

УДК 622.323

Ю. Л. Ким, аспирант, Ижевский государственный технический университет имени М. Т. Калашникова

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В НЕФТЯНОЙ КОМПАНИИ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «ТАТНЕФТЬ»)

Рассмотрено стратегическое планирование на примере нефтяной компании ОАО «Татнефть», которая является одной из крупнейших отечественных нефтяных компаний, осуществляющая свою деятельность в статусе вертикально интегрированной группы. Для формирования стратегии нефтяная компания «Татнефть» в качестве целей выделяет следующие условия: обеспечение устойчивого роста производственного потенциала и осуществление комплексной рационализации управления компанией. Также определены приоритетные направления: инвестиционная политика, управление рисками, управление финансами, управление инвестициями и персоналом.

Ключевые слова: стратегическое планирование, инвестиционная политика, управление рисками.

ОАО «Татнефть» – одна из крупнейших отечественных нефтяных компаний, осуществляющая свою деятельность в статусе вертикально интегрированной группы.

В состав группы входят:

- нефтегазодобывающие производства (НГДУ, ЗАО «Татнефть – Самара» и др.);
- нефтегазоперерабатывающие производства («Татнефтегазпереработка», ОАО «ТАНЕКО»);
- нефтехимические производства;
- предприятия по реализации нефти, газа, нефтегазопродуктов и нефтехимии;
- блок сервисных структур.

Наряду с укреплением ресурсной базы и повышением объемов добычи к приоритетным задачам компании относятся:

- развитие нефтегазоперерабатывающих мощностей;
- расширение рынков сбыта нефти, газа и нефтехимической продукции;
- рост сети АЗС под корпоративным брендом.

Значимое конкурентное преимущество ОАО «Татнефть» составляет комплекс нематериальных активов, включающий в себя уникальные технологии и ноу-хау в области разработки месторождений, нефтегазодобычи и т. д.

Можно выделить четыре основных вида управленческой деятельности в рамках процесса стратегического планирования:

- распределение ресурсов, в основном ограниченных, таких как фонды, управленческие таланты, технологический опыт;
- адаптация к внешней среде;
- внутренняя координация (координация стратегической деятельности для отображения сильных и слабых сторон фирмы с целью достижения эффективной интеграции внутренних операций);
- осознание организационных стратегий (осуществление систематического развития мышления менеджеров путем формирования организации, которая может учиться на прошлых стратегических ошибках, т. е. способность учиться на опыте) [1].

Процесс стратегического планирования на предприятии ОАО «Татнефть» включает в себя осуществление следующих взаимосвязанных функций:

- 1) определение долгосрочной стратегии, основных целей и задач развития предприятия;
- 2) создание стратегических хозяйственных подразделений на предприятии;
- 3) обоснование и уточнение основных целей проведения маркетинговых исследований рынка;
- 4) осуществление ситуационного анализа и выбор направления экономического развития предприятия;
- 5) разработка основной стратегии маркетинга и укрупненное планирование производства продукции;
- 6) выбор тактики и уточненное планирование способов и средств достижения поставленных задач;
- 7) контроль и оценка основных результатов, корректировка выбранной стратегии и способов ее реализации [2].

Для формирования стратегии компания «Татнефть» в качестве целей выделяет следующие: обеспечение устойчивого роста производственного потенциала и осуществление комплексной рационализации управления компанией. К направлениям политики для формирования стратегии можно отнести: рост производства и структурную политику; наращивание рентабельных запасов; программу инвестиций; повышение эффективности производственно-сбытовой деятельности; комплексную рационализацию управления; развитие финансового менеджмента и маркетинга; изменения в стимулах труда и стиля управления. Долгосрочная стратегия нацелена на определение совокупности действий, которые компания ОАО «Татнефть» выбирает не изолированно, а в условиях сильного внешнего влияния различных контрагентов. Во-первых, это хозяйствующие субъекты нефтегазового комплекса, имеющие свою конкурентную позицию и собственные стратегические планы. Во-вторых, энергопотребители нефти, газа и нефтепродуктов со своими производственно-финансовыми проблемами и корпоративными интересами. В-третьих, это государственные органы контроля и управления, в частности,

Минэнерго, Минприроды, Федеральная энергетическая комиссия, Антимонопольный комитет и другие, которые представляют и отстаивают интересы государства [3].

Стратегическое планирование в ОАО «Татнефть» строится на методах экономической вероятности, в том числе управленческой диагностики и бизнес-планирования.

Инвестиционная деятельность компании осуществляется в соответствии со стратегией развития группы ОАО «Татнефть» и направлена на решение следующих задач:

- повышение рентабельности добычи нефти;
- улучшение структуры и увеличение объемов запасов;
- добыча высоковязкой нефти на территории Республики Татарстан;
- внедрение прогрессивных технологий разработки месторождений и новейших методов ПНП;
- диверсификация производства и увеличение объемов реализации продукции за счет развития собственной нефтегазопереработки и нефтехимического блока;
- развитие розничной сети АЗС;
- реализация проектов в особой экономической зоне «Алабуга»;
- обеспечение высокого уровня корпоративной социальной ответственности.

Выводы

Данное исследование позволяет сделать вывод о том, что стратегическое планирование в ОАО «Татнефть» определяется в соответствии с целями и долгосрочной стратегией компании. Определение страте-

гических направлений деятельности постоянно требует соответствующей инвестиционной и финансовой составляющих, обеспечивающих реализацию товарно-рыночной стратегии. Приоритетными направлениями являются: инвестиционная политика, управление рисками, управление финансами, управление инвестициями и персоналом. Формулирование инновационных стратегий компании требует огромных усилий и соответствующего высокопрофессионального менеджмента для проведения прогнозно-аналитических исследований технико-технологического уровня во всех собственных производственных звеньях, конкурирующих фирмах, компаниях смежных отраслей, а также мировых тенденций развития фундаментальных и поисковых исследований, исследований отраслевого научно-технического комплекса, мирового рынка научно-технической продукции и т. д. Проведение такой работы позволит ОАО «Татнефть» предвидеть различные сценарии развития, ставить реалистичные цели и строить соответствующие планы технологического развития и развития собственного научно-технического потенциала с целью дальнейшего обеспечения устойчивого продвижения вперед в долгосрочной перспективе.

Библиографические ссылки

1. Руденко А. И. Стратегическое планирование на предприятии : учеб. пособие для вузов. – Симферополь, 1997.
2. Шершинева З. Е., Оборская С. В. Стратегическое управление. – Киев : КЭНУ, 1999.
3. Сайт отраслевой экономики России – URL: brancheconomy.info

Yu. L. Kim, Post-graduate, Kalashnikov Izhevsk State Technical University

Strategic Planning in the Oil Company (by the Example of OJSC “Tatneft”)

This article considers the strategic planning by the example of the oil company OJSC «Tatneft», which is one of the largest domestic oil companies, operating as a vertically integrated group. For the formation of the strategy of the oil company OJSC «Tatneft» the following conditions are identified as objectives: ensuring the sustainable growth of the production capacity and implementing the comprehensive rationalization of the company management. The priority areas are also identified: investment policy, risk management, financial management, investment and staff management.

Keywords: strategic planning, investment policy, risk management.