

УДК 338.2

## РАЗРАБОТКА ИНВЕСТИЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В СОСТАВЕ ВЕРТИКАЛЬНО-ИНТЕГРИРОВАННОЙ НЕФТЯНОЙ КОМПАНИИ

© 2013 А.Н. Логинов\*

**Ключевые слова:** стратегия, нефтепереработка, структура, инновации, инвестиционная стратегия, вертикально-интегрированная нефтяная компания (ВИНК), эффективность.

Для обеспечения интенсивного развития предприятий на инновационной основе необходима реализация инвестиционных программ в рамках выбранной инвестиционной стратегии, подчиненной общей стратегии развития предприятия на перспективу. В этой связи разработка инвестиционной стратегии является одним из ключевых этапов в формировании стратегического выбора развития предприятия.

Обусловленные стремительными темпами развития экономики и внедрения инновационных технологий на современном этапе, многие предприятия ощущают потребность на системной основе управлять инвестиционной деятельностью на перспективу. Одним из инструментов такого управления является разработка инвестиционной стратегии, находящейся в неразрывной связи с общей стратегией развития предприятия.

Согласно классическому определению, инвестиционная стратегия представляет собой систему долгосрочных целей инвестиционной деятельности предприятия, определяемых общими задачами его развития и инвестиционной идеологией, а также выбор наиболее эффективных путей их достижения.

Инвестиционная стратегия предприятия рассматривается как неотъемлемая составная часть общей стратегии его экономического развития.

Ключевая роль инвестиционной стратегии заключается в реализации инвестиционных целей устойчивого экономического развития предприятия. Инвестиционная стратегия определяет политику предприятия в области инвестиционной деятельности в рамках реализации стратегических решений, обеспечивает реализацию новых перспективных инвестиционных возможностей.

В экономической науке представлены основные принципы, характерные для инвестиционной стратегии:

- ◆ принцип инвайронментализма;
- ◆ принцип соответствия;

- ◆ принцип сочетания;
- ◆ принцип преимущественной ориентации на предпринимательский стиль стратегического управления;
- ◆ принцип инвестиционной гибкости и альтернативности;
- ◆ инновационный принцип;
- ◆ принцип минимизации инвестиционного риска;
- ◆ принцип компетентности.

Перечень подходов к классификации стратегий достаточно широк. В их числе: по функциональным видам деятельности организаций; по типу развития; по уровням иерархической структуры компании и т.д. В настоящее время распространение получила следующая классификация:

1. По степени расширения сферы влияния и участия в управлении субъекта: а) стратегия эффективного собственника; б) стратегия спекулятивного слияния.

2. По типу управления: а) пассивная (консервативная); б) активная - стремление получить большую доходность за счет тщательного мониторинга рынка; в) сбалансированная - компромисс между защитой средств от инфляции и приростом капитала.

3. В зависимости от нацеленности на определенный сегмент рынка: а) аукционная; б) стратегия спекулятивного конкурента; в) арбитражная; г) стратегия "пылесоса".

4. По методу формирования портфеля: а) оптимизационная; б) рейтинговая; в) стратегия гибкого реагирования; г) стратегия рыночного опережения - инвестор самостоятельно осу-

\* Логинов Александр Николаевич, соискатель, Самарский государственный экономический университет. E-mail: boro\_boro@mail.ru.

ществляет прогноз состояния рынка и использует его для извлечения прибыли.

5. В зависимости от сроков возврата вложенного капитала: а) краткосрочные инвестиции (до 3-6 месяцев); б) среднесрочные инвестиции (6-12 месяцев); в) долгосрочные инвестиции (более года); г) общая.

6. В зависимости от субъектов инвестиционной стратегии: а) государственная; б) региональная; в) отраслевая; г) муниципальная; д) инвестиционная стратегия предприятия; е) общая; ж) частная.

Процесс разработки инвестиционной стратегии предприятия глобально представляет собой последовательность этапов.

Этап 1. Формирование стратегических целей инвестиционной деятельности.

Этап 2. Обоснование стратегических направлений и форм инвестиционной деятельности.

Этап 3. Определение стратегических направлений формирования инвестиционных ресурсов.

Этап 4. Формирование инвестиционной политики по основным направлениям инвестиционной деятельности.

Этап 5. Оценка результативности разработанной инвестиционной стратегии.

Для эффективного построения процесса разработки инвестиционной стратегии необходимо четкое понимание взаимосвязи инвестиционной стратегии с другими важнейшими элементами стратегического выбора.

Наиболее важным условием актуальности разработки инвестиционной стратегии предприятия выступает интенсивность изменений факторов внешней инвестиционной среды.

На фоне непостоянства государственной политики, в том числе инвестиционной, обусловленная инвестиционной активностью предприятий высокая динамика основных макроэкономических показателей, а также темпы развития техники и технологий, просматриваемые через призму конъюнктурных колебаний рынка, не позволяют топ-менеджменту эффективно управлять инвестициями без формирования инвестиционной стратегии, максимально адаптированной к возможным изменениям факторов внешней инвестиционной среды. Решения в области осуществления инвестиций должны приниматься в едином для всех структурных подразделений предприятия ключе с учетом их оценки и ранжирования по целям, объемам капитальных вложений и срокам реализации. Разработка инвестиционной стратегии не должна допускать внутренних противоречий, должна

быть нацелена на безусловное повышение эффективности бизнес-процессов предприятия.

Смена жизненных циклов предприятия, озвученная в теории И. Адизиса, является еще одним условием, обеспечивающим актуальность разработки инвестиционной стратегии, так как своевременное прогнозирование дальнейших сценариев развития компании позволяет не только избежать циклические спады, но и повысить эффективность деятельности предприятия, подготовить качественно новый скачок на основе и с использованием инноваций. Согласно кривой жизненного цикла организации по И. Адизису, падение или старение предприятия начинается после прохождения им этапов “расцвет” и “стабильность”. На наш взгляд, именно своевременная разработка инвестиционной стратегии и реализация инвестиционных программ и отдельных проектов позволит предприятию продлить период “роста”, обеспечивая стабильное экономическое устойчивое развитие.

Актуальность разработки инвестиционной стратегии в значительной степени обусловлена изменением операционных целей, вызванных диверсификацией, расширением производства, выходом на новые рынки сбыта. Достижение таких целей требует изменения ассортимента, технологической цепочки, производственных мощностей и т.д. В данном случае инвестиционная активность предприятия существенно возрастает. Формирование инвестиционной стратегии должно коррелироваться с прогнозируемыми показателями операционной деятельности предприятия.

В научных работах современных авторов отмечается, что разработка инвестиционной стратегии предприятия на современном этапе базируется на методологических подходах новой концепции управления - “стратегического управления”, активно внедряемой с начала 1970-х гг. в корпорациях США и большинства стран Западной Европы. Концепция стратегического управления отражает четкое стратегическое позиционирование предприятия (включая и инвестиционную его позицию), представленное в системе принципов и целей его функционирования, механизме взаимодействия субъекта и объекта управления, характере взаимоотношений между элементами хозяйственной и организационной структуры и формах адаптации к изменяющимся условиям внешней среды.

Стратегическое управление возникло на основе развития методологии стратегического планирования, которое составляет его сущностную

основу. Предприятие как объект стратегического инвестиционного управления представляет собой открытую комплексную систему, интегрирующую все направления и формы инвестиционной деятельности различных структурных хозяйственных его подразделений.

Формирование инвестиционной стратегии развития особенно необходимо в нефтеперерабатывающей промышленности в связи с огромным значением данной отрасли для государства и общества. Стратегически устойчивое развитие предприятий невозможно без использования инноваций, широкой инновационной деятельности.

Формирование инвестиционной стратегии предприятия, функционирующего в составе вертикально-интегрированных структур, таких как ВИНК, имеет отличительные особенности, обусловленные как спецификой нефтяной отрасли, так и организационной структуры компании. Разработка стратегий компаний является одним из важнейших условий их эффективного развития.

Компания может применять для решения задач развития и достижения поставленных целей различные стратегии. Существует множество разнообразных видов стратегий: развития производства, роста, сокращения, маркетинга, продаж, инвестиционные, финансовые и многие другие. В условиях ВИНК главная стратегия - корпоративная.

Корпоративная стратегия описывает развитие компании как единого целого, формулируется на высшем уровне и является обязательной для всех структурных подразделений (дочерних и зависимых обществ, филиалов), независимо от степени их автономии и децентрализации. Вертикально-интегрированная компания может сохранять свою целостность и успешно развиваться только при условии эффективной главной стратегии. В ней описываются общие данные развития компании. Лишь по наиболее важным, ключевым видам бизнеса и стратегическим бизнес-единицам могут приводиться их главные характеристики результатов деятельности, например, объемы продаж, рентабельность, вклад бизнес-единицы в общие результаты компании.

Главная стратегия также должна обеспечить эффект синергии. Синергия - это важнейшая характеристика сложных систем, означающая, что при взаимодействии различных подразделений и бизнес-единиц компании общий результат превышает сумму простых эффектов от их

деятельности. Поэтому главная стратегия компании - это не сумма стратегий ее подразделений, как это пытаются иногда разработать на практике, а синтез стратегий развития подразделения, на основе которого следует достигать нового уровня развития.

Разработка инвестиционной стратегии предприятия, функционирующего в составе вертикально-интегрированной структуры, должна осуществляться на основе анализа макро- и микросреды организации и с учетом общекорпоративной стратегии ВИНК.

На основе стратегического анализа деятельности предприятий можно выделить критические факторы среды, свойственные для предприятий, входящих в ВИНК:

- ♦ факторы, не зависящие от деятельности нефтеперерабатывающего предприятия (макроэкономические тенденции экономики; факторы, характеризующие состояние отечественного и зарубежного рынка; меры государственного регулирования; качество исходного сырья);

- ♦ факторы, частично зависящие от нефтеперерабатывающего предприятия (позиция управляющей компании; жизненный цикл товара);

- ♦ факторы, результат действия которых может определяться решениями предприятия (фактор времени; фактор риска).

Оценка экономической эффективности инвестиционной стратегии осуществляется, прежде всего, на основе прогнозных расчетов основных инвестиционных коэффициентов и заданных целевых стратегических нормативов, сопоставленных с базовым их уровнем.

Грамотная, сформированная с учетом факторов внешней и внутренней среды, а также с учетом позиций управляющей компании инвестиционная стратегия предприятия, безусловно, выступает инструментом повышения эффективности предприятия.

<sup>1</sup> Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб., 1999.

<sup>2</sup> Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент. М., 2001.

<sup>3</sup> Инвестирование, финансирование, кредитование: стратегия и тактика предприятия / Н.Н. Ушакова [и др.]. Киев, 1997.

<sup>4</sup> Стратегический менеджмент / под ред. А.Н. Петрова. СПб., 2005.

<sup>5</sup> Теория жизненных циклов организации И. Адизиса и российская действительность // Социс. 1996. □ 10. С. 63-71.

*Поступила в редакцию 07.03.2013 г.*