

Література

1. Александров И.М. Бюджетная система Российской Федерации : учебник. – 2-е изд. / И.М. Александров. – М. : Изд.-торг. корп. "Дашков и К°", 2007. – 486 с.
 2. Казанская А.Ю. Финансы и кредит : учебно-методическое пособ. для самоподготовки к практическим занятиям по дисциплине "Финансы и кредит" (в вопросах и ответах) / А.Ю. Казанская. – Таганрог : Изд-во ЮФУ, 2007. – 236 с.
 3. Луніна І.О. Міжбюджетні відносини в Україні: концептуальні підходи до реформування / І.О. Луніна // Економіка України. – 2002. – № 5. – С. 10-16.
 4. Мысляева И.М. Государственные и муниципальные финансы : учебник. – 2-е изд. [перераб. и доп.] / И.М. Мысляева. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 360 с.
 5. Финансы : учебник. – 2-е изд. [перераб. и доп.] / под ред. В.В. Ковалева. – М. : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007. – 640 с.
-

УДК 628.012 *Доц. Л.Г. Квасний, канд. екон. наук – Дрогобицький державний педагогічний університет ім. Івана Франка*

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТА ГАЛУЗЯМИ ПАЛИВНО-ЕНЕРГЕТИЧНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ РИНКУ

Обґрунтовано шляхи оптимального поєднання можливостей первинного перероблення нафти з вирішенням проблем виробництва товарної продукції та її збуту. Досліджено переваги вертикально інтегрованих структур порівняно з горизонтально спеціалізованими конгломератами підприємств нафтодобувної і нафтопереробної галузей в умовах недосконалого оподаткування і домінування бартеру.

*Assoc. prof. L.H. Kvasniy – Drogobych state pedagogical university
named after Ivan Franko*

A management enterprises and industries of fuel and energy complex of ukraine is in the conditions of market

Grounded ways of optimum combination of possibilities of the primary processing of oil with the decision of problems of production of commodity goods and its sale. Investigational advantages of apeak computer-integrated structures are as compared to the horizontally specialized conglomerates of enterprises of oil-extracting and oil-processing industries in the conditions of imperfect taxation and prevailing of barter.

Вступ. Протягом 90-х років ХХ ст. на ринках палива відбулися істотні зміни, що визначили перспективи розвитку відповідних галузей економіки багатьох країн [1]. У сучасних публікаціях проблемам управління народно-господарським комплексом приділено певну увагу у працях таких учених як А. Шевцов, К. Самсонов, М. Ковалко, В. Дерзкій, проте питання формування управлінських стратегій на ринку нафти і енергоносіїв залишаються недостатньо розкритими вітчизняними дослідниками.

Метою цього дослідження є вивчення нафтогазових компаній в контексті стратегічного маркетингу з оцінкою перспектив динаміки попиту, пропонування та цін на нафту і нафтопродукти.

Постановка завдання. Проблема вдосконалення системи управління розвитком нафтогазового комплексу України в найближчій перспективі набуває особливої актуальності. Все це пов'язано з такими основними тенденціями:

- завершення процесу приватизації нафтопереробної галузі, насамперед – за участі російського капіталу;

- зниження рівня впливу державних структур на формування та функціонування ринків нафти та нафтопродуктів в Україні;
- зміна державних підходів до вирішення проблеми управління розвитком ринкових відносин в економічному просторі, зумовлена вступом України до СОТ.

Результати. Політика ціноутворення справляє значний вплив на ефективність управлінської діяльності в галузі ПЕК. У нинішніх конкурентних умовах розвитку економіки України у нафтовому бізнесі відбувається надзвичайно складне протистояння різних економічних і політичних інтересів. У світовому масштабі зберігається тенденція перетворення великих нафтових компаній на транснаціональні. З національних компаній, що розглядають свої зовнішньо-економічні операції як щось другорядне, вони трансформуються в геоцентричні, що вважають єдиним ринком увесь світ. Для вироблення цінової стратегії на вітчизняних підприємствах паливно-енергетичного комплексу переважно виконується аналіз змінних і постійних витрат, визначається рівень конкуренції на ринку, вибирається базова методика формування ціни. При цьому в обов'язковому порядку враховується ринкова вимога до товару або послуги, платоспроможність покупців, рівень попиту та інші зовнішні чинники.

Оптимальний розвиток компанії – це одне із головних джерел підвищення ефективності її діяльності та спосіб виживання. Одним з чинників, які стимулюють розвиток компанії, є прагнення до економії та отримання високого прибутку. У довготерміновому періоді не існує оптимальної величини компанії, тому її зростання обмежується тільки ресурсами і спроможністю керівництва до нових масштабів організації та збереження цілісності фірми. Проте, чим швидше розвивається компанія, тим складніше їй адаптуватися до зміни зовнішніх умов, і тим вищі витрати на адаптацію [7].

В умовах становлення ринкових відносин в Україні основними завданнями державного регулювання в енергетиці є створення умов чесної конкуренції, що сприяє стабільному розвитку галузі, а також захист навколишнього середовища. Проте ступінь державної участі в регулюванні галузей ПЕК значно залежить від етапу його розвитку, конкретних обставин, характеру і масштабу поставлених завдань. Найважливішим засобом регулювання конкурентних відносин є антимонопольне законодавство. Воно має два принципових напрями – регулювання цін і контроль над злиттям компаній. Антимонопольне законодавство насамперед забороняє угоди щодо цін. Закон також переслідуює демпінгову практику, коли компанія зумисне встановлює більш низькі ціни з метою витіснити з галузі конкурентів.

Тривалий термін здійснення інвестиційних проектів у нафтовій промисловості (в середньому 10-25 років) потребує довгострокового стратегічного прогнозування, планування і управління. Використання методів системного аналізу дає змогу компанії підвищити її конкурентоспроможність у найрізноманітніших зовнішніх умовах. Вибір шляхів стійкого розвитку нафтової компанії здійснюють на засадах стратегічного маркетингу з оцінкою перспектив динаміки попиту, пропонування та цін на нафту і нафтопродукти.

На сьогодні в Україні потужності з перероблення нафти завантажені лише на 50 % від їх потенціальних можливостей. Тому важливого значення набуває пошук шляхів оптимального поєднання можливостей первинної перероблення нафти з вирішенням проблем виробництва товарної продукції та її збуту.

Одним з найважливіших напрямів вирішення цієї проблеми є практика вертикально інтегрованих структур. В умовах високої невизначеності та нестабільності економічної ситуації вертикально інтегровані компанії мають істотні переваги перед незалежними виробничими і посередницькими фірмами як для виживання охоплених ними підрозділів, так і для нормалізації загальної економічної ситуації в країні. Як свідчить світова практика, вертикальна інтеграція компаній, зайнятих нафтовим бізнесом, має конкурентні переваги перед підприємствами і фірмами спеціалізованого типу. Нинішня практика реформування нафтогазового комплексу України, безумовно, приведе до значних змін на підприємствах, що потребує постійного наукового пошуку й обґрунтованих методологічних підходів до вироблення стратегій розвитку нафтогазових компаній, ефективного управління ними в умовах конкурентного середовища. Його в Україні створюють багато вітчизняних та закордонних нафтових і газових компаній: з розроблення й видобутку нафти; буріння; нафтоперероблення; сервісу; транспортування; екології; захисту від корозії; інформації і програмного забезпечення; постачання устаткування й реагентів; надання консалтингових послуг тощо.

У сучасному нафтовому бізнесі переважають вертикально інтегровані нафтові компанії. Незважаючи на певні розбіжності за формою власності і за структурою, їх об'єднує одна загальна ознака – діяльність, що охоплює весь процес від виявлення нафтових родовищ аж до одержання продуктів кінцевого використання та їхньої реалізації. Кожна нафтогазова компанія бізнес-середовища вирішує власні завдання, і, діючи у жорсткому конкурентному середовищі, реалізує свої власні стратегії розвитку. На сьогодні для ефективного функціонування українського паливно-енергетичного комплексу важливою стає інтеграція зусиль підприємств з видобутку нафти, її перероблення і збуту нафтопродуктів з метою економії витрат виробництва. Все це можна реалізувати з впровадженням нових технологій і ефективних організаційних структур управління.

Характерною ознакою процесу вертикальної інтеграції в Україні є співпраця в напрямі від розвідки і видобутку нафти до її перероблення і реалізації продукції. Все це відбувається з метою опанувати ринки збуту і успішно конкурувати у сфері нафтовидобутку.

Як свідчить зарубіжний досвід, в дещо іншому напрямі відбувалася інтеграція нафтових компаній країн Західної Європи. Нафтопереробна і нафтохімічна галузі більшості європейських країн перебували у великій залежності від постачань нафти, тобто маємо пряму аналогію з Україною. Використовуючи конкурентні переваги між транснаціональними нафтовими корпораціями і урядами нафтовидобувних країн, державні і приватні компанії європейських країн зуміли увійти до сфери нафтовидобутку на концесійних

умовах і утворити компанії, які в майбутньому досягли великих успіхів. Головним рушієм інтеграції в цих компаніях стало прагнення до подолання залежності від зовнішніх джерел сировини.

Нині перед Україною стоїть аналогічне завдання. Доцільно зауважити, що спробу створити вертикально інтегровані нафтові компанії було зроблено в Україні ще у 1992-1993 роках, але тодішня політика органів влади орієнтувала підприємства нафтової галузі на штучну "спеціалізацію", що призвело до розриву виробничних зв'язків між нафтовими підприємствами і до жорсткої залежності від експорту сировини.

Функціонування горизонтально спеціалізованих конгломератів підприємств нафтодобувної і нафтопереробної галузей в умовах недосконалого оподаткування і домінування бартеру унаочнило безперспективність такого шляху розвитку, який призвів майже до повної втрати державного контролю над нафтовою галуззю, до хаосу на ринку нафтопродуктів. Саме тому вітчизняна нафтова галузь знову повернулася на шлях вертикальної інтеграції, але вже під значним впливом російських нафтових гігантів, які захопили значну частину українського ринку нафти і нафтопродуктів.

В Україні завершується приватизація об'єктів нафтопереробної та нафтохімічної галузей. Особливої актуальності набула проблема вертикальної інтеграції нафтових підприємств і вдосконалення їхньої діяльності шляхом утворення вертикально інтегрованих структур, які об'єднують усю технологічну систему. Цим обумовлюється нова політика ціноутворення в нафтопромисловому комплексі країни.

Аналіз досвіду створення вертикально інтегрованих нафтових компаній у країнах Заходу дає змогу виділити найважливіші передумови вертикальної інтеграції:

- забезпечення контролю джерел сировини;
- прагнення нафтових компаній до контролю над ринками збуту готової продукції – спочатку нафтопродуктів, а потім і продуктів нафтохімії;
- зумовлена природними, технологічними й економічними чинниками потреба створення ефективної організації виробництва і збуту нафтопродуктів;
- ефективність цінової політики і можливість економії в масштабах виробництва.

Нині у нафтовому бізнесі в умовах ринкової економіки України спостерігається часткове комбінування різних сфер діяльності, зокрема, розвідка запасів – видобуток нафти; транспорт – оптова торгівля нафтою; нафтогазопереробка – нафтохімія; оптово-роздрібна торгівля нафтопродуктами. Процеси спеціалізації та часткового комбінування виробничих процесів стають найвигідніші під час переробляння нафти внаслідок великої різноманітності технологій і потреби виготовлення продукції з заданими властивостями (масил, олій, присадок тощо) [4]. Розвиток інтеграційного процесу в нафтовому бізнесі за наявності потужної фінансової бази відбувається в різноманітних формах – прямих інвестицій із створенням нових об'єктів у сферах виробництва і збуту, придбання матеріальних і фінансових активів компаній (злиття, поглинання), реалізації спільних проектів і утворення спільних компаній.

Результатом стала поява інтегрованих компаній двох видів:

- компанії, інтегровані за фінансовою ознакою, холдинги, що здійснюють не виробничу діяльність, а контроль над окремими компаніями і філіями;
- виробничі інтегровані компанії, що здійснюють розвідку, видобуток, транспортування та перероблення нафти, а також збут готової продукції. Проте суто виробничих компаній уже практично не існує. Всі вони тією чи іншою мірою стали фінансовими компаніями [5,6].

На загал у паливно-енергетичному комплексі спостерігаємо тенденцію до перетворення значних компаній, зацікавлених у своєму подальшому зростанні, на транснаціональні компанії. З національних компаній, що розглядають свої закордонні операції як щось другорядне, вони трансформуються в геоцентричні, що вважають єдиним ринком увесь світ. Відбувається надзвичайно складне нашарування економічних і політичних проблем.

Розвиток компанії – це одне із головних джерел підвищення ефективності її діяльності та спосіб виживання. Одним з чинників, які стимулюють розвиток компаній, є прагнення до економії на масштабах сфери діяльності. У довгостроковому періоді не існує оптимальної величини компанії, тому її зростання обмежується тільки ресурсами і спроможністю керівництва до нових масштабів організації та збереження цілісності фірми. Проте, чим швидше розвивається компанія, тим складніше їй адаптуватися до зміни зовнішніх умов, а отже, тим вищі витрати на адаптацію [7].

Як свідчить вітчизняний і зарубіжний досвід, саме завдяки вертикальній інтеграції можна підвищити потенціал компанії, ефективність її діяльності і конкурентоспроможність. Проте вертикально інтегрованим нафтовим компаніям властиві особливості, які за певних обставин можуть знизити рівні ефективності та конкурентоспроможності [3, 7].

Висновки. Світовий досвід організації та управління підприємствами та галузями паливно-енергетичного комплексу свідчить про потребу досить жорсткого регулювання їхньої діяльності з боку держави. Все це зумовлено тим, що підприємства нафтопереробного комплексу належать до стратегічних галузей економіки і визначають промисловий потенціал, а також екологічне становище країни.

Уряди більшості країн надають перевагу перебуванню підприємств паливно-енергетичної галузі у власності держави за дуже жорсткої регламентації діяльності тих з-поміж них, які безпосередньо пов'язані із функціонуванням національної енергетики. У тих випадках, коли конкуренція веде до зміцнення енергогосподарства країни, до кращого задоволення суспільних потреб у певних енергоносіях, держава допускає як приватний, так і іноземний капітали (мережа бензоколонок, розвідка й освоєння на певних умовах нафтогазових родовищ, створення додаткових потужностей з Нафтопереробка, пошук альтернативних джерел енергії тощо).

Основні завдання державного регулювання в енергетиці – це створення умов сумлінної конкуренції, стабільний розвиток галузі, захист навколишнього середовища. Ступінь державної участі в регулюванні галузей ПЕК, як свідчить світовий досвід, цілком залежить від етапу його розвитку, конкретних обставин, вагомості і складності вирішуваних завдань. Для ефективного функціонування економічного механізму потрібне оптимальне поєднан-

ня ринкових методів і засобів державного регулювання. Найважливішим засобом регулювання конкурентних відносин є антимонопольне законодавство, яке має два принципових напрями – регулювання цін і контроль над злиттям компаній.

Література

1. Брагинский О. Мировая переработка: экологические проблемы. – М. : Изд-во "Академия", 2002. – 261 с.
2. Алекперов В.Ю. Вертикально интегрированные нефтяные компании. – М. : Изд-во "Дело", 1998. – 189 с.
3. Алекперов В. Вертикальная интеграция и конкуренция на рынке нефти и нефтепродуктов // Нефть и бизнес, 1997. – № 2. – С. 135-142.
4. Алекперов В. Вертикально интегрированные нефтяные компании России. – М. : Изд-во "Дело", 1996. – 212 с.
5. Алефинов С. Нефтяной бизнес – интеграционные процессы вчера, сегодня, завтра // Нефть и капитал, 1995. – № 11. – С. 145-151.
6. Алекперов В. Наша цель – стать компанией мирового уровня // Нефть России. – 1999. – № 5-6. – С. 74-81.
7. Алекперов В. Основные тенденции в нефтяном бизнесе. – М. : Изд-во "Дело", 1998. – 346 с.
8. Вовчак Л.В. Сущность современной концепции маркетинга. – К. : Изд-во "Знание", 1994. – 35 с.
9. Алекперов В. Заглядывая в будущее // Нефть России. – 1998. – № 2. – С. 115-121.

УДК 330.332: 336.717 *Аспір. В.Л. Кльоба*¹ – *Університет банківської справи Національного банку України, м. Київ*

СИТУАЦІЙНИЙ ЦЕНТР УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ЗА КРЕДИТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ

Запропоновано практичні рекомендації щодо використання комерційними банками ситуаційних центрів для вдосконалення управління проблемною заборгованістю юридичних і фізичних осіб за кредитними операціями. Встановлено, що одним із перспективних напрямів діяльності комерційних банків на сучасному етапі є використання нових підходів для вдосконалення управління врегулюванням проблемної заборгованості, зокрема, створення банками ситуаційних центрів управління проблемною заборгованістю юридичних та фізичних осіб за кредитними операціями.

Ключові слова: ситуаційний центр, управління заборгованістю, проблемна заборгованість, кредитний портфель, банк, моніторинг.

Post-graduate V.L. Kloba – University of banking of the National bank of Ukraine, Kyiv

Situational center of management by a problem debt after credit operations

Task of skilled work with a problem debt after credit operations transformed for commercial banks of Ukraine in very actual, and in a number of cases in a near-term and exigent task. In this article practical recommendations are offered in relation to the use of situational centers commercial banks for perfection of management the problem debt of legal and physical entities after credit operations. It is set that one of perspective directions of activity of commercial banks on the modern stage there is the use of new approaches for

¹ Наук. керівник: доц. А.А. Засядько, д-р техн. наук – Університет банківської справи НБУ