

І. Б. Дзебих,

к. е. н, доцент кафедри міжнародного менеджменту, ДВНЗ "Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана", м. Київ

КОРПОРАТИВНЕ ЛІДЕРСТВО У ГЛОБАЛЬНОМУ НАФТОГАЗОВОМУ БІЗНЕСІ

I. Dzebykh,

Ph.D in Economics, Associate Professor of the Department of International management, SHEE "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman", Kyiv

CORPORATE LEADERSHIP IN THE GLOBAL OIL AND GAS BUSINESS

Досліджується вплив факторів глобалізації на формування ринкового середовища, коли конкурентні стратегії базуються на корпоративному лідерстві. Запропоновано модель корпоративного лідерства в глобальній економічній системі, яка включає лідерство корпорацій, країн, розподіляючись на галузевому, кластерному та регіональному рівнях. Соціально-економічне лідерство разом із науково-технологічним та інформаційним у розподілі на факторне, виробниче, торговельне та фінансове. У свою чергу глобальне лідерство розподіляється на локальному, національному, регіональному та міжцивілізаційному рівнях. Розглядаються сучасні моделі, технології та інструменти стратегічного управління у корпораціях нафтогазового бізнесу. Проведено ідентифікацію сучасних інвестиційних стратегій нафтогазових ТНК у парадигмі глобального менеджменту, серед яких виділено стратегії вертикальної, горизонтальної, діагональної або змішаної інтеграції та диверсифікації.

The influence of globalization on the formation of the market environment when competitive strategies based on corporate leadership is studied. The proposed model of corporate leadership in the global economic system which includes the leadership of corporations, countries allocated on a sectoral, cluster and regional levels. Socially economical leadership together with the scientifically technological and informational leadership in distribution on factorial, production, trade and financial ones. In turn, global leadership is distributed on a local, national, regional and inter-civilizational levels. Modern models, technologies and instruments of strategic management in oil and gas corporations' business are considered. Identified modern investment strategies of oil and gas multinational companies in the global paradigm of management among which are the vertical, horizontal, diagonal or mixed integration, diversification strategies.

Ключові слова: глобалізація, нафтогазові ТНК, корпоративне лідерство, стратегічне управління, корпоративна стратегія, корпоративна культура.

Key words: globalization, oil and gas multinational companies, corporate leadership, strategic management, corporate strategy, corporate culture.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Економічна криза 2007—2010 рр., дискредитувавши світові економічні тренди, актуалізувала і прискорила пошук адекватних моделей поведінки корпорацій у нестабільному бізнес-середовищі, стимулювала оновлення методів, правил та інструментів глобального менеджменту, зокрема нафтогазових корпорацій.

Водночас необхідним є поглиблення досліджень впливу глобалізації на формування й реалізацію інвестиційних корпоративних стратегій, особливо в умовах становлення глобального інвестиційного ринку, коли надконцентрація безпрецедентно мобільних фінансово-інвестиційних ресурсів у глобальних інвесторів супроводжують нерівномірність, нелінійність, асинхронність

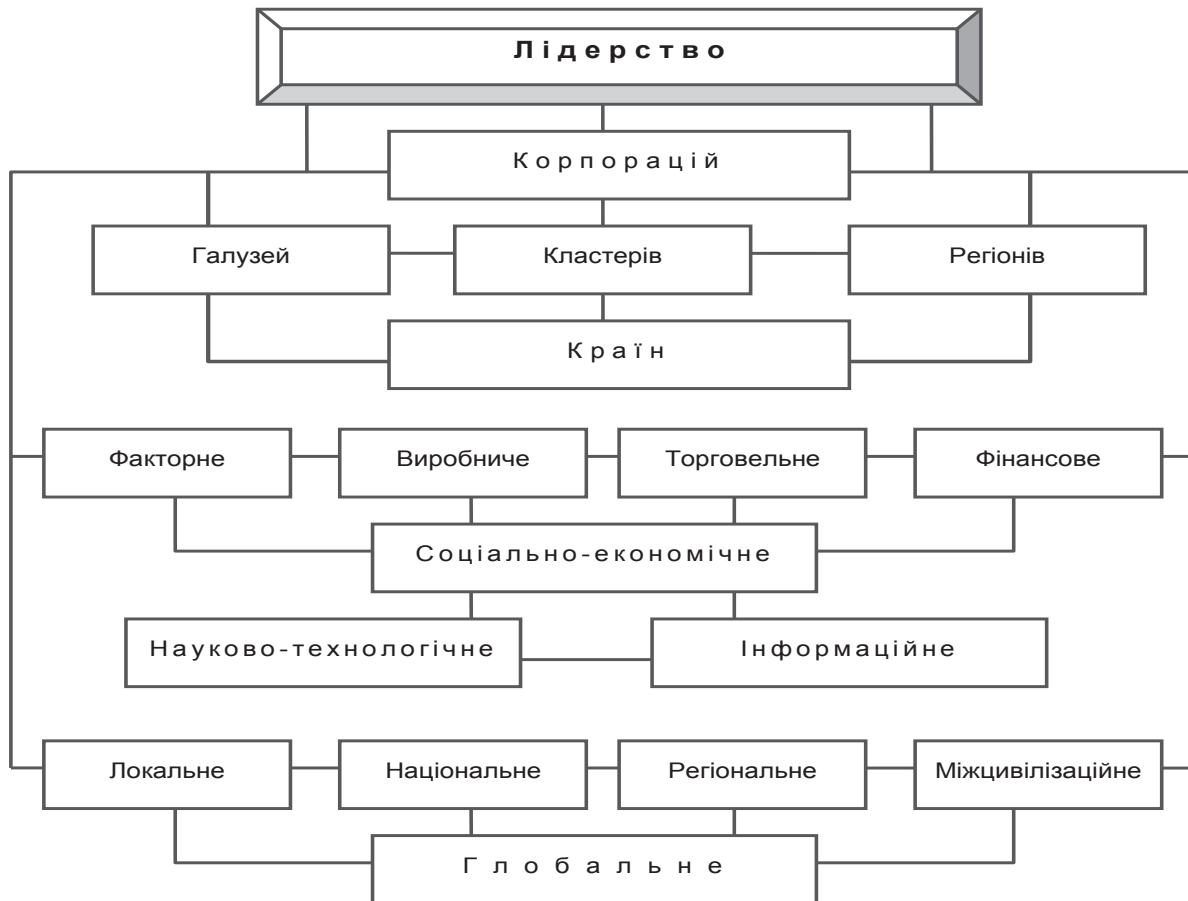


Рис. 1. Корпоративне лідерство в глобальній економічній системі

Джерело: авторська розробка.

інвестиційних процесів. Залучаючи капітал транснаціональних корпорацій у всезростаючих обсягах, ініціюючи масштабні енергетичні та інфраструктурні проекти з мобілізацією кредитних і портфельних запозичень на міжнародних фінансових ринках, українська економіка входить у глобально інвестиційну стадію розвитку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

На сучасному етапі глобалізація створює умови для реалізації корпоративного потенціалу розвитку через поширення інновацій у галузі менеджменту, що сприяють розширенню можливостей ефективного стратегічного управління. Це, в свою чергу, можливо за умов освоєння сучасної методології та інструментарію стратегічного управління, висвітлених, зокрема, в фундаментальних працях зарубіжних вчених і вітчизняних дослідників Ансоффа Г., Барні Д., Бінгхем С., Гранта Р., Граффіна Р., Девіса Д., Друкера П., Ейзенхарда К., Лук'яненка Д., Мінцберга, Наливайка А., Панченка Є., Пивоварова С., Фінкельштейна С., та ін. Теоретичним та емпіричним дослідженням інвестиційної діяльності нафтогазових корпорацій у сучасній парадигмі стратегічного управління присвячено праці зарубіжних і вітчизняних дослідників, серед яких: А. Альберт, О. Брагінський, В. Бурлак, В. Бушуєв, К. Вайлдер, О. Власюк, Ю. Воронін, Н. Воропай, Ф. Грей, К. Деффейс, Д. Джостон, А. Коржубаєв, М. Куричев, О. Маслов, І. Несте-

ров, М. Пінковські, Д. Прейгер, Л. Разумнов, Дж. Рендерс, Б. Хейфец, А. Черніков, О. Швидкий та багатьох інших.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є узагальнення сучасних підходів до формування умов і факторів корпоративного лідерства в глобалізованому бізнес-середовищі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасному ринковому конкурентному середовищі ефективну бізнес-діяльність забезпечують технології та інструменти стратегічного управління [1; 4; 5; 6; 8]. Найбільш ефективна реалізація його потенціалу можлива за умов впровадження системи стратегічного управління, коли провідні позиції у структурі глобальної економіки із концентрацією величезного фінансового, технологічного, кадрового та інтелектуального ресурсів і монопольним правом на володіння ними у глобальному масштабі забезпечуються, в першу, чергу, ефективними стратегіями вертикальної, горизонтальної, діагональної або змішаної інтеграції та диверсифікації. Цілеспрямована реалізація функцій стратегічного управління у корпоративному менеджменті ускладнюється необхідністю погодження різних груп інтересів: 1) акціонерів, які зацікавлені в усталеному успіху корпорації, оскільки вони вклали в неї свої гроші задля отримання дивідендів та збільшення вартості акцій. Юридично вони

Таблиця 1. Динаміка основних фінансових показників ТОП-5 нафтогазових ТНК протягом 2006—2013 рр., млрд дол. США

Показник	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ExxonMobil								
Дохід від реалізації продукції	377,6	404,6	477,4	310,6	383,2	486,4	482,3	438,3
Вартість продажів	310,2	334,1	395,6	276,2	331,2	414,3	406,4	381,4
Валовий прибуток	27,9	29,9	36,5	15,1	21,6	31,1	31,1	24,3
Чистий прибуток	39,5	40,6	45,2	19,3	30,5	41,1	44,9	32,6
Royal Dutch/Shell								
Дохід від реалізації продукції	318,9	355,8	458,4	278,2	368,1	470,2	467,2	451,2
Вартість продажів	275,1	305,8	407,7	257,4	333,1	414,8	417,1	417,8
Валовий прибуток	18,3	18,7	24,3	8,3	14,9	24,5	23,4	17,1
Чистий прибуток	25,4	31,3	26,3	12,5	20,1	31,0	26,6	16,4
BP								
Дохід від реалізації продукції	274,3	291,4	367,1	246,1	308,9	386,5	388,3	396,2
Вартість продажів	239,8	262,6	328,8	223,8	315,3	349,8	369,3	366,1
Валовий прибуток	12,3	10,4	12,6	8,4	-1,5	12,7	7,0	6,5
Чистий прибуток	22,2	18,4	25,6	14,0	-4,9	23,9	12,0	23,7
Total								
Дохід від реалізації продукції	193,1	217,6	264,7	183,2	211,1	257,1	257,0	251,7
Вартість продажів	161,1	180,9	228,3	160,6	183,6	220,4	226,5	225,5
Валовий прибуток	17,2	18,6	20,8	10,8	13,6	19,6	16,8	14,7
Чистий прибуток	14,8	18,1	15,6	11,8	14,0	17,1	13,7	11,5
Chevron								
Дохід від реалізації продукції	210,1	220,9	273,0	171,6	204,9	253,7	241,9	228,8
Вартість продажів	178,1	188,6	229,9	153,1	172,9	206,1	195,6	192,9
Валовий прибуток	14,8	13,5	19,0	7,9	12,9	20,6	20,0	14,3
Чистий прибуток	17,1	18,7	23,9	10,5	19,0	26,9	26,2	21,4
Всього за Топ-5								
Дохід від реалізації продукції	1374,0	1490,3	1840,6	1189,7	1476,2	1853,9	1836,7	1766,1
Вартість продажів	1164,3	1272,0	1590,3	1071,1	1336,1	1605,4	1614,9	1583,7
Валовий прибуток	90,5	91,1	113,2	50,5	61,5	108,5	98,3	76,9
Чистий прибуток	119,0	127,1	136,6	68,1	78,7	140,0	123,4	105,6

Джерело: складено автором на основі [2; 3].

мають право змінити керівництво підприємства, продати його чи прийняти рішення про ліквідацію, хоча на практиці їхні права значною мірою обмежені. Сьогодні акціонери виступають скоріше як інвестори, ніж як реальні власники підприємства. Однак у випадку якщо інші зацікавлені групи явно зневажають інтересами акціонерів, останні мають можливість застосувати всі наявні в їхньому розпорядженні засоби самозахисту. Якщо менеджмент чи співробітники одержують завищену винагороду на шкоду розміру дивідендів чи вартості акцій, акціонери, як правило, піднімають питання про зміну керівництва корпорації. Аналогічно вони поступають і при покупці компанії "не вигідним" зовнішнім інвестором; 2) менеджменту, для якого основними стимулами є заробітна плата, премії, спеціальні виплати і влада. Поділ корпоративної власності і менеджменту збільшив повноваження останнього, а заробітна плата керівників вищої і середньої ланки в останнє десятиліття росте значно швидше, ніж вартість акціонерного капіталу. Вищі менеджери без особливих роздумів приймають рішення про здійснення стратегічних інвестицій, вони, як правило, сприйнятливі до ризиків, однак прагнуть при цьому збільшення повноважень заради особистої вигоди; 3) споживачів, які є потенційно найбільш сильною зацікавленою групою, маючи значний рівень корпоративної толерантності. Вони неохоче сприймають ризики і витрати, пов'язані зі зміною звичних для них постачальників та брендів, тому новим компаніям непросто завоювати авторитет і популярність на зрілих ринках. Разом із тим, орієнтація переважно на споживчі інтереси при ігноруванні стратегічних перспектив, як правило, приводить до ерозії довіри споживачів і втра-

ти ринків; 4) співробітників, що зацікавлені в одержанні як гарантій зайнятості і грошових виплат, так і морального задоволення від виконуваної роботи. Вони більш залежні від компанії, чим її акціонери, однак в меншому ступені, чим керівники здатні впливати на розвиток подій. Здатність співробітників досягти групових цілей залежить від ступеня їхньої організованості, потреби в спеціальних професійних навичках на ринку праці і розуміння керівниками й акціонерами значення мотивації працівників. Усвідомлення ними необхідності стратегічних витрат, можуть завадити лише форс-мажорні обставини; 5) кредиторів, які мають гарантоване законом право на одержання встановлених відсотків і основної суми позики. Якщо корпорація не здатна виконати свої зобов'язання, кредитори можуть використати активи боржника для задоволення своїх вимог, хоча на практиці вони легко погоджуються на відстрочку платежу при баченні перспектив поліпшення стану. За умов реальної загрози втрати активів, кредитори, ініціюють процес банкрутства корпорації. Домінуючи на ринках товарів, послуг, капіталів, технологій, управлінських інновацій глобальні корпорації стають реально найвпливовішими суб'єктами світової економіки, і одночасно — найдинамічнішими її структурними елементами [1]. Зростаючий ресурс стратегічного мислення і управління забезпечує їх мобільність, здатність адекватного реагування на зміни у зовнішньому конкурентному середовищі, інноваційно-креативну спрямованість розвитку для завоювання і утримання лідерських позицій (рис. 1).

У контексті галузевої спрямованості нашого дослідження слід підкреслити, що процеси глобальної кон-

центрації капіталу призводять до створення потужних транснаціональних державно-монополістичних енергетичних об'єднань. Найбільш показовими у цьому плані є нафтові монополії, які в міру інтернаціональної специфіки розвитку індустрії (географічний поділ між попитом на нафту та її пропозицією) мали глобальний характер діяльності вже з початку XX століття. Загалом, питома вага нафтових і пов'язаних з ними корпорацій є досить представницькою у сучасному транснаціональному бізнесі. Так, серед 500 найбільших ТНК безпосередньо у нафтопереробці функціонувало 49 (друга позиція після банківської сфери), 13 — у гірничо-видобувній і нафтовій промисловості, 11 — в енергетиці, 4 — у морських перевезеннях, 3 — у послугах залізничних компаній, 2 — у трубопровідному транспорті. Загалом, посилюється транснаціоналізація та корпоратизація світового енергетичного ринку. Так, загальна вартість активів енергетичних компаній з Топ-100 нефінансових ТНК світу становила у 2012 р. майже 2,5 трлн дол. США, сукупні продажі — 2,6 трлн, а чисельність зайнятих — 876,5 тис. осіб (табл. 1) [2].

На сьогодні за критеріями масштабів діяльності, організаційної та виробничої структури, рівня державного регулювання учасників глобального нафтогазового ринку поділяють на три групи [3]: 1) нафтогазові компанії державної форми власності, що функціонують у країнах свого базування і спеціалізуються майже виключно на видобутку паливно-енергетичних ресурсів. Це — нафтогазові монополії держав — членів ОПЕК, — "Saudi Aramco" (Саудівська Аравія), "ADNOC" (Об'єднані Арабські Емірати), "Qatar Petroleum" (Іран), "Sonatrach" (Алжир), "Pertamina" (Індонезія), "Libya NOC" (Лівія), "NNPC" (Нігерія) та ін., монополії країн з високим рівнем державного регулювання енергетичного сектору (мексиканська "Pemex", китайська "PetroChina", малайзійська "Petronas" тощо); 2) приватні та державні вертикально інтегровані транснаціональні корпорації, які здійснюють диверсифіковану діяльність як у країнах свого базування, так і в приймаючих державах. Фінансуючи розробку нафтових і газових родовищ, розбудову транспортної інфраструктури та переробку паливної сировини, ці компанії відіграють ключову роль у розвитку енергетичного сектору приймаючих країн. Інвестиційні стратегії глобально інтегрованих структур обґрунтовуються і реалізуються у межах загальнокорпоративних стратегій, серед яких ідентифікують портфельні, конкурентні, кооперативні стратегії [4].

Загалом процеси глобальної концентрації капіталу призводять до створення потужних транснаціональних державно-монополістичних об'єднань в енергетичних та добувних галузях промисловості на основі цільової мобілізації великомасштабних інвестицій, переважно шляхом злиттів і поглинань.

Показово, що у 1990—2000-і рр. у нафтовому бізнесі превалюють стратегії злиттів і поглинань, формуються глобальні корпоративні структури ("ExxonMobil", "ChevronTexaco", "BP", "Total", "ConocoPhillips", "ТНК-ВР" та ін.), які на сьогодні контролюють більшу частку видобутку, переробки, транспортування нафти й нафтопродуктів, торгівлі ними, а також інвестицій у нафтогазову індустрію. При цьому серед найбільших угод

(94,1 млрд дол. США — друга позиція на глобальному ринку злиттів і поглинань) займала ВР (Велика Британія). Сучасна фінансова криза суттєво дискредитувала процеси транскордонних злиттів і поглинань, однак з 2009 р. вони починають відновлюватись майже у адекватних "піковому" періоду масштабах. Досить характерним є зростання активності енергетичних і нафтогазових ТНК.

У цілому ефективні стратегії злиттів і поглинань дозволяють транснаціональним нафтогазовим компаніям отримувати стратегічні активи інших фірм, монополізувати ринки, збільшувати розміри і диверсифікувати ризики, розширювати фінансові можливості розвитку тощо.

Лідерські позиції глобальним корпораціям забезпечують синергетичні ефекти, що генеруються у процесі консолідації і реструктуризації. При транскордонних злиттях і поглинаннях аналітичних обґрунтувань і прогностичних оцінок потребують внутрішні і зовнішні, потенційні і реальні, фінансові, інвестиційні, оперативні, управлінські синергетичні ефекти, що виникають внаслідок ефекту масштабів, інтеграції, диверсифікації, кооперації та інших ефектів системної взаємодії.

Загалом, характерними рисами глобального інвестиційного менеджменту стають інтелектуальність і креативність в прийнятті оптимальних стратегічних рішень, що забезпечує успіх і лідерство у високо конкурентному середовищі. З другого боку, сучасний глобальний інвестиційний ринок демонструє диспропорційність і асинхронність у функціональному і міжкраїнових планах, що характеризується: наддинамічністю розвитку спекулятивного сегменту похідних фінансових інструментів порівняно з прямим та портфельним інвестуванням; надвисокою сконцентрованістю між розвинутими країнами переважної частини інвестиційно-фінансових операцій; неоднорідністю у розподілі інвестиційних потоків між країнами, що розвиваються тощо.

Кон'юнктурним коливанням та глобальним потрясінням мають протидіяти важелі відповідних мікро- та макроекономічних політик. Оскільки глобальні корпорації сьогодні справляють вирішальний вплив на модифікацію економічного циклу, активно втручаючись у процеси ціноутворення на глобальному ринку, вони мають бути безпосередніми суб'єктами антициклічного регулювання, сприяючи стабілізації макроекономічної кон'юнктури у разі негативних зовнішніх кризових шоків.

ВИСНОВКИ

1. Протягом останніх років на проблематиці розроблення й реалізації глобальних бізнес-стратегій зосередили інтерес дослідники глобальної економіки, сконцентрувавши інтелектуальні зусилля менеджменту відповідних корпорацій світу. Це особливо важливо для енергетичних ТНК, оскільки на сьогодні нафтова і газова галузі мають значення не тільки як традиційні ресурсні галузі промисловості, але й як галузі, що впливають на геополітичні процеси, національну безпеку країн і стан навколишнього середовища. Їх глобальна специфіка нафтової галузі обумовлена, насамперед, нерівномір-

ним розподілом розвіданих запасів нафти і газу, реальними обсягами та перспективами її промислового видобутку, технологіями переробки і каналами транспортування, масштабами споживання. У системі стратегічного управління нафтогазовими корпораціями найбільш поширеними є наступні структури функціональна, дивізіональна, холдингова та гібридна структури.

2. Всезростаючий вплив на умови, фактори і критерії ефективності стратегічної діяльності ТНК справляє глобалізація. У 1980—2000-і роки у більшості світових ТНК формуються глобальні корпоративні стратегії, орієнтовані на нове бачення ринків і конкуренції, організацію, планування і контроль своїх операцій у трансконтинентальному масштабі. Координуючи свою все більш диверсифіковану діяльність за допомогою гнучких виробництв та інформаційних технологій, ТНК інтегрують свої компанії і спеціалізовані філії в єдину міжнародну мережу управління тощо. Таким чином формуються глобальні корпоративні структури, чому сприяють новітні тенденції розвитку міжнародного бізнесу, зокрема, процеси злиттів і поглинань.

3. На мотиваційні механізми і стратегічну інвестиційну поведінку нафтогазових корпорацій впливають ресурсно-географічні, економічні, екологічні і геополітичні фактори. Важливе значення має інвестиційна галузева специфіка, тенденції розвитку і форми організації ринків нафти та нафтопродуктів. Корпоративні структури нафтогазового сектору економіки, що сформувались у процесі об'єктивно обумовленої інтернаціоналізації бізнесу різняться за обсягами запасів нафти і газу, масштабами і результативністю діяльності, ступенем інтеграції і диверсифікації, синергетичної ефективністю, рівнем державного регулювання тощо. Нафтогазові ТНК переважно реалізують портфельні, кооперативні, конкурентні інвестиційні стратегії, ефективність яких вирішальним чином впливає на міжнародну конкурентоспроможність і позиції корпорацій на глобальному ринку.

4. За умов неспроможності вітчизняних нафтогазових структур інвестувати великі довгострокові програми, неадекватне реагування українського державного топ-менеджменту на виклики глобального характеру, конче треба поглиблювати дослідження впливу глобалізації на формування й реалізацію ефективних корпоративних стратегій нафтогазових корпорацій. Проте мотивацію прийняття стратегічних корпоративних планів і програм у енергетичній сфері дискредитують політичні ризики, невизначеність національних геоекономічних пріоритетів, монопольна першооснова формування власних транснаціональних корпорацій тощо.

Література:

1. Економічні проблеми XXI століття: міжнародний та український виміри / За ред. С.І. Юрія, Є.В. Савельєва. — К.: Знання, 2007. — 595 с.
2. OPEC Annual Statistical Bulletin 2014 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://www.opec.org/opec_web/static_files_project/media/downloads/publications/ASB2010_2011.pdf.
3. Key world energy statistics 2009 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://hvtc.edu.vn/Portals/0/files/6358023699353614736409011e3.pdf>

4. Данников В.В. Холдинги в нефтегазовом бизнесе: стратегии и управление / В.В. Данников. — М.: ЭЛВОЙС-М, 2004. — 464 с.

5. Генрі Мінцберг. Зліт і падіння стратегічного планування / Пер. з англ. К.Сисоєва. — К.: Видавництво Олексія Капусти (підрозділ "Агенції "Стандарт"), 2008. — 412 с.

6. Гриффин Р., Пастей М. Международный бизнес. 4-е изд. / Пер. с англ. под ред. А.Г. Медведева. — СПб.: Питер, 2006. — 1088 с.

7. Стратегії економічного розвитку в умовах глобалізації: монографія / За ред. д-ра екон. наук, проф. Д.Г. Лук'яненка. — К.: КНЕУ, 2001. — 538 С.

8. Антициклічне регулювання ринкової економіки: глобалізацій на перспектива: монографія / Д.Г. Лук'яненко, А.М. Поручник, Я.М. Столярчук [та ін.]; за заг. ред. д-рів екон. наук, проф. Д.Г. Лук'яненка, А.М. Поручника. — К.: КНЕУ, 2010. — 334 [2] с.

9. Christopher B. Bingham, Kathleen M. Eisenhardt. Response to Vuori and Vuori's commentary on "Heuristics in the strategy context", *Strategic Management Journal*, — 2014, 35 (11). — С. 1698—1702.

References:

1. Yuriia, S.I. and Savelieva, Y.V. (2007), *Ekonomichni problemy KhKhI stolittia: mizhnarodnyj ta ukrains'kyj vymiry* [Economic Problems of XXI Century: International and Ukrainian Dimensions], Znanniya, Kyiv, Ukraine.
2. OPEC (2014), "Annual Statistical Bulletin", [Online], available at: https://www.opec.org/opec_web/static_files_project/media/downloads/publications/ASB2010_2011.pdf. / (Accessed 8 Sep 2015).
3. HVTC (2009), "Key world energy statistics", [Online], available at: <http://hvtc.edu.vn/Portals/0/files/6358023699353614736409011e3.pdf>. / (Accessed 4 Aug 2015).
4. Danykov, V.V. (2004), *Kholdynhy v neftegazovom byznese: stratehyi y upravlenye* [Holdings in gas and oil business: strategy and Management], ELVOYS-M, Moscow, RF.
5. Mintzberg, H. (2008), *Zlit i padinnia stratehichnoho planuvannia* [Rise and Fall of Strategic Planning], Publishing of Alexei Kapusta (Agency Standard), Kyiv, Ukraine.
6. Griffin, R. and Pastey, M. (2006), *Mezhdunarodnyj byznes* [International business], 4th ed., Piter, Saint Petersburg, RF.
7. Lukyanenko, D.H. (2001), *Stratehii ekonomichnoho rozvytku v umovakh hlobalizatsii* [Economic Development Strategy in the context of globalization: monography], KNEU, Kyiv, Ukraine.
8. Lukyanenko, D.H. Poruchnyk, A.M. and Stolyarchuk, Ya.M. (2010), *Antytsyklichne rehulivannia rynkovoї ekonomiky: hlobalizatsij na perspektyva* [Countercyclical regulation of market economy: globalization perspective], KNEU, Kyiv, Ukraine.
9. Bingham, C. B. and Eisenhardt, K. M (2014), "Response to Vuori and Vuori's commentary on "Heuristics in the strategy context", *Strategic Management Journal*, vol. 35 (11), pp. 1698—1702.

Стаття надійшла до редакції 11.07.2016 р.