

*В. В. ЛИТВИН, народний депутат України,
секретар комітету з питань паливно-енергетичного комплексу
(Верховна Рада України, м. Київ)*

РЕФОРМУВАННЯ НАФТОГАЗОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 10, с. 25–28

Розглядається питання формування ключових стратегічних напрямів розвитку українського нафтогазового комплексу, до яких висувається вимога створення бізнес-середовища, що сприятиме стабілізації і динамічному розвитку нафтогазового комплексу. Це означає ефективне використання всіх його ресурсів і потенціалу, а також забезпечення постійного підвищення рівня енергетичної незалежності та енергетичної безпеки країни. Шляхи вдосконалення пов'язані з необхідністю зміни парадигми конкурентоспроможності — від порівняльних переваг (наявність виробничих потужностей, висококваліфікованої і дешевої робочої сили тощо) до конкурентних (вихід на нові джерела енергоносіїв, підвищення обсягів їх власного видобутку, створення умов відновлення виробництва, застосування нових методів управління, інновацій, інформаційних технологій тощо).

Нафтопереробні заводи (НПЗ), нафтогазотранспортні мережі України, українські підприємства нафтогазомашинобудівельної промисловості, організації будівельного комплексу та науководослідні й проектні організації відігравали провідну роль у розвитку паливно-енергетичного комплексу колишнього СРСР. Потенціал України спеціалізовано був орієнтований на обслуговування нафтогазовидобутку і нафтохімічної промисловості. Навіть нині більшість нафто- і газопромислів Росії обслуговуються українцями, а постачання з України обладнання для нафтогазового комплексу значною мірою забезпечує потреби Росії. Обладнання для нафтопереробки, нафтохімії та нафтогазовидобування українського виробництва домінувало в експорті колишнього СРСР. На об'єктах цих галузей, які споруджувались за кордоном, майже всі проектні роботи, понад 60 % будівельних робіт виконували українські фахівці, понад 70 % Україна забезпечувала ці будови обладнанням, устаткуванням та шефмонтажем.

Для України актуальною є проблема збільшення обсягів розрахунків за імпортовані енергоносії нафтогазовим обладнанням, іншою інвестиційною продукцією та будівельними послугами. Це за-

безпечило б збереження економічного суверенітету країни і сприяло підвищенню рівня ефективності вітчизняного виробництва, збільшенню обсягів експорту. У цьому зв'язку важливо зберегти існуючі або відродити втрачені позиції українських виробників на традиційних зовнішніх ринках. Тому широкомасштабна участь України в реалізації міжнародних проектів транспортування енергоносіїв до Європи має розглядатись і як стратегічний напрям диверсифікацій джерел їх надходження, і як один з напрямів інтеграції України до світової спільноти, і як важіль реанімації вітчизняного виробництва експортної спрямованості.

Ринок газу, нафти і нафтопродуктів для України більше, ніж просто ринок, оскільки наявні потужності нафтогазопроводів і НПЗ не тільки можуть забезпечити потреби України в нафтопродуктах, а й організувати широкомасштабний їх експорт та реекспорт, забезпечуючи тим самим надходження валютних коштів, зайнятість населення у сфері нафтопереробки, транспортування газу, нафти та нафтогазового будівництва.

Нині формування міжнародних нафтогазотранспортних систем потребує сучасних організаційних структур у нафтогазовій галузі, яка має бу-

дуватись з урахуванням сучасного світового досвіду в цій сфері. Але для формування управлінської вертикалі в нафтогазовій галузі Україні конче необхідно мати чітку стратегію подальшого розвитку галузі та концепцію міжнародних взаємовідносин, яка повинна стати базою для формування енергетичної політики країни. Без формування відповідного зовнішньополітичного клімату шляхом інтенсифікації діалогу зацікавлених країн, без вживання певних заходів у галузях політики і безпеки Україна приречена на млявий розвиток нафтогазового ринку: видобуток нафти, газу та їх транспортування здійснюватимуться в ситуації значного ризику. Пропозиції застосувати “прагматичний підхід” у державній політиці, що подається як погляд крізь призму “економічної вигоди”, є хибними, а з позицій національної безпеки — ризикованими та небезпечними. Тому потрібно формувати і здійснювати єдину енергетичну політику виходячи передусім з інтересів безпеки держави, а вже потім економіки.

Саме тому при формуванні концепції вдосконалення структури управління треба мати відповіді на певні питання, зокрема яка стратегія буде обрана для збільшення транзитних можливостей у сферах транспортування нафти та газу і в межах яких організаційно-правових форм це планується робити; які країни — імпортери енергоносіїв привабливіші для України і яка стратегія диверсифікації енергозабезпечення буде обрана, а також чи планується взагалі диверсифікація; чи планується видобуток енергоносіїв за межами країни відповідно до існуючих законів про розподіл продукції, на підставі концесії і з якими країнами планується співпраця в цій сфері; чи планує НАК “Нафтогаз України” брати участь в інвестиційно-будівельній сфері за межами країни і в якій саме формі.

При формуванні стратегії розвитку нафтогазового комплексу України, на нашу думку, доцільно враховувати низку наведених далі положень.

1. До ключових стратегічних напрямів розвитку українського нафтогазового комплексу належить створення нафтогазового бізнес-середовища, учасниками якого мають бути різні за розмірами і спеціалізацією нафтогазові компанії. Це бізнес-середовище повинно сприяти стабілізації і динамічному розвитку нафтогазового комплексу, що означає якнайповніше і якнайефективніше використання всіх його ресурсів і потенціалу, а також забезпечувати постійне підвищення рівня енергетичної незалежності та енергетичної

безпеки країни. Шляхи вдосконалювання компаній пов'язані з необхідністю зміни парадигми конкуренції і конкурентоспроможності — від порівняльних переваг (наявність виробничих потужностей, нафтогазопроводів і терміналів, висококваліфікованої і дешевої робочої сили, виробничої інфраструктури, капіталу тощо) до конкурентних (вихід на нові джерела постачання газу і нафти, збільшення обсягів власного її видобутку, створення умов постійного відновлення виробництва, застосування нових методів управління, інновацій, інформаційних технологій тощо).

2. Саме якість нафти визначає якість нафтопродуктів, їх асортимент і економічні показники діяльності НПЗ. Стратегія забезпечення НПЗ України сировиною має базуватись на якісних і кількісних показниках. Тому у ході закупівлі нафти доцільно враховувати вибір адресата переробки, схеми транспортування нафти, температуру застигання, кінематичну в'язкість, зміст меркаптанової сірки та інші показники.

3. З метою ліквідації дефіциту у високоякісних моторних паливах на існуючих НПЗ доцільно підвищити глибину переробки нафти і ширше впроваджувати облагороджувальні процеси (каталітичний риформінг, гідроочищення, алкілування, ізомеризацію, полімеризацію), що підвищують якість нафтопродуктів, і поглиблюють процеси, що збільшують вихід світлих нафтопродуктів (термічний крекінг, віскрекінг, коксування, каталітичний крекінг, гідрокрекінг).

4. Для ефективного функціонування українського нафтового комплексу доцільно об'єднати зусилля підприємств з видобутку нафти, її переробки та реалізації нафтопродуктів з метою економії на витратах. Це можливо на базі створення ВІНК у формі акціонерних товариств із залученням підприємств транспорту і нафтопродуктозабезпечення (мають конкурентні переваги перед підприємствами і фірмами спеціалізованого типу). Ураховуючи значну залежність від експорту нафти, більшість ВІНК в Україні мають у складі засновників — стратегічних інвесторів — іноземні нафтові компанії. Лише ВАТ “Укрнафта” та “Укртатнафта” мають у перспективі можливості для власного замкнутого циклу “видобуток — бензоколонка”.

При формуванні ВІНК мають пройти три послідовних етапи розвитку: стабілізацію базових виробництв і підрозділів, вибір стратегічних інвесторів і напрямів діяльності компаній (це етап більшості українських ВІНК); структурну перебудову підрозділів компаній для забезпечення

максимальної відповідності корпоративним інтересам, що спричинюється до утворення вертикально інтегрованих систем (на цьому етапі перебувають лише ВАТ “Укрнафта” та “Укртатнафта”); динамічний розвиток і можливий розвиток “адаптованих” ВІНК в умовах очікуваного економічного піднесення і формування ринкової економіки.

Відповідно до конкретної ситуації на ринку енергоносіїв України довгострокова стратегія розвитку для українських ВІНК повинна мати такі складові:

- пріоритетний розвиток нафтового сектору з істотним збільшенням запасів нафти — “нафтовий портфель” повинен передбачати збільшення високопродуктивних запасів і підвищення обсягів видобутку нафти на нових родовищах з нижчими виробничими і транспортними витратами як у межах України, так і поза її межами (глобальний аспект розвитку вітчизняних ВІНК зі збільшенням частки міжнародних операцій у секторах нафти і нафтопродуктів, з розширенням участі компанії в освоєнні високоєфективних родовищ нафти і газу за межами країни, закріпленням на зарубіжних ринках збуту і розвитком взаємовигідного партнерства);
- стратегічним напрямом розвитку українських ВІНК має стати оптимізація міжсекторних пропорцій з досягненням раціональнішого співвідношення розвідки і видобутку нафти, виробництва і збуту нафтопродуктів. Глобальне завдання — за пріоритетності сектору нафти істотно підвищити ефективність нафтопереробки і розвинути мережу продаж нафтопродуктів;
- основним напрямом довгострокового розвитку вітчизняних ВІНК має стати диверсифікація бізнесу з розвитком секторів нафтохімії, транспортування, інжиніринга для кращого використання сировини і стійкого збільшення прибутковості.

5. Державна політика стосовно нафтових компаній повинна орієнтуватися на підвищення економічної і енергетичної ефективності всіх стадій видобутку, перетворення, розподілу та використання енергетичних ресурсів; відмову від надмірної централізації енергопостачання з наближенням його до споживачів; екологічну безпеку джерел енергії і надійність енергопостачання споживачів; розробку ефективних технологій видобутку і переробки сировини тощо. Ключовою зовнішньою умовою усталеного розвитку нафтових компаній є вдосконалення господарсь-

кого клімату, насамперед податкового та інвестиційного.

6. Найважливіший національний інтерес держави полягає у формуванні оптимальної енергетичної політики, яка передбачала б подолання енергетичної залежності від Росії, а також у визначенні альтернативних джерел постачання енергоресурсів у країну. Україна повинна будувати незалежну енергетичну політику. Це означає, що обсяг енергоресурсів, які надходять у країну з будь-якого джерела, не може перевищувати 30 %. Нині Україна залежить від Росії щодо нафти фактично на 70 %. Тому можна стверджувати, що ринок нафти як такий в Україні практично відсутній, позаяк на ньому домінує за економічними показниками російська нафта, але існує ринок нафтопродуктів з доволі високими порівняно з іншими країнами СНД цінами.

7. До основних факторів, що впливають на ефективність диверсифікації, належать геополітичне положення країни, наявність ринку збуту нафти, відстань до існуючих і перспективних шляхів транспортування нафти від нафтовидобувних регіонів до споживачів. Геополітичне положення України сприяє впровадженню комбінованої схеми постачання нафти на внутрішній ринок: через наявну мережу транзитних нафтопроводів економічно доцільним є постачання російської нафти (у режимі “заміщення” близько східної і каспійської); завдяки виходу до Чорного моря можливим і дуже вигідним з політичних і економічних позицій є відкриття шляху для близькосхідної і каспійської нафти на/через територію України — як на внутрішній ринок, так і для транзиту.

Для диверсифікації джерел постачання нафти в Україну та створення нових транзитних шляхів постачання нафти через Україну до країн Європи необхідно зберегти та розвинути існуючі нафтопроводи і транзитні маршрути, а також реалізувати проекти транспортування нафти у країни Центральної і Західної Європи за маршрутами Джейхан — Самсун — Одеса — Броди — Гданськ і Баку — Супса — Одеса — Броди — Гданськ (Омішаль). Створення терміналу “Південний” дасть змогу отримувати нафту (використовуючи схеми заміщення нафти) з будь-якого регіону світу, керуючись тільки економічною доцільністю. Існуючою системою нафтопроводів слід перекачувати і російську нафту, і нафту, яка надходить з Чорного моря.

8. Існує кілька варіантів створення сектору українських НПЗ, що перероблятимуть каспійську або арабську нафту з Одеського нафтотермі-

налу: Україна може реприватизувати російські нафтопереробні підприємства або певну їх частину; реструктуризувати заводи, що перебувають у власності російського капіталу, з подальшим їх розподілом на дві компанії — одна належатиме Україні, інша — Росії (українська компанія спеціалізуватиметься на переробці нафти з Одеського нафтотерміналу, а російська перероблятиме нафту, що надходить з Росії).

9. Провідною ідеєю створення міжнародного консорціуму для управління Одеським нафтотерміналом та нафтопроводом “Одеса — Броди — Гданськ” є намагання запобігти посиленню впливу на цей проект російського капіталу, який підтримується агресивної стратегії діяльності на українському ринку. Консорціум має спертися на приватний капітал провідних нафтових компаній України, Польщі, країн Балто-Чорноморського регіону, США, інших європейських країн.

10. Надзвичайно перспективною є участь у будівництві нових, а також у розширенні потужностей існуючих газопроводів для виходу середньоазійського (туркменського та узбекського) газу в Україну і далі в Європу. Будівництво та реконструкція цих газопроводів силами українських будівельників може забезпечити надходження в Україну понад 80 % коштів від вартості будівництва і забезпечити завантаження багатьох промислових підприємств України, значно наповнити державний бюджет країни. Експортна орієнтація інвестиційної діяльності та інтеграція нафтогазобудівельного комплексу у світові структури створюють для України реальну можливість збереження накопиченого в Україні виробничого і кадрового потенціалу нафтогазової, будівельної та нафтогазобудівельної галузей. Для цього доцільно створити інвестиційно-промисловий концерн з будівництва і реконструкції об'єктів нафтогазового комплексу у країнах СНД та за його межами. Така установа могла б об'єднати інтереси підприємств нафтогазового, машинобудівного і будівельного комплексів, науково-дос-

лідних та проектних організацій, фінансових установ і банків. Стратегічними напрямками діяльності такого інвестиційно-промислового концерну могло б бути будівництво та експлуатація газонаповнювальних станцій, морських терміналів для приймання зрідженого газу з регіонів Північної Африки та Близького Сходу, його збереження і транспортування; інвестиційно-технологічне забезпечення умов альтернативного надходження енергоносіїв в Україну, у тому числі й зрідженого природного газу; комплектація, реконструкція і будівництво “під ключ” об'єктів нафтогазопереробного комплексу, магістральних газо-, продукто- і нафтопроводів у країнах СНД і далекого зарубіжжя.

Орієнтація на будівництво й реконструкцію об'єктів нафтогазового комплексу та їх комплектацію за межами країни матиме у майбутньому велике стратегічне значення для подальшого розвитку багатьох галузей народного господарства України, надасть можливість Україні інтегруватися в міжнародні енергетичні інфраструктури шляхом участі у глобальних програмах транспортування енергоносіїв, перетворивши географічне положення країни у геоекономічне і геополітичне. Розрахунки свідчать, що за умов державної підтримки експортної спрямованості цього концерну вже через півтора-два роки річні обсяги прямого експорту його продукції (насамперед інвестиційного обладнання) можуть досягти 2,0–2,4 млрд дол., а з урахуванням освоєння інвестицій на зарубіжних об'єктах (надання будівельних послуг) — перевищити 5,5–5,9 млрд дол.

На нашу думку, з урахуванням викладених концептуальних положень розвитку нафтогазової галузі та відповідей на поставлені запитання можна сформулювати ідеологію структурного реформування НАК “Нафтогаз України”, яка має базуватись на ідентичності (однотипності) вертикалей управління власне компанії та її дочірніх структур і враховувати сучасні підходи до управління бізнес-процесами.