

МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ АНТИКРИЗИСНОЙ ИНВЕСТИЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ТРУБОПРОВОДНОГО ТРАНСПОРТА

*Работа представлена кафедрой антикризисного управления предприятием и персоналом
Санкт-Петербургского государственного университета водных коммуникаций.
Руководитель – доктор экономических наук, профессор Г. М. Курошева*

В статье изложены сущность, последовательность разработки, и метод выбора оптимального варианта антикризисной инвестиционной стратегии предприятий трубопроводного транспорта.

The article covers the essence, succession of development and method of choosing an optimal variant of a crisis-proof investment strategy by pipeline transportation enterprises.

Актуальность проблемы обусловлена тем, что в настоящее время трубопроводный транспорт играет важную роль в развитии экономики страны.

Особенностью нефтедобычи в Российской Федерации является необходимость транспортировать углеводороды на очень большие расстояния. Россия практически единственная страна, которая добывает углеводороды внутри континента и на экспорт их приходится транспортировать по земле на расстояние 2500–3000 км. У всех остальных основных нефтедобывающих стран транспортное плечо по суше составляет 200–300 км. В настоящее время мощности трубопроводного транспорта загружены на 100%, а перевозка углеводородов другими средствами транспорта, в частности железнодорожным, повышает себестоимость транспортировки в 4–6 раз. В то же время в планах ОАО «Газпром» предполагается увеличение уровня добычи газа к 2010 г. до 550–560 млрд куб. м, к 2020 г. – до 580–590 млрд куб. м газа, а к 2030 г. – до 610–630 млрд куб. м, т. е. на 15% к уровню 2005 г. Согласно прогнозам Минпромэнерго РФ, увеличение объемов добычи нефти к 2015 г. вырастет до 509–542 млн т, т. е. на 12% к

уровню 2005 г. Объемы экспорта сырой нефти в 2015 г. могут составить 272–300 млн т., что почти на 15% больше, чем в 2005 г.

Ожидается также рост объемов первичной переработки нефти к 2015 г. до 225–230 млн. т (против 207 в 2005 г.). По оценкам экспертов, в настоящее время дефицит пропускной способности трубопроводного транспорта составляет 60–70 млн т в год, к 2010 г. этот показатель может возрасти до 1060–1170 млн т в год. По оценкам Ростехнадзора, состояние трубопроводного транспорта сейчас оценивается как удовлетворительное. Развитие трубопроводного транспорта сдерживается значительным устареванием основных фондов, недостаточным инвестированием в обновление и модернизацию основных фондов, недостаточной эффективностью использования выделяемых инвестиций. Это обусловлено отсутствием антикризисной инвестиционной стратегии предприятий, связанной со стратегией развития страны на долгосрочный период.

Анализ показал, что, несмотря на большое количество публикаций, в этой области, практически отсутствуют работы, обеспечивающие определение необходимого

уровня инвестиций в воспроизводство основных фондов предприятий трубопроводного транспорта и рост их стоимости как основного показателя эффективности деятельности этих предприятий.

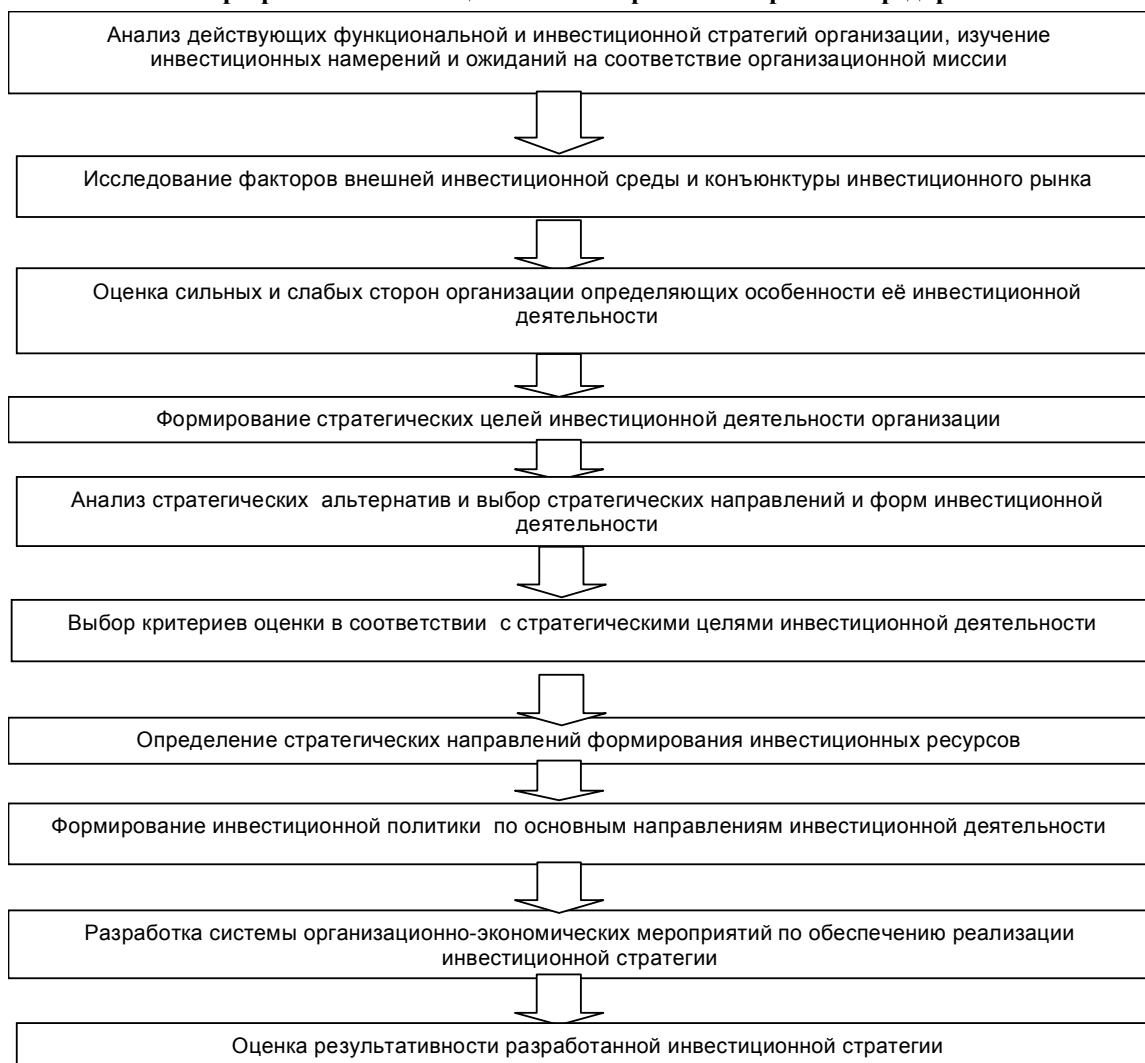
С учетом этого в статье изложены сущность и содержание антикризисной инвестиционной стратегии, а также уточнены понятие инвестиционной стратегии, последовательность разработки и методы выбора ее оптимального варианта.

Антикризисная инвестиционная стратегия является частью системы экономи-

ческой стратегии предприятия. Антикризисная инвестиционная стратегия представляет собой систему управленческих воздействий, обеспечивающую предотвращение кризисного состояния и достижение стратегических целей развития предприятия в долгосрочной перспективе по оптимальному варианту на основе использования инвестиционных ресурсов. Процесс разработки инвестиционной антикризисной стратегии должен включать в себя следующие основные этапы (см. схему 1).

Схема 1

Этапы разработки инвестиционной антикризисной стратегии предприятий



На первом этапе проводится анализ действующих в настоящий момент функциональной и инвестиционной стратегий организации, изучение инвестиционных намерений и ожиданий на соответствие организационной миссии. Затем организуется исследование факторов внешней среды и оценка сильных и слабых сторон организации, определяющих особенности ее инвестиционной деятельности. Для этой цели используются инвестиционный SWOT- и GAP-анализ.

Инвестиционный SWOT-анализ заключается в последовательном изучении внутреннего финансового состояния организации, поиске положительных и отрицательных сторон, а также в прогнозировании предполагаемых возможностей или угроз со стороны инвестиционной среды. На основании SWOT-анализа строится такая инвестиционная стратегия организации, которая учитывает сильные стороны и возможности и компенсирует недостатки, минимизирует при этом угрозы и снижает риск.

Инвестиционный GAP-анализ заключается в нахождении той разницы, которая существует между современной тенденцией развития организации и потенциально возможным путем ее развития. В соответствии с проведенным анализом внешних

факторов, сильных и слабых сторон организации формируются стратегические цели инвестиционной деятельностью. Стратегические инвестиционные цели является мощным средством повышения эффективности инвестиционной деятельности в долгосрочной перспективе, ее координации и контроля, а также базой для принятия управленческих решений на всех стадиях инвестиционного процесса. Чтобы цели имели управленческую ценность, они должны быть определены в количественных и измеримых показателях, содержать предельные значения, которых необходимо добиться.

На трубопроводном транспорте стратегическими целями инвестиционной деятельности в настоящее время являются: снижение политических рисков, создание прямых маршрутов от поставщика к потребителю, диверсификация рынков сбыта, создание дополнительных мощностей, реконструкция основных фондов. Также в качестве стратегической цели организаций трубопроводного транспорта необходимо включить рост стоимости бизнес предприятия, так как в настоящее время организации этой отрасли сильно недооценены рынком. Затем происходит выбор критериев оценки в соответствии с стратегическими целями инвестиционной деятельности (табл. 1).

Таблица 1

Критерии оценки антикризисной инвестиционной стратегии предприятий трубопроводного транспорта

Стратегическая цель	Показатель
Рост стоимости бизнеса	Максимум прироста стоимости компании
Создание дополнительной пропускной способности	Максимум мощности созданной дополнительной пропускной способности
Реконструкция основных фондов	Максимум объема реконструированных основных фондов
Снижение политических рисков	Максимум прирост мощности созданных новых независимых от стран-транзитеров маршрутов

Затем выполняется анализ стратегических альтернатив и определение направлений инвестиционной деятельности. Существуют два типа ключевых результатов: те, которые относятся к финансовой дея-

тельности, и те, которые относятся к показателям стратегической деятельности компании. Достижение приемлемых финансовых показателей является основой поддержания и улучшения положения компании

ОБЩЕСТВЕННЫЕ И ГУМАНИТАРНЫЕ НАУКИ

на рынке в долгосрочной перспективе. Стратегические цели необходимо фокусировать на конкуренции и создании сильных конкурентных позиций в какой-либо конкретной сфере деятельности. В соответствии с этим во время процедуры оценки конечных инвестиционных проектов необходимо провести оценку вклада каж-

дого проекта в достижение установленных показателей.

Оценка эффективности стратегии является заключительным этапом стратегического планирования и продолжается на всех этапах реализации стратегии. Основным критерием является рост стоимости бизнеса предприятия.