

## **АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ ПОЛИТИКИ НЕФТЕГАЗОВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ НА РЫНКЕ В2В (НА ПРИМЕРЕ АО «АНХК», г. АНГАРСК)**

Данная статья посвящена изучению особенностей анализа эффективности маркетинговой политики нефтегазовой отрасли на рынке В2В на примере Акционерного общества «Ангарская Нефтехимическая Компания» (далее АО «АНХК»). Описан комплекс маркетинга АО «АНХК», выявлены сильные и слабые стороны, сделаны выводы.

*Ключевые слова:* маркетинг, В2В, нефть, стратегия маркетинга, маркетинговая политика.

В современном мире, если у фирмы нет грамотно проработанной политики продвижения на избранном рынке, она скорее всего потерпит фиаско, собственнно и что приведет ее к банкротству. Суть маркетинговой политики на рынке В2В состоит в определении ее понятия, структуры, составляющих и целей продвижения продукта на избранном рынке.

Изучим главные маркетинговые ходы АО «АНХК», относящиеся к таким сферам маркетинговой политики, как: выпуск и сбыт продукции, инновационные товары, эффективное применение новейших технологий, комплексные программы по нагрузке мощностей компании, проведение масштабных общественных проектов.

АО «АНХК» – одно из главных предприятий нефтегазовой отрасли Сибири, которое является также экспортером товаров за рубеж. Основными направлениями деятельности АО «АНХК» считаются: переработка нефти, газа, продажа продуктов переработки на территории Российской Федерации и за рубежом.

Главная миссия АО «АНХК» – новейшее, экологически безопасное и экономически эффективное удовлетворение потребности народа в продуктах переработки нефти и газа.

АО «АНХК», является передовиком в переработке нефти в Сибирской части нашей страны, задумывается в истощении природных ресурсов, не исключает возможность возникновения дефицита топлива. Продажа газа и нефти является одним из основных источников дохода Российской Федерации. Экспорт нефти и газа обеспечивает 30 % ВВП, 40% бюджета. Однако, в тоже время по прогнозам запасы нефти в стране исчерпаны наполовину. Согласно собранным данным ученых из Швеции, в настоящий время мировые запасы «черного золота» составляют всего лишь 3,5 триллионов баррелей. Стоит принять во внимание, что ежегодно население Земли потребляет примерно 25 миллиардов

---

\* Бражников Александр Анатольевич – магистрант, кафедра менеджмента, маркетинга и сервиса. Байкальский государственный университет, г. Иркутск, e-mail: alesan@inbox.ru.

баррелей нефти, и данная цифра имеет тенденцию к росту, предположение, что кризис полезных ископаемых возможен в ближайшие 2–3 десятилетия, видится особенно явным.

Политика инновационного развития АО «АНХК», как структурного подразделения ПАО «НК «Роснефть» – одна из главных частей концепции ее развития.

Инновационная деятельность основывается в постоянном внедрении современных технологий и оборудования, применении передового мирового опыта, повышении качества управления и контроля бизнес-процессов, а также в непрерывном повышении квалификации специалистов, обеспечивая тем самым технологическое лидерство.

Инновационные успехи современной науки в АО «АНХК» ориентированы на создание и внедрение новейших технологий для достижения следующих целей:

- повышение эффективности нефтепереработки (глубины переработки нефти);
- внедрение современных технологий для переработки тяжелых остатков нефти и нефтегазохимии.

Для выполнения этих задач АО «АНХК» использует в своей деятельности Программу инновационного развития, разработанную ПАО «НК «Роснефть», которая соответствует требованиям нормативно-правовых и планово-программных документов национального, регионального и корпоративного уровней.

АО «АНХК» имеет ряд весьма сильных сторон, при грамотном применении которых компания имеет возможность достичь значительных превосходств перед конкурентами. Но, с другой стороны, присутствие угроз вынуждает руководство компании каждый день отслеживать все изменения во внешней и внутренней среде с тем, чтобы вовремя отреагировать и не допустить нежелательных последствий. Безусловно, триумф любой компании зависит еще и от того, кто ей управляет, от того, как руководители способны верно оценить ситуацию и принять правильные решения в условиях нестабильной внешней среды.

В секторе «Переработка и сбыт» главным приоритетом АО «АНХК» считается обеспечение стабильного роста как количественных, так и качественных показателей, а также соблюдение современных требований к производимым продуктам. Постоянное развитие сектора «Переработка и сбыт» является одной из главных стратегических задач компании. Первостепенной целью АО «АНХК» в этом секторе является наращивание объемов реализации качественной продукции с высокой добавленной стоимостью напрямую к конечному потребителю. Для того, чтобы достичь эту цель компания активно модернизирует и расширяет свои нефтеперерабатывающие мощности, а также сбытовую сеть.

АО «АНХК» планирует и реализует программы модернизации нефтеперерабатывающего, химического завода, товарно-сырьевого производства и завода масел, которые нацелены на увеличение глубины переработки и повышение качества выпускаемой продукции. Цель подобных модернизаций – наибо-

лее качественное и эффективное использование углеводородного сырья, рост добавленной стоимости производимых нефтепродуктов, соответствие продукции современным экологическим нормам (Евро-5), а также расширение ее ассортимента.

АО «АНХК» придерживается политики высокой социальной ответственности перед своими сотрудниками, членами их семей, населением региона Сибири и перед обществом в целом. Компания осуществляет ряд масштабных социальных и благотворительных проектов, направленных на обеспечение безопасных и комфортных условий труда, решение жилищных проблем и улучшение качества жизни сотрудников и их семей, профессиональное обучение сотрудников, материальную поддержку ветеранов и пенсионеров, а также на социальное и экономическое развитие регионов.

Так, в области промышленной безопасности, охраны труда и защиты окружающей среды АО «АНХК» руководствуется требованиями российского законодательства и нормами международного права. Для создания безопасной рабочей среды своим сотрудникам, а также сведения к минимуму риска аварийных ситуаций и несчастных случаев, компания применяет новейшие технологии и самые современные методы производства.

Таким образом, АО «АНХК» проводит активную маркетинговую политику. Среди ее основных стратегических направлений можно выделить следующие: обеспечение высокого уровня технического обслуживания оборудования, постоянное проведение инновационных разработок, соблюдение современных требований к производимой продукции, развитие ресурсной базы, наращивание мощностей и т.д. Все это позволяет компании конкурировать на российском рынке и добиваться лидерства.

Проведем SWOT-анализ. Он позволяет систематизировать и тщательно рассмотреть деятельность предприятия с разных сторон, вскрыть противоречия и диспропорции, выявляя при этом резервы для улучшений и повышения эффективности производства [1, с. 12]. Используем этот метод для оценки систем маркетингового управления АО «АНХК»:

- общая корпоративная стратегия: удержании положения в отрасли, выход на новые рынки;
- организационная структура: имеет хорошую базу, которая является эффективной для предприятия;
- финансы: АО «АНХК» имеет достаточную финансовую базу для функционирования;
- продукт: переход к современным технологиям переработки нефти. Это приводит к большей прибыли и улучшению качества готовой продукции;
- уровень производства: высокий уровень производства на устойчивой материальной базе, высококвалифицированных специалистов и эффективного менеджмента;
- уровень маркетинга: не имеет в организационной структуре отдела маркетинга, в связи, с чем возникают проблемы, касающиеся их компетенции;

– уровень менеджмента и управление персоналом: каждый работник знает свои обязанности, в связи с высоким уровнем менеджмента и управлением персоналом;

– репутация на рынке: у предприятия высокая репутация на рынке так, как занимает большую долю на рынке и является градообразующим;

– послепродажное обслуживание: не наблюдается;

– корпоративная культура: высокая, проводятся множество культурно-массовых мероприятий. Основные требования к внешнему виду, поведению работников закреплены в официальных документах;

– основные фонды: высокий износ основных фондов.

В табл. 1 представлен перечень сильных и слабых сторон предприятия, в табл. 2 – матрица возможностей.

Таблица 1

Перечень сильных и слабых сторон АО «АНХК»

Аспект внутренней среды	Сильные стороны	Слабые стороны
Маркетинг	1. Репутации на рынке 2. Высокий уровень предоставления услуг потребителям	1. Низкий уровень рекламы продукции 2. Отсутствие отдела маркетинга
Финансы	1. Получение высокой прибыли 2. Достаточность оборотных средств	
Кадры	1. Высококвалифицированный персонал 2. Строгая дисциплина в коллективе	
Производство	1. Качественная продукция 2. Высокая производительность	1. Недостаточно средств на своевременное усовершенствование основных фондов 2. Отсутствует послепродажное обслуживание
Организационная культура и имидж предприятия	1. Общая корпоративная стратегия 2. Организационная структура фирмы	

Таблица 2

Матрица возможностей АО «АНХК»

	Сильное влияние	Среднее влияние	Слабое влияние
Высокая вероятность (0,9–0,8)	Инновационный уровень	Поле «ВП»	
Средняя вероятность (0,7–0,5)	Заинтересованность введения проекта в производство горюче-смазочных материалов	Поле «СП»	Поле «СМ»

	Сильное влияние	Среднее влияние	Слабое влияние
Низкая вероятность (0,4–0,2)	Усиление защиты потребителей от некачественной продукции	Улучшение отношений с властью, профсоюзом, деловыми партнерами	Спасение бездомных животных

Возможности, которые попадают на поля «ВР», «ВП» и «СС» имеют большое значение для организации и их надо обязательно использовать.

Возможности, которые попадают на поля «СМ», "ЧП", "НМ", практически не заслуживают внимания организации,

Возможности, которые попадают на поля «ВМ», «СП» и «НС» могут быть использованы при наличии в организации достаточных ресурсов.

Подобным способом составляем матрицу для оценки влияния угроз. Сверху откладываются возможные следствия угроз (разрушение, критическое состояние, трудное положение). Сбоку откладывается вероятность того, что угроза будет реализована (высокая вероятность, средняя вероятность, низкая вероятность) (табл. 3).

Таблица 3

Матрица угроз АО «АНХК»

	Разрушение	Критическое состояние	Трудное состояние	Легкие забытые места
Высокая вероятность	Поле «ВР»	Поле «ВК»	Снижение курса национальной валюты	Поле «ВЛ»
Средняя вероятность	Угроза высоких темпов инфляции	Установление высоких налогов	Поле «СВ»	Поле «СЛ»
Низкая вероятность	Поле «НР»	Поле «НК»	Спад производства	Проблема бедности населения

КФУ – это ограниченное число областей деятельности, достижение положительных результатов в которых гарантирует успех в конкурентной борьбе компании, подразделению или человеку. То есть это те области, или факторы, на которых следует фокусировать внимание, чтобы добиться успеха. Ключевые факторы успеха будут служить основой построения стратегии [2, с. 307]. Типы КФУ для АО «АНХК» представлены в табл. 4.

Ключевым фактором успеха для компании АО «АНХК» являются эффективность производства, вскрытие неиспользованных резервов. Обеспечивает рост доходов предприятий, выделение больше средств для экономического развития компании в рыночной экономике.

## Типы КФУ и их составляющие АО «АНХК»

Типы	Наименования
Факторы, связанные с технологией	– объем научных исследований; – способность совершенствования производственных процессов; – способность к инновациям в продукции;
Факторы, связанные с производством	– эффективное производство с низкими затратами; – качество производства; – высокая фондоотдача; – высокая производительность труда; – дешевое проектирование и техническое обеспечение; – гибкость производства при изменении моделей и размеров.
Факторы, связанные с распределением	– мощная сеть дистрибьюторов /дилеров; – возможность доходов в розничной торговле; – собственная торговая сеть компании; – быстрая доставка.
Факторы, связанные с маркетингом	– хорошо испытанный, проверенный способ продаж; – удобный, доступный сервис и техобслуживание; – точное удовлетворение покупательских запросов; – притягательные дизайн и упаковка; – гарантии покупателям.
Факторы, связанные с квалификацией	– выдающиеся таланты; – ноу–хау в контроле качества; – эксперты в области проектирования; – эксперты в области технологии; – способность к точной, ясной рекламе; – способность разработать и вывести на рынок новые продукты.
Факторы, связанные с возможностями организации	– первоклассные информационные системы; – способность быстро реагировать на изменяющиеся условия; – компетентность в управлении и наличие управляющих ноу–хау
Другие типы КФУ	– благоприятный имидж и репутация; – осознание себя, как лидера; – удобное расположение, приятное, вежливое обслуживание; – доступ к финансовому капиталу;

Следующий по важности фактор – привлечение покупателей. С помощью этого фактора компания сможет расширяться и увеличить свою долю рынка.

Третий фактор – современная технология. В наше время очень часто инновации являются одним из ключевых факторов, усовершенствования и автоматизация процесса работы.

Проведем портфельный анализ ассортимента продукции, реализуемой АО «АНХК» на территории Сибири и Дальнего Востока. Данный анализ строится на предположении о том, что распределение ресурсов предприятия должно осуществляться на основании оптимальной структуры направлений деятельности. Эти предпосылки строятся с точки зрения максимальной потенциальной выручки предприятия в целом. Объем перерабатываемых нефтепродуктов АО «АНХК» представлена в табл. 5 [3].

Таблица 5

## Объем перерабатываемых нефтепродуктов АО «АНХК»

Вид продукции	Объем реализации, млн т.		Доля АО «АНХК» в ПАО «НК «Роснефть», %
	АО «АНХК» <sup>1</sup>	ПАО «НК «Роснефть» <sup>2</sup>	
Нефть	9,97	191,87	5,2%
Бензины	2,22	58,42	3,8%
Дизельное топливо	2,67	76,28	3,5%
Мазут	2,46	68,3	3,6%
Горячее для реактивных двигателей	0,61	16,48	3,7%

Если смотреть в масштабах России, то каждый 27-й литр топлива – ангарский. Процентное отношение производства и реализации нефтепродуктов основных игроков рынка представлены в табл. 6.

Таблица 6

Производство и реализация российских нефтепродуктов, %<sup>3</sup>

Нефтеперерабатывающая компания	Доля рынка		
	Автобензины	Дизельное топливо	Авиакеросины
Роснефть	25,23	28,64	25,95
в том числе АНХК	0,96	1	0,96
Лукойл	21,3	21,66	17,72
ТНК	11,11	8,81	10,13
Сургутнефтегаз	7,4	8,57	12,66
Газпром Нефть	18,3	14,07	22,78
Башнефть	11,11	10,89	0,63
Славнефть	5,55	7,36	10,13

Исходные данные для портфельного анализа представлены в табл. 7 [4].

Таблица 7

## Исходные данные для портфельного анализа

Вид продукции	Выручка АО «АНХК», млрд р. <sup>4</sup>		Объем продаж ключевого конкурента за 2015
	2014	2015	
Бензины	3,54	4,26	3,59
Дизельное топливо	4,25	5,11	4,31
Мазут	3,92	4,7	3,97
Авиакеросин	0,97	1,17	0,99

На основе данных, приведенных в таблице 7 составим сводную таблицу показателей, необходимых для создания матрицы БКГ (табл. 8).

<sup>1</sup> По данным АО «АНХК».

<sup>2</sup> По данным ПАО «НК «Роснефть».

<sup>3</sup> По данным информационно-аналитического центра «Минерал».

<sup>4</sup> По данным финансовых показателей АО «АНХК».

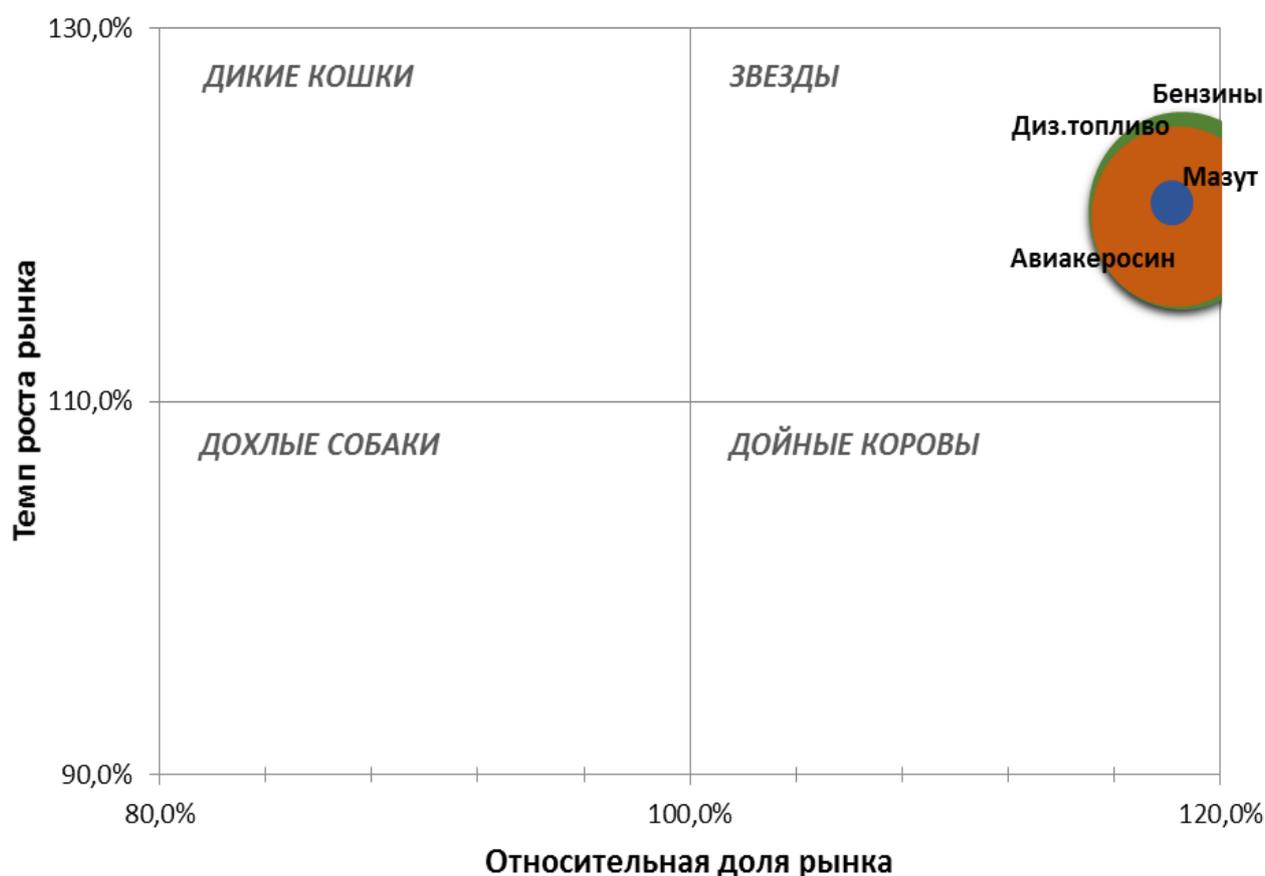
Сводная таблица показателей АО «АНХК»

Продукция	Выручка, млрд р.		Объем продаж ключевого конкурента за 2015	Показатели	
	2014	2015		Темп роста рынка, %	Относительная доля рынка, %
Бензины	3,54	4,26	3,59	120,3	118,7
Дизельное топливо	4,25	5,11	4,31	120,2	118,6
Мазут	3,92	4,7	3,97	119,9	118,4
Авиакеросин	0,97	1,17	0,99	120,6	118,2

Темп роста рынка рассчитывается на основании показателя выручки АО «АНХК», как отношение выручки за реализацию конкретного вида продукции за 2015 год к выручке за 2014 год, выраженное в процентах.

Относительная доля рынка исчисляется как отношение выручки АО «АНХК» в 2015 году к объему продаж ключевого конкурента за аналогичный период.

На основании полученных результатов строим матрицу БКГ (рис.).



Матрица БКГ основных продуктов АО «АНХК»

На основании полученных данных можно говорить о том, что продукция АО «АНХК» имеет практически одинаковое положение в матрице БКГ.

Производство основных нефтепродуктов в АО «АНХК» относится к группе «Звезды», значит они являются самыми популярными и находятся на пике своего развития. Данная продукция в стадии «Звезды» и рост их производства очень перспективен. АО «АНХК» целесообразно развивать направления производства данной продукции и как можно дольше удерживать его в стадии «Звезды». Целесообразно инвестировать деньги в развитие этой продукции и увеличить объем ее выпуска.

Таким образом, ассортиментный портфель основной выпускаемой продукции АО «АНХК» сбалансирован и не требует на сегодняшний день корректировки.

В результате проведенного анализа, АО «АНХК», входящей в состав ПАО «НК «Роснефть», можно считать компанией, занимающей значимое и устойчивое место на рынке нефтепродуктов Сибири и Дальнего Востока, и обладающей хорошими перспективами развития.

АО «АНХК» – крупнейшая градообразующая нефтяная компания. Миссия предприятия заключается в обеспечении экономического роста и решения проблем топливно-энергетического комплекса Сибири и Дальнего Востока посредством производства и реализации продуктов, удовлетворяющих требованиям конкуренции и рынка.

В рамках стратегии развития в компании проводится реструктуризация, направленная на повышение эффективности управления производством, обеспечение прозрачности затрат, оптимизации трудовых материальных и финансовых ресурсов.

Глобальная цель АО «АНХК» заключается в получении высокой и стабильной прибыли за счет минимизации издержек, обеспечивающая развитие компании за счет удовлетворения потребностей рынка в продуктах нефтепереработки и нефтехимии.

### **Список использованной литературы**

1. Ключева Е.В. Алгоритм оценки конкурентоспособности продукции / Е.В. Ключева, Н.А. Мансуров // Экономические исследования. – 2015. – № 1. – С. 12–14.

2. Управление маркетингом: учебник / под ред. Н. Капон, В. Колчанов, Дж. Макхалберт. – СПб. : Питер, 2013. – 832 с.

3. Ангарская нефтехимическая компания [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.anhk.ru>.

4. Роснефть – сегодня [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.rosneft.ru>.