

3. *Логистика: Учебник / Под ред. Аникина. – М., 2003.* 4. *Неруш Ю.М. Коммерческая логистика. – М., 1997.* 5. *Николайчук В. Е. , Кузнецов В.Г. Теория и практика управления материальными потоками (логистическая концепция). – Донецк, 1999.* 6. *Pink C. Sanierung aelterer Logistikzentren. Logistik für Unternehmen, Teil 1, 6/ 2003. – S. 50–55.* 7. *Pink C. Sanierung aelterer Logistikzentren. Logistik für Unternehmen, Teil 2, 7-8 / 2003. – S. 54–56.* 8. *VDA Band 4.2: System-FMEA, 1. Auflage (1996).* 9. <http://www.standart.ru>; <http://www.md-marketing.ru>.

УДК 658.8

Н.С. Косар, І.В. Капелусь, Б.С. Брухаль
Національний університет “Львівська політехніка”

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ГАЗОПОСТАЧАЛЬНИХ КОМПАНІЙ

© Косар Н.С., Капелусь І.В., Брухаль Б.С., 2005

Проаналізовано конкурентне середовище газопостачальних компаній, проблеми у їх діяльності та обґрунтовані маркетингові стратегії на перспективу.

The competition environment of gas supplying companies and problems in their activities are analysed. The marketing strategics in perspective are ground.

Постановка проблеми. Змінні ринкові умови функціонування, посилення конкуренції з боку товарів-замінників змушують підприємства, які є “природними монополістами” вдосконалювати свою діяльність з використанням концепції маркетингу. Це дасть їм змогу посилити конкурентні ринкові позиції. Вищезгадане стосується насамперед підприємств електро-, теплоенергетики та газової галузі. Останні, зокрема газопостачальні компанії, мають конкурентів у сфері теплопостачання і ними є електро- та теплопостачальні організації, постачальники нетрадиційних видів палива (дров, вугілля, торфу). Існують і безпосередні конкуренти, до яких належать недержавні організації, що здійснюють поставки газу промисловим споживачам. Сьогодні налічується близько 500 комерційно-посередницьких організацій, що діють на ринку газу [1, с. 81] і постачають його за тарифом, що не регулюється. Привабливість цього напрямку діяльності для організацій пов’язана із тим, що він не потребує значних інвестицій, спеціального обладнання і є достатньо прибутковим.

Тому для газопостачальних компаній важливо утримати існуючих споживачів та залучити нових, оскільки є дані, що витрати на залучення нових споживачів у п’ять разів перевищують витрати на утримання старих, а скорочення на 5 % відпливу клієнтів збільшує прибуток компаній на 25–85 % [2, с. 73]. З цією метою газопостачальні компанії повинні розширювати спектр сервісних послуг, які надаються споживачу та надавати існуючі на вигідніших умовах для останнього, оптимізувати розрахунок за надані продукти.

Запропонувавши вигідні умови для споживача, газопостачальна компанія може значною мірою витіснити теплопостачальні організації, одночасно забезпечуючи прискорення розрахунків, значне зменшення заборгованостей, можливість комплекснішого підходу до співпраці зі споживачами. Усе це може посприяти покращанню іміджу газопостачальних підприємств, який нині тяжіє до негативного більше ніж до позитивного.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі не приділяється належної уваги обґрунтуванню маркетингових стратегій газопостачальних компаній з урахуванням специфіки їх діяльності. Окремі аспекти збутової діяльності газопостачальної компанії (на прикладі ВАТ “Львівгаз”) розглядаються у [1, 3]. Зокрема, у [3] здійснена інтерпретація фінансових результатів ВАТ “Львівгаз” у контексті оцінки втрат комерційного характеру, проте комплексного підходу до аналізу маркетингових проблем у діяльності газопостачальних компаній та визначення перспективних напрямів їх вирішення не існує. У [1] аналізується інтенсивність конкуренції на регіональних ринках газу України, які згруповані за кількома групами, проте не розглядаються конкурентні стратегії газопостачальних компаній.

Формулювання цілей статті. Враховуючи вищезгадане, можна визначити такі цілі статті:

- аналіз конкурентного становища газопостачальних компаній ;
- обґрунтування маркетингових стратегій газопостачальних компаній на підставі дослідження маркетингових проблем у їх діяльності (на прикладі ВАТ “Львівгаз”).

Виклад основного матеріалу. Розвиток конкуренції на ринку газу зумовлює необхідність встановлення конкурентних позицій та конкурентних переваг газопостачальних компаній.

У [1, с.87] відповідно до рівня конкуренції усі регіональні ринки газу згруповані за 5 групами. До зони з високою інтенсивністю конкуренції та низькою концентрацією ринку увійшла Вінницька область, а до зони з достатньо високою інтенсивністю конкуренції і середньою концентрацією ринку – Харківська, Запорізька, Львівська, Черкаська, Дніпропетровська області (згідно з модифікованим коефіцієнтом інтенсивності конкуренції). Тому для цих газопостачальних компаній особливо важливо визначити їх конкурентні переваги і напрями їх посилення. У табл. 1 таке визначення подано для ВАТ “Львівгаз”.

Таблиця 1

Конкурентні переваги ВАТ “Львівгаз” (Складено на основі 4, с. 47)

Сфера конкурентних переваг		Показники конкурентних переваг	Наявність конкурентних переваг
Організаційні конкурентні переваги		Розмір підприємства	x
		Набутий досвід діяльності	x
		Фінансова потужність	x
		Розмір ресурсної бази	x
Функціональні конкурентні переваги	Маркетинг	Імідж підприємства	-
		Розмір і кількість цільових ринків	x
		Знання споживачів	x
		Інформаційне забезпечення діяльності	-
		Ефективна цінова стратегія	-
		Ефективна комунікаційна політика	-
		Високий рівень сервісного обслуговування	-
		Ефективна стратегія товарного руху	-
	Виробництво	Технологія	x
		Ефективність виробництва	-
		Якість газу	- x
		Мобільність виробництва	-
		Економія на масштабах виробництва	x
	Кадри	Кваліфікація персоналу	x
Досвід практичної діяльності		x	
Ставлення до клієнтів		-	
Переваги, які засновані на взаємовідносинах із зовнішніми організаціями		Контроль за постачальниками	-x
		Впливові контакти в галузі	x
		Підтримка уряду	x
		Доступ до фінансових ресурсів	x
		Доступ до матеріально-технічних ресурсів	x

Умовні позначення: знак x означає наявність конкурентної переваги, а знак – її відсутність.

Розмір газопостачальної компанії, набутий досвід діяльності та достатньо висока кваліфікація кадрів, розмір ресурсної бази створюють всі передумови для залучення нових споживачів у сфері використання газу для опалення приміщень (особливо враховуючи появу сучасних економічних газових котлів та конвекторів).

Для цього можна виконати порівняння конкурентоспроможності підприємства на ринку тепlopостачання, частку якого воно може збільшити, почавши запроваджувати програму розвитку

індивідуального опалення в межах м. Львова. Це посилить конкуренцію для комунальних теплопостачальників, робота яких є збитковою і часто дуже не вигідною для споживача. Для ВАТ “Львівгаз” – це джерело економії на масштабах, можливість підвищення позитивного іміджу за рахунок забезпечення економного режиму для споживачів газу. Порівняльна оцінка ВАТ “Львівгаз” та умовного комунального теплопостачальника наведена в табл. 2.

Таблиця 2

Порівняльна оцінка конкурентоспроможності газопостачального підприємства

Ключові фактори успіху	Ранг	ВАТ “Львівгаз”		Теплопостачальник X	
		Оцінка	Результат	Оцінка	Результат
1. Ефективність технології, яка використовується для постачальної компанії	0,3	8	2,4	6	1,8
2. Репутація підприємства	0,2	5	1	4	0,8
3. Мінімальні витрати переходу на нову систему опалення	0,2	3	0,6	6	1,2
4. Економія коштів для споживачів	0,2	9	1,8	5	1
5. Забезпечення незалежності споживача від постачальника	0,1	10	1	2	0,2
Разом	1		6,8		5

У результаті порівняння тепло- та газопостачальних компаній отримано інформацію, яка свідчить про конкурентні переваги ВАТ “Львівгаз” в проекті запровадження автономного опалення. Є всі підстави чекати, що ця перспектива має бути реалізованою. Але це вимагає посиленого лобіювання інтересів газопостачальної компанії і урахування чинних правил безпеки встановлення газових приладів.

Для покращання своїх фінансових показників ВАТ “Львівгаз” може використати також стратегію диверсифікаційного розвитку, шукаючи сфери діяльності, які не пов’язані з основною.

Крім визначених стратегій інтенсивного та диверсифікаційного розвитку, важливим для газопостачальних компаній є встановлення конкурентних стратегій.

Існують такі основні різновиди конкурентних стратегій, які може вибрати підприємство: стратегія диференціації, стратегія лідерства за витратами та концентрації (за Портером) [5].

Враховуючи позицію газопостачального підприємства, можна було б скористатися стратегією цінового лідерства, тому що у компанії є необхідні передумови для її реалізації, зокрема: можливість використати ефект масштабу, налагоджені канали отримання матеріально-технічних ресурсів та газу, розвинута сфера НДДКР, достатній інноваційний рівень.

Проте ціни на послуги транспортування і постачання природного газу встановлюються в директивному порядку Національною комісією регулювання електроенергетики (НКРЕ) України. Згідно з її наказом від 31.01.2001 року № 94 вони встановлені на рівні 40% від повної ціни і становлять на:

- транспортування – 28,5 грн за 1000 м³;
- постачання – 6,0 грн за 1000 м³;
- транспортування (розрахунковий, необхідний тариф) – 43,0 грн за 1000 м³;
- постачання (розрахунковий, необхідний тариф) – 18,03 грн за 1000 м³.

Проте при затвердженні тарифів для газопостачальних компаній не враховується ряд важливих чинників, зокрема: щорічне зниження обсягів споживання газу; зростання цін на природний газ, що використовується на виробничо-технологічні витрати та власні потреби; законодавче збільшення розміру зарплати; збільшення обсягів робіт з поліпшення основних фондів та їх техобслуговування; зростання цін на матеріали та інше. Це негативно позначається на фінансових результатах діяльності газопостачальних компаній.

При чинних тарифах, затверджених НКРЕ на транспортування і постачання природного газу, очікувані збитки за 2004 рік від транспортування газу становлять 9,1 млн. грн., а від постачання – 9,2 млн. грн.

Тому газопостачальна компанія повинна знижувати свої витрати. Цього можна досягти за рахунок зменшення втрат природного газу, які сьогодні для ВАТ “Львівгаз” є значними. За звітними даними підприємства у 2003 році втрати газу становили 187,3 млн. м³, що становить 8% до загальних обсягів газу, поданого в мережу.

Основними причинами виникнення втрат є: похибка вимірювання на ГРС (6,3%), похибки вузлів обліку газу на підприємствах та організаціях (4,9%), застосування для обліку кількості спожитого газу населенням лічильників роторного типу із значними похибками вимірювання (10,3%), використання населенням газових плит для опалення приміщень і підігрівання води внаслідок недопдання необхідної кількості тепла та гарячої води теплопостачальними організаціями (32,4%), невідповідність норм споживання фактичному використанню газу окремими споживачами (4,9%), неприведення показів побутових лічильників до стандартних умов (12,4%). Крім цього, відзначаються ситуації необлікованого використання газу як населенням, так і підприємствами та організаціями, а саме самовільне підключення до газових мереж, зрив plomb, опалення необлікованих площ приміщень (1,3%), втручання в роботу газових лічильників (1,4%) та інші чинники, що призводять до втрат газу (26,1%).

Враховуючи чинники, які спричиняють втрати природного газу, компанією розробляються комплексні заходи з вдосконалення обліку і зменшення втрат природного газу, а НАК “Нафтогаз України” затверджена Програма оснащення житлового фонду Львівської області лічильниками газу на 2001–2033 роки з відповідною розбивкою на три етапи.

Крім виконання основних заходів комплексної програми, на зменшення втрат природного газу вплинуло виготовлення та впровадження в експлуатацію 30 установок для експрес-контролю побутових лічильників газу. З їх допомогою виконано у 2003 році аналіз 5369 шт. побутових лічильників газу (2131 шт. мембранних та 3238 шт. роторних). Внаслідок контролю забраковано і вилучено з експлуатації 454 шт. мембранних та 2164 шт. роторних лічильників.

Ефективне вирішення проблеми обліку природного газу передбачає використання вимірювальних засобів з високими технічними та експлуатаційними характеристиками.

Можливості функціонально завершеного комплексу апаратури ОКВГ–701 забезпечують побудову територіальних і глобальних мереж обліку газу, зокрема єдиної системи обліку в Україні. За даними НАК “Нафтогаз України”, створення в Україні єдиної системи обліку газу дасть змогу отримати щорічно економічну ефективність близько 100 млн. у. о. Модульна структура комплексу апаратури ОКВГ – 01 дає змогу споживачам вибирати ефективну для вирішення необхідного завдання з обліку газу конфігурацію.

Точність вимірювання витрати газу значною мірою визначається точністю вимірювання тиску, тому створення сенсорів тиску з високою точністю (клас 0,01) в широкому діапазоні температур (–400С +600С), з високою часовою та температурною стабільністю є надзвичайно важливим завданням.

Варіантом удосконалення обліку газу є також комплекс технічних та програмних засобів перетворення сигналів (КЗПС), які призначені для побудови систем комерційного обліку в широкому діапазоні змін витрати та тиску газу при забезпеченні високої точності вимірювання витрати та об’єму природного газу (як за методом змінного перепаду тиску, так і з лічильниками газу). Відносна похибка витрати та об’єму природного газу – не більше ніж 1 % в діапазоні вимірювання 15:1.

Негативно на втратах газу і його ціні позначається значне зношення обладнання газопостачальних компаній. У ВАТ “Львівгаз” із загальної кількості газових мереж 2592 км експлуатуються з вичерпаним амортизаційним терміном. При технічному обстеженні підземних газових мереж виявлено 42 км розподільних газопроводів та газопроводів-вводів, які підлягають заміні, з яких 24 км аварійні. За 2003 рік на підземних газових мережах компанії виявлено та ліквідовано 886 витоків газу, 198 витоків на ГРП (ШГРП), 370 витоків на пристроях відмикання та електроізолювальних фланцях.

Значні комерційні втрати газу та аварії в системі газопостачання погіршують імідж газопостачальної компанії. Протягом 2003 року працівниками ВАТ “Львівгаз” виявлено 1229 випадків самовільного підключення до мережі газопостачання, 677 випадків втручання абонентів в роботу лічильників, у результаті чого виконано донарахування 3,5 млн м³. За рік в аварійні служби компанії надійшло 16143 виклики, з яких 14400 на внутрішньобудинкових газопроводах і обладнаннях житлових будинків та на комунально-побутових об’єктах, 1713 на підземних газопроводах, ГРП (ШРП).

Джерелом додаткових надходжень для ВАТ “Львівгаз” може бути надання різноманітних послуг із ремонту та встановлення газового обладнання. У 2003 р. у ВАТ “Львівгаз” надійшло 17609 заявок на ремонт газового обладнання і існує тенденція до їх збільшення. Проте цій сфері діяльності не приділяється належної уваги і часто кількість та кваліфікація персоналу є недостатньою для якісного надання ремонтних послуг.

Основною причиною витоків газу і несправності газового обладнання є те, що із загальної кількості газових приладів 1750 тис. – 523 тис. (30%) експлуатуються з відпрацьованим терміном служби. Термін експлуатації газових плит і газових колонок теж перевищує 15 років. Заміна цих приладів власниками квартир, починаючи з 1990 року, практично не проводиться, а їх подальша експлуатація призводить до великого обсягу ремонтних робіт, збільшення кількості аварійних викликів.

Проблеми у діяльності газопостачальних компаній загострюються внаслідок того, що в експлуатації перебувають газові прилади, які не обладнані автоматикою безпеки, що ускладнює їх експлуатацію і не забезпечує відключення від системи газопостачання при відхиленні від робочих параметрів (припинення подачі газу, зниження тиску нижче від заданого, відсутності тяги, погашення полум’я).

Тому газопостачальні організації можуть вживати різні заходи для заохочення споживачів до заміни старого обладнання на нове. Йдеться, насамперед, про співпрацю з виробниками газових приладів для їх обладнання автоматикою безпеки, надання споживачам кредиту в оплаті спожитого газу при заміні ними старих газових приладів на нові. Зацікавлюючи споживачів до закупівлі нових газових приладів, переходу на нову систему опалення, газопостачальні компанії повинні співпрацювати з комерційними банками, у яких споживачі можуть отримати кредити під ці цілі. Для стимулювання споживачів до того, щоб використовувати газові прилади для опалення приміщення, ВАТ “Львівгаз” повинен надавати послугу з повного підключення споживачів до газової мережі (використання стратегії диференціації). Адже сьогодні для отримання такої послуги споживач повинен затратити не лише багато коштів, але і часу. Для ефективною реалізації цієї маркетингової можливості необхідно розробляти стандарти обслуговування клієнтів, зокрема стосовно часу, необхідного для реалізації певного замовлення, гнучкості у задоволенні потреб споживачів, післяпродажного обслуговування, виконання скарг і вимог клієнтів, їх інформування. Проте важливо організувати систему контролю за дотриманням розроблених стандартів.

Висновки. Посилення конкуренції на ринках газу та інших енергоносіїв робить актуальним для газопостачальних компаній проблему зниження витрат цих компаній за допомогою зменшення витрат газу (як технічних, так і комерційних) і використання стратегії диференціації з метою комплексного вирішення потреб існуючих та потенційних клієнтів, розширення сфер їх діяльності.

1. Козаченко Г.В., Попов К.П. *Оцінка інтенсивності конкуренції на регіональних ринках газу України // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 3(33). – С. 81–87.* 2. Котлер Ф. *Маркетинговий менеджмент. – СПб, 2000.* 3. Шандрівська О.Є. *Фінансові аспекти збутової діяльності газотранспортної компанії (на прикладі ВАТ “Львівгаз”) // Вісник ДУ “Львівська політехніка”. – 2000. – № 416. – С.212–215.* 4. Куденко Н.В. *Стратегічний маркетинг: Навч. посібник. – К., 1998.* 5. Портер Майкл Е. *Стратегія конкуренції. – К., 1998.*