

Ленкова Ольга Викторовна

кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры менеджмента в отраслях ТЭК
Тюменского государственного
нефтегазового университета

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ИНДИКАТОРЫ РАЗВИТИЯ ВЕРТИКАЛЬНО-ИНТЕГРИРОВАННЫХ НЕФТЕГАЗОВЫХ СТРУКТУР

Аннотация:

В статье раскрыта актуальность формирования стратегии развития нефтегазовых компаний на современном этапе их развития. Обосновывается значимость корректного формулирования целей, необходимость подбора адекватного набора целевых показателей, учитывающих особенности рассматриваемых организаций. В качестве ключевой особенности российских нефтегазовых компаний отмечено их сложное внутреннее строение. Приводится набор рекомендуемых целевых показателей. Предложены рекомендации по принятию решения о необходимости внесения изменений в стратегию компании, которые разнятся в зависимости от значения выделенных индикаторов.

Ключевые слова:

стратегическое управление, целевые показатели компании, сбалансированность, корпоративный портфель, стоимость бизнеса.

Lenkova Olga Viktorovna

PhD in Economics, Assistant Professor,
Department for Management
in Fuel-Energy Complex,
Tyumen State Oil and Gas University

STRATEGIC INDICATORS OF DEVELOPMENT OF VERTICALLY INTEGRATED OIL AND GAS STRUCTURES

Summary:

The article discusses the relevance of strategic development of oil and gas companies at the present stage of their development. The author substantiates the importance of the correct goal-setting, the need for adequate selection of a performance target set taking into account specific features of particular companies. The author considers the complex internal structure of Russian oil and gas companies as their key feature. The performance target set is recommended. The paper provides guidelines for decision-making about the need for alteration of the company's strategy, which vary depending on the target values.

Keywords:

strategic management, targets values, balance, corporate portfolio, business value.

Современные условия развития нефтегазового бизнеса характеризуются ускоряющимися изменениями, которые зачастую сложно предсказуемы. Политическая обстановка в мире создала серьезные угрозы для дальнейшего развития многих хозяйствующих субъектов, в том числе и для нефтегазовых компаний. В этих условиях возрастает роль стратегического менеджмента в компании, на первый план выходят адекватность и своевременность принятия стратегических решений [1; 2]. При этом повышаются требования к качеству соответствующего теоретико-методического обеспечения. В частности, возрастает значимость практически всех этапов процесса формирования и реализации стратегии, включая первоначальный этап – целеполагания. Многие руководители недооценивают важность правильной постановки целей или испытывают затруднения с их формулированием согласно специфике функционирования конкретного хозяйствующего субъекта. При этом если речь идет о российских нефтегазовых компаниях, то их сложное внутреннее строение и значительные размеры определяют необходимость формирования целого комплекса целевых индикаторов [3], с помощью которых представляется возможным диагностировать необходимость стратегических преобразований, формировать предложения по корректировке направлений и средств развития, а также контролировать и оценивать процесс и результат реализации тех или иных стратегических решений [4; 5].

Для реализации указанных выше целей применительно к вертикально-интегрированным структурам нефтегазового профиля предлагается следующий набор индикаторов, позволяющих принять решение о необходимости изменений в стратегиях развития, а впоследствии – оценить эффективность произведенных изменений (табл. 1) [6; 7].

Предлагаемый комплекс показателей содержит наиболее общие оценочные показатели, а также частные критерии.

В качестве общих критериев выступают показатели оценки стоимости предприятия. Их включение в представленный набор неслучайно. Анализ информации о компаниях, представленной на их сайтах, позволяет говорить о том, что повышение стоимости бизнеса является основной целью большинства фирм [8; 9].

Таблица 1 – Стратегические индикаторы развития вертикально-интегрированных нефтегазовых компаний

Показатель	Возможные решения о необходимости изменения стратегии		
	Высокая необходимость	Потребность существует	Потребность низкая или отсутствует
1. Стоимость предприятия			
1.1. Прогнозное изменение рыночной стоимости компании по сравнению с текущей стоимостью (с прогнозным изменением рыночной стоимости конкурентов или доходности альтернативных финансовых инструментов)	Снижение	Равенство	Рост
1.2. Разница между рыночной и балансовой стоимостью компании	Сокращается (отрицательная)	Стабильная (минимальная, нулевая)	Растет (положительная)
2. Сбалансированность деятельности в вертикально-интегрированной компании			
2.1. Обеспеченность запасами углеводородного сырья в сравнении со средним значением по компаниям-конкурентам	Низкая	Равная	Высокая
2.2. Компенсация добычи нефти (соотношение прироста запасов и текущей добычи)	< 1	1	> 1
2.3. Коэффициент самообеспеченности нефтью	Очень низкий (< 0,3) или слишком высокий (>> 1)	Находится в диапазоне 0,3–1 или превышает 1	Приближен к 1
2.4. Уровень использования производственных мощностей на всех стадиях технологической цепочки	Низкий	Средний	Высокий
2.5. Коэффициент обеспеченности производственными мощностями	>> 1 или << 1	> 1 или < 1	1
3. Качество корпоративного бизнес-портфеля			
3.1. Доля непрофильных активов в структуре портфеля	Значительна	Незначительна	Непрофильные активы отсутствуют
3.2. Уровень доходности отдельных бизнес-единиц	Многие бизнес-единицы нерентабельны или недостаточно рентабельны	Незначительное количество убыточных или недостаточно рентабельных бизнес-единиц	Высокий уровень доходности по всем бизнес-единицам

При этом нам видится, что для учета фактора долгосрочности стратегических решений необходимо учитывать не абсолютные показатели стоимости, а, например, приростные (темпа роста / прироста) или сравнительные (сравнение рыночной стоимости с балансовой (затратной)).

Качество корпоративного бизнес-портфеля также можно отнести к общим критериям, хотя в данном случае присутствует ряд особенностей, которые необходимо учитывать при реализации оценки. Так, как уже говорилось ранее, нефтегазовые компании имеют сложное внутреннее строение. Структурировать компанию и, следовательно, представлять портфель можно с использованием различных критериев (географические сегменты, звенья в технологической цепи, уровень управленческой иерархии и т. п.), так же как и решать вопрос их профильности.

Частные критерии преимущественно касаются оценки сбалансированности деятельности рассматриваемых структур. В таблице представлен результат систематизации наиболее распространенных показателей сбалансированности. При этом следует отметить, что возможные решения о наличии потребности в стратегических преобразованиях или об их отсутствии, которые содержатся в таблице, весьма условны и могут корректироваться. Это касается, например, коэффициента самообеспеченности нефтью. В условиях ограниченности и невозможности сырьевой базы нефтегазодобычи логично предположить, что данный показатель в целевой функции должен стремиться к максимуму. Однако вложение средств в разведку или приобретение лицензий на добычу – это иммобилизация значительного объема финансовых ресурсов на длительный период времени, а следовательно, ухудшение финансовых показателей деятельности нефтегазовой компании. В связи с этим в перспективе развития данного исследования видится возможной разработка подхода формализации подобных критериев, позволяющего достигать компромисса между конфликтующими и неоднозначными показателями.

Ссылки:

1. Дебердиева Е.М. Подходы к обоснованию стратегии нефтегазовых компаний // Нефть, газ и бизнес. 2014. № 6. С. 10–14.
2. Пленкина В.В., Чистякова Г.А., Ленкова О.В. Стратегическое планирование : учеб. пособие для магистрантов, обучающихся по магистерской программе направления 080500 «Менеджмент». Тюмень, 2010.
3. Ленкова О.В. Структура нефтегазового предприятия как объекта реструктуризации // Экономика и предпринимательство. 2014. № 8. С. 497–499.
4. Ленкова О.В. Миссии и цели российских нефтегазовых компаний // Современные проблемы науки и образования. 2013. № 6. С. 552.
5. Пленкина В.В., Осиновская И.В., Ленкова О.В. Разработка управленческих решений в нефтегазовых структурах. Saarbrücken, 2013.
6. Карнаухов М.Н., Ленкова О.В. Методические основы структурной трансформации нефтегазовых компаний. Екатеринбург, 2010.
7. Ленкова О.В., Дебердиева Е.М., Осиновская И.В. Алгоритм оценки эффективности реструктуризации предприятий нефтегазового профиля // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2012. № 10. С. 58–61.
8. Ленкова О.В., Дебердиева Е.М., Осиновская И.В. Устойчивое развитие нефтегазовых компаний: условия и перспективы // Нефть, газ и бизнес. 2012. № 11. С. 11–13.
9. Дебердиева Е.М. Регулирование нефтегазового сектора экономики: государственный и корпоративный аспекты [Электронный ресурс] // Теория и практика общественного развития. 2015. № 6. URL: http://teoria-practica.ru/rus/files/arhiv_zhurnala/2015/6/economics/deberdieva.pdf (дата обращения: 13.04.2015).

References:

1. Deberdieva, EM 2014, 'Approaches to the justification of the strategy of oil companies', *Oil, gas and business*, no. 6, p. 10-14.
2. Plenkina, VV, Chistyakova, GA & Lenkova, OV 2010, *Strategic Planning*, Tyumen.
3. Lenkova, OV 2014, 'The structure of the oil and gas companies as the object of the restructuring', *Economics and Entrepreneurship*, no. 8, p. 497-499.
4. Lenkova, OV 2013, 'Mission and goals of Russian oil and gas companies', *Modern problems of science and education*, no. 6, p. 552.
5. Plenkina, VV, Osinovskaya, IV & Lenkova, OV 2013, *Development of managerial decisions in the oil and gas structures*, Saarbruecken.
6. Karnaukhov, MN & Lenkova, OV 2010, *Methodical bases of structural transformation of the oil and gas companies*, Ekaterinburg.
7. Lenkova, OV, Deberdieva, EM & Osinovskaya, IV 2012a, 'Algorithm for evaluating the effectiveness of the restructuring of enterprises of oil and gas profile', *International Journal of applied and fundamental research*, no. 10, p. 58-61.
8. Lenkova, OV, Deberdieva, EM & Osinovskaya, IV 2012b, 'Sustainable development of oil and gas companies: conditions and prospects', *Oil, gas and business*, no. 11, p. 11-13.
9. Deberdieva, EM 2015, 'Regulation of the oil and gas sector of the economy: public and corporate aspects', *Theory and Practice of Social Development*, no. 6, retrieved 13 April 2015, <http://teoria-practica.ru/rus/files/arhiv_zhurnala/2015/6/economics/deberdieva.pdf>.