

Література

1. <http://uk.wikipedia.org/wiki/CRM>
2. Управління взаємовідносинами з клієнтами – нова стратегія в роботі страхових компаній [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://forinsurer.com/public/04/03/02/1717>
3. Річний звіт про роботу компанії «Універсальна» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.universalna.com/pdf/universalna_annual_report_2009.
4. Ключові кроки для успішного впровадження CRM [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://crm.com.ua/index.php?lang_id=1&content_id=59

Надійшла 07.10.2010

УДК 338.12; 339.4

Н. А. МАМОНТОВА

Національний університет "Острозька академія"

МАРКЕТИНГОВІ ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ ВАРТОСТІ НАФТОГАЗОВИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ

У науковій праці розглянуто окремі аспекти (в першу чергу, маркетингові) управління вартістю нафтогазової компанії. Вказано на глобалізаційні виклики, які чинять вплив на динаміку вартості нафтогазових компаній. Запропоновано механізми удосконалення маркетингового менеджменту у нафтогазовому бізнесі.

The separate aspects (above all things marketings) of management of company oil and gas a cost are considered in scientific labour. It is indicated on risks of globalization which have influence on a dynamics cost of companies oil and gas. The mechanisms of improvement of marketing management are offered in busines oil and gass.

Ключові слова: управління вартістю, нафтогазовий бізнес.

Постановка проблеми, актуальність дослідження. Створення адекватних методик та інструментів управління вартістю компаній особливо актуально для нафтогазового комплексу, оскільки такий комплекс є, як правило, однією із визначальних ланок національного економічного механізму, і зазвичай від економічного стану і спроможності створювати економічні ефекти нафтогазових компаній залежить національна конкурентоспроможність і національна енергетична безпека країн. Крім того, ринок нафти і газу забезпечує інші види і сектори економіки паливно-енергетичними ресурсами, а також забезпечує значні надходження до державного та місцевих бюджетів.

Аналіз літератури. Над актуальними проблемами управління вартістю нафтогазових компаній плідно працюють провідні науковці. В.Крюков дослідив інституційну структуру нафтогазового сектору [1]. Колективом вчених під керівництвом В.Точиліна розглянуто ключові організаційно-економічні проблеми розвитку нафтогазового бізнесу [5]. Розглянуто також економічні проблеми формування крупної нафтогазової компанії [7]. Проте залишається недостатньо вивченими питання про використання маркетингових чинників формування вартості нафтогазових компаній в умовах глобалізаційних викликів.

Мета статті – викласти результати дослідження використання маркетингових чинників формування вартості нафтогазових компаній в умовах глобалізаційних викликів.

Виклад основного матеріалу. Ринок нафти та газу розвивається під впливом глобальних економічних процесів. Аби зайняти на ньому гідне місце, компанії змушені вести жорстку конкурентну боротьбу, в тому числі шляхом вжиття заходів, спрямованих на зростання своєї вартості. Вказане можливе, зокрема, внаслідок процесів об'єднання та поглинань, удосконалення систем корпоративного менеджменту, покращання організаційної структури, проведенні виваженої інвестиційно-інноваційної політики, дотримання оптимальних параметрів роботи на IPO, мінімізації непродуктивних витрат. У нафтогазовому секторі особливо успішно працюють міжнародні інтегровані структури – транснаціональні корпорації (ТНК), які формують не лише технології і традиції загального бізнесу, а й визначають параметри розвитку територій та суміжних виробництв. Капіталомісткі операції (від пошуково-розвідувальних робіт і до реалізації продуктів) контролюються, як правило, крупними компаніями, які постійно ведуть конкурентну боротьбу [1].

У світі підсилюється конкуренція за доступ до енергетичних ресурсів (що є природним в умовах, коли посилюється глобальний попит на них). Споживання енергії у світі протягом 1970–2010 рр. збільшилось вдвічі, і згідно прогнозів у найближчі двадцять років зросте ще на 60%, причому лівову частку цього приросту забезпечить зростання споживання вуглеводневих ресурсів. Експерти одностайні в думці про посилення збільшення у енергетичному балансі нафти і газу як високоефективних джерел енергії [2].

На стан вартості компаній нафтогазового комплексу впливають не лише загальні тенденції розвитку ринку, а й різні об'єктивні та суб'єктивні фактори та обставини. Зокрема, це зміна ринкової позиції, агресивні маркетингові заходи конкурентів, динаміка власності, нові прояви корпоративних стратегій, модернізація організаційних структур управління тощо. Достатньо інтенсивно відбуваються інтеграційні

процеси (нині загальною тенденцією для нафтогазових компаній є їх укрупнення). Особливістю розвитку ринку нафти і газу є значний вплив позаекономічних (перш за все політичних та військових) чинників.

Специфічність активів нафтогазової галузі, їх вичерпність як природних багатств, велика значущість для будь-якої економічної системи, особливості розміщення, характеристика персоналу тощо, призводить до необхідності постійно проводити моніторинг стану розвитку інших підприємств галузі, що призводить до зростання трансакційних витрат. О.Уільямсон підкреслює [3], що “інститути” (правила) мають значення тільки в тому випадку, якщо вони формалізовані з точки зору захисту інтересів всіх сторін, які включені в ту чи іншу трансакцію. Вибирати необхідну з існуючих в промисловості трьох типів структур управління (ринок, двохсторонні контакти, уніфікована взаємодія) треба з урахуванням ступеню невизначеності, специфічності активів та частоти трансакцій. Ступінь специфічності активів збільшує тривалість та широту контрактів, а невизначеність сприяє зменшенню тривалості контрактів. Уніфіковане управління, найбільш типовим прикладом якого є вертикальна інтеграція, може використовуватися тільки по відношенню до високоспеціалізованих активів. В межах уніфікованого управління рішення, що спрямовані на збільшення адаптивності з метою зменшення впливу невизначеності, здійснюються в межах процесу переміщення трансакцій всередину компанії.

Саме це і спричиняє розвиток вертикальної інтеграції в світовому нафтовому секторі: з розвитком інфраструктури та мережі інформаційних комунікацій кількість трансакцій в межах компанії зменшується, відповідно зменшується й невизначеність.

За критерієм контролю над активами та побудовою організаційних структур управління такі ВІНК умовно можна поділити так [1; 4; 5]:

1. ВІНК, що знаходяться під федеральним контролем (“Роснефть”, “Славнефть”);
2. ВІНК, що знаходяться під контролем регіонів, або суб’єктів федерації (“Татнефть”, “Башнефть”);
3. ВІНК, що роздержавлені через “квазі-схеми” (“викуп трудовим колективом”, “оренда з викупом”, “сертифікатна приватизація”, “самовикуп” та ін.) і які перебувають під контролем “старого” менеджменту (“ЛУКойл”, “Сургутнефтегаз”);
4. ВІНК, що перебувають під контролем нового менеджменту (“ЮКОС”, “Сиданко”, ТНК, “Сибнефть”).

Розвиток вертикально-інтегрованих нафтових компаній у нафтогазовому секторі має на меті, перш за все, зростання вартості активів та вкладеного капіталу, перш за все, за рахунок так званого «ефекту синергії». Вважається, що вертикальна інтеграція здатна забезпечити значимі результати за умов наявності в структурі достатньої кількості виробничих підприємств в межах певного технологічного ланцюжка.

Нещодавно Бостонська консалтингова група провела дослідження, в ході якого було проаналізовано доходи провідних нафтових компаній в трьох сферах бізнесу – видобуванні, переробці та роздрібних продажах (маркетингу). Виявлено, що стратегії розвитку компаній мають багато спільного у баченні своїх перспектив: стійке збільшення обсягів продажу продуктів нафтопереробки, збільшення видобутку газу, освоєння нових потужностей нафтопереробки та нафтохімії, орієнтація на розвиток ринків альтернативних джерел енергії, освоєння цих ринків шляхом нарощування інвестицій, проведення маркетингових досліджень. Російські компанії мають специфічну структуру реалізаційних доходів. Приміром, у нафтовому секторі доходи складаються від продажу сирової нафти (на 50%), переробки та оптового продажу нафтопродуктів (40%), роздрібною торгівлі (10%).

Українські реалії зовсім інші: основні надходження забезпечуються за рахунок видобувних операцій. Підприємства нафтопереробної та нафтохімічної промисловості України не залежать від вітчизняного нафтового сектору, тому орієнтовані на співпрацю з російськими, а не з українськими нафтогазовими компаніями (що зрозуміло з позицій їх сировинного постачання) [2].

Таким чином, в практиці управління нафтогазовою компанією постає комплекс специфічних проблем, однією з визначальних є необхідність врахування усіх аспектів як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, а також тісний взаємозв’язок виробничої, економічної, фінансової, збутової та інших видів стратегій розвитку.

В останні роки у нафтогазовому бізнесу все помітніше стає тенденція вироблення та реалізації усіляких маркетингових стратегій, які можуть суттєво впливати на загальну вартість нафтогазової компанії (корпоративної структури) або окремих її складових (дочірніх структур або окремих підрозділів). Під впливом наслідків реалізації стратегій вертикальної інтеграції нафтогазові компанії змушені переходити від функціональної до дивізіонних організаційним структурам управління, що базуються на підвищенні повноважень та відповідальності підрозділів. Чітке визначення обсягу повноважень та відповідальності підрозділів, в свою чергу, підвищує фінансову стійкість усієї фінансової системи компанії (корпоративної структури). Фінансові стратегії нафтогазових компаній в таких умовах визначають вибір на користь тих або інших форм і методів організації управління в центрах фінансової відповідальності, що дозволяє формувати сучасні гнучкі механізми фінансового управління (включаючи запровадження програмно-цільового планування, бюджетування, міжбюджетного управління, фінансового аналізу тощо). Зовсім не дивно, що сучасних умовах більшість успішних нафтогазових компаній побудовані на основі так званої “раціональної системи бізнес-одиниць”, в якій бізнес-одиниці представлено економічно незалежними центрами прибутку

та інвестицій, а самі корпоративні структури є достатньо децентралізованими [6].

Важливе значення при виборі та організації моделі менеджменту компанії нафтогазового комплексу має розмежування функцій головної холдингової компанії та її дочірніх підприємств.

До головних завдань маркетингового менеджменту нафтогазового комплексу, що суттєво впливають на динаміку вартісних показників, належать [1; 5; 7; 8]:

- розробка реалістичної і в той же час амбітної довгострокової маркетингової політики та стратегії компанії;
- підтримка ефективного маркетингового управління дочірніми компаніями (за їхньої наявності), включаючи єдину маркетингову, виробничу, фінансову, інвестиційну та кадрову політику;
- раціональна координація оперативної маркетингової діяльності дочірніх підприємств, структурних підрозділів;
- маркетингова координація науково-дослідних робіт, крупних проектів;
- підтримка адміністративного контролю діяльності компанії (включаючи об'єктивний внутрішній аудит).

З метою підтримки високої ринкової вартості нафтогазові компанії змушені проводити активну інвестиційну політику, здійснюючі величезні інвестиційні проекти, фінансування яких відбувається як за рахунок внутрішніх, так і зовнішніх джерел.

В практиці українського нафтогазового бізнесу, на жаль, немає показових прикладів успішної реалізації стратегії, спрямованих на впровадження ефективних моделей вартісного управління. Вартісне управління в українських умовах, за оцінками фахівців, поки що не здатно суттєво вплинути на загальну результативність та ефективність бізнесу.

Ми вважаємо, що завдання щодо побудови таких моделей має бути вирішене шляхом стимулювання створення відповідних мотиваційних чинників, як на макрорівні (державна економічна політика), так і на рівні галузевого управління (регулювання розвитку сектору). Першим кроком має стати наведення елементарного порядку у сфері забезпечення прав та інтересів сумлінних акціонерів, приведення української нормативно-правової бази з питань корпоративного управління до визнаних світових стандартів, реформа системи державного управління у нафтогазовій сфері.

Стратегічною метою вищого управління нафтогазових компаній повинне стати впровадження ефективного інноваційного процесу [4].

Подальше вдосконалення систем фінансового менеджменту нафтогазових компаній, що націлені на зростання вартості, мають також враховувати глобальні виклики, основні тенденції на світових продуктових ринках, міжнародні практики. В результаті мають бути сформовані об'єктивні правила (нормативи) фінансового менеджменту, що передбачатимуть кількісну та якісну оцінку загальних результатів компаній.

Трансформація діяльності фінансового менеджменту українських нафтогазових компаній має ґрунтуватися на впровадженні сучасних принципів та методик, які апробовано у країнах-лідерах (стратегічне фінансове прогнозування, програмно-цільове планування, бюджетування, експрес-аналіз, діалогові системи прийняття рішень тощо).

Основні фінансові надходження нафтогазових компаній України забезпечуються за рахунок традиційних видобувних операцій, первинної переробки, транспортування. В переважній більшості українські нафтогазові компанії не впроваджують інноваційно-технологічних проектів (в тому числі через своє монопольне становище). Виникає необхідність забезпечення нарощування рентабельних запасів нафти і газу, досягнення стійких обсягів видобування, підвищити якість управління виробництвом та збутом, фінансами та інвестиціями, технологічним розвитком.

В українському нафтогазовому комплексі компанії вищих технологічних укладів (нафтопереробної та нафтохімічної промисловості) фактично відокремлені від українського добувного сектору, тому орієнтовані перш за все на побудову економічних зв'язків із зарубіжними (російськими) контрагентами. Це створює ризики "експорту криз", і як наслідок – погіршення позицій усіх компаній нафтогазового комплексу України на фондовому ринку, і відповідно – падіння їхньої ринкової вартості, що може бути оцінено за динамікою фондових показників.

В цьому контексті перед власниками та менеджментом нафтогазових компаній постає завдання здійснення постійного моніторингу вартості компанії, адже це є загальним показником успішності бізнесу та правильності обраної стратегії. Доволі просто це завдання можна вирішити в умовах акціонерної компанії, акції якої котуються на відкритому ринку: знаючи ринкову вартість акції, за допомогою поправочних коефіцієнтів можна швидко розрахувати і поточну ринкову вартість компанії. Проте таких компаній у вітчизняному нафтогазовому комплексі не так вже і багато, до того ж динаміка цін на акції не завжди повністю корелює з динамікою загальної вартості компанії (адже ціни акцій залежать від обсягу пакетів та спекулятивних коливань).

В таких умовах (індустріальна фаза розвитку та відсутність об'єктивної фондової інформації) вартість українських компаній нафтогазового комплексу визначається перш за все динамікою традиційних вартісних показників – вартість матеріальних активів, чистий дохід, рентабельність капіталу, рентабельність продажів тощо. Таким чином, для оцінки тенденцій і особливостей динаміки вартості українських

нафтогазових компаній в багатьох випадках можна використовувати звичайні статистичні дані, що узагальнюються у звітності. Інша проблема – ці дані у більшості випадків є недостовірними (перекрученими) і не відображають реальних економічних процесів. Не в останню чергу це пов'язано із надзвичайно високим рівнем перекручень та корупції у нафтогазовому комплексі.

Жстка централізація управління у компаніях нафтогазового комплексу України, як вже вказувалося, є вимушеною відповіддю на нерозвинутість ринкових та інституційних механізмів забезпечення практик раціонального ведення бізнесу. Натомість зайва централізація, як правило, обмежує можливості використання ефекту “управлінської гнучкості”, який дуже необхідний на фондових майданчиках. Якщо у західних нафтогазових компаніях менеджері мають можливості позитивно впливати на зростання вартості акцій за допомогою дозволених маніпулятивних технологій, то в українських компаніях таких можливостей майже не існує.

Висновки. Серед ключових завдань маркетингового менеджменту нафтогазових компаній слід виділити наступні: розробка реалістичної і в той же час амбітної довгострокової маркетингової політики та стратегії компанії; підтримка ефективного маркетингового управління дочірніми компаніями (за їхньої наявності), включаючи єдину маркетингову, виробничу, фінансову, інвестиційну та кадрову політику; раціональна координація оперативної маркетингової діяльності дочірніх підприємств, структурних підрозділів; маркетингова координація науково-дослідних робіт, крупних проєктів; підтримка адміністративного контролю діяльності компанії (включаючи об'єктивний внутрішній аудит).

Невисока вартість вітчизняних компаній нафтогазового комплексу (у порівнянні з зарубіжними компаніями-аналогами) зумовлена також, на наше переконання, майже повною відсутністю практики запровадження в них вартісного управління, тобто управління, націленого на зростання вартості на основі застосування специфічних управлінських технологій. Окремі приклади засвідчують про несприятливість загальнонаціонального економіко-правового середовища до таких нововведень.

Подальший розвиток нафтогазової галузі та зростання вартості компаній має забезпечити: нарощування виробничих потужностей підприємств, що входять до її складу та підвищення їх ліквідності; максимально ефективне використання закріпленого за цими підприємствами майна; здійснення єдиної державної політики щодо технічного оснащення нафтогазопроводів і споруд на них та забезпечення їх вогне-, вибухо- та екобезпеки.

Перспективи подальших розвідок. У подальшому мають бути розроблені методики побудови систем маркетингового управління нафтогазових компаній.

Література

1. Крюков В. А. Институциональная структура нефтегазового сектора: проблемы и направления трансформации / В. А. Крюков. – Новосибирск : Изд-во ИЭиОПП СО РАН, 1998. – 274 с.
2. Стратегія розвитку нафтогазового комплексу України до 2030 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.rada.gov.ua.
3. Уильямсон О. Экономические институты капитализма / О. Уильямсон ; [пер. с англ.]. – СПб : Лениздат, 1996. – 289 с.
4. Нефтяной и газовый балансы // Инвест Газета. – 2006. – № 16. – С. 46.
5. Ринки реального сектора економіки України: структурно-інституціональний аналіз : [монографія] / [Точилін В. О., Осташко Т. О., Пустовойт О. В. та ін.] ; за ред. В. О.Точиліна ; НАН України ; Ін-т екон. та прогноз. – К., 2009. – 640 с.
6. Вебер Ю. Обеспечение рациональности путем планирования, ориентированного на увеличение стоимости предприятия / Ю. Вебер, Н. Кноррен // Проблемы теории и практики управления. – 1999. – № 3. – С. 74–79.
7. Городний В. И. Стратегия формирования и развития крупной корпоративной компании : [монография] / Городний В. И. – М. : Дело, 2005. – 304 с.
8. Динамика корпоративного развития : [монография] / В. Ж. Дубровский, О. А. Романова, А. И. Татаркин, И. Н. Ткаченко. – М. : Наука, 2004. – 502 с.

Надійшла 16.10.2010