпром нефти» являются Омский (ОНПЗ) и Московский (МНПЗ) нефтеперерабатывающие заводы (доля компании в переработке составляет 100%).

Стратегия развития компании предполагает почти двукратное увеличение производства авиатоплива к 2020 году.

«Газпромнефть-Аэро» одной из первых в России застраховала риски, связанные с возможным возмещением ущерба третьим лицам и окружающей среде во всем мире на 500 млн долларов США.

3.3. Маркетинговый анализ

В данном исследовании из общего количества инструментов качественного и количественного анализа, связанных со стратегическим планированием, были выбраны и применены методы анализа по модели 5-ти сил Портера и матрица И. Ансоффа. Выбор подтверждает анализ назначения основных инструментов маркетингового анализа по И.Г. Альтшулеру, представленный в таблице 9

Таблица 9

Анализ назначения инструментов маркетингового анализа по И.Г.

Альтшулеру

Инструмент	Назначение
Бостонская матрица	Балансирование жизненных циклов продуктов
«5 сил Портера»	Выделение приоритетов в борьбе
Матрица Ансоффа	Оценка степени инновационности и устойчивости бизнеса
SWOT-анализ	Разработка стратегии на базе поля (минимум четырех) граничных стратегий
Продуктово-рыночная матрица	Сегментация клиентов и продуктов, расстановка динамических приоритетов

Полученные результаты будут представлены далее в виде сводных таблиц 11 и 12.

Таблица 11

Результаты маркетингового анализа по модели 5-ти сил Портера

Параметр	Значение	Описание	Направления работ
Угроза со стороны товаров-заменителей	Высокий	Компания не обладает уникальным предложением на рынке, аналоги товара существуют. Необходима грамотная стратегия по продвижению бренда на рынке	<p>Совершенствование технологии производства моторных масел «Газпром нефть». Создание уникальных характеристик моторных масел за счёт использования инновационных производственных технологий по производству (улучшение качества исходного сырья и присадок)</p> <p>Основные усилия компания должна сосредоточить на построении высокого уровня знания товара и на построении осведомленности об уникальных особенностях товара</p> <p>Заключение контрактов с крупными автопроизводителями на использование моторных масел «Газпром нефть»</p> <p>Обеспечение «прозрачности» в понимании преимуществ и недостатков моторного масла «Газпром нефть» на фоне остальных конкурентов.</p> <p>Проведение публичных независимых тестов качества</p> <p>Снижение влияние ценовой конкуренции на продажи компании.</p> <p>Развитие программы лояльности клиентов «Нам по пути» (бонусы за покупку товаров бренда, система оплаты ГСМ бонусами на фирменных автозаправках)</p>
Угрозы внутриотраслевой конкуренции	Высокий	Рынок компании является высоко конкурентным и перспективным. Отсутствует возможность полного сравнения товаров разных фирм. Есть ограничения в повышении цен.	
Угроза со стороны новых игроков	Средний	Рынок разделен между крупными игроками. Новые компании появляются крайне редко из-за высоких барьеров входа и высокого уровня первоначальных инвестиций.	
Угроза потери текущих клиентов	Средний	Портфель клиентов обладает высокими рисками (при уходе ключевых клиентов - значимое падение продаж). Существование менее качественных, но экономичных предложений. Неудовлетворенность текущим уровнем работ по отдельным направлениям.	
Угроза нестабильности поставщиков	Низкий	Поставщиков является дочерняя компания в структуре ПАО «Газпром-нефть», что сводит риск к минимальному	

Таблица 12

Результаты маркетингового анализа по матрице И. Ансоффа

Вариант стратегии	Возможность	Описание	Ключевые источники роста компании
Стратегия проникновения	Вероятна	У компании «Газпром нефть» есть возможность экономии на производстве от масштаба. Кроме того, компания способна обеспечивать высокий уровень инвестиций в производство. Однако продукция не имеет явных уникальных конкурентных преимуществ. Более того, знание бренда моторных масел «Газпром нефть» остаётся низким, как и уровень потребления ЦА*.	<p>Указаны в порядке приоритетности:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка промо-акций для роста частота совершения покупок 2. Размещение рекламных баннеров компании вдоль основных дорог в городах и на трассах 3. Расширение сбытовой сети, увеличение числа активных АЗС 4. Совершенствование технологии производства моторных масел, сокращение издержек производства 5. Расширение ассортимента: расширение номенклатуры автомобильных масел
Стратегия развития рынка	Не возможна	Рынок моторных масел РК достаточно «зрелый» и давно разделен между крупными игроками. Новые компании появляются крайне редко из-за высоких барьеров входа и высокого уровня первоначальных инвестиций.	
Стратегия развития товара	Возможна	«Газпром-нефть» обладает ресурсами для улучшения основных характеристик моторных масел. Кроме того, производственные мощности компании способны выпускать значительный объём продукции.	
Стратегия диверсификации	Возможна	У компании есть отличные возможности выхода на новые рынки сбыта из отправной точки РК. Диверсифицировать портфель рекомендуется.	

Отдельное внимание стоит уделить результатам маркетингового опроса, который был проведён в рамках данного исследования. Разработанный мной опрос позволяет понять, насколько российский потребитель лоялен к брендам отечественного моторного масла, в частности, к бренду масел «Газпром нефть». По полученным данным предполагается выделить основные инструменты воздействия на рост привлекательности бренда моторного масла на рынке, а затем методом аналогии спроецировать полученные методики с рынка РФ на рынок РК, которые по своей сути являются схожими рынками.

В качестве кандидатов для сравнения были выбраны моторные масла импортного производства (Castrol, Liqui Moly, Motul, Zic, Mobil, Total, Mannol, Shell, Idemitsu) и моторные масла отечественных брендов («ЛУКОЙЛ», «Газпром нефть», ТНК, «Роснефть»).

В опросе приняло участие 83 человека, среди которых:

- 83,1% мужчины
- 16,9% женщины

Города, принявшие участие в опросе:

- Москва
- Санкт-Петербург
- Астрахань
- Выкса
- Владивосток
- Хабаровск

У 81,9% респондентов есть автомобиль, у 18,1% нет.

Каждому из которых было предложено ответить на 17 вопросов. В результате было установлено следующее:

- 20,5% респондентов не знают марку моторного масла, которое они используют

- Самое популярное моторное масло на российском рынке – Castrol. 24,1% респондентов используют моторное масло этого бренда. Второе и третье места по популярности – оригинальные моторные масла производителей авто и моторное масло Mobil

- 83,1% респондентов никогда не пользовались моторными маслами отечественных брендов, 68,7% респондентов не собираются ими не воспользоваться

- 41% респондентов предпочитают бренд моторного масла «ЛУКОЙЛ» (первое место). На втором месте моторное масло «Газпром нефть» (14,5%)

- 87,3% респондентов замечают рекламу импортного моторного масла. При этом только 69% респондентов ответили, что замечают рекламу отечественного моторного масла

- 42,2% респондентов замечают рекламу моторного масла «ЛУКОЙЛ», 20,5% - рекламу масел «Газпром нефть»

При возможности выбирать только среди отечественных брендов моторных масел 72,3% предпочтут масло «ЛУКОЙЛ», 20,5% - масло «Газпром нефть».

Наибольшее влияние на формирование лояльности к бренду имеет высокое качество продукции (42,2%). Второе (27,7%) и третье (14,5%) места по популярности ответов получили положительные отзывы знакомых и наличие международных сертификатов качества продукции.

Такая статистика позволяет сделать несколько выводов:

- Бренды отечественных моторных масел имеют значительно меньшую долю рынка по сравнению с зарубежными аналогами

- Самое популярное отечественное моторное масло – масло компании «ЛУКОЙЛ»

- Высокое качество продукции является определяющим параметром при выборе моторного масла

Для продвижения моторного масла компании «Газпром нефть» в текущем положении вещей логично придерживаться стратегии следования за лидером отечественного рынка – моторными маслами «ЛУКОЙЛ».

Респондентам было предложено также выработать эффективные, на их взгляд, пути для продвижения бренда масел «Газпром нефть» на рынке моторных масел.

Далее приведены систематизированные по блокам рекомендации.

3.4. Риски

По результатам проведения анализа внешней среды и соответствующих ей рисков для ПАО «Газпром-Нефть» методом экспертной оценки были выделены группы рисков, которые представлены в таблице 13.

Таблица 13

Анализ внешней среды ПАО «Газпром-Нефть»

Группа факторов	Возможности	Угрозы
Политические	Стабильная политическая ситуация в стране	Высокие таможенные пошлины на сырую нефть и нефтепродукты.
Экономические	Рост цен на нефть и нефтепродукты; рост покупательной способности рубля.	Уменьшение объемов прибыли организации; понижение курса доллара
Социальные	Приток молодых специалистов; увеличение числа высококвалифицированных работников	Отток работников; низкая мобильность населения.
Технологические	Появление современных технологий производства и высокоэффективного оборудования	Низкое качество производимых нефтепродуктов

В результате проведенного анализа можно сделать вывод о том, каждое изменение отдельного фактора может оказать определенное влияние на предприятие. Анализ позволяет отследить такие изменения, чтобы предприятие смогло адекватно на них отреагировать. Большое влияние на организацию оказывают технологические факторы. У организации есть

возможности, которые оно в силах реализовать, если правильно направит на это свои сильные стороны, а также, если сумеет использовать эти возможности для усиления своих слабых сторон. Наименьшее влияние на компанию оказывают социальные факторы. Они представляют наименьшую угрозу для организации.

3.5. Выводы

По результатам маркетингового исследования были сделаны следующие выводы

- Рынок нефтепродуктов РК сегодня на 40% зависит от импортных поставок. Ограничение импорта нефтепродуктов, к которому активно стремится правительство РК, приведет к дестабилизации рынка ГСМ. Скорей всего, повысятся оптовые закупочные цены на отечественные нефтепродукты. Запрет на ввоз более дешевых российских нефтепродуктов усугубит положение на рынке. Сохранение присутствия на этом рынке для ПАО «Газпром нефть» является обязательным.

- ПАО «Газпром нефть» имеет возможность увеличить своё присутствие в двух целевых нишах на рынке ГСМ – поставки авиатоплива и смазочных материалов. По подсчетам экспертов IATA, даже с увеличением нефтеперерабатывающих мощностей в Казахстане, начиная с 2018 года, скорее всего, местное производство авиационного топлива не будет достаточным для удовлетворения растущего спроса к 2020 году. Отсутствие явной конкуренции на этом рынке упрощает механизм увеличения доли участия. Ситуация с рынком моторного масла имеет другой характер. Рынок является насыщенным и разделён между несколькими ключевыми зарубежными и российскими игроками. Компания «Газпром нефть» имеет возможность расширять своё участие на рынке только путём создания товара с уникальными характеристиками.

Стратегию развитие бренда моторных масел «Газпром нефть», его узнаваемости и лояльности потребителя к нему следует начинать с рынка РФ,

а затем адаптировать её на условия других рынков. При формировании стратегии необходимо учитывать, что наибольшее влияние на лояльность потребителя оказывают влияние не такие факторы, как бонусная программа и активная реклама бренда, а высокое качество продукции, публичные положительные отзывы потребителей, наличие международных сертификатов качества продукции и рекомендации ведущих автопроизводителей к применению данного вида моторного масла.

Список литературы и источников

Литература

1. Альтшулер И.Г., «Стратегия и маркетинг. Две стороны одной медали, или Просто о сложном», М., 2011
2. Березин, И. Маркетинговые исследования: инструкция по применению / И. Березин. – М.: Юрайт, 2012.
3. Березин, И. С. Маркетинговый анализ: принципы и практика, российский опыт / И.С. Березин. – М.: Вершина, 2007.
4. Ламбен Ж.Ж., Чумпитас Р., Шулинг И., Менеджмент, ориентированный на рынок. 2-е изд. / Пер. с англ. Под ред. В. Б. Колчанова. – СПб.: Питер, 2008.
5. Питер Р. Диксон. Управление маркетингом / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Издательство БИНОМ», 1998
6. Портер, М. Конкурентная стратегия/ М. Портер. – М.: Альпина Паблишер, 2015.

Источники

7. Годовой отчёт за 2014 год ПАО «Роснефть»
8. Годовой отчёт за 2014 год ПАО «Газпром-нефть»
9. Годовой отчёт за 2014 год ПАО «ЛУКОЙЛ»
10. Годовой отчёт за 2014 год ПАО АНК «Башнефть»
11. Годовой отчёт за 2014 год АО НК «КазМунайГаз»
12. Официальный сайт ПАО «Роснефть»
13. Официальный сайт ПАО «Газпром-нефть»
14. Официальный сайт ПАО «ЛУКОЙЛ»
15. Официальный сайт ПАО АНК «Башнефть»
16. Официальный сайт АО НК «КазМунайГаз»
17. <http://www.gazpromneft-oil.ru>
18. <http://www.rbc.ru/business/>
19. <http://stocks.investfunds.ru/>

20. <http://www.kase.kz/>
21. <http://stat.gov.kz/>
22. <http://www.aviaport.ru/digest/>
23. <http://www.zakon.kz/>
24. <http://kapital.kz/>
25. <http://izvestia.ru/news/>
26. <http://finance.nur.kz/>
27. <http://www.iata.org/>