

УДК 658.114:622.76(477)

*Н.А. Дехтяр, канд. екон. наук, доц.,  
Українська академія банківської справи Національного банку України*

## **ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ СТВОРЕННЯ ВЕРТИКАЛЬНО ІНТЕГРОВАНОЇ НАФТОВОЇ КОМПАНІЇ В УКРАЇНІ**

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку економіки для України серед цільових заходів інтеграції мають домінувати такі, що дають можливість сформулювати нову систему управління промисловим комплексом та створити умови для розвитку промислово-фінансових груп, національних і транснаціональних корпорацій, вертикально інтегрованих компаній тощо. Тому виникає потреба розробки та запровадження принципів інтеграційних відносин у процесі створення та функціонування інтегрованих структур з урахуванням галузевої спрямованості.

**Аналіз останніх публікацій.** Окремі питання створення та функціонування вітчизняних інтегрованих формувань знайшли своє відображення в роботах українських вчених: І.О. Бланка, Н.А. Кизима, М.І. Крупки, В.О. Кузьмінського, В.І. Міщенко, С.В. Науменкової, Г.В. Уманців та ін. Слід зазначити об'єктивну необхідність подальшого поглиблення теоретичних досліджень проблем діяльності вертикально інтегрованих компаній з урахуванням специфіки національної економіки.

**Невирішені раніше частини проблеми.** Створення вітчизняної вертикально інтегрованої нафтової компанії (ВІНК) в Україні на сьогодні одна з найбільш актуальних проблем на українському нафтовому ринку. Україна ще не має досвіду створення вертикально інтегрованих нафтових компаній, але впродовж останнього десятиріччя варіанти її створення змінюють один одного. Указом Президента України “Про заходи щодо підвищення ефективності управління нафтовою галуззю” від 16 липня 2004 р. було започатковано створення цілісного комплексу з видобутку, переробки та реалізації нафтопродуктів для забезпечення економічної і енергетичної безпеки країни, з метою стабільного функціонування ринку нафтопродуктів, підвищення ефективності управління корпоративними правами держави, а також для завершення структурної перебудови нафтогазового комплексу України.

**Мета статті** полягає у дослідженні основних чинників, що характерні для створення вертикально інтегрованих компаній та розгляді основних проблемних питань щодо функціонування ВІНК в Україні.

**Основний матеріал.** Світовий досвід свідчить, що конкурентноздатність виробничих структур визначається концентрацією капіталу і виробничих потужностей та їх інтеграцією за вертикальною технологічною ознакою. До галузей, які повною мірою відповідають вимогам створення вертикально інтегрованих структур, в Україні можна віднести нафтогазовидобувну та нафтопереробну промисловість.

Сьогодні у світі налічується близько сотні вертикально інтегрованих нафтових компаній. Переваги таких мегакомпаній очевидні, тим більше коли значна частка в них належить державі. Так, з допомогою ВІНК можна регулювати внутрішній ринок нафти і нафтопродуктів, а іноді й диктувати цінову політику [8].

У структурі нафтогазового комплексу (НГК) вертикальну інтеграцію слід розглядати як комбінацію декількох видів діяльності в межах підприємства чи групи підприємств (геологорозвідувальні роботи, видобуток, транспортування, переробка, нафтохімія, збут). У зв'язку з цим можлива як технологічна, так і економічна інтеграція.

Технологічна інтеграція відображає, в основному, географічні та технологічні зв'язки між видами діяльності: нафта, що видобувається однією компанією, переробляється в цьому ж регіоні на підприємстві, що їй належить. Транспортування нафтопродуктів і їх розподіл здійснюється в межах сфери діяльності тієї ж компанії.

Економічна інтеграція пов'язана з тим, що в межах об'єднання контроль за діяльністю підприємств здійснюється однією компанією, але без створення технологічної інтеграції між різними видами діяльності. Так, наприклад, нафта, що видобувається на підприємстві, може бути реалізована НПЗ, який не належить даному власнику, в той же час виробників нафтопродуктів даної компанії, можуть забезпечувати нафтою інші підприємства, що не входять до складу об'єднання. Це пов'язано із географічною доцільністю, якістю нафти, гнучкістю поставок і т.д. Економічна інтеграція може доповнювати технологічну і не має з нею протиріч.

На сьогодні в світі щорічно видобувається більше 3,3 млрд. т нафти з газовим конденсатом. При таких обсягах зміни, що відбуваються на нафтовому ринку, обумовлюються не окремими компаніями, а транснаціональними монополіями – вертикально інтегрованими компаніями (ВІК). При цьому вертикальна інтеграція проходить здебільшого на економічній основі, шляхом об'єднання в рамках однієї компанії різних технологічно взаємопов'язаних виробництв. Однією з країн, в якій створюються вертикально інтегровані нафтові компанії, є Росія. Там створено більше 10 ВІНК, частка яких у видобутку нафти

в країні складає 80 %, а частка у потужностях нафтопереробки – більше 70 %. Частка невеликих незалежних компаній Росії в загальному світовому обсязі нафтовидобутку складає лише 5 %.

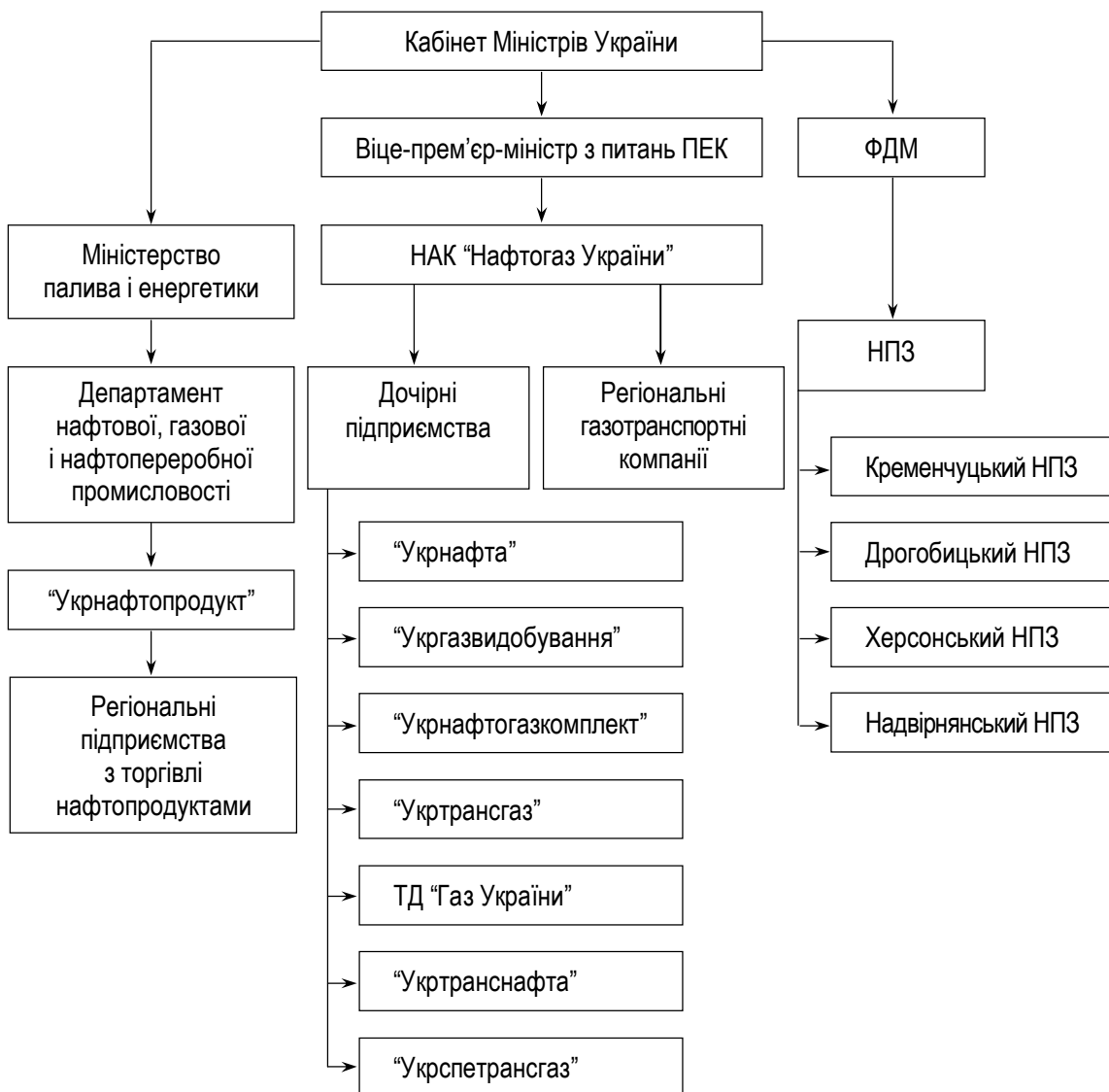
Найважливішими передумовами вертикальної інтеграції в нафтогазовидобувній галузі України, на наш погляд, є:

- забезпечення контрольованими сировинними джерелами, які є достатніми для створення вертикально інтегрованих компаній (ВІК). Але слід відмітити, що обсяги видобутку нафти та газу в Україні досить незначні в порівнянні із нафтовими компаніями Росії та розвинутих країн;
- прагнення видобувних компаній до контролю над ринками збуту кінцевої продукції як сирової нафти, так і нафтопродуктів, оскільки потужності вітчизняних нафтопереробних підприємств, як і система їх інфраструктурного забезпечення, з самого початку була орієнтована виключно на нафту певної якості – російсько-сибірську. Активне створення нафтових компаній в Росії призвело до їх експансії на український ринок нафтопереробки та позначилося на встановленні контролю над такими НПЗ як “ЛіНОС”, “Укртатнафта” та “ЛУКОЙЛ-Одеський НПЗ”. Отже, інтереси вітчизняних виробників повинні бути представлені власними переробними заводами. Крім того, відсутність системи збуту паливно-мастильних матеріалів дозволить ВІК отримати власний сегмент ринку нафтопродуктів, шляхом створення мережі АЗС в межах України. Хотілося б зазначити, що російські нафтові компанії на сьогоднішній день контролюють близько 80 % ринку збуту паливно-мастильних матеріалів;
- можливість економії на масштабах виробництва завдяки концентрації капіталу і виробництва, єдиній інфраструктурі і можливості маневрування капіталом, потужностями, потоками сировини і продукції;
- необхідність створення ефективної керованої системи виробництва і збуту готової продукції, обумовленої природними, технологічними і економічними факторами;
- сприяння інтеграції вертикально структурованих компаній у світовий ринок і забезпечення конкурентноздатності таких структур на світовому ринку нафти (експансія України на ринки нафти Лівії).

Нафтогазовий комплекс України налічує майже 250 великих підприємств, організаційна структура якого представлена на рис. 1.

Базовими є підприємства, що видобувають і транспортують нафту та газ. Це акціонерні товариства “Укрнафта”, “Укргазвидобування”, “Чорноморнафтогаз”, “Укртрансгаз”; “Укртранснафта”; “Укрспетрансгаз”; а також шість нафтопереробних заводів (НПЗ). Керівництво господарською діяльністю державних підприємств нафтогазового

комплексу здійснює Національна акціонерна компанія (НАК) “Нафтогаз України” [7].



**Рис. 1. Організаційна структура НГК України**

Відсутність єдиної державної стратегії розвитку і реформування нафтогазового комплексу України та недосконалість його структури створили передумови для прийняття різних варіантів структурної перебудови цієї галузі [4].

З урахуванням галузевої специфіки слід зазначити, що організаційна структура вертикально інтегрованих компаній в нафтогазовому комплексі України обумовлюється можливістю реалізації одного з можливих варіантів:

- 1) всі компанії виступають неінтегрованими: такий підхід передбачає створення найбільш сприятливих умов для розвитку вільної конкуренції, але при цьому не вирішує проблеми розвитку підприємств

деяких підгалузей нафтогазової промисловості, а саме нафтохімії і нафтопереробки, і тому може призвести до деякої нестабільності всієї організаційної системи в цілому;

- 2) всі компанії є вертикально інтегрованими (ВІК): організація всіх компаній і підприємств нафтогазової промисловості країни, за винятком деяких науково-дослідних інститутів, машинобудівних підприємств і сервісних компаній, у межах ВІК. Головна особливість такого підходу полягає у виявленні сприятливих умов для створення і розвитку регіональних монополій, особливо в сфері збуту нафти і нафтопродуктів, саме за таким варіантом і функціонують російські компанії;
- 3) співіснування вертикально інтегрованих компаній і неінтегрованих компаній, тобто поєднання різних структур нафтогазових компаній залежно від характеру державного втручання в дану сферу, форм власності та інших факторів.

Слід також зазначити, що створення ВІК передбачає в першу чергу вибір форми власності. Тому за формою власності вертикально інтегровані компанії можуть бути представлені як:

- державні, тобто усі компанії є державними, що спричинено факторами кращої організації нагляду та контролю за роботою нафтової промисловості під час проведення основних заходів щодо структурної перебудови;
- приватні, шляхом приватизації всіх підприємств – найбільш радикальне рішення з метою створення ринкової системи з абсолютною вільною конкуренцією;
- змішані – одночасна присутність приватних і державних компаній дозволяє забезпечити розвиток конкуренції для підвищення ефективності функціонування всієї системи.

Отже, враховуючи запропоновані варіанти, можна передбачити різні способи реформування НГК України (табл. 1).

*Таблиця 1*

### **Структура організації та управління в нафтогазовидобувній галузі**

| Ознаки                   | Варіанти                                       |   |  |
|--------------------------|--|---|--|
|                          | 1  | 2   | 3  |
| Структура компанії       | більшість компаній є вертикально інтегрованими | окремі компанії є вертикально інтегрованими | усі компанії є вертикально інтегрованими |
| Форма власності компанії | змішана державно-приватна                      | приватна чи колективна                      | приватна                                 |
| Характер державного      | обмежене                                       | в межах                                     | жорстке державне                         |

|             |             |                  |             |
|-------------|-------------|------------------|-------------|
| регулювання | регулювання | загальних правил | регулювання |
|-------------|-------------|------------------|-------------|

Вибір одного із запропонованих в даній таблиці варіантів потребує поглибленого їх аналізу [4, с. 40]. Так, особливостями першого варіанта діяльності НГК є: мінімально необхідний рівень конкуренції, що забезпечується присутністю визначеного числа незалежних між собою компаній; висока ефективність роботи даної сфери, що забезпечується за рахунок обмеженого числа потужних ВІК; наявність нафтопереробних підприємств у складі ВІК, що дозволяє мати надійний ринок збуту та захист від фінансових проблем. Але з іншого боку, така схема може призвести до зловживань монополієм правом з боку ВІК, особливо в сфері збуту нафти і нафтопродуктів; фінансових обмежень на розвиток нафтових компаній, особливо неінтегрованих та розробки додаткових заходів щодо підтримки обмеженого державного регулювання з метою контролю монополій і роздрібних цін.

Другий варіант реформування галузі пов'язаний з обмеженням інтеграції. Він є продовженням попереднього, з тією лише відмінністю, що в структурі НГК більшою мірою присутні неінтегровані компанії й окремі підприємства, а кількість ВІК обмежена. При цьому держава максимально усувається від регулювання в даній сфері й обмежується тільки встановленням загальних правил. Перевагами цього варіанта є: створення сприятливих умов для розвитку вільної конкуренції, подальшого підвищення ефективності та зниження цін; швидкий розвиток галузі, оскільки він є привабливим для потенційних приватних інвесторів; можливість здійснення порівняльного аналізу показників ефективності підприємств на всіх стадіях (розвідки, видобутку і т.д.). До недоліків слід віднести: продовження природного монополізму, що вимагатиме додаткового контролю з боку держави; наявність розгалуженого державного апарату для здійснення контролю; неможливість для окремої компанії виконання капіталомістких проєктів.

Варіант третій, який можна охарактеризувати як “максимальна інтеграція”, пов'язаний зі створенням виключно приватних вертикально інтегрованих компаній, причому для забезпечення конкуренції, захисту інтересів споживачів та залучення іноземних інвестицій потрібен дуже високий ступінь державного регулювання. Незважаючи на це даний варіант має ряд переваг, а саме: висока ефективність роботи нафтогазовидобувної галузі забезпечується за рахунок обмеженого числа потужних вертикально інтегрованих компаній; проміжні ланки (переробка, нафтохімія, транспорт) фінансово забезпечені і мають можливості для реконструкції і розвитку; відносно невелика кількість організацій, що полегшує контроль і регулювання ними. Однак специфічні умови даної галузі, а саме небезпека монополізації регіона-

льних ринків з боку ВІК; жорстке державне регулювання, що обмежує залучення іноземного капіталу; неможливість конкурування з монополістами – ВІК; необхідність встановлення та підтримки державного регулювання і контролю за роздрібними цінами можуть призвести до певних труднощів під час реформування галузі за даним варіантом.

Основні переваги та недоліки вертикально інтегрованих компаній в межах нафтогазовидобувної галузі представлені в таблиці 2.

Таблиця 2

### Переваги та недоліки вертикальної інтеграції в НГГ країни

|                          | Переваги  | Недоліки  |
|--------------------------|---|---|
| Для учасників інтеграції | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зростання виробничої ефективності, шляхом контролю за всіма технологічними процесами.</li> <li>2. Тиск на конкурентів і зростання конкурентних переваг.</li> <li>3. Синергетичне поліпшення операційних і фінансових показників.</li> <li>4. Концентрація і прискорення відтворення капіталу.</li> <li>5. Скорочення трансакційних витрат.</li> <li>6. Зменшення обсягу податкових відрахувань</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зниження стратегічної маневреності.</li> <li>2. Можливість переоцінки активів компаній, що об'єднується.</li> <li>3. Збиток акціонерам через направлення вільних коштів на придбання інших фірм.</li> <li>4. Зростання витрат на управління та контроль.</li> <li>5. Складність освоєння нових професійних навичок</li> </ol> |
| Для держави              | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зростання конкуренції на ринку продукції з високою доданою вартістю.</li> <li>2. Зменшення собівартості виробництва кінцевого продукту з можливим зниженням його ціни.</li> <li>3. Підвищення стійкості розвитку галузі</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Знищення конкуренції та встановлення монопольного становища.</li> <li>2. Небезпека нав'язування великими інтегрованими структурами своєї волі державі.</li> <li>3. Зниження обсягу податкових надходжень до бюджету</li> </ol>  |

Отже, оцінюючи особливості структурних перетворень в нафтогазовому комплексі, необхідно відзначити, що його реформування багато в чому залежить від того, який з варіантів структурної перебудови цієї галузі буде знайдено.

Присутність на нафтовому ринку України потужної державної структури НАК “Нафтогаз України”, бізнес-групи “Приват” та зацікавленість російських компаній ставить перед країною наміри щодо створення вітчизняної вертикально інтегрованої компанії.

Як уже зазначалося раніше, ідея створення національної ВІНК активно обговорювалася в Україні приблизно з 2002 р. Спочатку було підготовлено проект постанови про створення компанії “Нафта України”, яка мала стати дочірньою компанією НАК “Нафтогаз”. У її управління передбачалося передати акції, що належать державі в статутних фондах

чотирьох підприємств галузі: найбільшої української нафтовидобувної компанії ВАТ “Укрнафта” (щорічний видобуток якої становить майже 3,6 млн. тонн нафти), а також трьох нафтопереробних заводів: “Укртатнафта” (Кременчуцький НПЗ), “Нафтохімік Прикарпаття” (Надвірнянський НПЗ) і НПК “Галичина” (Дрогобицький НПЗ). Однак Фонд державного майна відмовився від даного проекту, і запропонував здійснити продаж державних пакетів західноукраїнських НПЗ. Але в лютому 2004 р. Фонд тимчасово призупинив підготовку конкурсів із продажу приналежних державі пакетів акцій у всіх перелічених вище нафтопереробних компаніях, до вивчення можливості створення на їхній базі за участі ВАТ “Укрнафта” національної ВІНК [3]. Ринкова капіталізація ВАТ “Укрнафта” станом на 21.07.2004 становить 3768,9 млн. грн., контрольний пакет акцій (50 % + 1 акція) перебуває в управлінні НАК “Нафтогаз України”, найбільшим міноритарним акціонером, який контролює 42 % акцій, є бізнес-група “Приват”.

Перспектива створення ВІНК на базі ВАТ “Укрнафта” з’явилася після видання Указу Президента України “Про заходи щодо підвищення ефективності управління нафтовою галуззю”, згідно з яким передбачалося збільшення статутного фонду ВАТ “Укрнафта”. При цьому за державою зберігалася частка у розмірі 50 % плюс одна акція та передача за ринковою вартістю як внеску держави до статутного фонду товариства належних державі пакетів акцій у ЗАТ “Укртатнафта” (43,054 %) та у ВАТ “НПК Галичина” (25 %). ВАТ “Укрнафта” нарешті отримало можливість створити замкнений цикл виробництва і, за прикладом відомих у всьому світі компаній, працювати як вертикально інтегрована структура. Але 14 вересня 2004 р. даний указ було переглянуто і доручено Кабінету Міністрів до 30 вересня збільшити статутний фонд НАК “Нафтогаз України”, вирішивши питання про передачу їй до статутного фонду 43,054 % акцій ЗАТ “Укртатнафта” і 25 % ВАТ “НПК “Галичина” [6].

Вертикально інтегрована структура на базі НАКу “Нафтогаз України” являтиме собою закінчений технологічний цикл “розвідка – видобуток – переробка – збут”. Розвідку, буріння та видобуток нафти здійснює дочірня компанія ДК “Укргазвидобування”, хоча, в основному, ця компанія здійснює видобуток газу, а в даний момент вона займається і розробкою нафтових родовищ на шельфі Азовського і Чорного морів. Переробка нафти може здійснюватися на Шебелинському ГПЗ, що входить до складу ДК “Укргазвидобування” та ЗАТ “Укртатнафта” і ВАТ “НПК “Галичина”. Випуск масел та мастильних матеріалів здійснюється ВАТ “Азмол”, який також входить до складу НАК. Збут



продукції представлено таким структурним підрозділом як ВЗП “Нафтогаз” через систему власних АЗС по всій Україні.

До основних специфічних ознак функціонування ВІНК в Україні можна віднести:

- наявність всіх технологічних ланцюгів – “від свердловини до бензоколонки”;
- повна відсутність залежності від російської сировини;
- вигідне географічне розташування компанії, що забезпечує їй зниження вартості транспортування нафтопродуктів;
- близьке розташування до ринків споживання продуктів (міста Харків, Донецьк, Дніпропетровськ).

**Висновки.** Таким чином, проаналізувавши основні проблеми створення ВІНК в Україні, можна стверджувати, що більшою мірою вони характеризуються принципом закріплення прав власності. Тому для поєднання державних та корпоративних інтересів у нафтогазовому комплексі України, збалансування ресурсних та фінансових потоків пропонується проведення структурної перебудови галузі в напрямку створення вертикально інтегрованих компаній, організаційно-правовою формою функціонування яких будуть холдингові структури. Це в свою чергу призведе до створення вітчизняних незалежних конкурентоспроможних компаній на ринку нафти, газу та нафтопродуктів; підвищення ефективності їх діяльності за рахунок об’єднання і максимізації сукупних фінансових ресурсів; залучення внутрішніх та зовнішніх інвесторів для поповнення фінансових коштів і реалізації довгострокової інвестиційної політики.

### *Список літератури*

1. Іванух Р. Стратегічні проблеми розвитку нафтогазового комплексу України // Регіональна економіка. – 2000. – № 2. – С. 16-25.
2. Кизим Н.А. Концентрация и интеграция капитала. – Харьков: Бизнес Информ, 2000. – 104 с.
3. Майборода Т. ВАТ “Укрнафта”: тактика і стратегія розвитку // Цінні папери України. – 2001. – № 10. – С. 22-23.
4. Науменкова С.В., Дехтяр Н.А. Фінансові аспекти структурної перебудови нафтогазового комплексу // Фінанси України. – 2000. – № 9. – С. 37-44.
5. Про заходи щодо підвищення ефективності управління нафтовою галуззю. Указ Президента України від 16 липня 2004 р.
6. Про передачу до статутного фонду Національної акціонерної компанії “Нафтогаз України” пакетів акцій закритого акціонерного товариства “Транснаціональна фінансово-промислова нафтова компанія “Укртатнафта” та відкритого акціонерного товариства “Нафтопереробний комплекс “Галичина”. Постанова Кабінету Міністрів України від 8 вересня 2004 р. № 1162.
7. Про утворення Національної акціонерної компанії “Нафтогаз України”. Постанова Кабінету Міністрів України від 25 травня 1998 р. № 747.

8. Світлична С. Вертикальний прорив // Дзеркало тижня. – 2004. – № 36(511) від 11-17 вересня.

УДК 336.77(574)

**З.Д. Исакова**, канд. экон. наук, доц.,  
*Карагандинский экономический университет Казпотребсоюза*

## **ФИНАНСЫ И КРЕДИТ В РАЗВИТИИ ЭКОНОМИКИ КАЗАХСТАНА**

**Постановка проблемы и ее связь с научными и практическими заданиями.** В условиях функционирования рыночных отношений ни одна из стоимостных категорий не является второстепенной, наоборот, усиливаются их функции, которые выступают регуляторами экономических отношений. Раскрытие сущностного содержания всех стоимостных категорий, доказательство их определенности, выявление внутренней взаимосвязи на основе существующих теоретико-методологических исследований с учетом складывающихся особенностей этапов рыночной экономики приобретает большую значимость. В этой связи финансы и кредит, имеющие глубокие концептуальные корни и направления, претендуют на изучение и осмысление их сущностного содержания, выполняемых функций и огромной роли в практической жизни людей. Однозначно, что финансы и кредит – родственные категории, которые формируют “отношения” субъектов и выражают распределительные и перераспределительные процессы, когда через движение денег образуются конкретные денежные фонды.

**Анализ последних исследований.** Рассматривая “родственные” взаимосвязи финансов и кредита, следует четко представлять их индивидуальность, так как граница между ними отличается большой подвижностью, хотя и обозначается достаточно четко в каждом конкретном акте движения денежной формы стоимости. Обладая относительной самостоятельностью по отношению друг к другу, рассмотренные категории функционируют и развиваются в тесной взаимозависимости, предполагая и дополняя друг друга.

**Неразрешенные ранее элементы проблемы.** Познание закономерностей развития финансов и кредита в современной мировой экономике далеко не исчерпано. Многие новые феномены и процессы не могут быть объяснены имеющимися теориями, они ждут новых теоретических обобщений. Развивая в Казахстане рыночные модели хозяйствования, мы считаем, что рыночные отношения ставят перед