

УДК 338.246.87+005.334:665.6

Хома І.Б.*доктор економічних наук,
професор кафедри фінансів
Національного університету «Львівська політехніка»***Косовська Ю.А.***студентка
Інституту економіки і менеджменту
Національного університету «Львівська політехніка»*

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ НАФТОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

У статті проаналізовано сучасний стан та перспективи розвитку нафтопереробної сфери. Проведено діагностику кризових ситуацій на нафтопереробних підприємствах, визначено стимулятори їх виникнення та основні фактори, які перешкоджають ефективній та повноцінній діяльності у нафтопереробній галузі на сучасному етапі функціонування. На основі отриманих даних розроблено шляхи вирішення проблемних аспектів та запропоновано низку заходів, спрямованих як на попередження кризових явищ, так і на усунення їх негативних наслідків.

Ключові слова: антикризове управління підприємством, санація, нафтопереробні підприємства, антикризові заходи, кризові явища.

Хома И.Б., Косовская Ю.А. АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ НЕФТЕПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕЙ ОТРАСЛИ УКРАИНЫ

В статье проанализировано современное состояние и перспективы развития нефтеперерабатывающей сферы. Проведена диагностика кризисных ситуаций на нефтеперерабатывающих предприятиях, определены стимуляторы их возникновения и основные факторы, которые препятствуют эффективной и полноценной деятельности в нефтеперерабатывающей отрасли на современном этапе функционирования. На основе полученных данных разработаны пути решения проблемных аспектов и предложен ряд мер, направленных как на предупреждение кризисных явлений, так и на устранение их негативных последствий.

Ключевые слова: антикризисное управление предприятием, санация, нефтеперерабатывающие предприятия, антикризисные меры, кризисные явления.

Khoma I.B., Kosovska Y.A. ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF REFINING INDUSTRY COMPANIES OF UKRAINE

The current state and development prospects were analyzed, particularly the diagnosis of crisis situations at refineries was conducted, also the stimulants of their appearance and main factors, which prevent an effective and full activity in petrochemical industry at present stage of functioning were identified. According to findings the solutions of problematic aspects were operated and the range of measures aimed to prevent crisis situations and abolish their negative effects were offered.

Keywords: crisis management, sanitation, refineries, anti-crisis measures, crisis.

Постановка проблеми. В умовах сучасних трансформаційних процесів економіки нафтопереробна галузь займає одне з провідних місць за рахунок забезпечення потреб різних сфер економічного життя як окремих регіонів, так і країни загалом. Однак кризові явища посилюють поступовий прояв негативних факторів та призводять до занепаду цілісного комплексу нафтопереробної галузі. На сьогодні особливо гостро постає питання, яке стосується соціальних сторін розвитку даної проблеми, а саме різке підвищення цін на нафтопродукти, що викликає значне невдоволення серед населення, тому дослідження кризових явищ у нафтопереробній галузі сьогодні є особливо актуальними, оскільки проблема набула глобального характеру і з окремих проблематичних аспектів у мікросередовищі регіонів перетворилась на запоруку зростання економіки в цілому, що знаходить своє відображення в макроекономічних проявах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання антикризового управління набуло особливої актуальності за рахунок посилення передумов фінансово-економічної кризи і на сьогодні знаходить своє відображення у працях таких учених, як В.В. Коваленко [7], Є.О. Діденко [8], О.О. Терещенко, В.М. Багацький, Л.О. Лігоненко та ін. Що ж стосується характеристик та загальних основ функціонування нафтопереробної галузі, то це питання знаходиться в центрі уваги наукових праць М.В. Римара [1], В.Г. Бурлаки [3], Г.Л. Рябцева [6], В.Л. Саприкін та ін., які приділяють увагу дослідженню основних тенденцій розвитку нафтопереробних підприємств у контексті

сучасних економічних процесів. Ураховуючи те, що нафтопереробна галузь із кожним роком занепадає, дуже важливим є акцент на конкретних діях, які сприятимуть поступовому виходу нафтопереробних підприємств із кризи, тобто розробка цілісної системи ефективних антикризових заходів.

Мета статті полягає в аналізі основних тенденцій та проблемних аспектів, які спостерігаються у нафтопереробній галузі на сучасному етапі функціонування, пропозиції шляхів виходу з кризи, яка склалася на внутрішньому ринку нафтопродуктів.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сучасному етапі функціонування промислових підприємств найбільш болючим місцем є нафтова промисловість, яка характеризується не просто кризовим становищем, а перебуває у стані занепаду. Зменшення власного видобутку нафти, неспроможність нафтопереробних підприємств забезпечувати достатній обсяг виробництва та реалізації нафтопродуктів зумовлюють залучення зовнішніх партнерів, що призводить до додаткових витрат та змушує проводити діяльність на невигідних для країни умовах. У зв'язку з цим постає необхідність у встановленні причинно-наслідкових зв'язків між значним нафтовим потенціалом регіонів, їх широкою ресурсною базою і занепадом нафтопереробних підприємств [1, с. 233–234].

На сьогодні функціональне призначення існуючих в Україні нафтопереробних підприємств використовується недостатньо інтенсивно, весь ринок контролює практично одна нафтова компанія – «Нафтогаз України». Виникає питання: чому склалася така ситуація,

якщо потужність сукупної нафтової системи України, зокрема шести нафтопереробних заводів, є вищою, ніж у багатьох високорозвинених європейських держав, які не лише створили сприятливі передумови для розвитку нафтового комплексу, але й досягли високих показників у цій сфері промисловості?

Рушійним фактором, який гальмує розвиток нафтопереробної галузі є технологічна відсталість нафтопереробних заводів, оскільки такі підприємства були засновані ще за часів Радянського Союзу і на сьогоднішній день уже не можуть відповідати тим характеристикам, які притаманні для аналогічних підприємств сусідніх держав, які є об'єктом значних капіталовкладень, що сприяє їх постійному оновленню та модернізації. Такі недоліки з кожним роком все більше стимулюють виникнення проблематичних аспектів, адже на сьогодні спостерігаємо ситуацію, коли способи видобування нафти мають досить високу собівартість, що робить готову продукцію більш дорожчою порівняно з країнами-експортерами. Крім того, Україна програє в якості нафти, яка не відповідає характеристикам європейських країн, також через низьку якість продукції виникає неможливість продажу на ринки з більш високою ставкою прибутковості [2, с. 301–302].

Для визначення низки тенденцій у розвитку нафтопереробної галузі України доцільно провести аналіз статистичних даних (табл. 1) з урахуванням таких показників, як постачання та імпорт нафти, а також виробництво нафтопродуктів у динаміці.

За період 2010–2015 рр. спостерігаємо тенденції до різкого скорочення обсягів постачання та імпорту нафти, виробництва нафтопродуктів. Такі процеси зумовлюють припинення функціонування більшої частини нафтопереробних заводів України та переорієнтацію з видобутку нафти із власних родовищ на переробку нафти, яка постачається імпортерами. Значною мірою такі процеси пояснюються надмірною залежністю від коливань валютного курсу та світових цін на нафту.

Кризова ситуація, яка охопила нафтовий сектор держави, насамперед пояснюється дестабілізуючими макроекономічними факторами, і, як наслідок, бачимо низькі показники та збитки на нафтових підприємствах, які самостійно не можуть сприяти докорінним змінам без втручання зовнішніх джерел, тому без державної підтримки і структурної перебудови існуючої системи нафтового комплексу України будь-які антикризові заходи на нафтопереробних підприємствах будуть неефективними. Ось чому слід почати вирішення проблемних сторін цього питання з наголосу на державному сприянні та комплексному плануванні, а також урегулюванні питань щодо світових цін на нафту. Особливу увагу слід приділити створенню передумов для інвестиційних вкладень, оскільки необхідність у модернізації та технічному переоснащенні є першочерговою, а самі підприємства як суб'єкти господарювання не мають фінансових можливостей для розвитку, враховуючи той факт, що більша половина є збитковою, а частина функціонує

з незначними мінімальними прибутками. Зменшення податкового навантаження могло б не лише значно покращити фінансове становище нафтопереробних заводів, а й сприяти збільшенню оборотних активів з їх подальшим використанням на розширення власних виробничих потужностей [3, с. 135].

Важливим є комплексне поетапне вирішення таких ключових питань, які являють собою цілісну систему цілеспрямованих заходів та пропозицій для виходу галузі з кризового становища.

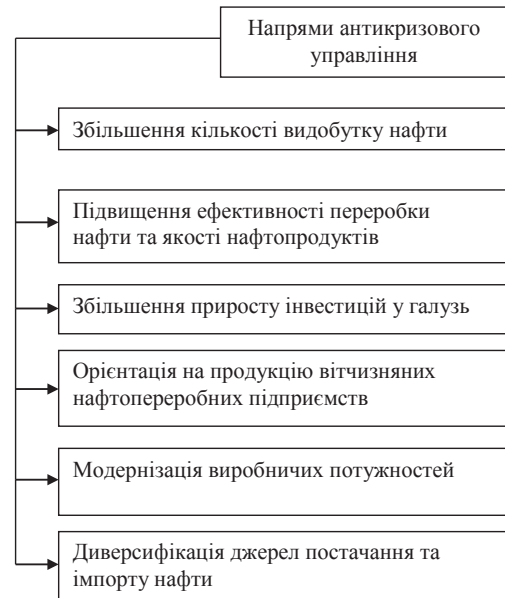


Рис. 1. Напрями антикризового управління на нафтопереробних підприємствах України

Вирішення цих питань не може відбуватися на рівні одного суб'єкта господарювання, їх реалізація повинна здійснюватися поступово, з чітким координуванням та контролем держави. Отже, для забезпечення збільшення кількості видобутку нафти, підвищення ефективності видобутку та її транспортування Україні необхідно:

- залучити міжнародні організації для реалізації інвестиційних проектів, пов'язаних із покращанням і оновленням нафтотранспортної системи;
- легалізувати тіньовий видобуток нафти і здійснювати контроль над усіма нафтовидобувними компаніями;
- розробити і запровадити програму енергозбереження на підприємствах нафтової промисловості;
- збільшити фінансування розвідувальних робіт для пошуку нових родовищ нафти;
- створити нову законодавчу базу для оптимізації процесів видачі ліцензій та дозволів на розробку родовищ і видобутку нафти.

Вирішення питань, пов'язаних із підвищенням ефективності переробки нафти, збільшенням якості нафтопродуктів, а також покращанням екологічного

Таблиця 1

Показники роботи нафтопереробної галузі України в 2010–2015 рр.

Показник	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.
Постачання нафти на НПЗ України, тис. т	9947,0	8453,0	4 013,4	3 270,6	2 173,5	416,2
Імпорт нафти, тис. т	8130,0	5516,0	1 504,7	659,1	305,2	0,0
Виробництво нафтопродуктів, тис. т:						
Бензину	3084,0	2837,0	1 629,6	963,6	586,8	177,3
Дизельного пального	3354,0	2636,0	1 364,4	950,6	566,1	108,7
Мазуту	2297,0	2030,0	715,3	600,1	380,2	55,2

стану галузі, передбачає впровадження таких заходів, як:

- здійснення реконструкції і модернізації нафтопереробних заводів, використавши досвід західних нафтових компаній;
 - законодавче скасування мита і ПДВ на імпортоване устаткування, впровадження якого зможе збільшити обсяг і глибину переробки нафти;
 - запровадження вторинної переробки нафти на нафтопереробних заводах України;
 - розробка оптимальної схеми постачання та споживання моторного палива (бензин, дизельне паливо, біопаливо) на основі аналізу попиту і пропозиції на ринку;
 - впровадження постійного моніторингу і прогнозу ситуації цін на ринку нафтопродуктів [4, с. 25].
- Застосування вищенаведених заходів дає можливість створення передумов для поступового виходу підприємств із кризового стану, доведення до рентабельної діяльності, покращання фінансових показників та забезпечення необхідного рівня платоспроможності. Лише з їх ефективним упровадженням виникає можливість збільшення приросту інвестицій у галузь, а також покращання економічної ситуації на ринку нафти і нафтопродуктів:
- зміна законодавчої бази, що стосується оподаткування видобутку і торгівлі нафтою і нафтопродуктами, зокрема оптимізація митних ставок;
 - створення для інвесторів сприятливого правового і політичного середовища для виконання нових інвестиційних проектів у галузі;
 - створення певного стратегічного нафтового резерву для попередження кризи на ринку нафти і на основі цього створення державної структури, яка буде мати уніфіковане право використовувати ці ресурси;
 - здійснення приватизації магістральних трубопроводів, зокрема для їх реконструкції і покращання транспортування нафти, оскільки сьогодні значна їх частина перебуває в аварійній ситуації [5, с. 149–150].

Негативні процеси та явища, які спостерігаємо в нафтопереробному комплексі сьогодні, переважно

мають макроекономічні прояви, й окремі суб'єкти господарювання не в змозі забезпечити вирішення своїх фінансових питань. Це свого роду безвихідне становище, посприяти якому може лише втручання зовнішніх сторін у вигляді державних та регіональних структур, тому державна політика у нафтопереробній сфері повинна базуватись на вирішенні тих проблемних аспектів, які не в змозі вирішити підприємства самостійно [6, с. 371].

У процесі розгляду фінансової звітності діючих нині нафтопереробних підприємств можна спостерігати незадовільне значення більшості фінансово-економічних показників, які є найбільш пріоритетними під час здійснення оцінки фінансового стану суб'єкта господарювання. Значні збитки, незадовільна структура активів, великі обсяги дебіторської та кредиторської заборгованості свідчать про те, що на підприємствах мають місце кризові явища, тому слід розглянути першопричини їх виникнення та способи подолання через комплексну систему антикризових заходів, які мають практичне застосування на великих промислових підприємствах.

Цілісна система антикризових заходів включає в себе передбачення кризових явищ, їх попередження і, як наслідок, подолання та повна їх нейтралізація. Враховуючи те, що кризу не вдалось попередити і вона вже має явні ознаки не тільки на окремих підприємствах, а й у цілій нафтопереробній галузі, то важко спрогнозувати ефективність тих чи інших антикризових заходів, тому в процесі управління основну увагу слід сконцентрувати на фінансовому складнику, а саме сукупності дій щодо фінансової стабілізації на підприємствах нафтопереробного комплексу [7, с. 28]. Важливим завданням є поетапне планування поступового механізму впровадження заходів антикризового управління, які відображено в табл. 2.

Слід зазначити, що лише правильно побудована стратегія застосування антикризових заходів на нафтопереробних підприємствах сприятиме поступовому досягненню сприятливих показників фінансово-економічної діяльності.

Таблиця 2

Основні заходи в системі антикризового управління нафтопереробними підприємствами

Суть заходу	Пропозиції щодо здійснення
1. Діагностика поточного фінансового стану нафтопереробного підприємства	Проведення аналізу фінансових сторін діяльності на основі критеріїв та показників, а саме: – рентабельність виробництва; – показники платоспроможності та ліквідності; – рівень фінансової стійкості; – наявність власних джерел фінансування; – частки дебіторської та кредиторської заборгованості та ін. За рахунок збитковості нафтопереробних підприємств усі вищезазначені показники не відповідають нормативним значенням. Особливо слід звернути увагу на розміри дебіторської заборгованості нафтопереробних підприємств та зробити акцент на формах її рефінансування.
2. Прогнозування наслідків кризового стану	Залучення групи експертів для отримання якомога точної інформації щодо майбутніх наслідків наявної кризи на основі аналізування, моделювання тощо. З урахуванням поточного стану підприємств нафтопереробної промисловості здійснити прогноз впливу кризових процесів на зміну фінансових показників та прогноз ймовірності банкрутства.
3. Розробка способів нейтралізації фінансової кризи	На нафтопереробних підприємствах упровадження антикризових заходів повинно здійснюватись на основі врахування стадії життєвого циклу підприємства, оскільки в Україні п'ять нафтопереробних заводів фактично не функціонують, а саме Одеський НПЗ, Лисичанський НПЗ, Херсонський НПЗ, «НПК-Галичина» та «Нафтохімік Прикарпаття» (щодо них приймається рішення про продаж, реструктуризацію чи реорганізацію), а Кременчуцький НПЗ, який на сьогодні є фактично єдиним функціонуючим нафтопереробним підприємством, потребує технологічного переоснащення (за рахунок продажу частини застарілих основних фондів, готової продукції, запасів), оновлення технологічних процесів тощо.
4. Поетапне впровадження антикризових заходів	Антикризові заходи на даних підприємствах повинні реалізовуватись на основі чітко складеної програми з поділом на окремі етапи, які поступово повинні наближати підприємство до фінансового оздоровлення починаючи з отримання мінімальних прибутків і закінчуючи досягненням запланованих значень фінансових показників.
5. Постійний нагляд та моніторинг	Створюється система моніторингу результативного функціонування нафтопереробних підприємств. Нагляд є необхідним із точки зору ефективності та дієвості тих чи інших впроваджених на підприємстві антикризових заходів, оскільки в разі відсутності позитивних змін необхідна переорієнтація на інші інструменти антикризового управління.

Підсумувавши вищенаведені теоретичні аспекти антикризової політики для нафтопереробних підприємств, можна представити структуру антикризового управління, яка передбачає наявність чотирьох позицій:

– для створення передумов ефективного і стабільного функціонування та формування високого потенціалу розвитку в майбутньому провести фінансову стабілізацію і локалізувати інші кризові явища, щоб не допустити виникнення ситуації банкрутства і запобігти повторенню кризи, адже з точки зору суб'єкта господарювання у випадку проявів фінансової кризи важливим етапом є своєчасне її виявлення та докладання максимальних зусиль для оперативної нейтралізації;

– процес антикризового управління даними суб'єктами господарювання повинен складатися з діагностики кризового стану, оцінки відповідності ресурсного стану та часових обмежень цілям та завданням антикризового управління, розробки антикризової програми на основі проведеної діагностики та її поступове впровадження;

– впровадження інформаційних технологій антикризового управління: сукупності засобів і методів збору, обробки і передачі даних, що дасть змогу оптимізувати в часі та просторі процес антикризового управління, створення системи моніторингу для нагляду за результативністю впроваджених антикризових заходів;

– обов'язкове використання інструментів антикризового управління чи певних санаційних заходів упродовж усього періоду застосування дій щодо виходу підприємства з кризового стану – від їх впровадження до завершальних етапів оздоровлення підприємства [8, с. 56].

Заходи з подолання кризових явищ у нафтопереробній галузі слід застосовувати комплексно, з урахуванням поточного стану кожного з шести нафтопереробних підприємств та поступовим упровадженням механізму фінансової санації, оскільки саме на основі санаційних заходів можливим є вирішення ключових питань, пов'язаних із приведенням в норму фінансово-економічних показників: скорочення заборгованості, послідовне відновлення ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості і, як результат, досягнення прибутковості.

Висновки. У статті проаналізовано основні тенденції, притаманні вітчизняній нафтопереробній

галузі, виявлено проблемні сторони діяльності та фактори, які стримують її розвиток та ефективне функціонування, систематизовано та вдосконалено механізм антикризових заходів, які повинні сприяти нейтралізації кризових явищ та виходу галузі на новий рівень. Виявлено, що основними причинами низької рентабельності та інвестиційної привабливості є незначна частка національної нафтопереробної галузі у задоволенні попиту на нафтопродукти, застарілість обладнання та технологій, дешевизна імпортованих нафтопродуктів за рахунок поширення нелегального імпорту та способів ухилення від оподаткування. Натомість пропонується система комплексних антикризових заходів, які передбачають переорієнтацію на продукцію вітчизняних нафтопереробних підприємств, модернізацію виробничих потужностей шляхом створення сприятливих умов для інвестиційних вкладень, що можливо лише за умови сприяння державних органів влади, надання митних та податкових пільг.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Римар М.В. Нафтопереробна галузь у системі паливно-енергетичного комплексу України / М.В. Римар, Н.В. Ликун // Науковий вісник НЛТУ України. – 2015. – № 25 (5). – С. 231–237.
2. Червінська О.С. Стан та перспективи розвитку підприємств нафтогазового комплексу України / О.С. Червінська, А.Я. Грицик // Науковий вісник НЛТУ України. – 2014. – № 24 (6). – С. 300–307.
3. Бурлака В.Г. Нафтопереробна промисловість України в умовах цінової нестабільності на світовому ринку нафти / В.Г. Бурлака // Формування ринкових відносин в Україні. – 2013. – № 10. – С. 134–140.
4. Ликун Н.В. Стратегія інноваційного розвитку підприємств нафтопереробної галузі / Н.В. Ликун // Молодий вчений. – 2015. – № 6. – С. 24–26.
5. Харук В.А. Ринок нафтопродуктів України як об'єкт інвестування / В.А. Харук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2014. – № 4 (1). – С. 148–150.
6. Рябцев Г.Л. Державна політика розвитку ринку нафтопродуктів в Україні: формування та реалізація: [монографія] / Г.Л. Рябцев. – К.: НАДУ, 2011. – 416 с.
7. Коваленко В.В. Антикризове фінансове управління в системі суб'єктів економічної діяльності: методи та інструменти оцінювання: [монографія] / В.В. Коваленко, М.В. Суганяка, В.І. Фучеджи. – Одеса, 2013. – 381 с.
8. Діденко Є.О. Модель антикризового управління підприємством / Є.О. Діденко // Вісник КНУТД. – 2015. – № 3 (87). – С. 53–58.