

15. Kammaev A. O. Methodical bases of management of stability of a construction company in the market conditions : abstract of the dissertation of the candidate of economics. Makhachkala, 2000. 17 p.
16. Mityushin V. S. The system of management of economic stability of industrial companies : abstract of the dissertation of the candidate of economics. M., 1981. 24 p.
17. Kharchenko A. Yu. Evaluation and modeling of stability of innovation companies of small and medium businesses : abstract of the dissertation of the candidate of economics. SPb., 1999. 19 p.
18. Shevrina E. V. Evaluation of economic stability of agricultural companies (on the example of Orenburg region) : abstract of the dissertation of the candidate of economics. Chelyabinsk, 2000. 23 p.
19. Mosin A. Ya. Evaluation of financial stability of an industrial company at the stage of making economic decisions : abstract of the dissertation of the candidate of economics. Ekaterinburg, 1997. 24 p.
20. Labaznova E. V. Management of economic stability of agricultural companies : abstract of the dissertation of the candidate of economics. Saratov, 2000. 20 p.
21. Inzhinova L. A. Economic stability of peasants' companies : abstract of the dissertation of the candidate of economics. M., 1999. 26 p.
22. Eliseyeva O. A. Formation of the strategy of development of an industrial company of small and medium business on the basis of increasing efficiency of the use of its total potential // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2011. # 2 (15). P. 68–72.
23. Kurchenkov V. V., Ovshinov S. A. Determination of the optimal option of modernization of production of the industrial company // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2011. # 3 (16). P. 43–50.
24. Shmidt A. V. Essence and indices of economic stability of industrial companies // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2011. # 3 (16). P. 55–66.

УДК 334.7
ББК 292.342

Исаева Илона Валерьевна,
соискатель каф. экономики и управления
Волгоградского государственного университета,
инженер-программист ООО «ЕАЕ-Консалт»,
г. Волгоград,
e-mail: isaevaiv@mail.ru

ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ВЕРТИКАЛЬНО ИНТЕГРИРОВАННОЙ КОМПАНИИ В УСЛОВИЯХ ИНФОРМАТИЗАЦИИ

FORMING OF STRATEGY OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE VERTICALLY INTEGRATED COMPANY IN THE CONDITIONS OF INFORMATIZATION

Рассматривается формирование стратегии инновационного развития в вертикально интегрированных компаниях в условиях информатизации на примере ОАО «ЛУКОЙЛ». Особое внимание уделяется анализу недостатков существующей в научной и технической литературе модели формирования стратегий, предлагаются дополнения к имеющейся модели. Также немаловажное значение отводится анализу информационной инфраструктуры компании и предлагается способ ее совершенствования путем внедрения систем электронной коммерции. Проанализированы преимущества и предпосылки внедрения систем электронной коммерции, причины отсутствия систем такого рода в ОАО «ЛУКОЙЛ».

The article has reviewed the forming of the strategy of innovative development in the vertically integrated companies in the conditions of informatization on the basis of OAO "LUKOIL". The special attention has been given to the analysis of disadvantages of the models of forming strategies existing in

the scientific and technical literature, the additions to available model have been proposed. Additionally, the analysis of information infrastructure of the company has been paid attention and the way of its improvement by introducing of the systems of electronic commerce has been proposed. The advantages and preconditions of introducing the systems of electronic commerce, the reasons of absence of such systems in OAO "LUKOIL" have been analyzed.

Ключевые слова: стратегия инновационного развития, вертикально интегрированная компания, информатизация, информационная экономика, информационные технологии, электронный бизнес, электронная коммерция, оценка инновационных рисков, электронно-торговая площадка, информационная инфраструктура.

Keywords: strategy of innovative development, vertically integrated company, informatization, information economy, information technology, electronic business, electronic commerce, evaluation of innovative risks, electronic trading platform, information infrastructure.

Переход в России от централизованной плановой экономики к рыночным отношениям изменил характер управления научно-техническим прогрессом в народном хозяйстве. Сложившаяся экономическая ситуация в стране характеризуется нестабильностью, поэтому компаниям, осуществляющим свою деятельность в современной обстановке, необходимо гибко реагировать на изменяющиеся условия внешней среды, удерживать свои конкурентные преимущества.

Вышеуказанная причина обуславливает необходимость использования стратегического управления. Необходимы эффективные стратегии для осуществления бизнеса, базирующиеся на одной или на серии инноваций. Информатизация является новым уровнем развития экономических отношений и бизнес-процессов, фундаментом для которой являются информационные процессы, обеспечивающие технологический прогресс.

Развитие информационных технологий и их использование в процессе обработки, хранения и передачи информации является одним из приоритетных направлений развития любой хозяйственной системы. Международный опыт показывает, что информационные технологии являются двигателем экономического развития как отдельных компаний, так и страны в целом.

В современной структуре мирового хозяйства доминируют вертикально интегрированные компании, играющие важную роль в решении проблем роста экономического потенциала страны, на долю которых приходится четверть стоимости промышленной продукции. Стратегическое управление вертикально интегрированной компании представляет сложности ввиду состава компании из множества отдельно хозяйствующих предприятий и производств. Стратегия инновационного развития вертикально интегрированных предприятий обусловлена вертикальной интеграцией технологических процессов и высокой концентрацией капитала.

Стратегия инновационного развития невозможна без улучшения процессов взаимодействия между компаниями. Задача оптимизации информационных обменов решается посредством использования систем электронной коммерции. Системы такого рода выходят за границы бизнеса и изменяют характер мировой экономики, обеспечивая конкурентные возможности для компаний любого размера, стремящихся расширить сферу влияния. Путь совершенствования российских вертикально интегрированных компаний связан с необходимостью смены парадигмы конкуренции и конкурентоспособности – создание условий постоянного обновления, применение новых методов управления, инноваций, информационных технологий.

На сегодняшний день значительная часть инноваций находит свою реализацию прежде всего в высокорентабельных топливных, энергетических и прочих крупных отраслях [1, с. 103]. В современной структуре мирового бизнеса в этих отраслях доминируют вертикально интегрированные компании, являющиеся наиболее известными и эффективно действующими компаниями мира. Вертикально интегрированные компании регулярно формируют стратегию инновационного развития на долгосрочную перспективу. Также имеет место постоянная

корректировка стратегии в соответствии с изменяющимися условиями внешней и внутренней сред.

Разработка эффективной экономической, финансовой и информационной политики может принести выгоду любой вертикально интегрированной компании, создав ей бесценные конкурентные преимущества, или, напротив, принести потери в случае ошибки при принятии ключевого решения. В связи с этим проблема разработки и реализации стратегии долгосрочного развития становится исключительно важной, особенно учитывая специфику компаний, действующих в условиях переходной экономики России.

Специфика управления вертикально интегрированной компанией состоит в том, что объектом управления является совокупность независимых друг от друга предприятий, которые взаимодействуют между собой. В связи с этим компании такого рода являются одним из наиболее сложных для эффективного управления объектов российской экономики.

Основным подходом стратегического управления корпорациями масштаба вертикально интегрированных компаний является системный анализ [2]:

- развитие крупной компании обычно рассматривается как эволюция сложной системы, включающей вполне конкретные элементы, взаимосвязи и структуру;
- предполагается наличие определенных целей развития этой системы;
- у компании есть множество вариантов достижения намеченных целей;
- развитие любой компании происходит во взаимодействии с внешней средой.

В России крупнейшими вертикально интегрированными компаниями являются: «Роснефть», ОАО «ЛУКОЙЛ», «Сургутнефтегаз», ТНК-ВР, «Газпром-нефть», «Татнефть», «Руснефть», «Башнефть», ОАО РАО «ЕЭС России», ОАО «Группа Черкизово», Группа компаний «Русский агропромышленный трест».

ОАО «ЛУКОЙЛ» – одна из крупнейших международных вертикально интегрированных нефтегазовых компаний, обеспечивающая 2,2 % мировой добычи нефти. Инновационная политика становится одним из главных элементов развития компании. Использование современных технологий позволяет ОАО «ЛУКОЙЛ» увеличивать эффективность бизнеса [3].

Стратегическая задача ОАО «ЛУКОЙЛ» – посредством осуществления комплексной программы реинжиниринга, включающей качественное совершенствование основных бизнес-процессов с одновременным внедрением новых информационных технологий, добиться модернизации и существенного повышения эффективности процесса принятия корпоративных и операционных решений [4].

Вертикально интегрированные компании имеют свои особенности, связанные со следующими характеристиками.

1. Корпоративная форма организации большинства компаний характеризуется сложностью внутренней среды, столкновением интересов собственников капитала, менеджеров и наемных работников. Во-первых, компании характеризуются относительной молодостью, а следовательно, слабой разработанностью механизмов

регулирования участников корпоративного процесса, отсутствием устоявшихся этических норм корпоративного поведения, традиций ведения бизнеса. Во-вторых, российским вертикально интегрированными компаниям досталось наследие советской экономики: наличие убыточных балластных активов, отсутствие у руководителей опыта управления в условиях рыночного хозяйства, приоритет государственных интересов.

Вертикально интегрированные компании выступают в качестве основного субъекта рыночных отношений, который, как правило, характеризуется многочисленными противоположными интересами. В процессе функционирования компании в ее среду вовлекаются тем или иным образом различные субъекты общества и категории людей (рис. 1).



Рис. 1. Корпоративная среда вертикально интегрированной компании [5]

2. Вертикально интегрированной структуре управления присуща сложность и деликатность в вопросах распределения финансовых ресурсов. В отличие от западных холдингов, в которых дочерние компании полностью самостоятельны, и от японских холдингов, где дочерние компании могут принимать управленческие решения, но в рамках общей задачи холдинга, российские дочерние предприятия практически не имеют самостоятельности и полностью зависят от действий головной компании. Данная тенденция наиболее отчетли-

во проявляется в нефтяном секторе (НК «СИДАНКО», ОАО «ЛУКОЙЛ» и др.).

3. Эффективность функционирования вертикально интегрированной компании зависит от степени завершенности процесса вертикальной интеграции и от формирования стратегии инновационного развития, которая позволяла бы максимально использовать преимущества вертикальной интеграции и избегать ее недостатков.

В связи с особенностями российских компаний при формировании стратегии инновационного развития необходимо учитывать следующее:

- 1) высокую сложность управления компанией;
- 2) необходимость балансировки мощностей на каждом этапе цепочки ценностей;
- 3) отсутствие возможностей подсчитать возможный экономический эффект от внедрения стратегии инновационного развития;
- 4) масштаб компании и ее территориальную распределенность;
- 5) цели всех дочерних компаний;
- 6) социально-политический характер функционирования, требующий взвешенной стратегии распределения прибыли.

Разработка стратегии инновационного развития невозможна без комплексного рассмотрения зарубежной практики в соответствующей бизнес-области. Российские вертикально интегрированные компании не являются ведущими мировыми лидерами в области стратегического менеджмента и внедрения инноваций. Зарубежные вертикально интегрированные компании занимают опережающие позиции по объему внедряемых инноваций и имеют опыт разработки эффективных стратегий инновационного развития. Большинство российских вертикально интегрированных компаний представлены в нефтяном секторе.

Что касается зарубежных компаний, крупнейшими вертикально интегрированными компаниями являются General Electric, ExxonMobil, Royal Dutch Shell, PetroChina и т. д. Список крупнейших мировых вертикально интегрированных компаний представлен в табл. 1.

Таблица 1

Крупнейшие мировые зарубежные вертикально интегрированные компании в 2011 г. [6]

Позиция в мировом рейтинге	Наименование компании	Страна	Выручка от продаж, млрд долл.	Чистая прибыль, млрд долл.	Финансовые активы, млрд долл.	Рыночная стоимость, млрд долл.
3	General Electric	США	150,2	11,6	751,2	216,2
4	ExxonMobil	США	341,6	30,5	302,5	407,2
5	Royal Dutch Shell	Нидерланды	369,1	20,1	317,2	212,9
6	PetroChina	Китай	222,3	21,2	251,3	320,8
8	Berkshire Hathaway	США	136,2	13	372,2	211
9	Petrobras-Petroleorasil	Бразилия	121,3	21,2	313,2	238,8

Как видно из таблицы, российские компании не попали в десятку лидеров. Например, «Газпром» занимает 16-е место, ОАО «ЛУКОЙЛ» – 69-е место, «Роснефть» – 77-е место. Лидирующие места занимают преимущественно американские компании, имеющие перспективные стратегии развития.

Сравнительно мал и удельный вес организаций, использующих информационные технологии в процессе

деятельности. Ввиду неразвитости малого и среднего бизнеса в России большая часть от общего числа организаций приходится на крупные компании, такие как ОАО «ЛУКОЙЛ», ОАО «Газпром». В табл. 2 представлен удельный вес организаций, использующих информационные технологии.

Таблица 2

Удельный вес организаций, использующих информационные и коммуникационные технологии, в 2007 г. [7]

Наименование страны	Организации, % от общего числа организаций			
	использующие персональные компьютеры	использующие сеть Интернет	использующие широкополосный доступ к сети Интернет	имеющие web-сайт
Германия	97	95	80	78
Италия	97	94	76	57
Канада	...	95	92	67
Россия	90	69	34	23
США	...	68
Франция	99	96	89	57
Япония	...	98	74	86

Очевидно, что готовность страны к информационной экономике зависит от степени развития информационного сектора экономики, информационно-технологические решения которого должны отвечать потребностям современного рынка. Однако без обеспечения совместных усилий государственных и частных организаций, направленных на создание благоприятных условий для продвижения в этом направлении, прогресс будет незначительным и неравномерным. Основная задача государственных служб состоит в формировании среды, которая бы поощряла усилия частного сектора и одновременно защищала потребителей.

На текущий момент существующая техническая и научная литература предлагает модель формирования стратегии инновационного развития, состоящую из следующих этапов:

- 1) формирование миссии компании;
- 2) определение стратегической цели компании;
- 3) определение задач, которые необходимо решить для достижения цели;
- 4) проведение анализа внешней среды;
- 5) оценка инновационного потенциала;
- 6) оценка инновационной активности;
- 7) анализ внутренней среды;
- 8) выбор типа инновационной стратегии;
- 9) формирование портфеля инновационных проектов;
- 10) реализация отдельных мероприятий.

Компании при формировании стратегии инновационного развития обычно придерживаются определенной последовательности этапов. Но в большинстве случаев некоторыми стадиями руководство компании пренебрегает ввиду отсутствия необходимого опыта и времени, желая получить немедленный результат. Обычно этапы анализа внешней и внутренней сред пропускаются, так же как и оценка инновационной активности. Сама стратегия инновационного развития зачастую не учитывает разностороннего инновационного развития компании в области научно-технических разработок и информационно-технологического обеспечения. Существующие на рынке программных продуктов новейшие разработки остаются неохваченными российскими вертикально интегрированными компаниями.

Также на текущий момент в существующей научной литературе выработаны подходы к разработке страте-

гии инновационного развития без учета инновационных рисков различного характера. Вертикально интегрированные компании зачастую действуют в условиях неопределенности, что увеличивает возможность возникновения рисков различного характера, особенно при реализации разработанной стратегии инновационного развития. Неопределенность и риски инноваций, основанных на принципиально новых решениях, неизмеримо выше, чем при использовании известных устоявшихся технологий.

Для эффективного управления имеющимися рисками в первую очередь необходимо их консолидировать, ранжировать, определить тип. Компании имеет смысл внедрить следующую модель управления рисками.

1. Составление списка рисков проекта. Необходимо сформировать список имеющихся рисков, ранжировать их по степени влияния на проект, определить предполагаемую стоимость риска (табл. 3).

Таблица 3

Формат списка рисков

№ риска	Наименование риска	Ранг риска	Стратегия реагирования	Последствия	Стоимость риска
1	Отсутствие инновационного настроения у участников проекта	Средний	Проведение политики, направленной на повышение инновационной активности у участников проекта, формирование понимания общей цели	Затягивание сроков проекта	10 000 руб.

2. Постоянная корректировка списка в процессе разработки и реализации проекта. Постоянная верификация имеющихся рисков позволит иметь реальную картину проекта, живущую во времени.

3. Проведение политики сокращения и предотвращения рисков. Необходимо осуществлять мероприятия по минимизации возможности возникновения риска, сведения этой возможности к нулю.

Таким образом, необходимо расширить существующую модель формирования стратегии инновационного

развития вертикально интегрированной компании этапом определения рисков, анализом информационного

пространства компании и альтернативным вариантом расчета экономических показателей (рис. 2).

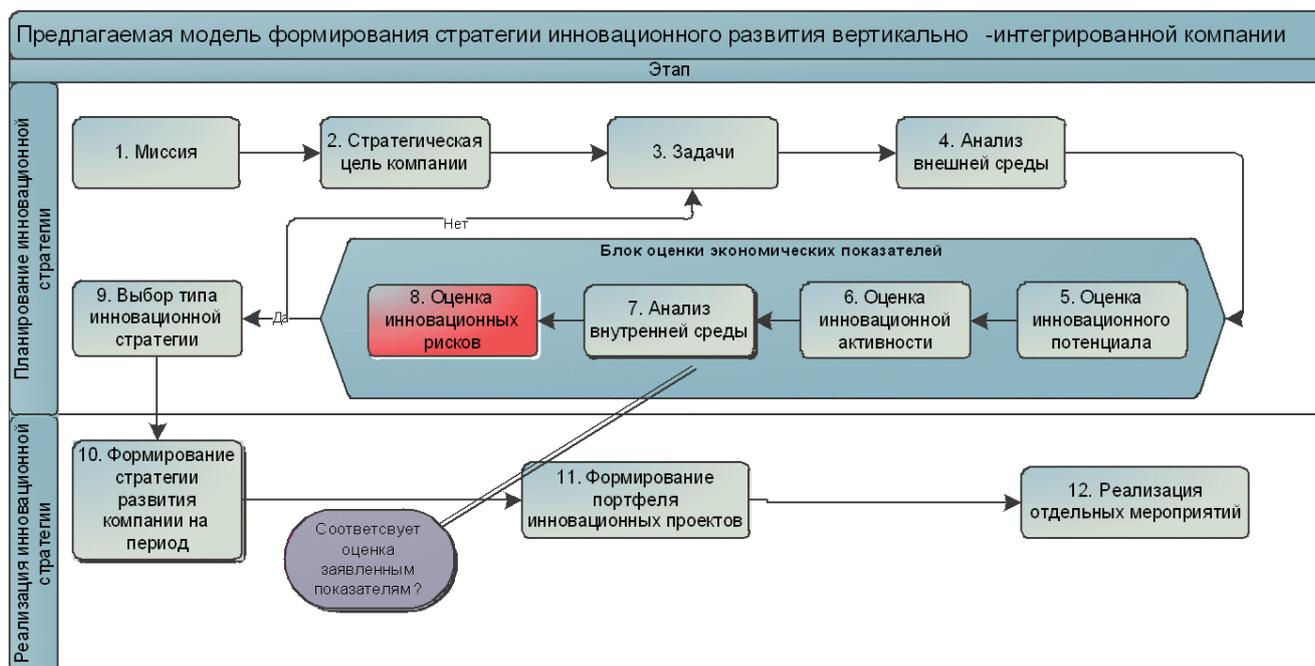


Рис. 2. Предлагаемая модель формирования стратегии инновационного развития вертикально интегрированной компании (составлено автором)

Одним из перспективных направлений развития вертикально интегрированной компании является внедрение виртуальных методов в свою деятельность. Интернет предоставляет огромные возможности для расширения границ бизнеса. Глобальная сеть становится универсальной деловой средой, соединяющей компании друг с другом и со всей потребительской аудиторией. Методы электронного бизнеса используют многие компании независимо от размера и времени существования. Мировая экономическая модель постепенно трансформируется из индустриальной в интернет-экономику. В связи с этим меняются факторы, определяющие успех компании: на первый план выходят инновации, электронные средства обмена данными. Эффективность деятельности компании в новой экономической модели определяется следующими критериями: новаторство, скорость реализации стратегии, интегрированность.

Одним из методов электронного бизнеса является электронная коммерция, которая представляет собой пространство, где происходят бизнес-транзакции через Интернет [8]. Электронная коммерция выступает как необходимый этап развития компании, позволяющий охватить всю логистическую цепочку между поставщиком и покупателем. Необходимо дополнить стратегию развития ОАО «ЛУКОЙЛ» реализацией возможности формирования электронного рынка, который позволит перенести коммерческую деятельность в сеть Интернет.

Текущая ситуация в области электронной коммерции в ОАО «ЛУКОЙЛ» характеризуется нестабильностью, отсутствием полного охвата всех направлений деятельности. Дочерние предприятия активно используют готовые решения – возможности многочисленных российских отраслевых площадок, которые лишь частично

покрывают нужды компании в целом. Отсутствует полное электронное взаимодействие между предприятиями (как в рамках компании ОАО «ЛУКОЙЛ», так и со сторонними предприятиями), что является активно развивающимся направлением электронной коммерции. То есть имеет место лишь частичное использование методов и моделей сектора B2B – поиск поставщиков через существующие отраслевые площадки.

ОАО «ЛУКОЙЛ» является компанией с вертикальной интеграцией, для которой характерно сосредоточение полного производственного цикла, крупные заводы, сети второстепенных поставщиков. Безусловно, компания таких масштабов может стать одним из самых значительных участников электронного рынка нефтегазопродуктов. Компания «ЛУКОЙЛ» должна пересматривать свои планы по организации в оперативном режиме массовых конкурентных рынков по заключению контрактов на производство приобретаемых товаров и предоставление необходимых услуг: от канцелярских товаров до штамповочных прессов.

Л. А. Федун, вице-президент ОАО «ЛУКОЙЛ», в интернет-конференции на официальном сайте компании сообщил, что планируется развитие систем электронной коммерции и разработка модели мелкорозничной торговли машинными маслами через Интернет [9]. Конференция состоялась в 2000 г., тем не менее на текущий момент модель не реализована. Мелкорозничная торговля машинными маслами через Интернет не покрывает текущие потребности компаний масштабов ОАО «ЛУКОЙЛ», работающих на зарубежном рынке.

Внедрение систем электронной коммерции для компании масштаба ОАО «ЛУКОЙЛ» может предоставить огромные преимущества, такие как:

1) глобальное присутствие на рынках поставщиков и глобальный выбор заказчиков;

2) непрерывный режим работы. Электронное представительство функционирует круглосуточно и без выходных, что позволяет потенциальному клиенту в любое время познакомиться с ассортиментом, подавать заявку на участие в тендере и пр.;

3) наличие благоприятной возможности непрерывного наращивания объема продаж. Электронный магазин характеризуется практически неограниченными возможностями для расширения ассортимента, номенклатуры предлагаемых товаров и услуг, а следовательно, и роста объема продаж;

4) персонализация процесса обслуживания покупателей. Организованный процесс покупки в электронном магазине дает возможность учесть сведения о посетителях электронных магазинов, как купивших товары, так и отказавшихся от покупки. Наличие такой информации дает возможность специалистам по маркетингу оперативно реагировать на динамично меняющиеся запросы рынка;

5) значительное сокращение расходов на содержание электронных магазинов (по сравнению с затратами на содержание торговых залов и арендой помещений в традиционных магазинах);

6) сокращение транспортных и прочих накладных расходов, что обеспечивается, во-первых, за счет использования гибкого режима планирования и выбора оптимальных маршрутов доставки товаров, а во-вторых, благодаря исключению случаев порчи демонстрационных образцов товаров, а также уменьшению количества комплектов униформы для продавцов и консультантов электронных магазинов;

7) нивелирование фактора эмоций и личных встреч. Нет необходимости встречи с продавцом и получения воздействия эмоциональных и убеждающих факторов;

8) быстрое приспособление к рыночным условиям, выражающееся в мгновенном изменении цены и описания товара;

9) построение взаимоотношений с покупателями. Предоставляется возможность анализа советов покупателей, отзывов, получения дополнительной информации, оказания консультаций.

Внутренние корпоративные задачи ОАО «ЛУКОЙЛ» реализованы с помощью решений на базе SAP R/3. В настоящее время в рамках корпоративных задач реализованы бизнес-процессы разработки и сбора бюджетов, инвестиционной программы, контроля платежей, идет активное построение и внедрение интегрированных систем управления на базе SAP R/3 [10]:

– ИСУ ЛУКОЙЛ (операционная деятельность ОАО «ЛУКОЙЛ» и корпоративная деятельность Компании);

– ИСУ НГДО (деятельность нефтегазодобывающих дочерних обществ в бизнес-сегменте «Геологоразведка и добыча»);

– ИСУ Переработка;

– ИСУ Сбыт;

– ИСУ ЗРСО (деятельность зарубежных региональных сбытовых обществ);

– ИСУ ПЕРСОНАЛ;

– ИСУ ЛЛК-Интернейшнл;

– ИСУ ЛИТАСКО (трейдинговая зарубежная деятельность Компании);

– ИСУ ИНФОРМ;

– ИСУ Управление цепочками поставок.

На текущий момент функциональные рамки в ИСУ охватывают логистические учетные процессы, ускоренное внедрение осуществляется во все подразделения бизнеса.

Помимо внедренных решений, компания SAP представляет решение «Управление взаимоотношениями с клиентами», которое предоставляет надежную платформу для организации электронной коммерции, позволяющей использовать Интернет в качестве рентабельного канала сбыта и выстраивающей отношения с предприятиями и потребителями. Благодаря использованию такого полностью интегрированного канала, как Интернет, решение «Управление взаимоотношениями с клиентами» позволяет повысить эффективность работы подразделений сервиса и продаж и одновременно сократить операционные издержки. Функции электронной коммерции, реализованные в решении «Управление взаимоотношениями с клиентами», позволяют компаниям увеличить доход и долю рынка, укрепить имидж компании и брендов, повысить уровень обслуживания клиентов, сократить затраты на продажи и поддержку. Благодаря максимально эффективному использованию инвестиций в информационные технологии, решение «Управление взаимоотношениями с клиентами» приводит к сокращению общей стоимости владения ИТ-инфраструктурой.

Решение «Управление взаимоотношениями с клиентами» предоставляет следующие возможности для реализации электронной коммерции [11]:

– электронный маркетинг. Решение поддерживает процессы, направленные на формирование спроса и повышение лояльности клиентов с помощью средств сети Интернет. Оно позволяет персонализировать работу с клиентами за счет удобного и индивидуального взаимодействия через web-интерфейс и оперативного доступа ко всей необходимой информации. С помощью web-канала сбыта компании могут при незначительных затратах получать дополнительную прибыль;

– электронные продажи. С помощью решения весь процесс продаж можно реализовать через Интернет. Клиенты получают персонализированные, интерактивные и простые в использовании функции продаж и функции самообслуживания через Интернет. Кроме того, решение позволяет оптимизировать операции продаж и выполнения заказов, а также реализовать сквозные процессы от поступления заказа до момента его оплаты;

– электронный сервис. Решение располагает усовершенствованными средствами для предоставления клиентам сервиса с помощью самообслуживания через Интернет. Клиенты получают удобный доступ к необходимой информации: от проверки статуса заказа и отслеживания его исполнения до поиска в базе часто задаваемых вопросов и репозитории решений проблем. Эти функции позволяют клиентам выполнять задания, связанные с обслуживанием, например создавать запрос сервисных визитов и регистрировать рекламации;

– электронная аналитика. Решение обеспечивает регистрацию операций клиента, что позволяет определить, каким образом клиенты используют web-магазин. Интеграция этой информации с системой отчетности по продажам предоставляет полную картину покупательского поведения.

Благодаря внедрению систем электронной коммерции у компании будет возможность сэкономить миллиарды на замене сложной сети поставок, основанной на личных контактах, глобальным электронным форумом, где сделки могут совершаться практически мгновенно. Необходимо дополнить стратегию развития ОАО «ЛУКОЙЛ» реализацией возможности формирования электронного рынка, который позволит перенести коммерческую деятельность в сеть Интернет.

ОАО «ЛУКОЙЛ» не имеет ни на одном из своих дочерних предприятий внедренной системы электронной коммерции. Причиной сложившейся ситуации могут служить следующие факторы:

1. Недостаточная развитость IT-инфраструктуры компании, которая не способна в полной мере поддерживать решения электронной коммерции. Техническая и программная оснащенность может не соответствовать требованиям при внедрении систем электронной коммерции, появится необходимость обновления имеющегося информационно-технологического обеспечения, которая повлечет дополнительные финансовые, временные и ресурсные затраты. Также системы электронной коммерции осуществляют свою деятельность через Интернет, что ставит компанию перед необходимостью совершенствования каналов связи и шифрования данных.

2. Отсутствие возможности интеграции систем электронной коммерции с корпоративными информационными системами. Зачастую дочерние предприятия ОАО «ЛУКОЙЛ» одного сегмента не имеют общего информационного пространства, многие предприятия не охвачены масштабной программной внедрения корпоративных систем управления. Таким образом, интеграция систем электронной коммерции в информационное пространство ОАО «ЛУКОЙЛ» становится трудной или практически неразрешимой задачей и порождает несовместимость систем.

3. Недостаточно ясное представление менеджерами компании целей внедрения систем электронной коммерции и преимуществ от внедрения. Информатизация компании масштабов ОАО «ЛУКОЙЛ» является процессом трудоемким, масштабным. Руководители служб, осознав временные и финансовые границы внедрения такого рода систем, акцентируют внимание на этих факторах, не учитывая преимуществ для компании от внедрения инструмента.

4. Продолжающиеся последствия мирового финансового кризиса 2009 г., вследствие которого компания была вынуждена оптимизировать свои затраты по всем направлениям бизнеса. В интервью журналу I-TIME президент ОАО «ЛУКОЙЛ» В. Ю. Алекперов сообщил, что в условиях кризиса любые решения об инвестициях в IT-проекты требуют более тщательного и глубокого обоснования, тщательной оценки эффективности вложений. В первую очередь внимание будет уделяться тем системам, которые поддерживают производственный

процесс. Также В. Ю. Алекперов сообщил, что в 2009 г. существенно сокращен ИТ-бюджет, главным образом в части ИСУ [12].

5. Недостаточно формализованные бизнес-процессы предприятия, в первую очередь в области управления сбытовыми процессами. Нечеткие и неналаженные торгово-закупочные процессы не позволяют внедрить в компании или отдельных ее предприятиях готовые решения в области электронной коммерции в чистом виде. Инструмент необходимо настраивать под нужды компании, встречаться с сопротивлением сотрудников соответствующих служб. Таким образом, внедрение систем электронной коммерции может служить мощным толчком к логичному построению бизнес-процессов компании.

6. Отсутствие намерений компании внедрять системы электронной коммерции. Зачастую руководители компаний не закладывают в стратегию инновационного развития компании анализ и внедрение систем электронной коммерции, полагая, что интернет-бизнес не является приоритетным направлением развития, либо откладывают на неопределенный срок. Такой подход провоцирует серьезное отставание компании в области онлайн-бизнеса, постепенную потерю конкурентоспособности.

Оценим текущую ситуацию в области информационных технологий в ОАО «ЛУКОЙЛ». Согласно годовому отчету ОАО «ЛУКОЙЛ» за 2010 г. от 20.05.2011, компания оптимизирует бизнес-процессы в различных направлениях деятельности. В частности, продолжают развиваться разработка и внедрение автоматизированных систем управления производством и технологическими процессами, а также информационных систем управления обществами компании. Важным направлением работы в области информационно-технологического обеспечения является совершенствование систем телекоммуникаций и связи, информационной безопасности, вычислительной и оргтехники.

Компания придает большое значение использованию технологий, направленных на повышение не только операционной, но и управленческой деятельности. По всем программным продуктам, разработанным в интересах организации Группы «ЛУКОЙЛ», проводилось расширение функциональности и распространение их на большее число организаций Группы. Последовательно создавая и развивая интегрированную систему управления, к концу 2010 г. на базе решений SAP группа «ЛУКОЙЛ» осуществила внедрение 23 модулей в 110 организациях.

В 2010 г. продолжались подготовительные работы по внедрению Глобального решения ИСУ, которое позволит работникам работать в едином информационном пространстве, что повысит сбалансированность и оперативность системы управления деятельностью ОАО «ЛУКОЙЛ». В отчетном году основным результатом в этой области стало утверждение Правлением ОАО «ЛУКОЙЛ» и апробация в рамках пилотного проекта базовых документов системы управления в Группе «ЛУКОЙЛ», содержащих основополагающие принципы совершенствования корпоративной системы управления. Таким образом, разрабатываемые и внедряемые элементы ИСУ постепенно охватывают все сферы бизнеса Группы [13].

В ОАО «ЛУКОЙЛ» имеются огромные предпосылки для внедрения систем электронной коммерции:

1. Наличие интегрированной системы управления Группы «ЛУКОЙЛ», концептуальной основой которой является процессный подход к управлению бизнесом, технологической основой – решения компании SAP. ИСУ охватывает учетные и логистические процессы бизнеса, что позволяет консолидировать ИСУ предприятия и системы электронной коммерции, наладить взаимный обмен данными.

2. Стремление к усовершенствованию своего бизнеса путем внедрения новейших информационных технологий, позволяющих повысить конкурентоспособность компании, выйти на мировой рынок, расширить границы влияния и завоевать новых клиентов.

3. Наличие свободного доступа в Интернет у потенциальных клиентов, характеризующегося скоростью, не препятствующей совершению требуемых операций.

4. Накопленный мировой опыт ведущих компаний по внедрению и использованию систем электронной коммерции. Имеется благоприятная возможность анализа и использования опыта ведущих мировых компаний, тем самым уменьшается возможность появления типичных для бизнеса ошибок.

5. Поощрение правительством РФ инициатив по усовершенствованию бизнеса путем внедрения систем электронной коммерции. Инновационный взгляд текущего правительства является побуждением к инициации

действий по рассмотрению возможностей внедрения новейших информационных технологий в области электронной коммерции в деятельность компании.

Роль инноваций в деятельности компании является ключевой, не исключением являются и информационные инновации. Инновационная деятельность вертикально интегрированных компаний в области информатизации характеризуется недостаточным развитием и отсутствием анализа текущих новинок в области информационно-технологического обеспечения. В условиях финансового кризиса сокращается бюджет компании, в первую очередь по разработке и внедрению информационных технологий.

Современная политика ОАО «ЛУКОЙЛ» направлена лишь на усовершенствование уже внедренных интегрированных систем управления, тиражирование их в другие организации Группы «ЛУКОЙЛ» и не учитывает дальнейшее развитие информационной инфраструктуры предприятия в соответствии с нуждами и потребностями компании. Компания не закладывает в стратегию своего развития внедрение систем электронной коммерции. Финансовый кризис затронул все области ведения бизнеса, руководство компании было вынуждено сократить расходы в информационные технологии.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Карпушев А. М. Хозяйственно-экономический аспект государственной политики развития инноваций. Инновационное развитие : материалы I Молодежного экономического форума, 13–14 ноября 2008 г., Петрозаводск. Петрозаводск: Карельский научный центр РАН, 2009.
2. Самарина В. М. Инструменты стратегического планирования и управления вертикально интегрированной нефтяной компанией на основе оптимизации финансовых потоков : дис. ... канд. экон. наук, М., 2004. 180 с.
3. Общая информация о компании [Электронный ресурс] // ЛУКОЙЛ: нефтяная компания. Режим доступа: http://www.lukoil.ru/static_6_5id_29_.html (дата обращения: 15.08.2011).
4. Миссия НК «ЛУКОЙЛ» [Электронный ресурс] // ЛУКОЙЛ: нефтяная компания. Режим доступа: http://www.lukoil.ru/static_6_5id_2106_.html (дата обращения: 15.08.2011).
5. Малыш Т. Г. Особенности формирования финансовой стратегии вертикально интегрированной корпорации, Прикладные финансово-экономические проблемы // Вестник Украинской академии банковского дела. 2004. № 2 (17).
6. The world biggest public companies 2011 [Электронный ресурс] // Forbes. Режим доступа: http://www.forbes.com/global2000/#p_1_s_acompanyRankOverall_All_All_All (дата обращения: 22.08.2011).
7. «Группа восьми» в цифрах – 2009 г. Удельный вес организаций, использующих информационные и коммуникационные технологии в 2007 г. [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики. Режим доступа: http://www.gks.ru/bgd/regl/b09_66/IssWWW.exe/Stg/10-11.htm (дата обращения: 22.08.2011).
8. Electronic Commerce: A Managerial Perspective / E. Turban, J. Lee, D. King, H. M. Chung. Prentice Hall, 1999.
9. Интернет-конференция Л. А. Федун, вице-президента ОАО «ЛУКОЙЛ» (запись трансляции от 25 октября 2000 г.) [Электронный ресурс] // ЛУКОЙЛ: нефтяная компания. Режим доступа: <http://lukoil.ru/static.asp?id=73> (дата обращения: 29.08.2010).
10. Интегрированные системы управления [Электронный ресурс] // ЛУКОЙЛ-ИНФОРМ. Режим доступа: http://lukoil-inform.ru/main/static.asp?art_id=1223 (дата обращения: 15.07.2011).
11. Возможности и функции решения «Управление взаимоотношениями с клиентами»: электронная коммерция [Электронный ресурс] // SAP – СНГ. Режим доступа: <http://www.sap.com/cis/solutions/business-suite/crm/featuresfunctions/ecommerce.epx> (дата обращения: 29.08.2011).
12. ИТО в условиях финансового кризиса // I-Time. 2008. № 4 (10).
13. Годовой отчет открытого акционерного общества «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ» за 2010 год. Протокол № 9 от 20.05.2011.

REFERENCE

1. Karpushev A. M. Commercial-economic aspect of the national policy of innovations development. Innovation development: I-st Youth Economic Forum files, November, 13-14th, 2008, Petrozavodsk. Petrozavodsk: the Karelian center of science of the Russian Academy of Sciences, 2009.
2. Samarin V. M. Strategy planning tools and vertically integrated oil company management tools on financial flows optimization basis : The dissertation of the candidate of economics, M., 2004.
3. Company general information [Electronic resource]. Access mode: http://www.lukoil.ru/static_6_5id_29_.html (date of viewing: 15.08.201).
4. Mission of Oil Company «LUKOIL» [Electronic resource]. Access mode: http://www.lukoil.ru/static_6_5id_2106_.html (date of viewing: 8.15.2011).
5. Malish T. G. Vertically-integrated corporation financial strategy formation features, applied financial and economic problems // The Bulletin of the Ukrainian academy of banking. 2004. # 2 (17).
6. The world biggest public companies 2011 [Electronic resource]. Access mode: http://www.forbes.com/global2000/#p_1_s_acompanyRankOverall_All_All_All (date of viewing: 8.22.2011).
7. G8 in figures, Federal State Statistic Service “Group of eight” – 2009 Relative density of the organizations using information and communication technologies and 2007–2009 Relative density of the organizations using information and communication technologies and 2007, URL: http://www.gks.ru/bgd/regl/b09_66/IssWWW.exe/Stg/10-11.htm (date of viewing: 8.22.2011)
8. Electronic Commerce: A Managerial Perspective / E. Turban, J. Lee, D. King, H. M. Chung. Prentice Hall, 1999.
9. JSC LUKOIL Vice-president L.A. Fedun, Internet conference (broadcast record dated 25.10.2011) [Electronic resource]. Access mode: <http://lukoil.ru/static.asp?id=73> (reference date: 8.29.2010)
10. Integrated control systems URL: http://lukoil-inform.ru/main/static.asp?art_id=1223 (date of viewing: 7.15.2011).
11. Capabilities and response functions of Customer relations management: Electronic commerce [Electronic resource]. Access mode: <http://www.sap.com/cis/solutions/business-suite/crm/featuresfunctions/ecommerce.epx> (reference date: 8.29.2011).
12. IT at financial crisis conditions // I-Time. 2008. # 4(10).
13. OJSC LUKOIL annual report 2010, Minutes # 9 dated 20.05.2011.

Я интеллектуал!

Мое самое большое богатство – мой интеллект. Но сколько он стоит сегодня?

У меня есть изобретения, научные статьи, монографии и диссертации, научные открытия. Я пишу стихи и прозу, музыку, увлекаюсь народным творчеством, народными промыслами и многим другим. Где я могу предложить себя, свой интеллект и иметь, кроме удовлетворения от своего творчества, еще и какой-то доход? Здесь, на ярмарке!

Ты можешь поместить объявление со своими контактами и кратко изложить, что ты продаешь, предлагаешь к внедрению, тиражированию или обмену. Можно предложить любые формы сотрудничества интеллектуала с бизнесом, властью, общественными организациями, со всеми, кто ищет инновационные пути развития и готов их спонсировать, поощрять и развивать.

Давай встретимся на ярмарке продуктов интеллектуального труда, познакомимся! И начнем сотрудничать! Очень важно и то, что сегодня, когда в Сколково осуществляется многомиллиардный проект, ты можешь проявить себя, это шанс получить работу.

Нас миллионы – умных, ищущих, знающих, желающих улучшить нашу жизнь!



**Ярмарка продуктов
интеллектуального труда**

<http://ya-intellektual.ru/>

Держайте, выдумывайте, предлагайте.

Это ваш шанс!

Мы ждем вас в наших павильонах!