Vysoká škola ekonomická v Prahe

Bakalárska práca

2014 Lukáš Belák

Vysoká škola ekonomická v Prahe

Fakulta podnikohospodárska

Študijný obor: Podniková ekonomika a management



Názov bakalárskej práce:

Strategická analýza a finančné zhodnotenie ropného sektoru a spoločností skupiny Big Oil (Chevron Corporation, Exxon Mobil Corp., Royal Dutch Shell, Total S.A., British Petroleum, ConocoPhillips Co.)

Autor bakalárskej práce: Lukáš Belák

Vedúci bakalárskej práce: doc. Ing. Hana Mikovcová, Ph.D.

P r e h l á s e n i e

Prehlasujem, že som bakalársku prácu na téma
„*Strategická analýza a finančné zhodnotenie ropného sektoru a spoločností skupiny Big Oil (Chevron Corporation, Exxon Mobil Corp., Royal Dutch Shell, Total S.A., British Petroleum, ConocoPhillips Co.)*“
vypracoval samostatne s využitím literatúry a informácií,
na ktoré odkazujem.

V Prahe dňa 30. mája 2014 Podpis

Poďakovanie

Na tomto mieste by som veľmi rád poďakoval doc. Ing. Hana Mikovcová, Ph.D. za cenné pripomienky a odborné rady, ktorými prispela k tejto bakalárskej práci. Rovnako by som rád poďakoval rodine za podporu počas celého bakalárskeho štúdia na Vysokej škole ekonomickej v Prahe.

Názov bakalárskej práce:

Strategická analýza a finančné zhodnotenie ropného sektoru a spoločností skupiny Big Oil (Chevron Corporation, Exxon Mobil Corp., Royal Dutch Shell, Total S.A., British Petroleum, ConocoPhillips Co.)

Abstrakt:

Cieľom práce je popísať a analyzovať spoločnosti skupiny Big Oil a identifikovať faktory ovplyvňujúce ropný trh a cenu ropy. V teoretickej časti popisujem základné poznatky z oblasti strategického riadenia a strategickej analýzy. Ďalej sa zaoberám mapou konkurenčných skupín, Herfindahl-Hirschmanovým indexom a životným cyklom odvetvia. Popisujem základné poznatky z oblasti ropného sektora a charakterizujem jednotlivé spoločnosti vybranej skupiny. V praktickej časti som na základe získaných poznatkov zostavil mapu konkurenčných skupín a vypočítal Herfindahl-Hirschmanov index. V závere práce sa venujem identifikácií faktorov pôsobiacich na trh a cenu ropy. Záver práce zhrňuje moje výsledky a odpovede na stanovené hypotézy.

Kľúčové slova:

strategická analýza, ropný sektor, Big Oil, Herfindahl–Hirschman index, mapa konkurenčných skupín

Title of the Bachelor´s Thesis:

Strategic analysis and financial evaluation of the oil sector and companies of Big Oil (Chevron Corp., ExxonMobil Corp., Royal Dutch Shell plc., Total SA, BP plc., ConocoPhillips Co.)

Abstract:

The aim of this work is to describe and analyse companies of Big Oil and to identify factors affecting the oil market and oil price. The theoretical part describes the basic knowledge of strategic management and strategic analysis. Terms such as competition mapping, the Herfindahl-Hirschman Index and the industry life cycle are mentioned. In the next part I am describing the basic knowledge of the oil sector and characterizing individual companies of the selected group. In the practical part, based on acquired knowledge, a competition map is compiled and the Herfindahl-Hirschman Index calculated. In the end of thesis I focus on identifying factors affecting the oil market and the price of oil. The conclusion summarizes my results and evaluates predefined hypotheses.

Key words:

strategic analysis, oil sector, Big Oil, Herfindahl–Hirschman Index, competition mapping

Obsah

Úvod 9
1 Strategické riadenie 11
2 Strategická analýza 13
3 Analýza odvetvia 15
4 Mapa konkurenčných skupín 16
5 Herfindahl-Hirschman index 17
6 Životný cyklus odvetvia 18
7 Ropný sektor 20
7.1 Úvod do problematiky 20
7.2 Ropa ako strategická komodita 21
8 Charakteristika spoločností skupiny Big Oil 23
8.1 ExxonMobil 23
8.2 Royal Dutch Shell 24
8.3 BP 25
8.4 Chevron 26
8.5 Total 27
8.6 ConocoPhillips 28
9 Aplikačná časť 29
9.1 Mapa konkurenčných skupín 29
9.2 Herfindahl-Hirschman Index 32
9.3 Identifikácia faktorov ovplyvňujúcich trh a cenu ropy 34
9.3.1 Ekonomické faktory 36
9.3.1.1 Svetová ekonomika 36
9.3.1.2 Rast populácie 37
9.3.2 Geopolitické faktory 38
9.3.3 Ekologické faktory 39
9.3.4 Technologické faktory 40
Záver 41
Zoznam literatúry 43
Publikácie 43
Internetové zdroje 43

Zoznam grafov, obrázkov a tabuliek 46
Grafy 46
Obrázky 46
Tabuľky 46
Prílohy 47

Úvod

Predložená bakalárska práca analyzuje ropný sektor a postavenie šiestich najväčších ropných a plynárenských spoločností vo verejnom vlastníctve na svete, často označovaných ako „Big Oil“ alebo „Six Supermajors“. Spoločnosti tejto skupiny vlastnia približne 6% celkových svetových zásob ropy (Petroleum, 2013). Odlišujú sa svojou vertikálnou integráciou v zmysle prepojenia podnikových činností od hlavných ťažobných operácií až po marketing a retail, pričom každá podniková divízia je špecializovaná na konkrétny druh operácie. Túto skupinu tvorí 6 spoločností, najväčšou je ExxonMobil, nasleduje Royal Dutch Shell, BP, Total SA, Chevron a ConocoPhillips.

Samotný názov Big Oil naznačuje veľmi špecifické a silné medzinárodné postavenie uvedených spoločností v odvetví aj vo svete. Rovnako zdôrazňuje, aký enormný dopad majú ropné produkty na každodenný život a ako veľmi sú na nich ľudia stále závislí. Faktom zostáva, že podľa americkej spoločnosti Sageworks, je ropný a plynárenský sektor stále na prvom mieste v ziskovosti zo všetkých priemyslov USA (Sageworks, 2013). Ropný priemysel je jeden z najväčších, najkomplexnejších a najdôležitejších priemyslov na svete. So svojimi produktmi siaha do života každého človeka, či už vo forme dopravy a vykurovania ale aj bežných vecí ako obliekanie alebo produktmi dennej spotreby. Cena ropy je najsledovanejšou veličinou na komoditnom trhu.

Téma práce som si vybral preto, pretože ropa vždy bola a myslím si, že aj dlho bude predmetom mnohých diskusií, rozporuplných názorov a hlavne strategickou surovinou. Na jednej strane komodita na ktorej je závislý celý svet, na ktorej sa dá ľahko zbohatnúť a ktorá ovplyvňuje všetky svetové hospodárstva. A na strane druhej znečisťujúca životné prostredie a dôvodom rozporov medzi krajinami. Unikátne a jedinečné postavenie vo svete odlišujúce sa od ostatných sektorov, vytvára z ropného priemyslu, aspoň pre mňa, veľmi zaujímavú oblasť ktorú chcem preskúmať.

V práci využijem poznatky z problematiky strategickej analýzy a pomocou identifikácie vybraných faktorov analyzujem ropný sektor a skupinu šiestich spoločností, ktoré sú podľa môjho názoru v súčasnosti hlavnými aktérmi na ropnom trhu v rámci verejne vlastnených spoločností.

Na začiatku práce vymedzujem metodologický aparát, zaoberám sa strategickým riadením, definíciou stratégie, strategickou analýzou a analýzou odvetvia. Opisujem základné

pojmy a definujem teoretické poznatky s ktorými budem pracovať. Ďalej budem pokračovať s vybranými metódami, menovite mapou konkurenčných skupín, Herfindahl-Hirschmanovým indexom a životným cyklom odvetvia. Priblížim a bližšie špecifikujem ponuku a dopyt v ropnom sektore a charakterizujem spoločnosti skupiny Big Oil.

V praktickej časti na základe získaných poznatkov spracujem vybrané metódy a preskúmam analýzu citlivosti v rámci ceny za barel a faktory a kauzality, ktoré na ňu majú vo svete najväčší dopad. Na záver vyhodnotím a interpretujem dosiahnuté výsledky a zistenia.

Cieľom práce je nájsť odpoveď na formulované hypotézy.

H_1: Koncentrácia verejných firiem v ropnom sektore je malá.

H_2: Postavenie spoločností skupiny Big Oil je na svetovom trhu významné a jedinečné.

H_3: Spoločnosti sú si navzájom svojim hlavnými konkurentmi na trhu.

H_4: Spoločnosť ConocoPhillips stratila v posledných rokoch svoju konkurenčnú výhodu oproti ostatným spoločnostiam.

H_5: Na cenu ropy pôsobí široká škála faktorov, ktoré sa medzi sebou ovplyvňujú.

1 Strategické riadenie

Jednou z najdôležitejších predpokladov pre úspech ľubovoľnej spoločnosti v dnešnom turbulentnom a globálnom prostredí je schopnosť predvídať a byť pripravený na hrozby z okolia a rovnako aj vnútra podniku. Významnú úlohu v tejto oblasti hrá samotné strategické riadenie, pretože pomáha subjektu zohľadniť rôzne vývojové trendy, udáva podklady pre možné budúce riešenia a stanovuje ciele a smerovanie podniku.

Grasseová, Dubec, & Řehák (2012, s.11) hovoria, že *„Strategické riadenie zahrňuje najdôležitejšie rozhodnutia manažérov vrcholovej úrovne"* a ďalej dopĺňajú, že sa jedná hlavne o činnosti, ktoré sú zamerané na dlhodobé udržovanie súladu medzi poslaním, víziou, zdrojmi a cieľmi a rovnako medzi vnútorným a vonkajším prostredím v ktorom sa pohybuje.

Stratégiou sú základné predstavy o tom, akou cestou budú firemné ciele dosiahnuté. (KEŘKOVSKÝ & VYKYPĚL, 2006, s.8) Je veľmi dôležité, aby boli ciele nastavené správne, teda podľa určitých pravidiel. V tomto prípade by sme mohli využiť základné princípy pri stanovení cieľov, alebo využiť metodiku SMART, prípadne SMARTER. Ciele by mali byť reálne v zmysle prevoditeľnosti a podnik by ich mal byť schopný plniť v stanovenom čase so správne motivovanými zamestnancami.

Hierarchiu firemných stratégií popísali Keřkovský a Vykypěl (2006, s 25) kde uvádzajú 4 základné úrovne stratégií.

- „Corporate" stratégia (firemná, podnikateľská) – jedná sa o základné rozhodnutia v zmysle voľby odvetvia, sídla spoločnosti či čerpania kapitálových zdrojov. Rovnako je aj základom pre ostatné firemné stratégie a spracúva ju úzky okruh vedenia a vrcholových manažérov.
- „Business" stratégia (obchodná) – zameriava sa na konkrétnu strategickú obchodnú jednotku a je podriadená firemnej stratégií. Tiež by mala byť základom pri stanovení cieľov na konkrétne zložky marketingového mixu[1].
- „Functional" stratégia (funkčná) – mala by zasahovať do konkrétnej oblasti v podnikovej štruktúre a bližšie tak špecifikovať jej vývoj a prípadný budúci rozvoj. Napríklad môže ísť o oblasť financií, marketingu či výroby.

[1] Výrobok, cena, propagácia, distribúcia

- Horizontálna stratégia (prierezová) – vniká v prípade existencie stratégií medzi jednotlivými strategickými jednotkami. Jedná sa napríklad o riešenie strategických vzťahov v oblasti personálnej a mzdovej politiky. (Grasseová, Dubec, & Řehák, 2012, s.27)

Pri formulácií by sa malo postupovať smerom zhora-nadol, spolu so spätnou, opačnou kontrolou – zospodu-nahor. Vedenie by malo zabezpečiť, aby sa na vytváraní stratégií podieľali aj jednotlivý oblastní manažéri v jednotlivých podnikových divíziách, aby tak prepojili a zefektívnili ciele a samotné strategické riadenie.

Nemenej dôležitým procesom po vytvorení strategického plánu je hodnotenie a kontrola implementovanej stratégie. Samotné hodnotenie pozostáva z 3 aktivít. Prvou je spätné preverenie podkladov, ktoré boli použité pri spracovaní strategického plánu. Ďalej zrovnanie očakávaných výstupov odvodených zo stratégie a prípadná špecifikácia korekčných cieľov. (FOTR, J.; et al, 2012, s.29)

V prípade hodnotenia stratégie môžeme využiť 4 kritéria hodnotenia. Sú nimi:

1. Konzistencia – všetky stratégie v podniku by mali byť medzi sebou v konzistencií
2. Súlad – stratégia ako celok aj ako jednotlivé stratégie musia reálne odrážať reakciu na vonkašie vplyvy
3. Prevoditeľnosť – požiadavky na vykonanie stratégie musia vždy odrážať reálne disponibilné zdroje podniku
4. Konkurenčná výhoda – stratégia musí v konečnom dôsledku vyústiť v konkurenčnú výhodu na trhu

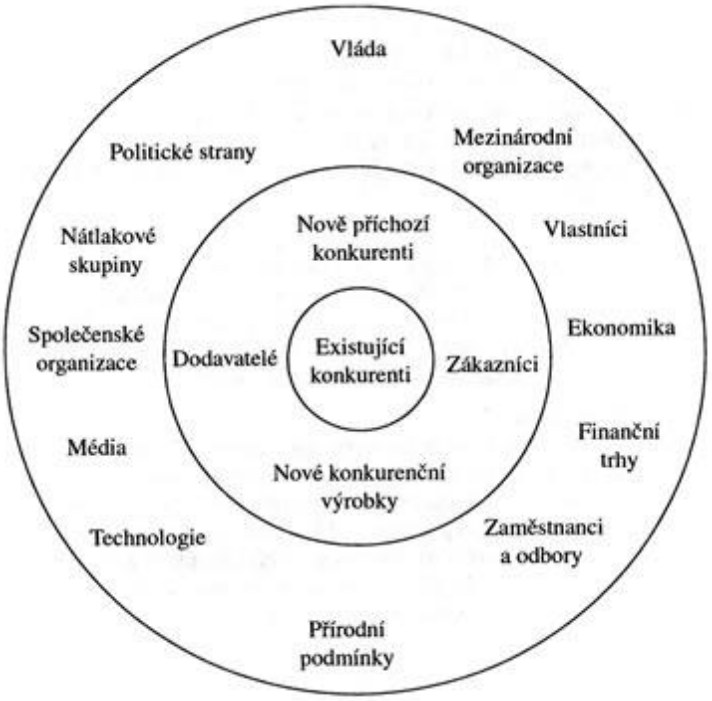
2 Strategická analýza

Cieľom strategickej analýzy je identifikovať, analyzovať a ohodnotiť všetky relevantné faktory, o ktorých sa dá predpokladať, že budú mať vplyv na konečnú voľbu cieľov podniku. (SEDLÁČKOVÁ & BUCHTA, 2006, s.8)

Podstatným faktorom pri vytváraní strategickej analýzy je charakteristika okolia podniku. Argumentovať môžeme aj tým, že väčšina dlhodobých zmien, poklesov a rastov je zapríčinená práve okolím. Analýza okolia by mala byť zameraná na odhalenie vývojových trendov pôsobiacich vo vonkajšom prostredí, ktoré môžu firmu významne ovplyvniť. (KEŘKOVSKÝ & VYKYPĚL, 2006, s.40)

Členením podniku sa zaoberal Houlden, ktorý vytvoril schému členenia okolia podniku. Toto členenie je veľmi obľúbené aj preto, pretože vymedzuje základné subjekty zo skupiny tzv. „shareholders[2]“.

Obrázok č. 1: Členenie okolia podniku podľa Houldena



Zdroj: Keřkovský, Vykypěl; Strategické řízení: teorie pro praxi; 2006, str. 42

Ďalším často využívané členenie vzniklo od autorov Jaucha a Gluecka, ktorý pri vytváraní využili aspekt zahraničného okolia.

[2] Všetky zainteresované strany s väzbou na podnik

V rámci analýzy vonkajšieho prostredia podniku je najčasťejšie používanou metódou PESTLE analýza, analýza konkurencie v odvetví a situačná analýza. (Grasseová, Dubec, & Řehák, 2012, s.177). Sledujú sa politické a legislatívne faktory, ekonomické faktory, sociálne a demografické faktory a technické a technologické faktory, tzv. PEST analýza. Zachytáva stav v rámci okolia podniku, pričom v tomto prípade nie je samotné správanie firmy podstatné. Podnik nemá možnosť podstatne ovplyvňovať tieto faktory zásadnou myšlienkou je ale to, že ak je firma dostatočne pripravená, dokáže na ne pohotovo reagovať. V konečnom dôsledku tak efektívne dokáže určovať smer svojho vývoja.

Samotná strategická analýza zahrňuje aj rozbor vnútra podniku, teda vnútorných zdrojov a schopností. Používa sa predovšetkým hodnotenie portfólia, analýza hlavných procesov, analýza kľúčových procesov a analýza zainteresovaných strán. (Grasseová, Dubec, & Řehák, 2012, s.213)

Pri analýze mikro prostredia sú najčastejšie skúmanými faktormi:

- Analýza hmotných a nehmotných zdrojov
- Analýza ľudských zdrojov
- Analýza finančných zdrojov

Analýza hmotných a nehmotných zdrojov – pre všetky podniky je dôležitý výber a alokácia tých správnych zdrojov s ktorými bude pracovať. Túto skupiny by sme mohli rozdeliť do 2 skupín – na faktory hmotné a nehmotné. Do skupiny hmotných faktorov patria budovy, stroje, haly, zariadenia, zásoby či dopravné prostriedky. Druhou skupinou sú nehmotné faktory, ako napríklad patenty alebo know-how.

Analýza ľudských zdrojov – jedná sa o zamestnancov a personál, ktorý pôsobí vo firme. Je jednou z najdôležitejších zložiek podnikovej štruktúry, pretože každá spoločnosť potrebuje správne motivovaných a výkonných zamestnancov, ktorí efektívne a včas odvádzajú svoju prácu.

Analýza finančných zdrojov – firma môže získavať finančné prostriedky buď z vlastných alebo cudzích zdrojov. Pri analýze týchto zdrojov môžeme využiť hneď niekoľko ukazovateľov, či už podiel vlastného kapitálu na financovaní aktív (Equity ratio) alebo niektorý iný ukazovateľ rentability.

3 Analýza odvetvia

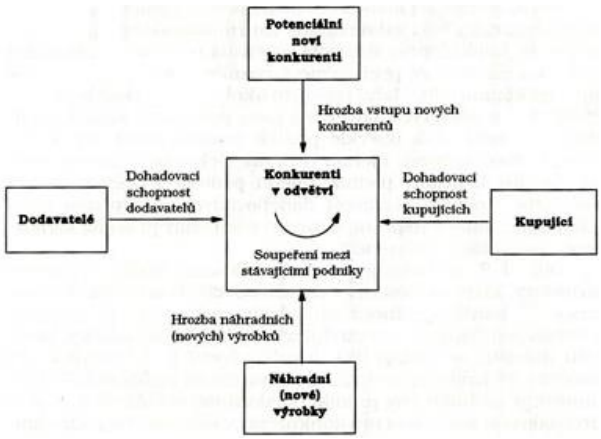
Základným aspektov pri stanovení stratégie je stanovenie a definícia odvetvia v ktorom sa firma pohybuje. Odvetvie je definované ako skupina podnikov ponúkajúcich na trhu podobný výrobok alebo službu. (Sedláčková & Buchta, 2006, s.31)

Cieľom analýzy odvetvia je identifikovať podstatné charakteristiky, vlastnosti a prvky pre ktoré je práve toto odvetvie atraktívne. Rovnako dôležité je určiť faktory ktoré pôsobia ako hybné sily čím je možné odhadnúť smer ktorým sa odvetvie bude vyvíjať. Takýmito faktormi môžu byť napríklad veľkosť trhu, geografický rozsah, vývoj trhu, zákazníci či výstupné a vstupné bariéry. Na základe konkrétnej charakteristiky odvetvia môže podnik identifikovať strategický dopad pre podnik a tým stanoviť vhodnú stratégiu.

Ďalším dôležitým prvkom je štruktúra odvetvia. Rozlišujeme atomizované alebo konsolidované odvetvia. Atomizované odvetvia sú charakteristické veľkým množstvom podnikov, pričom neexistuje žiadny dominantný podnik. Naopak v prípade konsolidovaných, je typický nízky počet podnikov s veľkými tržnými podielmi. V tomto prípade môže nastať situácia, kedy dominantný podnik určuje cenu ktorú musia menšie firmy akceptovať.

Faktom zostáva, že niektorým podnikom sa v odvetví darí viac ako ostatným. Preto často skúmaným aspektom pri analýze odvetvia je analýza konkurencie. Hybné konkurenčné sily v odvetví načrtol M.E.Porter, ktorý hovorí, že ziskovosť a postavenie firiem v odvetví je ovplyvnená piatimi základnými dynamickými faktormi. Jedná sa o dohodovaciu schopnosť dodávateľov a kupujúcich, hrozbu nových výrobkov a vstupu nových konkurentov a súperenie medzi súčasnými podnikmi. (Porter, 1994, s.4)

Obrázok č. 2: Model piatich síl podľa Portera



Zdroj: Porter M., Konkurenčná výhoda, str. 23

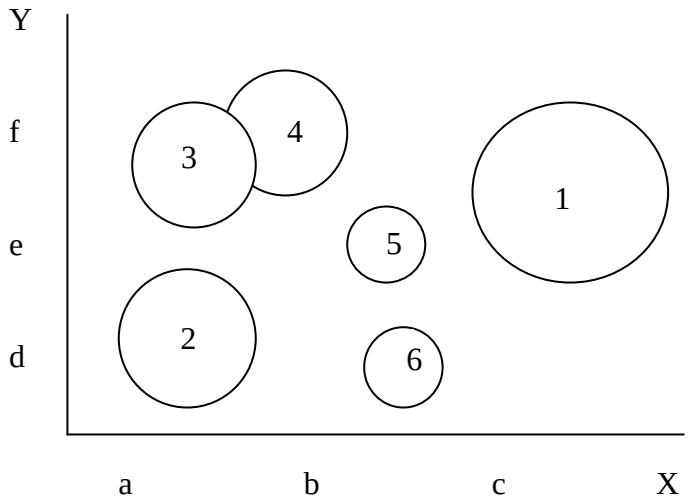
4 Mapa konkurenčných skupín

Jedná sa o analytický nástroj, ktorý pomáha rozdeliť konkurenčné podniky do skupín v rámci konkrétneho odvetvia. Nástroj rozdelí podniky do každej skupine podľa určitých charakteristík, ktoré tvoria dôležitú súčasť jednotlivých spoločností a pritom sú si podobné. Ide napríklad o trhové rozdelenie, budúce plány, podnikové stratégie a teda prvky s podobným konkurenčným základom. Z toho vyplýva, že odvetvie môže obsahovať jednu konkurenčnú skupinu a to v prípade, keď všetky spoločnosti v odvetví preferujú rovnakú tržnú stratégiu. Opačným protipólom je existencia toľkých konkurenčných skupín, koľko je podnikov v odvetví.

Proces tvorby mapy konkurenčných skupín začína identifikáciou hlavných a podstatných faktorov, ktorými sa jednotlivé spoločnosti v odvetví odlišujú. Takýmito faktormi môžu byť napríklad šírka sortimentu, geografická poloha, distribučné kanály, kvalita produktov, cenová politika, veľkosť organizácie alebo výskum a vývoj. (SEDLÁČKOVÁ & BUCHTA, 2006, s.37)

Ďalším krokom je zanesenie zvolených charakteristík na osovú sústava a zaznačenie vybraných podnikov odvetví. Identifikácia koncentrovaných podnikov v tesnej blízkosti vytvorí konkurenčné skupiny. Mapu konkurenčných skupín tvoria špecificky charakterizované osy spolu s vyznačenými podnikmi vo forme kruhov, ktorých veľkosť vyjadruje tržní podiel firmy.

Obrázok č. 3: Všeobecná mapa konkurenčných skupín



Zdroj: (Vlastná tvorba podľa dát - Sedláčková,Buchta; Strategická analýza, 2006, s.38)

Konštrukcia mapy nám v konečnom dôsledku prináša detailnejší pohľad na štruktúru odvetvia. Pomáha určiť najbližších konkurentov, identifikuje nové príležitosti napríklad v oblasti cenovej politiky alebo zvyšovania kvality a vyznačuje tendencie posunu v rámci konkurenčných skupín, z čoho vyplýva aj konkurenčný boj nie len medzi podnikmi v určitej skupine ale aj medzi skupinami navzájom.

5 Herfindahl-Hirschman index

Index vyjadruje mieru konkurencie na trhu, prípadne v určitom odvetví, a taktiež ukazuje ako sa jednotlivé spoločnosti zahrnuté v meraní podieľajú na trhovom rozdelení. Výpočet indexu je dôležitý najmä pri strategickom plánovaní a určovaní cenovej stratégie nového produktu alebo služby. Tým, že vyjadruje ako je výkon prerozdelený medzi firmami, tiež upozorňuje na monopolné chovanie v odvetví. Samotný výpočet je nasledovný (Modern Analyst):

$$HHI = MS_1^{\ 2} + MS_2^{\ 2} + MS_3^{\ 2} \cdots MS_n^{\ 2} \ ;$$

$$HHI = \sum_{i=1}^{n} MS_i^{\ 2}$$

kde MS = podiel spoločnosti na výstupe odvetvia (*Market Share*)

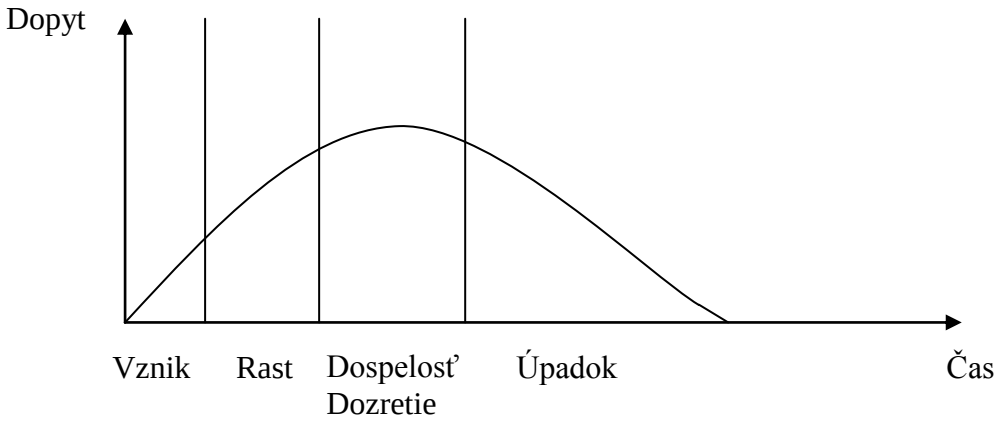
Hodnoty sa môžu teoreticky pohybovať od 0 až po 10 000. V prípade monopolného postavenie spoločnosti na trhu bude hodnota indexu 10 000. Teoreticky by sme mohli uvažovať o oligopole so štyrmi vedúcimi firmami. V tomto prípade by sa hodnota blížila k 2 500. Naopak ak by sa vyskytla situácia, kde na trhu podniká veľké množstvo spoločností (respektíve v prípade dokonalej konkurencie), hodnota by sa približovala k 0 (Economist).

Za mierne koncentrovaný trh sa považuje index v rozmedzí hodnôt 1 000 až 1 800. Hodnota pod 1000 označuje prostredie bez väčšej koncentrácie firiem. V opačnom prípade, kedy platí, že na trhu prevláda vysoká koncentrácia dosahuje index hodnoty nad 1 800 (Justice.gov).

6 Životný cyklus odvetvia

Tak ako samotný názov vypovedá, životný cyklus zobrazuje určitý trend a vývoj odvetvia. Zobrazuje hlavne zmeny ktoré sa dejú na konkrétnom trhu, čiže zobrazuje rast, pokles alebo stabilitu dopytu, počtu zákazníkov a objemu. Životný cyklus tvorí 5 etáp: vznik, rast, dospelosť, dozretie a úpadok.

Obrázok č. 4: Životný cyklus odvetvia



Zdroj: (Sedláčková,Buchta; Strategická analýza; 2006, s.40)

Steven Klepper prirovnáva vo svojej práci životný cyklus podobný živým organizmom, ktoré sa počas života vyvíjajú podobne ako odvetvie. Tiež naznačuje určitú podobnosť medzi životným cyklom produktu a odvetvia, pričom najväčším rozdielom je dĺžka cyklov. (Klepper, 1997)

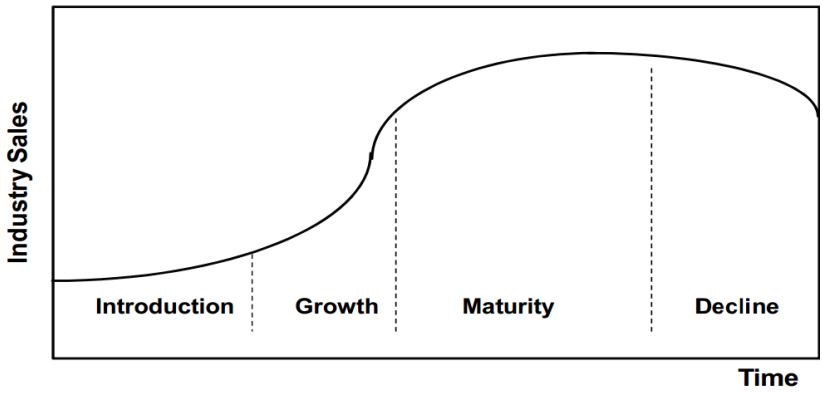
Charakteristickým pre prvú fázu vzniku je rozvoj trhu, polohovanie a hľadanie miesta na trhu. Cieľom by malo byť nájdenie čo najlepšieho miesta s čo najväčšou konkurenčnou výhodou. Kľúčovým prvkom je prilákanie dostatočného množstva investorov a získanie kapitálu pre rozvoj hlavne v oblasti predaja, servisu a výzkumu a vývoja. V etape rastu je základným predpokladom upevnenie pozície a vytvorenie takých podmienok, ktoré budú tvoriť bázu pre budúci vývoj. Špecifickým je aj snaha rýchlo preniknúť do ďalších segmentov a rozšíriť svoju sféru pôsobenia. V tejto fázi by sa mal podnik snažiť nielen upevňovať svoju pozíciu, ale aj vytvárať určitý stály zákaznícky základ a v konečnom dôsledku posilňovať vstupnú bariéru do odvetvia. Rastová fáza priláka do odvetvia novú konkurenciu, preto je veľmi dôležité aby sa firma zlepšovala a upevňovala svoje miesto. Nasledujúcou etapou je dospelosť, charakteristická poklesom dopytu, centralizácie zdrojov na jeden, pre podnik najsilnejší, segment a vyšší boj o zákazníkov. Dopyt dosahuje svojho vrcholu pri fázy

dozretia. Napriek tomu zostáva konkurencia stále vysoká a podnik by sa mal snažiť získané zdroje reinvestovať.

Poslednou fázou je úpadok, ktorý nastáva, keď dopyt začína klesať. Odvetvie sa stáva pre firmy menej atraktívne, dochádza k odlevu subjektov z trhu, prípadne zameranie sa len na určitý segment trhu. Silnejšie podniky naďalej pokračujú a sprisňujú a racionalizujú alokáciu investíc. (Sedláčková, Buchta; Strategická analýza; 2006, s.41)

Samotnú teóriu životného cyklu odvetvia prezentoval Michael Porter s myšlienkou, že najdôležitejšou zložkou okolie podniku pre firmu je odvetvie v ktorom sa pohybuje. Jeho vlastnosti a charakteristiky ovplyvňujú výkon a konkurenčný boj a jeho štruktúra pravidlá a stratégie konkurenčnej súťaže. (Sabol, Šander, Fučkan, 2013)

Obrázok č. 5: Pôvodný koncept životného cyklus odvetvia podľa Portera z roku 1980



Zdroj: (Sabol, Šander, Fučkan, 2013, s.636, (online))

Všeobecne platí, že neexistuje zlá alebo dobrá etapa v ktorej sa odvetvie nachádza. V každej etape je možné pre podnik dosiahnuť profit. V konečnom dôsledku záleží o vhodnosti stratégie ktorú podnik zvolí.

7 Ropný sektor

7.1 Úvod do problematiky

Novodobá história ropy tak ako ju poznáme začala v Pensylvánii v 19. storočí, kedy bol zahájený prvý úspešný vrt a využitá moderná technika pri ťažbe ropy. Veľa investorov videlo v ťažbe príležitosť, preto v priebehu niekoľkých rokov vzniklo mnoho spoločností, ktoré sa špecializovali práve na ťažbu a distribúciu ropy. Prvenstvo v Amerike si získal monopol Standard Oil, naopak v Ázií kraľoval Shell.

Dopyt mierne klesol v roku 1887 v dôsledku vynálezu žiarovky. Po predstavení prvého automobilu Henrym Fordom, ktorý využíval ako palivo benzín sa cena zase zdvihla. Jedným z prvých náznakov vytvorenia monopolného postavenia spoločností na trhu bolo vytvorenie zoskupenia „Sedem sestier“. Vzniklo podpísaním tajnej dohody v roku 1928, kde sa sedem spoločností dohodlo o vzájomnej spolupráci a o vytvorení strategickej pozície na trhu s ropou. Účelom a podstatou bolo dosiahnuť čo najvyšší zisk a správať sa ako kartel.

Členmi tejto skupiny boli (Aljazeera):

- Standard Oil New Jersey - Esso – neskôr Exxon
- Standard Oil New York – neskôr Mobil
- Standard Oil California – dnešný Chevron
- Royal Dutch Shell
- APOC (Anglo-Persian Oil Company) – dnešný BP
- Gulf Oil
- Texaco

Po určitej dobe a po príchode menších firiem do odvetvia sa pozícia a zoskupenie firiem dostávalo do úzadia. Konkurenčná výhoda ktorú budovali bola ohrozená, preto sa medzi sebou dohodli na znížení cien ropy. Neznižovali sa len zisky jednotlivých firiem, ale aj výnosy štátov. Nespokojnosť sa stupňovala, čo vyústilo až v roku 1960, kedy štáty založili zoskupenie OPEC. V priebehu niekoľkých rokov došlo k zoštátňovaniu ropných spoločností a koncom 20. storočia zaniklo spojenectvo sedem sestier.

7.2 Ropa ako strategická komodita

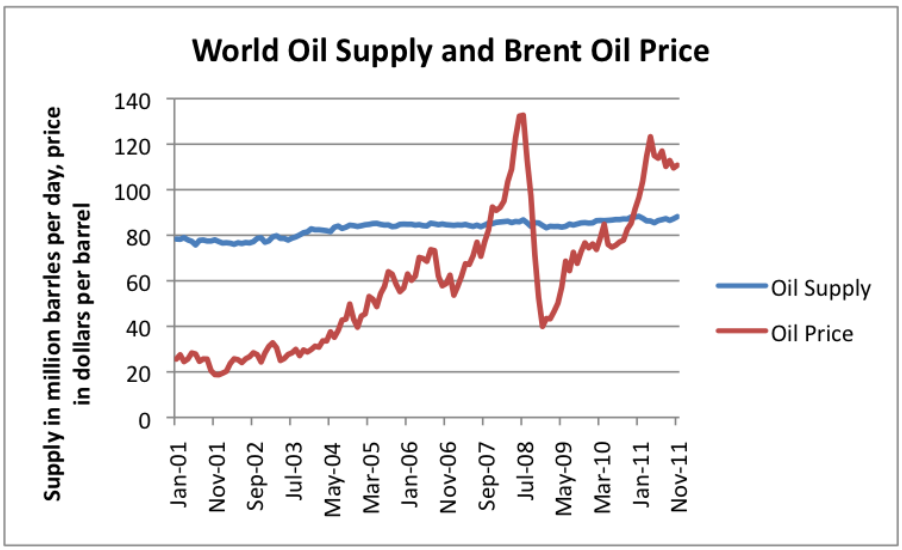
Ropa je strategickou komoditou pre globálnu ekonomiku sveta a primárnou surovinou pre energetický sektor. Vlastnosti ropy sa odlišujú, preto existuje viacero druhov. V dôsledku týchto odlišností boli stanovené regionálne štandardy, podľa ktorých sa stanovuje cena a ktoré dokážu uľahčiť obchod s ropou. Medzi najznámejšie štandardy patrí Brent, WTI či kôš OPEC (EnergyandCapital).

Ako informuje medzinárodná energetická agentúra (IEA), zásoby ropy sa od roku 1980 viac než zdvojnásobili. Dôsledkom môžu byť zvýšené množstvo investovaných prostriedkov do vyhľadávania a vývoja a modernizácie technológie na ťažbu.

Svoju jedinečnosť dosahuje ropa vďaka svojej nenahraditeľnosti. Podľa štatistík, ktoré zverejnila IEA, je primárnym energetickým zdrojom práve ropa. Spoločnosť uvádza celkovú dodávku energie od roku 1971 až 2011, pričom dopĺňa, že v roku 1973 tvorila ropa 46%. Do popredia sa v priebehu rokov dostával najmä plyn, uhlie a jadrová energia, čo malo za následok zvýšenie podielu do roku 2011 v priemere o 5% v jednotlivých položkách. Naopak dodávka ropy poklesla v priebehu 30 rokov o 15%. (IEA, 2013)

Vysoký dopyt po tejto surovine robí z ropného sektoru vysoko volatilný trh. Niekoľkodňový krátkodobý výpadok dodávky dokáže ceny ropy zvýšiť o niekoľko percent. Ponuka je veľmi nepružná a tak dopyt nedokáže dostatočne reagovať.

Graf č. 1: Svetová ponuka a cena ropy v rozmedzí rokov 2001 - 2011



Zdroj: (Ourfiniteworld, 2012, (online))

Dôkazom môže byť napríklad embargo v 70. rokoch na vývoz na západ, kedy ceny ropy vyleteli za pár dní o desiatky percent. Svetový dopyt po rope koreluje s vývojom svetového hospodárstva a jednotlivých krajín. V poslednom období sa jedná najmä o štáty ako Čína či India. Najväčšie ložiská ropy sa nachádzajú v Saudskej Arábii a Mexiku, pričom približne 81% celosvetových zásob ropy ovláda OPEC, organizácia zemí vyvážajúcich ropu.

Tabuľka č. 1: Produkcia a podiel na svetovej produkcií ropy podľa krajiny

Country	Percent of World Production, 2009	Output Change Since 1999
Russia	12.9%	62.4%
Saudi Arabia	12.0%	9.7%
United States	8.5%	–6.9%
Iran	5.3%	17.0%
China	4.9%	18.0%
Canada	4.1%	23.4%
Mexico	3.9%	–10.9%
Venezuela	3.3%	–22.0%
United Arab Emirates	3.2%	3.5%
Kuwait	3.2%	19.0%
Iraq	3.2%	–4.9%
Norway	2.8%	–25.4%
Nigeria	2.6%	–0.3%
Brazil	2.6%	79.1%
Angola	2.3%	139.4%
Algeria	2.0%	19.5%
Libya	2.0%	15.9%
Kazakhstan	2.0%	166.3%
United Kingdom	1.8%	–50.2%
Qatar	1.5%	85.9%
Total	84.1%	

Zdroj: (Andrew C. Inkpen, 2011, str. 8)

Najsledovanejším a najvyhľadávanejším ukazovateľom je cena ropy. Odráža dopyt a ponuku po tejto komodite, a tým pádom produkciu a spotrebu. Ponukou rozumieme určitý súbor krajín a spoločností, ktoré určujú produkciu. Dopyt tvoria spotrebitelia ropy a ropných produktov. V prípade, že je dopyt vyšší ako ponuka, cena rastie a naopak, v prípade že je väčšia ponuka ako dopyt, cena klesá. Tým, že je ropa strategickou surovinou, má na jej cenu dopad množstvo faktorov. Dôsledkom zvyšovania cien je najmä zvyšovanie nákladov v rámci ťažby, spracovania a dopravy. Na druhú stranu, v prípade že sú ceny až príliš vysoké, spotrebitelia vyhľadávajú iné zdroje, porovnateľné s vlastnosťami ropy.

Cenu ropy môžeme rozdeliť na nominálnu a reálnu. Nominálna cena nám vyjadruje bežnú cenu, čo znamená cenu v danom roku. Reálna cena značí určitú stálu cenu v minulom období. Vydelením týchto cien získame zmenu za posledné obdobie.

8 Charakteristika spoločností skupiny Big Oil

8.1 ExxonMobil

Najväčšou verejne obchodovateľnou spoločnosťou je ExxonMobil, ktorej história spadá až do roku 1859, kde bol v Pensylvánii úspešne zahájený prvý ropný boom (Exxonmobil). Firma vznikla rozdelením spoločnosti Standard Oil v roku 1870. O vyše 100 rokov neskôr spoločnou fúziou dvoch spoločností Exxon a Mobil vznikla súčasná ExxonMobil. Dnes je spoločnosť ohodnotená s trhovou hodnotou 400,4 miliárd dolárov ako 5. najväčšia firma na svete (Forbes, 2013). Zameriava sa na ťažbu ropy a zemného plynu, výrobu olejov (približne 650 druhov), plastov a ropných produktov. Je obchodníkom komoditných petrochemických výrobkov. Firma všetky produkty distribuuje v rámci priameho predaja, čiže sa stará samostatne o celé siete čerpacích staníc s vysokou kvalitou a servisom. Zamestnáva viac ako 80 000 ľudí po celom svete a prezentuje obchodné značky ako ESSO, Exxon a Mobil.

Akcie Exxonmobil patria k jedným z najlikvidnejším o čom svedčí aj denný zobchodovaný objem, ktorý sa zaraďuje na 42. pozíciu v likvidnosti na burze US. (Barchart, 2014) (príloha č. 1)

Tabuľka č. 2: Zhodnotenie spoločnosti ExxonMobil k 26.5.2014 (tis.)

NYSE: XOM			
Celkové aktíva	346 808 000	EPS	7,34
Celkové pasíva	172 805 000	Beta	0,92
Celkové príjmy	420 836 000	P/E	13,80
Objem (Volume)	5 411 273	P/S	1,11%
Hodnota 1 akcie	101,32	ROE	18,57%
Tržná kapitalizácia	435 110 000	ROA	7,83%

Zdroj: (FinanceYahoo/XOM (online))

Firma je na tom z hľadiska zadaných ukazovateľov veľmi dobre, rovnako aj v rámci odvetvia. Zo skupiny Big Oil dosahuje najvyšší zobchodovaný denný objem akcií. Aktuálny pomer P/E ratio dosahuje o niečo nižšej hodnoty ako je priemer v ropnom a plynárenskom sektore k januáru 2014 – 15,58. Spoločnosť dosahuje nadpriemernú návratnosť kapitálu 18,57% v porovnaní so odvetvovým priemerom 18,31% (Stern). Hodnota akcií dosahuje

zatiaľ najvyššiu hodnotu s rastom od roku 2010, kedy dosiahla spoločnosť minima za posledných 5 rokov na úrovni 60 dolárov za akciu. (Market Watch)

8.2 Royal Dutch Shell

Medzinárodná britsko – holandská spoločnosť, ktorá zastáva prvenstvo ako najväčšia súkromná firma ropného priemyslu v Európe. Spoločnosť je rozčlenená do 4 divízií. Jednak je to Upstream divízia ktorá sa zaoberá vyhľadávaním a ťažbou ropy a zemného plynu. Tá sa delí na medzinárodnú a americkú, podľa geografického zamerania. Ďalej Downstream, zameraná na rafináciu, výrobu a prepravu. Treťou divíziou sú Projekty a Technológie, ktoré riadia všetky projekty spoločnosti a zároveň vedie technologický výskum. (Shell) Vlastní približne 44 000 čerpacích staníc po celom svete a denne vyprodukuje 3,9 miliónov barelov ropy denne, čím sa umiestňuje na 7. miesto vo svetovej produkcií (Forbes, 2012) (príloha č. 2)

Tabuľka č. 3: Zhodnotenie spoločnosti Royal Dutch Shell k 26.5.2014 (tis.)

NYSE: RDS-A			
Celkové aktíva	357 512 000	EPS	4,04
Celkové pasíva	176 364 000	Beta	1,29
Celkové príjmy	451 235 000	P/E	19,57
Objem (Volume)	2 716 936	P/S	0,59%
Hodnota 1 akcie	79,09	ROE	7,05%
Tržná kapitalizácia	250 000 000	ROA	4,03%

Zdroj: (FinanceYahoo/RDS-A (online))

V poslednom období uvažovala spoločnosť o nových zahraničných investíciách, najmä v Rusku. Odrádzajúci môže byť znížený zisk za posledný štvrťrok ktorý firma vyhlásila 30.4.2014, ktorý poklesol o 44% oproti poslednému štvrťroku. (TheWallStreetJournal) Pozitívom zostávajú zvýšené dividendy o 4,7% oproti poslednému roku. (Fool) Oproti ostatným spoločnostiam v skupine má mierne zníženú rentabilitu aktív, začo môže mať práve za následok znížený zisk za posledný kvartál.

8.3 BP

Operujúca v približne 80 krajinách sveta s viac ako 83 000 zamestnancami je ďalšou spoločnosťou BP, niekedy označovaná svojím pôvodným názvom British Petroleum (BP). S vytvorenou ekonomickou hodnotou 403 miliárd dolárov za rok 2013 a podľa časopisu Forbes 29. spoločnosť s najväčším ziskom na svete (Forbes) bola založená v roku 1909 v Anglicku. Do povedomia spoločnosti sa dostala hlavne kvôli úniku enormného množstva ropy v roku 2010, kedy hodnota akcií klesla za necelý mesiac o 45%. (FinanceYahoo) (príloha č. 3)

Tabuľka č. 4: Zhodnotenie spoločnosti BP k 26.5.2014 (tis.)

NYSE: BP			
Celkové aktíva	305 690 000	EPS	3,22
Celkové pasíva	176 388 000	Beta	1,55
Celkové príjmy	379 136 000	P/E	15,89
Objem (Volume)	3 507 265	P/S	0,42%
Hodnota 1 akcie	51,10	ROE	7,99%
Tržná kapitalizácia	158 460 000	ROA	2,86%

Zdroj: (FinanceYahoo/BP (online))

Po ekologickom nešťastí mnohí spoločnosť odpisovali, tá však ukázala rýchly návrat do odvetvia, najmä vďaka eliminácií aktív. V súčasnosti je obavou ruský Rosneft, v ktorom drží spoločnosť 19% podiel. Investori sa obávajú o sankcie, ktoré by mohla učiniť americká vláda kvôli kríze v Ukrajine (Fool). BP si drží sovju pozíciu aj vďaka dividendám, ktoré dosahujú hodnoty 4 %, čo je oproti ostatným veľkým spoločnostiam (napríklad Exxon 2,47%) pre investorov veľmi atraktívne.

8.4 Chevron

Pôvodný názov spoločnosti pochádza ešte z 19. storočia - Pacific Coast Oil Corporation, ktorý sa zmenil na súčasný názov až v 90-tych rokoch minulého storočia. Pôsobí vo viac ako 180 krajinách sveta. Podobne ako ostatné spoločnosti v ropnom sektore sa zaoberá vyhľadávaním ropných ložísk a následnou ťažbou, výrobou ropných produktov a ich distribúciou. Spoločnosť sa aktívne zapája do výskumu alternatívnych zdrojov a drží si prvenstvo v produkcií geotermálnej energie. (príloha č. 4)

Tabuľka č. 5: Zhodnotenie spoločnosti Chevron k 26.5.2014 (tis.)

NYSE: CVX			
Celkové aktíva	253 753 000	EPS	10,27
Celkové pasíva	104 640 000	Beta	1,08
Celkové príjmy	220 156 000	P/E	12,01
Objem (Volume)	3 811 307	P/S	1,13%
Hodnota 1 akcie	123,37	ROE	13,56%
Tržná kapitalizácia	234 850 000	ROA	6,32%

Zdroj: (FinanceYahoo/CVX (online))

Fundamentálne je na tom spoločnosť dobre. Negatívny dopad majú za posledné roky najmä protesty v Rumunsku z roku 2013 kvôli hrozbe znečistenia podzemných vôd (RT).

8.5 Total

Spoločnosť francúzskeho pôvodu, ktorá je známa hlavne kvôli vlastníctvu výnosovo výhodných pozícií v Afrike, na Blízkom Východe a Iráne. Za posledný kvartál hlási zisk 1,46 dolárov na akciu, pričom podobne ako ostatné spoločnosti dosahuje menší zisk, približne o 10%. Dôsledkom je každoročný pokles marže na európskom trhu, kvôli zníženým cenám a poklesu predaných produktov. Začiatkom roka spoločnosť oznámila zahájenie niekoľkých projektov v druhom kvartály, zameraných hlavne na „upstream“ a „downstream“ operácie. (FinanceYahoo) (príloha č. 5)

Tabuľka č. 6: Zhodnotenie spoločnosti Total S.A. k 26.5.2014 (tis.)

NYSE: TOT			
Celkové aktíva	239 064 000	EPS	5,73
Celkové pasíva	135 841 000	Beta	1,40
Celkové príjmy	236 534 000	P/E	12,46
Objem (Volume)	624 183	P/S	0,69%
Hodnota 1 akcie	71,31	ROE	13,14%
Tržná kapitalizácia	161 810 000	ROA	6,62%

Zdroj: (YahooFinance/TOT (online))

8.6 ConocoPhillips

Americká spoločnosť so sídlom v Texase ktorá patrí na 2. miesto v rebríčku najväčších spracovateľov ropy v USA. Vznikla v Auguste 2002 spojením spoločností Continental Oil Company a Philips Petroleum Company. Veľmi zaujímavým bol projekt zahájený začiatkom roku 2007, keď spoločnosť prišla s nápadom tvorby olejov zo živočíšneho tuku. Spoločnosť napomáha aj životnému prostrediu, v rámci spolupráce s firmou General Electric, kedy podporila myšlienku recyklácie olejových a plynárenských produktov za účelom udržania vodných zdrojov. Známa je jej činnosť v Mexickom zálive, ktorá tvorí pre spoločnosť strategickú polohu (Conocophillips). Rok 2013 bol pre spoločnosť úspešný. Z predpokladaného zisku 7,1 miliárd dolárov nakoniec dosiahla spoločnosť zisk vo výške 9,2 miliárd (Oil&GasJournal). Najúspešnejším bol 4. kvartál, kedy firma ohlásila významný objav ďalšieho ropného ložiska v Mexickom zálive v rámci spoločnosti Gila, v ktorej má 20% podiel (ConocoPhillips). (príloha č. 6)

Tabuľka č. 7: Zhodnotenie spoločnosti ConocoPhillips k 26.5.2014 (tis.)

NYSE: COP			
Celkové aktíva	118 057 000	EPS	7,35
Celkové pasíva	65 967 000	Beta	0,86
Celkové príjmy	54 413 000	P/E	10,67
Objem (Volume)	3 567 306	P/S	1,65%
Hodnota 1 akcie	78,43	ROE	15,81%
Tržná kapitalizácia	96 290 000	ROA	7,46%

Zdroj: (YahooFinance/COP (online))

Pokles je zaznamenaný najmä v oblasti celkových aktív a pasív. Spoločnosť bola totiž donútená k predaju časti aktív, aby tak zlepšila svoju pozíciu na trhu a udržala si konkurenčnú výhodu v odvetví (Chron, 2011).

9 Aplikačná časť

9.1 Mapa konkurenčných skupín

Voľbou charakteristiky som sa starostlivo zaoberal a po zvážení všetkých okolností, ktoré sú charakteristické pre ropný sektor a ropu ako takú, som nakoniec zvolil veľkosť organizácie - hodnotu celkových aktív a celkové množstvo rezerv. Komodita ako ropa je produktovo veľmi podobná konkurencií a substitútom, preto som vylúčil šírku sortimentu, cenu a kvalitu produktov a počet obsluhovaných segmentov. Všetky medzinárodné spoločnosti totiž ponúkajú veľmi podobný, ak nie rovnaký, sortiment výrobkov, ktorý sa odlišuje len minimálne. Rovnako sa špecializujú na identické segmenty. Rovnako som uvažoval nad výdajmi na vývoj a výskum, ktorý je charakteristický najmä pre spoločnosti súkromného sektora a geografickou polohou pokrytia. Narazil som však na informačnú bariéru a preto som nakoniec zvolil spomínané charakteristiky.

Pri spracúvaní údajov som pracoval výhradne s verejne vlastnenými spoločnosťami. Spoločnosti boli zoradené podľa výšky aktív za Máj 2014, tak ako ich uverejnila na svojom servery spoločnosť Forbes (Forbes, 2014). Výšku celkových rezerv som vyhľadával podľa firiem buď jednotlivo, alebo zo súhrnných štatistík na servery Petrostrategies (Petrostrategies).

Na začiatku som podľa tabuľky (príloha č. 7) so zaznamenanými údajmi vytvoril graf mapy konkurencie, kde sú zaznačené jednotlivé spoločnosti podľa zadaných súradníc (príloha č. 8). Na ose x sa nachádza celková hodnota aktív a na ose y celkové rezervy. Jednotlivé spoločnosti tým môžeme rozdeliť do konkurenčných skupín. Výsledkom tohto procesu je 7 konkurenčných skupín.

Tabuľka č. 8: Pravidlá pre rozdelenie spoločností do konkurenčných skupín

Konkurenčná skupina	Celková hodnota aktív		Celkové rezervy ropy	
	od	do	od	do
A - nízka hodnota aktív, nízka hodnota rezerv	0	150	0	10 000
B - stredná hodnota aktív, nízka hodnota rezerv	150	300	0	10 000
C - nízka hodnota aktív, stredná hodnota rezerv	0	150	10 000	20 000
D - stredná hodnota aktív, stredná hodnota rezerv	150	300	10 000	20 000
E - vysoká hodnota aktív, stredná hodnota rezerv	300	450	10 000	20 000
F - stredná hodnota aktív, vysoká hodnota rezerv	150	300	20 000	30 000
G - vysoká hodnota aktív, vysoká hodnota rezerv	300	450	20 000	30 000

Na základe tejto tabuľky dokážeme identifikovať konkrétnych konkurentov v skupine.

Tabuľka č. 9: Identifikácia konkurenčných skupín

Konkurenčná skupina	Konkurenti v skupine
A - nízka hodnota aktív, nízka hodnota rezerv	Statoil, ConocoPhillips, CNOOC, Repsol YPF, SK Holdings, JX Holdings, Suncor Energy, Occidental Petroleum, Surgutneftegas, Ecopetrol, Reliance Industries, BG Group, Apache, Anadarko Petroleum, PTT PCL, Oil & Natural Gas, Phillips 66, Canadian Natural Resources
B - stredná hodnota aktív, nízka hodnota rezerv	Eni
C - nízka hodnota aktív, stredná hodnota rezerv	LukOil
D - stredná hodnota aktív, stredná hodnota rezerv	Total, Chevron
E - vysoká hodnota aktív, stredná hodnota rezerv	Petrobras, Royal Dutch Shell, BP, ExxonMobil
F - stredná hodnota aktív, vysoká hodnota rezerv	Sinopec-China Petroleum, Rosneft
G - vysoká hodnota aktív, vysoká hodnota rezerv	Gazprom, PetroChina

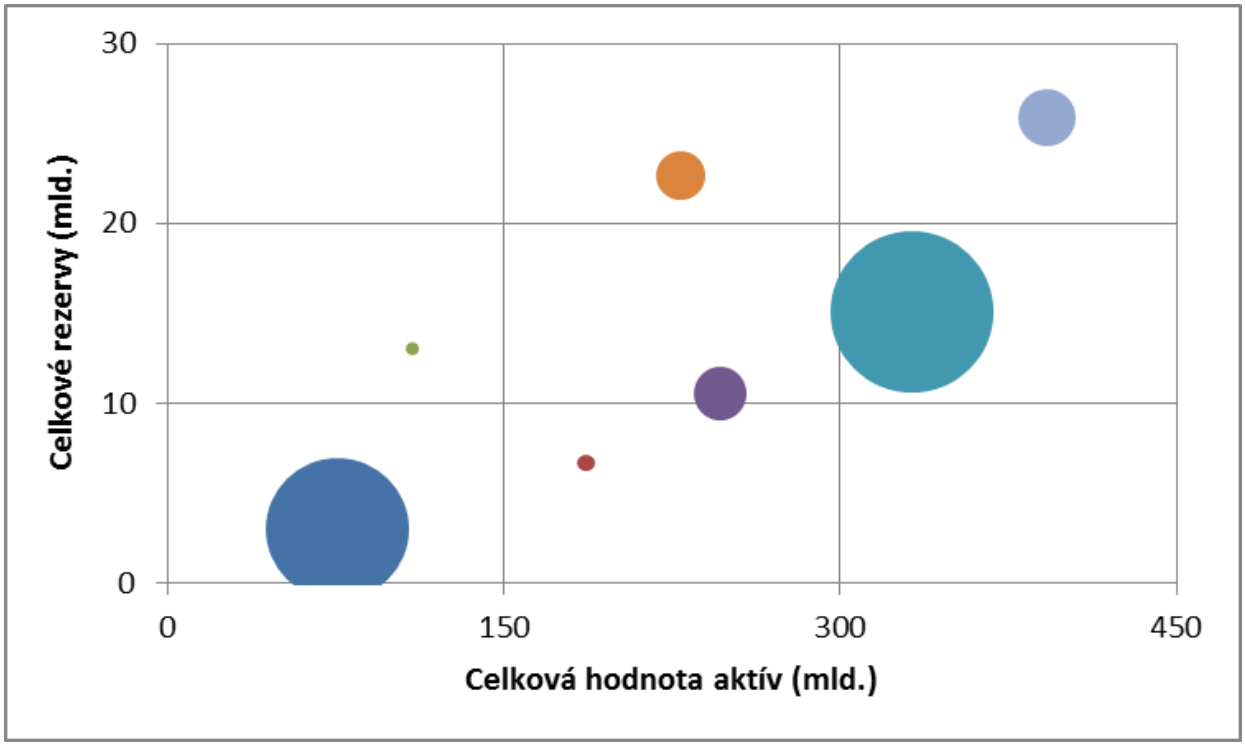
Ďalším krokom k vytvoreniu mapy konkurenčných skupín je stanovenie veľkosti a umiestnenie na osy x a y. Veľkosťou sa rozumie súčet percentuálnych podielov jednotlivých spoločností v danej konkurenčnej skupine. Za percentuálny podiel som v tomto prípade zohľadnil trhový podiel spoločností na trhu (príloha č. 9). Umiestnenie na osi x som vypočítal ako priemer celkových aktív jednotlivých spoločností v konkurenčnej skupine. Umiestnenie na osi y zase ako priemer celkových rezerv jednotlivých spoločností v konkurenčnej skupine. Výsledky sú uvedené v tabuľke č. 10.

Tabuľka č. 10: Údaje pre zostrojenie mapy konkurenčných skupín

Konkurenčná skupina	Veľkosť skupiny	Priemerná hodnota aktív (mld.)	Priemerná výška rezerv (mld.)
A	22,7508%	75,72222	2,99033
B	2,7244%	186,60000	6,68000
C	1,9755%	109,40000	13,02900
D	8,4598%	246,45000	10,52150
E	25,7965%	332,30000	15,09125
F	7,8058%	228,90000	22,67300
G	9,0443%	392,05000	25,86800

Na základe výpočtov a samotnej mapy konkurenčných skupín vidíme najväčšiu konkurenčnú skupinu z hľadiska trhového podielu v skupine E – spoločnosti Petrobras, Royal Dutch Shell, BP a ExxonMobil, s hodnotou 25,7965%. Druhou najväčšou konkurenčnou skupinou je skupina A s 22,7508%, ktorú tvorí 18 spoločností. Je potrebné si uvedomiť, že mapa vznikla na základe konkrétnej voľby premenných, menovite celkovej hodnoty akcií ako charakteristiky veľkosti organizácie a celkových rezerv ropy. Pri využití iných kritérií môžeme dospieť k odlišným výsledkom.

Graf č. 2: Mapa konkurenčných skupín



Z výsledkov vyplýva potvrdenie predpokladu blízkosti spoločností skupiny Big Oil ako hlavných konkurentov v skupine. Z údajov sa enormne vychyľuje jedine ConocoPhillips, čím sa potvrdila moja hypotéza o strate konkurenčnej výhody a skokovom rozdiely oproti ostatným spoločnostiam v skupine za posledné roky. Dôsledkom je fakt, že sa od roku 2009 zbavuje veľkých častí svojich aktív, hlavne kvôli dlhom, nedostatku finančných prostriedkov a cieľu zlepšiť hodnotu pre akcionárov. Najväčšími konkurentmi v skupine sú Royal Dutch Shell, ExxonMobil a BP, v stanovenom poradí, s trhovými podielmi 8,5%,7,7% a 6,8% jednotlivo. Samostatnú konkurenčnú skupinu tvorí Total a Chevron, s miernou prevahou 0,25% na strane druhej menovanej spoločnosti.

Prvenstvo si udržujú Gazprom a PetroChina, najmä kvôli výške ropných rezerv, ktoré sú približne 2 krát väčšie ako pri spoločnostiach skupiny Big Oil. Výška rezerv v tomto prípade tvorí charakteristickú strategickú výhodu, ktorá platí v celom ropnom odvetví. Ďalším prvkom sú vývoj a trendy, ktoré budú v najbližšom období prevládať a ktoré môžu mať za následok zmenu postavenie firiem a skupín. Nárast aktív alebo rezerv, zvýšené náklady alebo ropné katastrofy dokážu vytvoriť nové bariéry pre vstup firiem do konkurenčnej skupiny, alebo znížiť podmienky pre vstup.

9.2 Herfindahl-Hirschman Index

Pri výpočte indexu som vybral 50 najväčších verejných firiem podľa príjmu v ropnom sektore za rok 2012, ktoré na svojom serveri hodnotí spoločnosť CNNMoney (CNNMoney). Trhový podiel spoločnosti som vypočítal ako príjem spoločnosti za obdobie delený celkovým príjmom odvetvia. V druhej fázy som vypočítal trhový podiel jednotlivých spoločností, ktorý som následne umocnil podľa vzorca pre výpočet indexu, ako naznačuje tabuľka č. 11.

Tabuľka č. 11: Výpočet Herfindahl-Hirschmanovho indexu pre 50 firiem s najvyšším príjmom

	Názov spoločnosti	Celkový príjem (mld.)	Trhový podiel	Trhový podiel (umocnený)
1	Royal Dutch Shell	$ 484,489	0,0858903960	0,0073771601
2	Exxon Mobil	$ 438,255	0,0776940148	0,0060363599
3	BP	$ 386,463	0,0685123091	0,0046939365
4	Sinopec	$ 375,214	0,0665180821	0,0044246552
5	China National Petroleum Corporation	$ 352,338	0,0624626160	0,0039015784
6	Chevron Corporation	$ 245,621	0,0435437852	0,0018960612
7	Conoco Phillips	$ 237,272	0,0420636713	0,0017693524
8	Total	$ 231,580	0,0410545914	0,0016854795
9	Gazprom	$ 157,830	0,0279801630	0,0007828895
10	Eni	$ 153,676	0,0272437403	0,0007422214
11	Petrobras	$ 145,915	0,0258678673	0,0006691466
12	GDF Suez	$ 126,076	0,0223508017	0,0004995583
13	Pemex	$ 125,344	0,0222210325	0,0004937743
14	Valero Energy	$ 125,095	0,0221768897	0,0004918144
15	PDVSA	$ 124,754	0,0221164370	0,0004891368
16	Statoil	$ 119,561	0,0211958200	0,0004492628
17	JX Holdings	$ 119,258	0,0211421041	0,0004469886
18	Lukoil	$ 111,433	0,0197548850	0,0003902555
19	Petronas	$ 97,355	0,0172591318	0,0002978776
20	Indian Oil	$ 86,016	0,0152489495	0,0002325305
21	Repsol	$ 81,122	0,0143813393	0,0002068229
22	PTT	$ 79,690	0,0141274738	0,0001995855
23	Reliance Industries	$ 76,119	0,0134944056	0,0001820990
24	China National Offshore Oil Corporation	$ 75,514	0,0133871509	0,0001792158
25	Marathon Petroleum	$ 73,645	0,0130558139	0,0001704543
26	Pertamina	$ 70,924	0,0125734340	0,0001580912
27	Rosneft	$ 65,093	0,0115397120	0,0001331650
28	TNK-BP	$ 48,909	0,0086706063	0,0000751794
29	Idemitsu Kosan	$ 48,828	0,0086562466	0,0000749306
30	OMV Group	$ 47,349	0,0083940489	0,0000704601
31	Sunoco	$ 45,765	0,0081132368	0,0000658246
32	Bharat Petroleum	$ 44,582	0,0079035141	0,0000624655
33	Enterprise Products	$ 44,313	0,0078558257	0,0000617140
34	GS Caltex	$ 43,280	0,0076726950	0,0000588702
35	Suncor Energy	$ 40,231	0,0071321671	0,0000508678
36	Hindustan Petroleum	$ 38,885	0,0068935477	0,0000475210
37	Hess Corporation	$ 37,871	0,0067137854	0,0000450749
38	Centrica	$ 36,860	0,0065345550	0,0000427004
39	PKN Orlen	$ 36,100	0,0063998219	0,0000409577
40	Ecopetrol	$ 35,520	0,0062969992	0,0000396522
41	International Petroleum Investment Company	$ 35,495	0,0062925672	0,0000395964
42	World Fuel Services	$ 34,623	0,0061379787	0,0000376748
43	China National Aviation Fuel Group	$ 34,352	0,0060899358	0,0000370873
44	Plains All American Pipeline	$ 34,275	0,0060762852	0,0000369212
45	Cosmo Oil Company	$ 33,672	0,0059693851	0,0000356336
46	CPC Corporation	$ 32,769	0,0058093009	0,0000337480
47	Murphy Oil	$ 31,446	0,0055747590	0,0000310779
48	Oil and Natural Gas Corporation	$ 30,746	0,0054506627	0,0000297097
49	Tesoro	$ 29,927	0,0053054701	0,0000281480
50	GasTerra	$ 29,332	0,0051999882	0,0000270399
	∑	$ 5 640,782		0,0400723286

Výsledný index potvrdzuje môj predpoklad o koncentrovanosti firiem v tomto odvetví. Hodnota 4% značí málo koncentrovaný trh. Oligopolné trhy sú charakteristické určitým počtom malých firiem s niekoľkými vedúcimi firmami. Predpokladom pri práci s indexom je, že firmy s väčším trhovým podielom majú aj väčší vplyv a kontrolu nad trhom. Aj napriek tomu, že index v podstate zahŕňa každú firmu na trhu, malé firmy s príliš malými hodnotami neovplyvnia výsledok do takej miery, aby bol tento rozdiel opodstatnený. Index rovnako informuje o každej firme zvlášť, preto sa uprednostňuje pred koeficientmi koncentrácie. K potvrdeniu mojej hypotézy jedinečnosti a významnosti spoločností skupiny Big Oil som vypočítal, akou mierou sa firmy podieľajú na vypočítanom celkovom indexe. Výsledky sú zhrnuté v tabuľke č. 12.

Tabuľka č. 12: Výpočet Herfindahl-Hirschmanovho indexu pre spoločnosti skupiny Big Oil

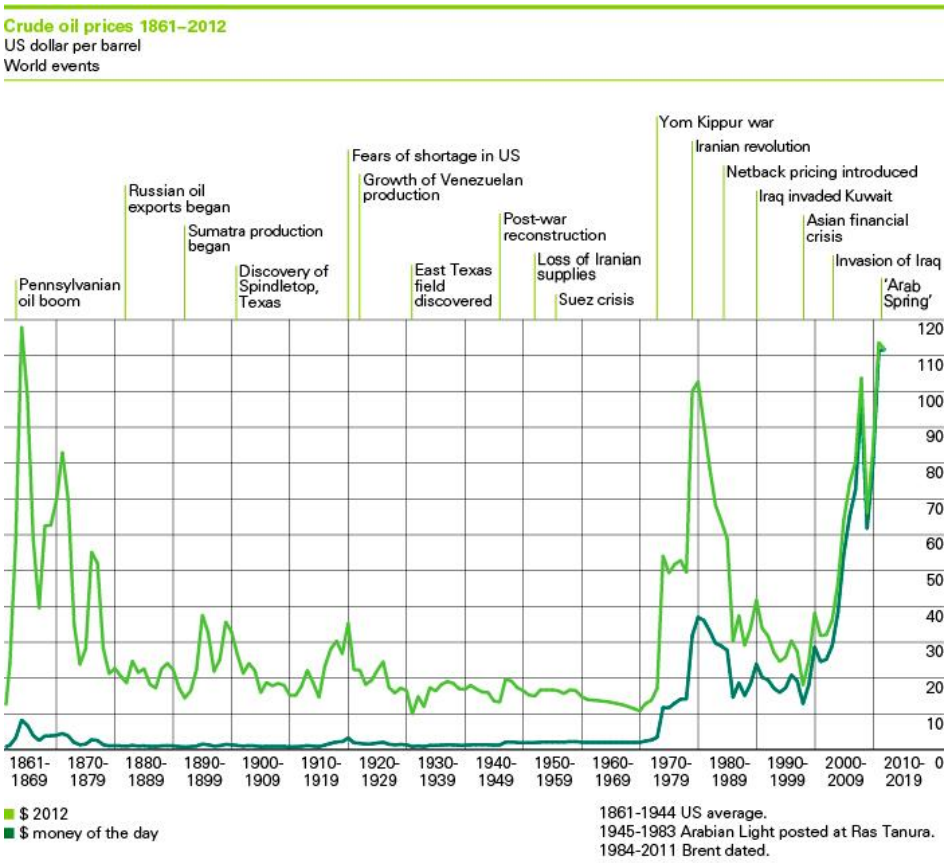
Názov spoločnosti	Celkový príjem (mld.)	Trhový podiel	Trhový podiel (umocnený)
Royal Dutch Shell	$ 484,489	0,0858903960	0,0073771601
Exxon Mobil	$ 438,255	0,0776940148	0,0060363599
BP	$ 386,463	0,0685123091	0,0046939365
Chevron Corporation	$ 245,621	0,0435437852	0,0018960612
Conoco Phillips	$ 237,272	0,0420636713	0,0017693524
Total	$ 231,580	0,0410545914	0,0016854795
	∑		0,0234583497

Výsledky ukazujú, že z celkovej hodnoty 4% sa firmy spoločnosti Big Oil podieľajú až viac než dvojnásobne. To potvrdzuje hypotézu o silnom medzinárodnom postavení a možnom oligopolnom chovaní týchto firiem v rámci stanovenej skupiny.

9.3 Identifikácia faktorov ovplyvňujúcich trh a cenu ropy

Ropný sektor prešiel za posledné desiatky rokov veľkými zmenami. Je potrebné poukázať na základné historické medzníky a kauzality, ktoré tento trh ovplyvnili.

Graf č. 3: Cena ropy za barel v rozmedzí rokov 1861 – 2012 (USD)



Zdroj: (BP (online))

Obrázok č. 4 znázorňuje ako sa menila cena ropy od roku 1861. Do tohto obdobia cena stagnovala v rozmedzí 10 dolárov za barel. V 70. rokoch vplyvom ropných šokov a zvýšeného dopytu začala cena rásť. Po obrovskom boome na začiatku obdobia, kedy sa zvýšila cena až na hodnotu 120 dolárov za barel, cena prešla rovnako do stagnujúcej krivky s cenovým pohybom v rozmedzí 10 až 38 dolárov za barel.

Najvýznamnejšie obdobie z pohľadu novodobej histórie nastalo až od roku 1970 a to z dôvodu počiatku neistoty na ropnom trhu a zložitejšej predikcie jej vývoja. Jednou z typických vlastností sú extrémne výkyvy a cenové rozdiely v jednotlivých obdobiach.

Hneď na začiatku 70-tych rokov dopadla na trh Jomkipurská vojna (alebo tiež arabsko-izraelská), ktorá mala za následok ropné embargo na západ, konkrétne proti štátom

ktoré podporovali Izrael. OPEC nakoniec toto embargo zrušil, napriek tomu sa ceny nezmenili a zostali na hodnote 12 dolárov za barel. Tieto udalosti sa nazývajú prvým ropným šokom. Druhý zahájila revolúcia v Iráne, čím sa znížila produkcia v tejto oblasti, a z panického strachu menšej ponuky ceny opäť vyleteli hore, tento krát na hodnotu 100 dolárov za barel. Západné krajiny sa snažili znížiť svoju závislosť na týchto územiach, preto začali vyhľadávať iné územia, najmä v oblasti Blízkeho východu, čím dochádzalo k úsporám energie. OPEC strácal svoje postavenie a spoločnosti prestali byť na ňom závislé. To malo za následok znižovanie ziskov a zvýšenú produkciu, ktorú trh nedokázal dostatočne rýchlo absorbovať, čím cena poklesla až o 10 dolárov za barel. Toto obdobie sa nazýva tretím ropným šokom. Ďalším skokovým obdobím a štvrtým šokom je iracká invázia do Kuwaitu. Dlhodobé spory vyústili až do vyhlásenia vojny a zvýšenia cien v rozmedzí 20 až 40 dolárov. V nasledujúcom období cena naďalej klesala. Zníženú spotrebu mala za následok hlavne ázijská finančná kríza, ktorá začala v roku 1997. V rovnakom roku bol prijatý OSN nový protokol, tzv. Kjótský protokol, ktorého účelom bolo znižovanie emisií. Ďalším medzníkom bol teroristický útok na Svetové obchodné centrum v New Yorku a zahájenie vojenskej invázie USA do Iraku. Cena sa opäť dostala na hodnotu 40 dolárov za barel. Svoj vrchol, 112 dolárov za barel, dosiahla počas „arabskej jari“. Takto sa nazýva obdobie protestov a demonštrácií, ktoré vypukli v Tunisku a postupne sa šírili do okolitých krajín, ako Egypt a Líbya. Predmetom bola hlavne chudoba, zlé životné podmienky a vysoká nezamestnanosť.

Ďalším často spomínanými aspektmi pri cenách nie len ropy, ale aj ostatných komodít, sú špekulatívne obchody a rastúci dopyt po rope, ktorý prichádza hlavne z rozvíjajúcich sa krajín, a ktorý nie je krytý dostatočnou ponukou. Nie len tieto faktory vytvárajú z ropného priemyslu veľmi volatilný trh.

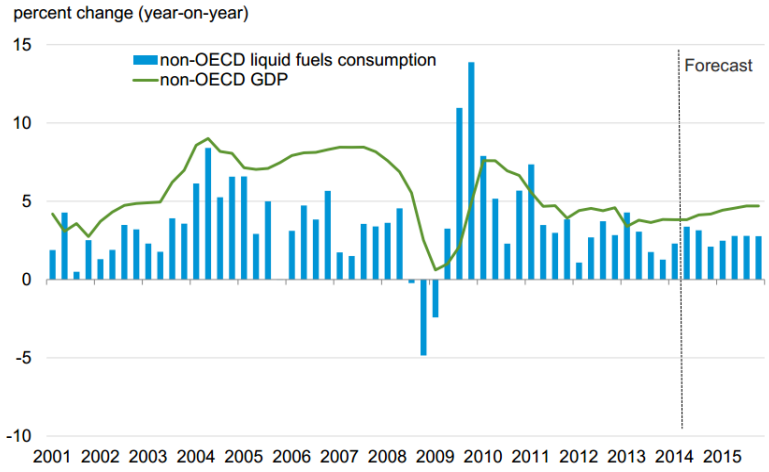
Ropa je enormne komplexnou komoditou, ktorá ovplyvňuje všetky krajiny, priamo či nepriamo. Existuje veľa faktorov, ktoré majú dopad na túto surovinu a v tejto kapitole by som chcel tieto faktory identifikovať. Faktory som rozčlenil podľa druhu na ekonomické faktory, kde zahŕňam celkovú svetovú ekonomiku a rast populácie. Ďalej geopolitické faktory, ekologické faktory a technologické faktory.

9.3.1Ekonomické faktory

9.3.1.1 Svetová ekonomika

Cena ropy koreluje s vývojom ekonomík jednotlivých štátov, o čom svedčí aj zvýšený dopyt za posledné roky východnými krajinami ako Čína a India. Pre zrovnanie svetových ekonomík je podľa môjho názoru najvhodnejším ukazovateľom hrubý domáci produkt, HDP[3]. Štúdiom týchto vplyvov sa zaoberalo mnoho organizácií. Výsledkom je len potvrdenie toho, aký dopad má cena ropy na rozvoj HDP v krajinách. EIA vo svojej štúdií uvádza, akým spôsobom sa pohybuje spotreba ropy krajín, nepatriacich do OECD, spolu s ich HDP. Z obrázku č. 15 je jasná lineárna závislosť týchto dvoch veličín.

Graf č. 4: Vývoj celkového HDP štátov mimo OECD a spotreby ropy v rozmedzí rokov 2001 až 2015



Zdroj: (EIA,2014, str. 5 (online))

Faktom zostáva, že až 80% krajín vykazuje pozitívnu koreláciu medzi rastom ceny ropy a rastom HDP. Napriek tomu v dvoch vyspelých ekonomikách, Japonsku a USA, vykazuje negatívnu koreláciu. Ďalším zistením je, že až 90% svetového exportu ropy sa pohybuje podľa ropných cien. Podľa odhadov, 25% nárast ceny ropy by mal za následok zníženie celkového HDP importujúcej krajiny o 1%. (Voxeu, 2011)

Trh s ropou silne koreluje s vývojom situácie na svetovom trhu. V určitých rozvojových krajinách môžeme sledovať zvýšený dopyt po rope a ropných produktoch v čase

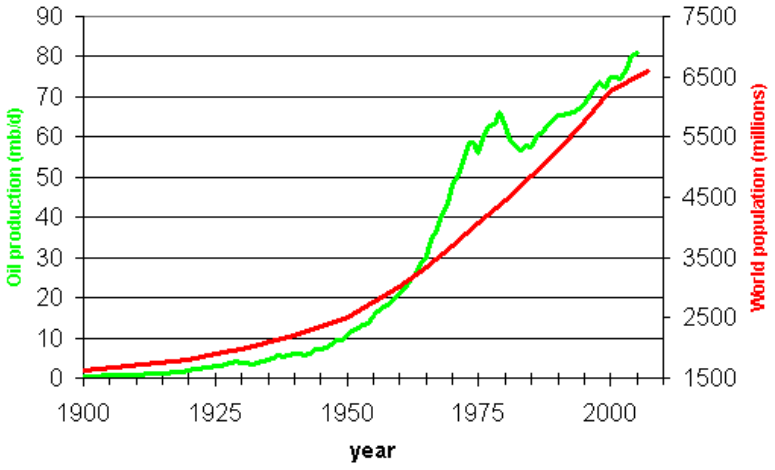
[3] Peňažné vyjadrenie celkovej hodnoty statkov a služieb vytvorených na určitom území a v určitom období (CZSO)

expanzie, a naopak znížený v období úpadku. Výsledkom zostáva, že s pozitívnym vývojom svetového hospodárstva rastie aj cena ropy.

9.3.1.2 Rast populácie

Od obdobia industrializácie rastie spolu s väčším počtom obyvateľov aj spotreba ropy a ropných produktov. Ropa vstupuje do takmer všetkých produktov a služieb v krajine. Z grafu vidíme rastúci trend a koreláciu týchto dvoch veličín v danom období. Rast spotreby nie je zapríčinený výhradne rastom populácie. Napriek tomu sa aj tento nárast na vývoji podieľa. Aktuálny počet obyvateľov planéty je 7,2 miliárd, ktorý by sa mal zvýšiť do roku 2100 na vyše 10 miliárd. Napriek tomu by sa mala miera rastu postupne znižovať. (Geohive)

Graf č. 5: Svetová produkcia ropy a rast populácie rozmedzí rokov 1900 až 2000



Zdroj: (EnergySkeptic, (online))

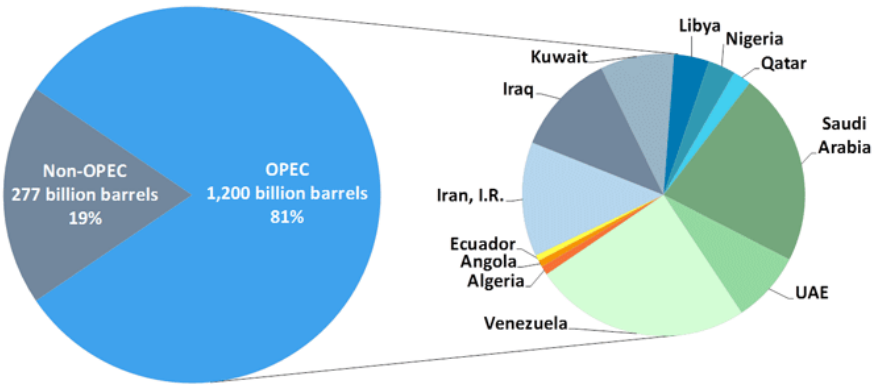
Dôsledkom môže byť zložitá nahraditeľnosť a nedostatok vhodných a dostupných alternatív. Tento faktor sa prejavuje hlavne v rozvíjajúcich sa štátoch ako Čína, s priemernou mierou rastu 0,5% ročne a India 1,3% ročne. (Worldbank, 2012) V týchto dvoch krajinách sledujeme nárast spotreby ropy v priemere o 5% ročne. (EIA)

9.3.2Geopolitické faktory

Jednými z najpodstatnejších faktorov sú geografické a politické dopady. Ropa sa často ťaží v menej rozvinutých územiach a krajinách, kde hlavným zdrojom príjmov do štátneho rozpočtu je práve táto ťažba. Na druhú stranu tieto krajiny priberajú určité riziko jednak teroristických útokov na strategické polohy v krajine a jednak politický nátlak od ostatných štátov. V tejto časti by som sa rád venoval zoskupeniu OPEC, teda organizácií zemí vyvážajúcich ropu. Toto zoskupenie je v prvom rade príkladom štátnej intervencie na globálnej úrovni. Tvorí ho 12 štátov[4] a základnou myšlienkou je koordinovať a zjednocovať tento trh. Druhotným cieľom by mohlo byť posilnenie ekonomického vplyvu na cenu ropy a zefektívnenie možnej stimulácie pohybu ceny.

Organizácia OPEC je najväčším držiteľom svetových zásob ropy na svete. Podľa štatistík z roku 2012, má vo vlastníctve približne 81% zásob, pričom na prvé priečky sa zaraďuje Venezuela a Saudská Arábia, 24,8% a 22,1% jednotlivo.

Graf č.6 : Podiel zásob ropy štátmi OPEC



OPEC proven crude oil reserves, end 2012
(billion barrels, OPEC Share)

Venezuela	297.7	24.8%	Iraq	140.3	11.7%	Libya	48.5	4.0%	Algeria	12.2	1.0%
Saudi Arabia	265.9	22.1%	Kuwait	101.5	8.5%	Nigeria	37.1	3.1%	Angola	9.1	0.8%
Iran, I.R.	157.3	13.1%	United Arab Emirates	97.8	8.1%	Qatar	25.2	2.1%	Ecuador	8.2	0.7%

Zdroj: (OPEC, (online))

Vlastníctvo zásob a svetová produkcia značí enormný vplyv a potvrdzuje postavenie organizácie na určovaní cien ropy. Organizácia reguluje ceny pomocou stanovených kvót, ktoré značia maximálnu ťažbu a produkciu. Cenu tak reguluje pomocou zvýšenej alebo zníženej stanovenej hodnoty, ktorá je pre členské štáty záväzná.

[4] Algéria, Angola, Ekvádor, Irán, Irak, Kuwait, Líbya, Nigéria, Qatar, Saudská Arábia, Spojené arabské emiráty a Venezuela. (OPEC)

Politickými faktormi rozumieme jednak svetové dianie a významné udalosti týkajúce sa monetárnej politiky, intervencií zo strany štátu alebo vojenské konflikty. Negatívnym dopadom môže byť pozastavenie ťažby, znižovanie produkcie a ponuky a nárast ceny ropy či úplné zastavenie exportu alebo importu. Tieto faktory sú často v histórií využívané k presadeniu vlastných záujmov pre konkrétnu krajinu a získanie hegemónie nie len na trhu s ropou, ale aj významnú ekonomickú pozíciu vo svete.

9.3.3Ekologické faktory

V rámci celého procesu ťažby a spracovania ropy dochádza k znečisteniu životného prostredia. Jedná sa o produkciu skleníkových plynov, znečisťovaniu podzemných vôd a pôdy. Novodobou hrozbou pre ropný trh je menej známy problém, ktorým je zmena klimatických podmienok a globálne otepľovanie. Situáciu by mohli sťažiť najmä zvýšené teplotné rozdiely, migrácia vírusových ochorení a postupné ničenie ekosystémov. Na cenu ropy a celkovo ropný trh má dopad hlavne zvýšená regulácia zo strany štátov a organizácií. Aktívna v tejto oblasti je OSN, konkrétne jedna z jej zložiek – medzivládny panel pre zmenu klímy[5].

Trh s ropou je ovplyvnený aj prírodnými katastrofami a pôsobením ľudského faktoru. Či už sa jedná o ropné katastrofy, ako napríklad v súvislosti so spoločnosťou BP a únikom vyše 200 miliónov galónov ropy, čím sa zapísal ako najväčší v celej histórií USA (TheGuardian). Pohyb ceny môžeme sledovať aj pri ojedinelých hurikánoch a zemetraseniach, ako v prípade hurikánu Sandy z roku 2012 (HuffingtonPost) alebo hurikánu Katrina (CFR). V obidvoch prípadoch panovala prognóza nedostatku ponuky v najbližších dňoch, preto sme v obidvoch prípadoch mohli sledovať cenový nárast.

[5] The Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC)

9.3.4Technologické faktory

Technologickými faktormi sa rozumejú nové postupy pri ťažbe, spracovaní, ale aj distribúcií ropy. Faktory ovplyvňujú jednak množstvo vyťaženého materiálu a vďaka modernizácií šetria náklady. Významnú úlohu v tejto oblasti hrá najmä vývoj a výskum. Tiež si treba uvedomiť, že väčšina dostupnej ropy bola objavená a preto sa subjekty snažia o vyhľadávanie nových ložísk v zložitom teréne. Môže ísť napríklad o dná oceánov či celoročne zamrznuté územia. Najdiskutovanejším problémom pri ťažbe ropy je určite výťažnosť ložiska. Po vyťažení ložiska v ňom zostáva určité percento ropy, ktoré sa nevyťaží. Priemerná svetová výťažnosť je dnes 35%. Predpokladá sa, že s vývojom novej technológie sa táto hranice posunie (rok 1980 – 20%), a spoločnosti sa budú môcť vracať k historickým ložiskám (ENI). Nové technológie dokážu šetriť náklady a tým ovplyvňujú ponuku a cenu ropy. Rovnako šetria životné prostredie a celkové ropné zásoby.

Záver

Na základe naštudovanej literatúry bola vytvorená teoretická časť bakalárskej práce v ktorej som sa zaoberal stratégiou, strategickou analýzou a jej vybranými metódami. Zaoberal som sa aj analýzou odvetvia a životným cyklom odvetvia. V ďalšej časti som charakterizoval jednotlivé spoločnosti skupiny a poukázal na udalosti, ktoré za posledné obdobie ovplyvnili ich vývoj. Rovnako som zaznamenal tie najpodstatnejšie finančné ukazovatele, koncentrovane odrážajúce ich súčasný stav.

V praktickej časti som zostavil mapu konkurenčných skupín v rámci stanovených 30 spoločností zoradených podľa celkovej výšky aktív a Herfindahl-Hirschmanov index pre skupinu 50 verejných spoločností s najvyšším príjmom. Oddelene som dopočítal index aj pre skupinu Big Oil. V záverečnej časti som sa zaoberal celkovým odvetvím a skúmal som faktory pôsobiace na cenu ropy a ovplyvňujúce subjekty na trhu s ropou.

Cieľom práce bolo popísať a analyzovať spoločnosti skupiny Big Oil, ako vedúcej skupiny v odvetví a identifikovať faktory ovplyvňujúce trh s ropou. Rovnako odpovedať na dopredu stanovené hypotézy a analyzovať závery.

H_1: Koncentrácia verejných firiem v ropnom sektore je malá.

- Áno, hypotéza sa potvrdila výpočtom Herfindahl-Hirschmanovho indexu, ktorý dosiahol hodnotu 4%. Dalo by sa hovoriť o nekoncentrovanom trhu.

H_2: Postavenie spoločností skupiny Big Oil je na svetovom trhu významné a jedinečné.

- Áno, táto hypotéza bola potvrdená. Výsledok vyplýva z výpočtu herfindahl-hirschamnovho indexu samostatne pre skupinu, ktorý dosiahol hodnotu 2,35%. Spoločnosti majú významné a jedinečné postavenie v ropnom sektore a v stanovenej skupine.

H_3: Jednotlivé spoločnosti skupiny sú si navzájom svojim hlavnými konkurentmi na trhu.

- Hypotéza nebola potvrdená. Jednotlivé spoločnosti skupiny Big Oil dokážeme rozdeliť na 3 konkurenčné skupiny, ako vyplynulo z výsledkov pri konštrukcií mapy konkurenčných skupín.

    1. Skupina – Royal Dutch Shell, BP, ExxonMobil
    2. Skupina – Total, Chevron

3. Skupina – ConocoPhillips

Do prvej skupiny zaraďujeme rovnako spoločnosť Petrobras. 1. a 2. skupina sú svojimi najväčšími konkurentmi na trhu, pričom konkurenčnú výhodu si udržujú Gazprom a PetroChina.

H_4: Spoločnosť ConocoPhillips stratila v posledných rokoch svoju konkurenčnú výhodu oproti ostatným spoločnostiam.

- Áno, hypotéza bola potvrdená. Z výsledkov konštrukcie mapy konkurenčných skupín vyplýva strata konkurenčnej výhody v rámci skupiny Big Oil, kvôli predaju aktív a znižovaniu rezerv. Spoločnosť sa dostala do konkurenčnej skupiny spolu s ďalšími 17-timi vybranými firmami, pričom v rámci tejto konkurenčnej skupiny má prvenstvo.

H_5: Na cenu ropy pôsobí široká škála faktorov, ktoré sa medzi sebou ovplyvňujú.

- Hypotéza potvrdená. Faktory sú rozčlenené na ekonomické, geopolitické, ekologické a technologické. V rámci každej kategórie som zanalyzoval príčiny a možné dopady v prípade zmien v konkrétnej skupine faktorov.

Zoznam literatúry

Publikácie

FOTR, Jiří; VACÍK, Emil; SOUČEK, Ivan; ŠPAČEK, Miroslav; HÁJEK, Stanislav. 2012. Tvorba strategie a strategické plánování - Teorie a praxe. Grada, 2012. 384 s. ISBN 978-80-247-3985-4

GRASSEOVÁ, Monika; DUBEC, Radek; ŘEHÁK, David. 2012. Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení. Vyd. 2. Computer press, 2012. 325 s. ISBN 978-80-2650-032-2

KEŘKOVSKÝ, Miloslav; VYKYPĚL, Oldřich. 2006. Strategické řízení: teorie pro praxi. Vyd. 2. Praha: C.H. Beck, 2006. xiv, 206 s. ISBN 80-7179-453-8.

PORTER, Michael E. 1994. Competitive Strategy (Orig.) : Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů. Praha: Victoria Publishing, 1994, 403 s. ISBN 80-85605-11-2

SEDLÁČKOVÁ, Helena; BUCHTA, Karel. 2006. Strategická analýza. Vyd. 2. Praha: C.H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-367-1

SCHOLLEOVÁ, H. 2009. Investiční controlling. Praha: Grada Publishing., 2009, 288s. ISBN 978-80-247-2952-7

VEBER, Jaromír. 2000. Management: základy, prosperita, globalizace. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2000. 700 s. ISBN 80-7261-029-5.

Internetové zdroje

Financnik. (2005). Dostupné z http://www.financnik.cz/komodity/fin_home/volume.html

Chron. (2011). Dostupné z http://www.chron.com/business/energy/article/ConocoPhillips-is-sharply-expanding-asset-sales-1684095.php

Voxeu. (2011). Dostupné z http://www.voxeu.org/article/oil-shocks-around-world-are-they-really-bad

Forbes. (2012). Dostupné z http://www.forbes.com/sites/christopherhelman/2012/07/16/the-worlds-25-biggest-oil-companies/

Ourfiniteworld. (2012). Dostupné z http://ourfiniteworld.com/2012/02/26/why-oil-prices-are-so-high-production-shortfall-iran-concerns-and-low-interest-rates/

Worldbank. (2012). Dostupné z http://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.GROW

Forbes. (May 2013). Dostupné z forbes.com: http://www.forbes.com/global2000/list/

IEA. (2013). Dostupné z http://www.iea.org/publications/freepublications/publication/KeyWorld2013.pdf

Petroleum. (2013). Dostupné z http://www.petroleum.co.uk/petroleum-industry

Barchart. (2014). Dostupné z http://www.barchart.com/stocks/pricevol.php

Forbes. (2014). Dostupné z http://www.forbes.com/global2000/list/#page:1_sort:5_direction:desc_search:_filter:Oil%20%26%20Gas%20Operations_filter:All%20countries_filter:All%20states
AbecedaInvestora. Dostupné z http://www.abecedainvestora.cz/cz/abeceda/?action=show-detail&id=6
The Global Oil & Gas Industry: Management, Strategy & Finance. V M. H. Andrew C. Inkpen. 2011
BP. Dostupné z http://www.bp.com/en/global/corporate/about-bp/bp-at-a-glance.html
BP. Dostupné z http://www.bp.com/content/dam/bp/images/core-editorial-main/oil_prices_oil_graph_crude_oil_prices_2012.jpg
CFR. Dostupné z http://www.cfr.org/world/katrina-oil-prices/p8834
CNNMoney. Dostupné z http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2012/full_list/index.html
Conocophillips. Dostupné z http://www.conocophillips.com/who-we-are/our-legacy/history/Pages/1990-Present.aspx
ConocoPhillips. Dostupné z http://www.conocophillips.com/newsroom/Pages/news-releases.aspx?docid=2035498&feedName=2013%20News%20Releases
CZSO. Dostupné z http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/hruby_domaci_produkt_(hdp)
Economist. Dostupné z http://www.economist.com/economics-a-to-z/h
EIA. Dostupné z http://www.eia.gov/finance/markets/reports_presentations/eia_what_drives_crude_oil_prices.pdf
EnergySkeptic. Dostupné zhttp://energyskeptic.com/wp-content/uploads/2013/03/oil-prd-vs-population-1.png
ENI. Dostupné z http://www.eni.com/en_IT/innovation-technology/technological-answers/maximize-recovery/maximize-recovery.shtml
Exxonmobil. Dostupné z exxonmobil.com: http://corporate.exxonmobil.com/en/company/about-us/history/overview
FinanceYahoo. Dostupné z http://finance.yahoo.com/echarts?s=BP+Interactive#symbol=BP;range=1d
FinanceYahoo. Dostupné z http://finance.yahoo.com/news/totals-earnings-match-ests-lag-143905383.html
Fool. Dostupné z http://www.fool.co.uk/investing/2014/04/30/what-dividend-hunters-need-to-know-about-royal-dutch-shell-plc/?source=uptyholnk3030001
Fool. Dostupné z http://www.fool.com/investing/general/2014/05/01/bp-plc-shareholders-can-expect-further-upside.aspx
Forbes. Dostupné z http://www.forbes.com/global2000/list/#page:1_sort:0_direction:asc_search:_filter:All%20industries_filter:All%20countries_filter:All%20states
Geohive. Dostupné z http://www.geohive.com/earth/his_history3.aspx
HuffingtonPost. Dostupné z http://www.huffingtonpost.com/2012/10/30/hurricane-sandy-2012-oil-_n_2043915.html
Investopedia. Dostupné z http://www.investopedia.com/terms/m/marketcapitalization.asp
IPCC. Dostupné z http://www.ipcc.ch/organization/organization.shtml
Justice.gov. Dostupné z http://www.justice.gov/atr/public/guidelines/horiz_book/15.html
Klepper, S. (1. January 1997). *EDS*. Dostupné z http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=a52f9e36-ec7b-4c95-aa91-de3657780d71%40sessionmgr198&vid=2&hid=104
Managementmania. *Managementmania*. Dostupné z https://managementmania.com/en/ps-price-to-sales-ratio.pdf

Modern Analyst. Dostupné z http://www.modernanalyst.com/Careers/InterviewQuestions/tabid/128/articleType/ArticleView/articleId/1003/What-is-the-Herfindahl-Hirschman-Index-HHI-and-why-would-you-use-it.aspx
Oil&GasJournal. Dostupné z http://www.ogj.com/articles/print/volume-112/issue-2a/general-interest/conocophillips-reports-higher-2013-earnings.html
OPEC. Dostupné z http://www.opec.org/opec_web/en/about_us/25.htm
OPEC. Dostupné z http://www.opec.org/opec_web/en/data_graphs/330.htm
Petrostrategies. Dostupné z http://www.petrostrategies.org/Links/worlds_largest_oil_and_gas_companies.htm
(1994). Konkurenční strategie :metody pro analýzu odvětví a konkurentů. V M. E. Porter. Victoria Publishing.
RT. Dostupné z http://rt.com/news/160652-anti-chevron-global-protest/
Sabol, Šander, Fučkan. (2013). *Toknowpress.* Dostupné z http://www.toknowpress.net/ISBN/978-961-6914-02-4/papers/ML13-300.pdf
Sageworks. (2013). *Sageworks*. Dostupné z https://www.sageworks.com/datareleases.aspx?article=149&title=The-most-profitable-businesses-to-start&date=May-7-2013
Shell. Dostupné z http://www.shell.com/
TheGuardian. Dostupné z http://www.theguardian.com/environment/bp-oil-spill
TheWallStreetJournal. Dostupné z http://online.wsj.com/news/articles/SB10001424052702303678404579532903525442252?mod=yahoo_hs&mg=reno64-wsj&url=http%3A%2F%2Fonline.wsj.com%2Farticle%2FSB10001424052702303678404579532903525442252.html%3Fmod%3Dyahoo_hs

Zoznam grafov, obrázkov a tabuliek

Grafy

Graf č. 1: Svetová ponuka a cena ropy v rozmedzí rokov 2001 – 2011 21
Graf č. 2: Mapa konkurenčných skupín 31
Graf č. 3: Cena ropy za barel v rozmedzí rokov 1861 – 2012 (USD)..... 34
Graf č. 4: Vývoj celkového HDP štátov mimo OECD a spotreby ropy v rozmedzí rokov 2001 až 2015 36
Graf č. 5: Svetová produkcia ropy a rast populácie rozmedzí rokov 1900 až 2000..... 37
Graf č. 6 : Podiel zásob ropy štátmi OPEC 38

Obrázky

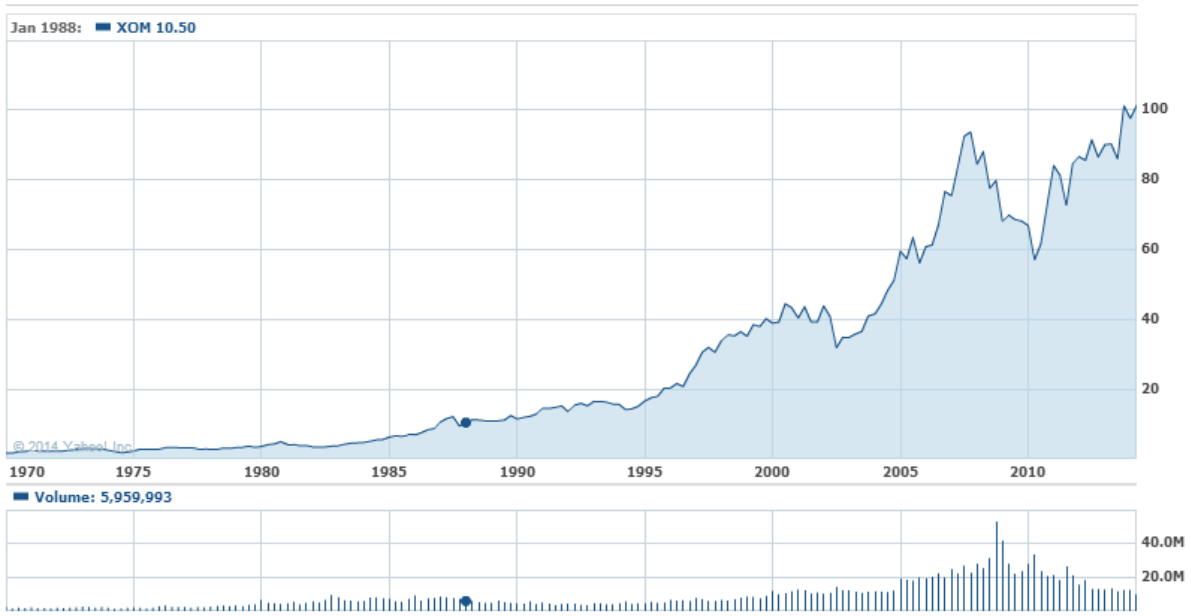
Obrázok č. 1: Členenie okolia podniku podľa Houldena 13
Obrázok č. 2: Model piatich síl podľa Portera 15
Obrázok č. 3: Všeobecná mapa konkurenčných skupín..... 16
Obrázok č. 4: Životný cyklus odvetvia 18
Obrázok č. 5: Pôvodný koncept životného cyklus odvetvia podľa Portera z roku 1980 19

Tabuľky

Tabuľka č. 1: Produkcia a podiel na svetovej produkcií ropy podľa krajiny..... 22
Tabuľka č. 2: Zhodnotenie spoločnosti ExxonMobil k 26.5.2014 (tis.) 23
Tabuľka č. 3: Zhodnotenie spoločnosti Royal Dutch Shell k 26.5.2014 (tis.)..... 24
Tabuľka č. 4: Zhodnotenie spoločnosti BP k 26.5.2014 (tis.)..... 25
Tabuľka č. 5: Zhodnotenie spoločnosti Chevron k 26.5.2014 (tis.)..... 26
Tabuľka č. 6: Zhodnotenie spoločnosti Total S.A. k 26.5.2014 (tis.)..... 27
Tabuľka č. 7: Zhodnotenie spoločnosti ConocoPhilips k 26.5.2014 (tis.)..... 28
Tabuľka č. 8: Pravidlá pre rozdelenie spoločností do konkurenčných skupín..... 29
Tabuľka č. 9: Identifikácia konkurenčných skupín..... 30
Tabuľka č. 10: Údaje pre zostrojenie mapy konkurenčných skupín 30
Tabuľka č. 11: Výpočet Herfindahl-Hirschmanovho indexu pre 50 firiem s najvyšším príjmom 32
Tabuľka č. 12: Výpočet Herfindahl-Hirschmanovho indexu pre spoločnosti skupiny Big Oil 33

Prílohy

Príloha č. 1: Cenový vývoj akcií ExxonMobil



Zdroj: (FinanceYahoo/XOM (online))

Príloha č. 2: Cenový vývoj akcií Royal Dutch Shell



Zdroj: (FinanceYahoo/RDS-A (online))

Príloha č. 3: Cenový vývoj akcií BP



Zdroj: (FinanceYahoo/BP (online))

Príloha č. 4: Cenový vývoj akcií Chevron



Zdroj: (FinanceYahoo/CVX (online))

Príloha č. 5: Cenový vývoj akcií Total S.A.



Zdroj: (FinanceYahoo/TOT (online))

Príloha č. 6: Cenový vývoj akcií ConocoPhillips

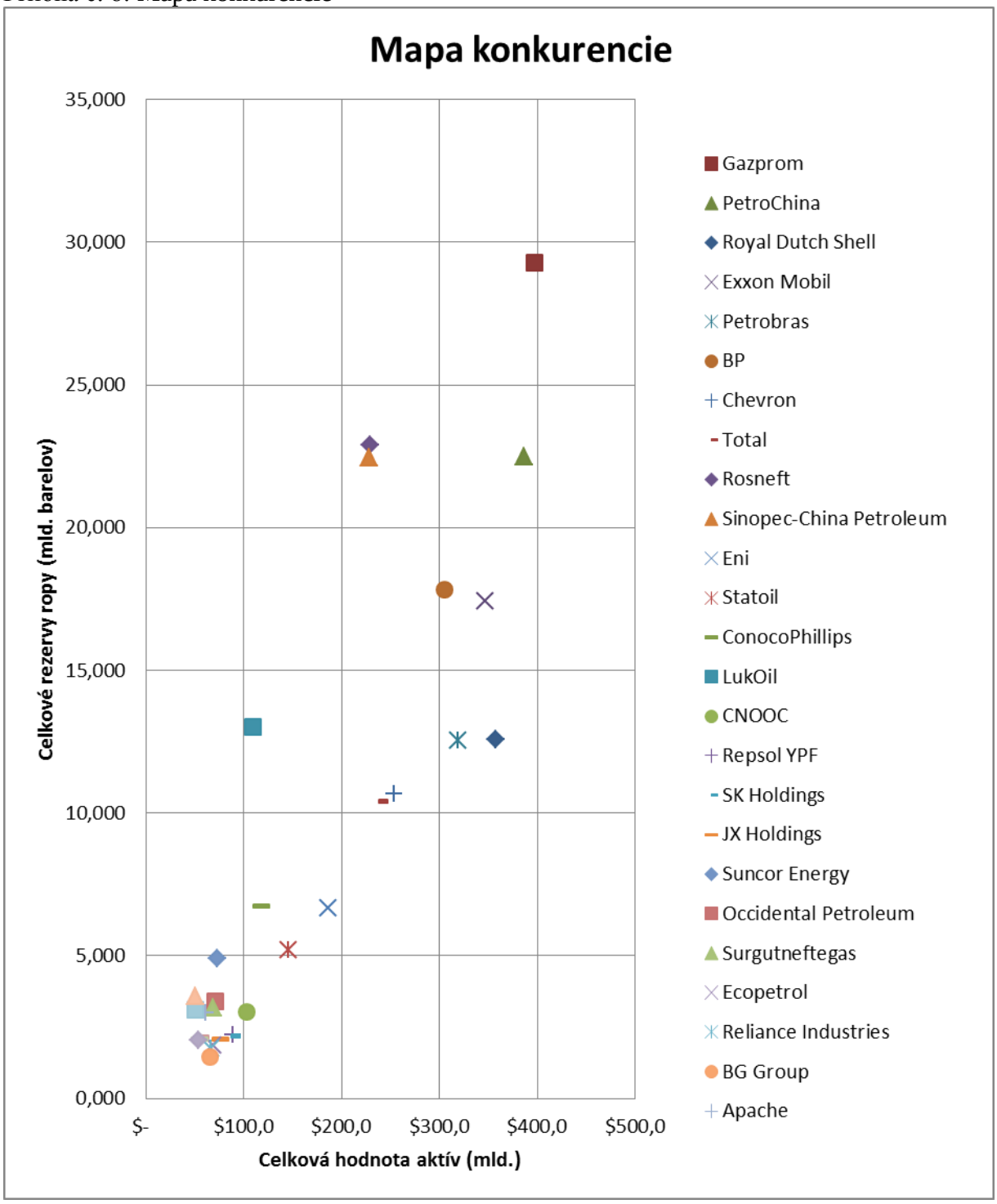


Zdroj: (YahooFinance/COP (online))

Príloha č. 7: Zaznamenané údaje 30 najväčších spoločností vo verejnom vlastníctve podľa výšky aktív a celkových rezerv ropy

	Názov spoločnosti	Celková hodnota aktív (mld.)	Celkové rezervy ropy (mld. barelov)
1	Gazprom	$ 397,2	29,261
2	PetroChina	$ 386,9	22,475
3	Royal Dutch Shell	$ 357,5	12,585
4	Exxon Mobil	$ 346,8	17,420
5	Petrobras	$ 319,2	12,531
6	BP	$ 305,7	17,829
7	Chevron	$ 253,8	10,648
8	Total	$ 239,1	10,395
9	Rosneft	$ 229,4	22,885
10	Sinopec-China Petroleum	$ 228,4	22,461
11	Eni	$ 186,6	6,680
12	Statoil	$ 146,0	5,195
13	ConocoPhillips	$ 118,1	6,733
14	LukOil	$ 109,4	13,029
15	CNOOC	$ 102,7	3,019
16	Repsol YPF	$ 89,7	2,206
17	SK Holdings	$ 87,7	2,186
18	JX Holdings	$ 76,3	2,063
19	Suncor Energy	$ 73,7	4,920
20	Occidental Petroleum	$ 70,9	3,385
21	Surgutneftegas	$ 68,8	3,170
22	Ecopetrol	$ 68,5	1,867
23	Reliance Industries	$ 67,2	1,727
24	BG Group	$ 66,0	1,448
25	Apache	$ 61,6	2,995
26	Anadarko Petroleum	$ 55,8	2,137
27	PTT PCL	$ 54,8	2,069
28	Oil & Natural Gas	$ 53,8	2,032
29	Phillips 66	$ 51,0	3,104
30	Canadian Natural Resources	$ 50,4	3,570

Príloha č. 8: Mapa konkurencie



Príloha č. 9: Percentuálne podiely spoločností na trhu zoradené podľa výšky celkových aktív

	Názov spoločnosti	Percentuálny podiel spoločností na trhu
1	Gazprom	0,027980163
2	PetroChina	0,062462616
3	Royal Dutch Shell	0,085890396
4	Exxon Mobil	0,077694015
5	Petrobras	0,025867867
6	BP	0,068512309
7	Chevron	0,043543785
8	Total	0,041054591
9	Rosneft	0,011539712
10	Sinopec-China Petroleum	0,066518082
11	Eni	0,027243740
12	Statoil	0,021195820
13	ConocoPhillips	0,042063671
14	LukOil	0,019754885
15	CNOOC	0,013387151
16	Repsol YPF	0,014381339
17	SK Holdings	0,017536044
18	JX Holdings	0,021142104
19	Suncor Energy	0,007132167
20	Occidental Petroleum	0,004293731
21	Surgutneftegas	0,004857483
22	Ecopetrol	0,006296999
23	Reliance Industries	0,013494406
24	BG Group	0,003402365
25	Apache	0,002980083
26	Anadarko Petroleum	0,002476075
27	PTT PCL	0,014127474
28	Oil & Natural Gas	0,005450663
29	Phillips 66	0,030419541
30	Canadian Natural Resources	0,002871056