

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ д.е.н., проф. Дергачова В.В.

«03» червня 2019 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра

з напрямку підготовки 6.030601 «Менеджмент»

на тему **«Розвиток міжнародної діяльності в умовах глобальної
конкуренції»**

Виконала студентка 4 курсу, групи УЗ-51

Лакович Марія Сергіївна

Керівник доцент кафедри менеджменту к.е.н. Манаєнко І.М. _____

Рецензент доцент кафедри промислового маркетингу
к.е.н., доц. Писаренко Н.Л. _____

Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає
запозичень з праць інших авторів без
відповідних посилань.

Студент _____
(підпис)

Київ - 2019 року

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра менеджменту
Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)
Напрямок підготовки **6.030601 «Менеджмент»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ *д.е.н., проф. Дергачова В.В.*

«24» жовтня 2018 р.

**ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Лакович Марії Сергіївни

1. Тема роботи: «Розвиток міжнародної діяльності в умовах глобальної конкуренції»

керівник роботи доцент кафедри менеджменту к.е.н. МАНАСНКО І.М.

затверджені наказом по університету від 28.02.2019р. № 788-с

2. Термін подання студентом роботи 03.06.2019 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукова та навчально-методична література, законодавчі й нормативні акти України, що регламентують порядок міжнародної діяльності, інформація про історію створення та розвиток підприємства НАК «Нафтогаз України», фінансова звітність (форма № 1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати», за 2015-2018рр.; форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності»);

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

а) теоретична частина:

- визначити економічний зміст та значення міжнародної діяльності для підприємства;
- виявити особливості та основні підходи до розвитку міжнародної діяльності промислового підприємства.

б) дослідницько-аналітична частина:

- надати господарсько-економічну характеристику підприємства та його міжнародної діяльності;
- оцінити конкурентний потенціал та можливості активізації міжнародної діяльності;
- проаналізувати проблемні аспекти здійснення міжнародної діяльності підприємства в умовах глобальної конкуренції.

в) рекомендаційна частина:

- розробити проект впровадження підвищення ефективності та розвитку міжнародної діяльності підприємств на прикладі НАК «Нафтогаз України».
- економічно обґрунтувати доцільність реалізації запропонованих заходів.

5. Перелік графічного матеріалу:

1. Визначення мети та задач дослідження.
2. Характеристика господарської діяльності та міжнародних проектів підприємства.
3. Показники ефективності імпорту .
4. Дослідження конкурентного середовища підприємства.
5. Аналіз основних показників діяльності НАК «Нафтогаз» за 2018 рік.
6. Аналіз проблемних аспектів здійснення міжнародної діяльності підприємства в умовах глобальної конкуренції
7. Пропозиції щодо розвитку міжнародної діяльності підприємств НАК «Нафтогаз України»
8. Обґрунтування пропозиції щодо участі представників НАК «Нафтогаз України» у Всесвітньому енергетичному конгресі (ОАЕ) і виставці енергетичного обладнання, технологій та послуг.
9. Економічні показники ефективності запропонованої пропозиції.
10. Обґрунтування варіантів залучення інвестицій у модернізацію енергетичного комплексу на території Київської ТЕЦ-6.

6. Орієнтовний перелік публікацій_____

7. Дата видачі завдання «24» жовтня 2018р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Позначки керівника про виконання завдань
1.	Збір необхідної інформації щодо теоретичних, та практичних засад реалізації міжнародної діяльності підприємства	25.10.2018 – 24.11.2018	
2.	Аналіз теоретичного та практичного матеріалу з обраної тематики, обробка та аналіз інформації щодо міжнародної діяльності підприємства	15.12.2018 – 18.01.2019	
3.	Розгляд теоретичних основ міжнародної діяльності підприємства	25.01.2019 – 22.02.2019	
4.	Надання організаційно-економічної характеристики підприємству та його міжнародної діяльності.	1.03.2019 – 7.03.2019	
5.	Оцінювання розвитку міжнародної діяльності НАК «Нафтогаз України» в умовах глобальної конкуренції	11.03.2019 – 28.03.2019	
6.	Вибір, розробка та обґрунтування шляхів розвитку міжнародної діяльності підприємства в умовах глобальної конкуренції	1.04.2019 – 27.04.2019	
7.	Економічне обґрунтування рекомендованих заходів	29.04.2019 – 7.05.2019	
8.	Оформлення дипломної роботи на здобуття ступеня бакалавра	18.05.2019 – 31.05.2019	

Студент Лакович М.С

Керівник дипломної роботи Манаєнко І.М.

РЕФЕРАТ

Дипломна робота на тему: «Розвиток міжнародної діяльності в умовах глобальної конкуренції» містить 103 сторінки, з них 91 сторінка основного тексту, 3 таблиці, 2 схеми та 2 формули. Перелік посилань нараховує 86 найменувань.

Метою дослідження є розробка напрямів розвитку міжнародної діяльності підприємств в умовах глобальної конкуренції НАК «Нафтогаз України».

Об'єктом дослідження є конкурентоспроможність підприємства НАК «Нафтогаз України» під час здійснення міжнародної економічної діяльності.

Предметом дослідження є основні показники за допомогою яких можливе забезпечення конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

У роботі були використані такі **методи дослідження**: системний підхід (для дослідження проблем підвищення ефективності міжнародної діяльності підприємства); фінансово-економічний аналіз (для дослідження стану міжнародної діяльності підприємства); графічний (для наочного представлення результатів дослідження)

Результати дослідження можуть бути використані НАК «Нафтогаз України» для підвищення ефективності та розвитку міжнародної діяльності підприємства, а саме - зазначено, що успіх міжнародної діяльності НАК «Нафтогаз України» і його стійке становище та розвиток в умовах глобальної конкуренції, залежить від багатьох чинників. Основні стратегічні напрямки розвитку НАК «Нафтогаз» полягають у розробці усіх бізнесових напрямків: напрямки у рамках національної вертикально-інтегрованої нафтогазової компанії; нарощенні ресурсної бази газу та нафти та збільшення обсягів їх видобутку; здійсненні пошуку нових запасів газу та нафти.

Розвитку здорової конкуренції на газовому ринку сприятиме: виведення ПАТ «Укртрансгаз» з під управління НАК «Нафтогаз» та удосконалення нормативної бази, яка стосується питання обмеження участі державних органів у процесі здійснення ним своєї діяльності як повноцінного оператора; створення державної холдингової компанії та передача у її володіння частки корпоративних видобувних підприємств, таких як ПАТ «Укргазвидобування», ДАТ «Чорноморнафтогаз».

У ході дослідження нами було проаналізовано та проведено економічне обґрунтування двох проектів, а саме: участі представників НАК «Нафтогаз України» у Всесвітньому енергетичному конгресі і виставці енергетичного обладнання, технологій та послуг, а також доцільність залучення іноземних інвестицій для придбання нового обладнання та приладів, які прийдуть на заміну зношеним та тим, що потребують реконструкції або заміни. В результаті економічних розрахунків, ми з'ясували, що дані проекти є доцільними для реалізації.

Ключові слова: міжнародна діяльність, міжнародна діяльність підприємства в умовах глобальної конкуренції.

ABSTRACT

Graduate diploma on the topic: "Marketing internationally in the minds of global competition" put 102 tables, of which 91 are the main text, 3 tables, 2 schemes 2 formulas. Perelik posilan narahovue 86 naimenuvan.

The purpose of the research directly in the development of internationally active companies in the minds of the global competition NAK Naftogaz Ukraine.

The object of the competitiveness of the competitiveness of the NJSC "Naftogaz of Ukraine" is the hour of the rise of international economic events.

The subject of reporting € the main demonstrators for additional help can be competitive with the international market.

The following **research methods** were used in the work: additional: systemic issues (for additional problems of performance efficiency of international events); financial and economic analysis (for further study I will become international youth organizations); Graphic (for the final presentation of the results of the study)

The results of the research can be used by Naftogaz of Ukraine to increase the efficiency and development of international activity of the company, namely, that the success of the international activity of Naftogaz of Ukraine and its steady position and development in the conditions of global competition depends on many factors. The main strategic directions of development of "Naftogaz" consist in the development of all business lines: directions within the framework of the national vertically integrated oil and gas company; increasing the resource base of gas and oil and increasing their production; searching for new gas and oil reserves; taking part in the development of oil and gas resources of other states and entering the international market; improving the efficiency of the gas and oil transportation systems of our country, creating new transit capacities.

The development of healthy competition in the gas market will be facilitated by the following: the withdrawal of Ukrtransgas from Naftogaz and the improvement of the regulatory framework concerning the issue of limiting the participation of state bodies in the process of carrying out its activities as a full-fledged operator; the creation of a state-owned holding company and the transfer of ownership of the shares of corporate extractive companies such as "Ukrgezvydobuvannya", "Chornomornaftogaz".

In the course of the study, we analyzed and conducted the economic substantiation of the two projects, namely: the participation of representatives of Naftogaz of Ukraine at the World Energy Congress and the exhibition of energy equipment, technologies and services, and the feasibility of attracting foreign investments for the purchase of new equipment and devices that will replace the worn out and those who need to be reconstructed or replaced. As a result of economic calculations, we found that these projects are feasible for implementation.

Key words: international activity, international activity of the enterprise in the conditions of global competition.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ	12
1.1. Сутність, види та принципи здійснення міжнародної діяльності підприємства	12
1.2. Особливості міжнародної діяльності підприємства в конкурентних умовах.....	20
Висновки до розділу 1.....	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «НАФТОГАЗ»	30
2.1. Загальна характеристика господарської діяльності та міжнародних проектів підприємства.....	30
2.2. Дослідження конкурентного середовища підприємства	45
2.3. Аналіз проблемних аспектів здійснення міжнародної діяльності підприємства у мовах монополізованого ринку.....	54
Висновки до розділу 2.....	52
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ	65
3.1. Підвищення ефективності та розвитку міжнародної діяльності підприємств НАК «Нафтогаз України».....	65
3.2. Економічне обґрунтування участі представників НАК «Нафтогаз України» у Всесвітньому енергетичному конгресі і виставці енергетичного обладнання, технологій та послуг, а також залучення іноземних інвестицій для придбання нового обладнання.....	80
Висновки до розділу 3.....	90
ВИСНОВОК	93
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	96

ВСТУП

Актуальність дипломної роботи. Міжнародна економічна діяльність є одним із важливих чинників стабільного розвитку національного господарства країн світу. Міжнародна економічна діяльність — це своєрідний процес розвитку зв'язків між господарюючими національними суб'єктами суспільного виробництва та їх закордонними партнерами як на території України, так і за її межами.

Розвиток міжнародної економічної діяльності чинить позитивний вплив на підвищення ефективності діяльності господарюючих суб'єктів як на рівні окремого підприємства, так і на загальнодержавному рівні. Варто зауважити про важливість ролі, яку відіграють міжнародні зв'язки у процесі розвитку національної економіки України, забезпеченні економічного зростання та створення конкурентного середовища на міжнародному ринку.

Зазначаючи про сьогодні не можливо не звернути увагу на реалізацію кожного третього українського продукту або послуги з використанням міжнародних економічних зв'язків. Такі зв'язки відіграють неабияку роль у розвитку національної економіки нашої держави істотно впливаючи на темпи та пропорційність показника економічного зростання, «провокуючи» створення ринкового середовища конкурентного спрямування, а також служать свого роду поштовхом для всього системного трансформаційного процесу.

Міжнародна економічна система – одна з найдинамічнішо розвинутих сфер економічного життя. Міждержавні економічні зв'язки характеризуються багатовіковою історією. Протягом багатьох сторіч їх існування зосереджувалось переважно на зовнішньоторговельній діяльності, завдяки чому вирішувалась проблема забезпеченості населення товарами, в той час як національна економіка неспроможна була робити це ефективно. Міжнародна економічна діяльність стає усе більш важливим фактором розвитку народного господарства та економічної стабілізації нашої країни.

Протягом всіх історичних етапів розвитку нашої держави завдяки міжнародній економічній діяльності певним чином вирішувались проблеми різних рівнів – від окремих підприємств, об'єднань, регіонів до народного господарства в цілому. Будучи однією з частин загальної структури народного господарства міжнародна економічна діяльність здатна удосконалювати внутрішньогосподарські пропорції, сприяти розміщенню та розвитку виробничих сил. Ще жодна країна не відзначилась створенням здорової економіки в умовах ізоляції від світової економічної системи.

Останнім часом спостерігається тенденція до збільшення кількості підприємств, які розпочали виходити на міжнародний ринок. Основна тенденція економіки регіонального, європейського та світового рівнів криється в поширенні та інтенсифікації міжнародної торгівлі. Саме міжнародна діяльність завжди була, є та буде одним з пріоритетних напрямків державної політики країни, оскільки саме вона сприяє створенню сприятливого інвестиційного клімату та основ для розвитку торгівлі на вигідних умовах. Спроба підвищити престижність, збільшити прибуток та обсяги виробництва є одними з найголовніших причин прагнення підприємств вийти на міжнародний ринок.

Займаючись міжнародною діяльністю підприємства відкривають для себе низку перспектив завдяки яким можуть:

- розширити ринок продажу та внаслідок цього збільшити прибуток;
- підвищити імідж фірми шляхом присвоєння їй статусу міжнародної;
- забезпечити повернення вкладених коштів на освоєння нового виробництва завдяки великим обсягам продажу, що характерні для міжнародного ринку;
- зменшити рівень залежності від вітчизняного ринку та подій, які можуть статися всередині країни;

- здійснювати продаж товарів, що мають сезонність, закордон в період не сезону в таких країнах.

Варто зауважити, що навіть з урахуванням великої кількості перспектив, досить велика кількість підприємств все ж таки не ризикують займатися міжнародною діяльністю. Більшість з них можуть «похизуватися» стабільністю свого становища на внутрішньому ринку та вагаються у зв'язку з невизначеністю міжнародного середовища та недостатньою кількістю інформації про нього. Разом з тим, подекуди з'являються обставини, які примушують ознайомлюватись з закордонними ринками та є поштовхом для пошуку шляхів до міжнародного співробітництва.

Існують певні виклики, з якими можуть зіштовхнутись вітчизняні підприємці у ході співпраці з міжнародними партнерами, а саме:

- у зв'язку з нестабільною ситуацією за кордоном рівень прибутку може не відповідати наявним очікуванням;
- потрібно досить багато вкладень для того аби проникнути на міжнародний ринок;
- для модифікації наявного товару для іншого ринку можуть знадобитися додаткові чималі витрати;
- успішність продажів в одному регіоні не є запорукою отримання такого ж рівня прибутку в іншому;
- для того, щоб підприємство вийшло на міжнародний ринок потрібно зіштовхнутися з жорсткою конкуренцією.

Крім того, при виборі міжнародних контрагентів необхідно пам'ятати про відсутність інформації у вітчизняних підприємств про можливих партнерів по бізнесу. У зв'язку з цим керівникам підприємств та підрозділів, відповідальних за успішність ведення міжнародної економічної діяльності, рекомендовано все ж таки спиратися на відомості, які було отримано у процесі особистого знайомства з фірмою[37].

Метою дипломної роботи є дослідження розвитку міжнародної діяльності підприємств в умовах глобальної конкуренції.

Для досягнення поставленої мети необхідно:

- ознайомитись з теоретичними основами міжнародної діяльності підприємств, її сутністю, видами, принципами, а також особливостями міжнародної діяльності підприємств в конкурентних умовах;
- проаналізувати міжнародну діяльність підприємства на прикладі НАК «Нафтогаз України»: дати загальну характеристику, дослідити конкурентне середовище та проблемні аспекти здійснення міжнародної діяльності;
- визначити основні проблеми, що існують в ході здійснення міжнародної діяльності підприємствами та шляхи удосконалення цієї діяльності.

Об'єктом дослідження даної роботи є конкурентоспроможність підприємств групи «Нафтогаз» під час здійснення міжнародної економічної діяльності.

Предмет дослідження – показники, за допомогою яких можливе забезпечення конкурентоспроможності підприємств групи «Нафтогаз» на міжнародному ринку.

База дослідження – НАК «Нафтогаз України».

Методи дослідження. Теоретичною базою дослідження є основні положення економічної теорії, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, експертні опитування, практичні рекомендації щодо планування та здійснення міжнародної діяльності підприємств в умовах глобальної конкуренції. При проведенні дослідження використовувались загальнонаукові методи, зокрема, методи аналізу, синтезу, порівняння та узагальнення

Структура дипломної роботи. Дипломна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, списку використаних джерел. Загальний обсяг дипломної роботи становить 103 сторінки, з них 92 сторінки основного тексту. Робота містить 4 таблиці, 2 схеми та 2 формули.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ

1.1. Сутність, види та принципи здійснення міжнародної діяльності підприємства

Поняття «міжнародна економічна діяльність підприємства» з'явилося в СРСР ще у 1986 р. у контексті загальної спроби реформування адміністративно-командної системи економіки, яка на той час переживала глибоку економічну кризу.

Сутність міжнародної економічної діяльності (далі - МЕД) розкривається у Законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність», де визначається як діяльність українських суб'єктів господарювання та іноземних суб'єктів господарської діяльності, що будується на спільних взаємовідносинах та має місце як на території України, так і за її межами [1, с. 377]. До складу такої економічної діяльності входять комерційні операції, основна мета яких полягає у тому щоб організувати проведення та здійснити регулювання процесу обміну певними продуктами, що виробляються (наприклад, товарами, послугами, результатами творчих досягнень тощо).

Істотною відмінністю відзначається визначення згаданого поняття, наведеного у Господарському кодексі України. Згідно з ним міжнародною економічною діяльністю вважається діяльність господарюючих суб'єктів під час здійснення якої виникає потреба перетинання митного кордону України майном, що зазначається в ст. 139 зазначеного нормативного документа, та/або робочою силою [3].

Варто також зауважити, що на сьогодні можна навести доволі велику кількість існуючих визначень міжнародної економічної діяльності, проте кожне з них викладається та трактується по-різному, а також відрізняється від вже наведених.

Так, відповідно до тверджень Я. Леонова, це діяльність, в основі якої така форма господарювання, за якої існує можливість виходу за межі

національних кордонів, та яка пов'язана з багатоетапним циклом залучення до економічних відносин суб'єктів різних національних груп [45, с. 18].

Міжнародна економічна діяльність, відповідно до своєї належності до економічної категорії, «займається» висвітленням передусім відповідних (пов'язаних зі здійсненням бізнесових операцій на міжнародному рівні) функцій виробничих структур (підприємств, фірм, об'єднань, організацій тощо).

Як вважає І. Багрова (автор багатьох підручників), під цим поняттям варто розуміти діяльність українських та іноземних господарюючих суб'єктів (здебільшого підприємств), що полягає у виникненні та існуванні певних взаємовідносин, а також здійсненні на території України або за її межами [30, с. 580].

В. Бурмістров та К. Холодов визначають міжнародну економічну діяльність як галузь діяльності, в основі мети якої лежить виробництво товарів та послуг призначення яких – реалізація у сфері міжнародного обміну, що проводиться шляхом здійснення відповідних операцій з експорту та імпорту, а також обміну капіталом, об'єктами інтелектуальної власності або трудовими ресурсами [9, с. 65].

Відповідно до трактування В. Покровської, міжнародна економічна діяльність підприємств – це сукупність функцій підприємств (виробничо-господарських, оперативно-комерційних та організаційно-економічних), що мають експортну орієнтованість та мають свою економічну стратегію, форми та методи роботи на ринках іноземних партнерів [12, с. 377].

Суб'єкти господарської діяльності України та іноземні суб'єкти господарської діяльності при здійсненні МЕД керуються певними принципами. Проте, перед тим як їх деталізувати пропонуємо, для початку, визначити кого ж можна віднести до суб'єктів господарської діяльності, які здійснюють МЕД. Отже, до суб'єктів МЕД в Україні відносять: фізичних осіб, юридичних осіб, їх об'єднань, структурні одиниці господарюючих суб'єктів,

спільні підприємства та інші суб'єкти господарської діяльності відповідно до законодавчих норм.

Таким чином, враховуючи наведене, можна зазначити про наступні принципи, якими керуються господарюючі українські та іноземні суб'єкти при здійсненні МЕД.

1. Суверенітету народу України під час здійснення міжнародної економічної діяльності. Мається на увазі:

– виключне право українського народу бути незалежними та самостійними при здійсненні МЕД на території нашої держави, при цьому спираючись на законодавчу базу, яка діє на території України; – обов'язок неухильного виконання Україною всіх договорів і зобов'язань в галузі економічних відносин міжнародного рівня.

2. Свободи міжнародного економічного підприємництва. Сюди відносять:

– право на добровільний вступ у міжнародні економічні зв'язки;
– право на здійснення будь-яких форм МЕД, що прямо не забороняються чинним законодавством України;
– обов'язок дотримання законодавчо встановленого порядку при здійсненні МЕД;
– виключне право власності суб'єктів МЕД на всі отримані ними результати міжнародної економічної діяльності.

3. Юридичної рівності та недискримінації. У цьому принципі передбачається:

– рівність перед законом усіх суб'єктів МЕД;
– заборона будь-яких державних дій, що в результаті можуть призвести до обмежень прав та дискримінації суб'єктів МЕД, а також іноземних господарюючих об'єктів відповідно до форм власності, місця розташування та інших ознак;
– неприпустимість будь-яких обмежувальних дій з боку її суб'єктів, за виключенням передбачених законодавством випадків [73, с. 77].

4. Верховенства закону, що говорить про:

- регулювання МЕД тільки українськими законами;
- заборону застосування підзаконних актів та актів управління місцевих органів влади, відповідно до яких умови для суб'єктів МЕД характеризуються меншою сприятливістю порівняно з тими, які визначені на законодавчому рівні.

5. Захисту інтересів суб'єктів МЕД. Цей принцип полягає у заходах України як держави, що спрямовані на:

- забезпечення рівного захисту інтересів між усіма суб'єктами МЕД та іноземними суб'єктами господарської діяльності на території України;
- здійснення рівного захисту усіх українських суб'єктів МЕД за межами нашої держави відповідно до норм міжнародного права;
- здійснення захисту державних інтересів України як на її території, так і за її межами лише згідно з законами України, умовами, що визначені в підписаних нею міжнародних договорах, та нормами міжнародного права.

6. Еквівалентності обміну, неприпустимості демпінгу при ввезенні та вивезенні товарів.

Існує досить не мала кількість видів міжнародної економічної діяльності, кожен з яких має свою специфіку, та здійснюється завдяки [74, с. 12] :

- експорту та імпорту капіталу, робочої сили, товарів;
- наданню послуг іноземним господарюючим суб'єктам (з боку суб'єктів МЕД України) виробничого, транспортно-експедиційного, страхового, консультаційного, маркетингового, експортного, посередницького, брокерського, агентського, консигнаційного, управлінського, облікового, аудиторського, юридичного, туристського та іншого характеру, що прямо і виключно не забороняється вітчизняними законами; а також надання таких послуг суб'єктам МЕД України з боку іноземних суб'єктів господарської діяльності;

- науковій, науково-технічній, науково-виробничій, виробничій, навчальній та іншій кооперації з іноземними суб'єктами господарської діяльності (далі – ІСГД); навчанні та підготовці фахівців на комерційній основі;

- міжнародним фінансовим операціям та операціям з цінними паперами у законодавчо визначених випадках;

- кредитним та розрахунковим операціям між суб'єктами МЕД та ІСГД; створенню суб'єктами МЕД «економічних» установ (банків, кредитних та страхових організацій) за межами України; також створення подібних установ ІСГД на території України;

- спільній підприємницькій діяльності між суб'єктами МЕД та ІСГД, що зосереджена на створенні спільних підприємств різних видів та форм, проведенні спільних господарських операцій та спільному володінні майном як на території нашої держави, так і за її межами;

- підприємницькій діяльності, що здійснюється на території України, та пов'язана з ліцензуванням, патентами, ноу-хау, торговельними марками та іншими нематеріальними об'єктами власності з боку ІСГД; також здійсненню аналогічної діяльності суб'єктів МЕД за межами нашої держави;

- організації та здійсненню діяльності у галузі проведення різноманітних заходів (маються на увазі виставки, аукціони, торги, конференції, симпозиуми, семінари та інші) за участю суб'єктів МЕД на комерційній основі; організації та здійсненню торгівлі (оптової, роздрібною, консигнаційною) на нашій території за іноземну валюту;

- товарообмінним (бартерним) операціям та іншій діяльності, яка зведена за рахунок форм зустрічної торгівлі між суб'єктами МЕД та ІСГД;

- орендним, у тому числі лізинговим, операціям між суб'єктами МЕД та ІСГД;

- операціям, що стосуються придбання, продажу, обміну валюти на валютних аукціонах, валютних біржах та на міжбанківському валютному ринку;

- роботі фізичних осіб – українців з ІСГД на контрактній основі як за межами України, так і на її території; аналогічним роботам ІСГД;

- іншим видам МЕД, які не заборонено законодавством України.

На сучасному етапі система міжнародної економічної діяльності характеризується притаманними їй характерними особливостями, які полягають у:

- посиленні взаємозв'язку між кон'юктурою на світових та внутрішніх ринках товарів та послуг. Дедалі більшого розвитку набувають послуги зв'язку, інформаційного обміну, консалтингу, транспортного обслуговування, франчайзингу, страхування, лізингу, ноу-хау тощо;

- новому міжнародному поділі праці, який можна спостерігати останніми роками. Він характеризується відносним зниженням частки сировини та матеріалів у світовій торгівлі. Набирають швидких темпів розвитку наукоємна, високотехнологічна галузь (наприклад хімічна, авіакосмічна промисловість, електроніка, приладобудування). Саме на цих напрямках зосереджена побудова експортних стратегій США, Японії та країн ЄС;

- розвитку інтеграційних процесів. Помітним стає поступова ліквідація економічних кордонів між різними країнами та створення єдиного регіонального економічного простору, який має загальне регулювання;

- вивезенні капіталу. Це сприяє створенню транснаціональних компаній, які, зазвичай, відзначаються національністю за капіталом та інтернаціональністю за сферою діяльності;

- переміщенні робочої сили між країнами. Кожного року відбувається переміщення до 25 млн. людей у зв'язку з пошуком роботи у різних країнах;

- зростанні обсягів міжнародної торгівлі, що чинить сприяння на зниження витрат на виробництво;

- активній та цілеспрямованій ролі держави стосовно проникнення країни до системи глобальної світової економіки. Державне регулювання має

на меті створити сприятливі правові, економічні та політичні умови для ефективного забезпечення міжнародної економічної діяльності на всіх рівнях;

- жорсткому міжнародному регулюванню МЕД. Кожна двостороння міжнародна економічна угода набуває характеру багатосторонньої, у зв'язку з тим, що повинна відповідати положенням Світової організації торгівлі, а також забезпечити виконання вимог близько 40 міжнародних організацій у згаданій галузі.

Отже, можна підсумувати, що міжнародна економічна діяльність є одним з найважливіших чинників міжнародних економічних відносин, що має здатність до сприяння посилення міжнародної конкурентоспроможності підприємств під час їх боротьби на світовому ринку.

МЕД підприємства є однією з основних частин його загальної діяльності, котра визначається сукупністю функцій виробничо-господарської, організаційно-економічної та оперативно-комерційної діяльності підприємства згідно з зовнішньоекономічними зв'язками держави, що пов'язані з виходом підприємства на ринок зовнішнього спрямування та прийнятті участі у міжнародних економічних операціях, напрямки, методи та форми якої узагальнюються згідно з процесом виробництва відповідно до цілей та завдань підприємство стосовно його розвитку та функціонування в цілому [26, с. 51].

Вихід підприємства на зовнішні ринки, або розгортання чи розвиток будь-якого іншого виду МЕД, передбачає перш за все розроблення відповідної стратегії. Існують різні аспекти теорії і практики розроблення стратегії МЕД та міжнародного маркетингу. Вони є невід'ємною складовою механізму розвитку МЕД підприємства [58, с. 28].

Науковці не мають єдиної точки зору на визначення сутності організаційно-економічного механізму, проте з наявних визначень, найбільш влучним, на нашу думку є наступне: організаційно-економічний механізм — це сукупність усіх заходів, засобів та важелів, відповідних структур та

регуляторів, методів управління, управлінських рішень, за допомогою яких підприємство досягає своїх цілей найбільш ефективним засобом.

Організаційно-економічний механізм розвитку МЕД розглядається перш за все як система взаємопов'язаних елементів, важелів та механізмів міжнародних економічних зв'язків суб'єктів господарювання, що покликана ефективно регулювати міжнародну економічну діяльність враховуючи вплив міжнародного економічного середовища.

Механізм повинен відзначатися гнучкістю і адаптованістю, та характеризуватися оперативним реагуванням на всі зміни міжнародного економічного середовища відповідними змінами внутрішнього середовища. Реагування має спиратися передусім на ресурси та цілі МЕД, а також на кон'юнктуру внутрішнього і міжнародного ринків. Крім того, враховуються економічна і організаційна складові, на основі системного аналізу яких і базуються планування та регулювання ЗЕД підприємства.

Термін «розвиток» є одним із ключових у концепції розвитку діяльності підприємства. Під розвитком підприємства ми розуміємо систематичний процес його вдосконалення і як результат — позитивні зміни, що виражаються в підвищенні конкурентоспроможності, поліпшенні позиції на ринку та збільшенні ринкової капіталізації. Розвиток означає процес якісних змін усієї системи підприємства, що веде від одного стану до іншого, більш стійкого. Такий підхід сприяє просуванню до логічного вибудовування концепції розвитку[22, с. 296].

Організаційно-економічний механізм розвитку МЕД повинен створюватися на науковій основі, що припускає облік закономірностей і загальних принципів управління, а також використання методів їх проектування. Одним із невід'ємних інструментів механізму є розроблення і реалізація програми розвитку МЕД підприємств [44, с. 192]

Організаційно-економічний механізм розвитку підприємства являє собою сукупність важелів організаційного та економічного спрямування, які тим чи іншим чином впливають на економічні та організаційні параметри

системи управління підприємством, що, у свою чергу, чинить вплив на формування та посилення економічного потенціалу підприємства, отримання ним конкурентних переваг та підвищення ефективності його діяльності.

До складу механізму розвитку входять певні компоненти, а саме: принципи, форми, методи, завдання та інструменти управління, а також організаційна структура, персонал підприємства, його інформація та засоби її оброблення.

1.2. Особливості міжнародної діяльності підприємства в конкурентних умовах

В умовах динамізації міжнародного економічного середовища надзвичайно актуальним є питання довгострокового функціонування підприємства та досягнення його цілей на основі повного використання наявного потенціалу. Загострення конкурентної боротьби у світі виявило проблеми конкурентоспроможності як на макро-, так і на мікроекономічному рівнях. Конкурентоспроможність стала універсальною вимогою, що пред'являється відкритою економікою будь-якому міжнародному економічному суб'єкту.

Підвищення та формування конкурентного потенціалу підприємства на міжнародному рівні – це еволюційний процес, який характеризується неможливістю прийняття ефективних управлінських рішень тільки на основі попереднього досвіду, що вимагає створення специфічних моделей та механізмів мобілізації фінансово-економічного, науково-технічного, виробничо-технологічного, соціально-трудоного та організаційно-кадрового потенціалу підприємств [52, с. 7]. Структура потенціалу підприємства на міжнародному рівні являє собою відносно стійкий спосіб організації елементів потенціалу, що розкривають його побудову, елементний склад, принцип формування та розвитку. Головним завданням формування конкурентного потенціалу є виявлення, систематизація та аналіз усіх складових елементів, що

входять до його складу. Необхідно зазначити, що важливим етапом формування міжнародного конкурентного потенціалу є розробка методики визначення кількісних характеристик складових елементів, їх вплив один на одного.

Оцінка конкурентного потенціалу підприємства дає змогу оцінити рівень розвитку кожного локального потенціалу, вказати на проблемні місця та сконцентрувати зусилля управління у найбільш пріоритетному напрямі, а також використовувати всі стратегічні можливості, визначати пріоритети розвитку відповідно до поставлених цілей для ефективного функціонування на міжнародному ринку.

Конкурентний потенціал підприємства характеризує здатність підприємства не тільки зберігати, але й збільшувати свою конкурентоспроможність на довгострокову перспективу. Під час формування потенціалу підприємства, що забезпечить його конкурентоспроможність в умовах міжнародної діяльності, необхідно враховувати специфіку взаємозв'язків, які виникають як між внутрішніми складовими підприємства, так і з міжнародним економічним середовищем, що полягає у забезпеченні прийняття дієвих управлінських рішень з метою підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Конкурентний потенціал підприємства залежить від властивостей товару, досвіду, кваліфікації та професіоналізму персоналу, успіху на міжнародному ринку, тобто від всіх факторів та чинників, що здійснюють суттєвий вплив на прибутковість бізнесу або, за визначенням А. А. Томпсона і А. Дж. Стрікланда, ключових чинників успіху в галузі, які містять як сильні, так і слабкі сторони за окремими функціональними складниками конкурентного потенціалу [33, с. 2].

Цілями функціонування системи управління підприємства є: забезпечення конкурентного потенціалу підприємства на міжнародному рівні; підвищення ефективності його діяльності, зокрема досягнення максимального прибутку; забезпечення високої соціальної ефективності функціонування

трудового колективу; формування позитивного іміджу підприємства на міжнародному ринку [29, с. 63].

Не є новиною те, що у сучасних ринкових умовах підприємства діють у міжнародному конкурентному середовищі. Для забезпечення ефективної діяльності підприємствам необхідно вивчати конкурентне середовище, визначати конкурентні переваги, конкурентний потенціал підприємства. Управління конкурентним потенціалом підприємства являє собою підфункцію менеджменту, що має цілеспрямовану дію на поточний і майбутній рівень конкурентного потенціалу порівняно з підприємствами-конкурентами. Створення на підприємстві ефективної системи управління конкурентним потенціалом дасть змогу забезпечити конкурентні переваги у майбутньому.

Під час формування конкурентного потенціалу підприємства, що здійснює міжнародну економічну діяльність, необхідно враховувати низку принципів, таких як:

- орієнтація на зовнішнє міжнародне середовище, споживачів та потреби зовнішнього ринку, що надає можливості підвищити конкурентоспроможність окремих видів продукції і підприємства в цілому; високий рівень інформаційного забезпечення та рівня повноважень керівників, які приймають управлінські рішення;
- безперервний моніторинг рівня конкурентного потенціалу, спрямований на підвищення його ефективності за рахунок виявлення та попередження ризиків та загроз;
- використання перевіреної та достовірної інформації про зовнішні ринки та їх потреби;
- врахування взаємозв'язку підприємства із зовнішнім міжнародним середовищем, що сприяє адаптації до змін підприємства на всіх рівнях.

Формування конкурентного потенціалу підприємства – це процес створення нової або вдосконалення наявної здатності підприємства так, щоб властивості кожного з його окремих функціональних елементів забезпечували максимальне використання властивостей усіх інших елементів, а їх сукупність

надавала нову здатність підприємству як цілісному об'єкту в умовах обмежень міжнародного середовища [34, с. 140].

До принципів формування конкурентного потенціалу підприємства, яке здійснює міжнародну економічну діяльність, необхідно додати, що:

- зміни конкурентного потенціалу відбуваються лише через відповідні зміни його елементів;

- під час формування конкурентного потенціалу підприємства необхідно враховувати якісні і кількісні характеристики елементів, які впливають на його рівень. При цьому елементи повинні бути збалансовані як цілісний об'єкт для забезпечення ефективності функціонування підприємства;

- під час формування конкурентного потенціалу підприємства необхідно враховувати вплив зовнішнього середовища, особливо факторів міжнародної групи, на складові елементи конкурентного потенціалу підприємства та взаємозв'язок елементів із зовнішнім середовищем;

- ефективне використання наявних можливостей та ресурсів відображається на кількісному накопиченні конкурентного потенціалу підприємства, що сприяє виникненню якісно нових шляхів та можливостей розвитку підприємства;

- розвиток підприємства у довгостроковому періоді є причинно-наслідковою основою формування його нового конкурентного потенціалу, а створений потенціал підприємства є причинно-ресурсною основою для його подальшого розвитку [24, с. 212].

Відповідно до наведених принципів, формування або реформування конкурентного потенціалу має відбуватися у певній послідовності починаючи з аналізу внутрішнього та зовнішнього ринків збуту та постачання сировини, матеріалів. У даному разі потрібно знайти найвигідніші у виробництві та реалізації види продукції та оцінити суспільну зацікавленість її виробництва на міжнародному економічному ринку.

Управління конкурентним потенціалом підприємств, що здійснюють міжнародну економічну діяльність, є відкритою системою, що означає

взаємодію із зовнішнім середовищем. Кожна зі складових частин конкурентного потенціалу неоднаково реагує на зміни зовнішніх та внутрішніх факторів, окрім того, має свій набір факторів впливу [46, с. 125].

Фактори потенційних можливостей розвитку конкурентного потенціалу підприємства, що здійснює міжнародну економічну діяльність, складаються переважно з основних елементів управлінського, інноваційного, фінансового потенціалів, рівня використання ресурсів у складі виробничого потенціалу [54, с. 121].

Рішення щодо формування конкурентного потенціалу орієнтовані на майбутнє і тому базуються на попередніх умовах розвитку релевантних чинників, тобто певних передумовах. Особливе значення мають передумови, які визначаються потребами споживачів і впливають на якість «виходу виробничої системи», пріоритет якого в процесі формування конкурентного потенціалу був визначений вище.

Важливі передумови пов'язані з конкурентами, тому що виробничо-технологічний потенціал підприємства втрачає свою цінність саме під їх тиском. Також мають бути враховані і внутрішні передумови, пов'язані із загальноприйнятими настановами всередині підприємства.

Фактори функціонуючого конкурентного потенціалу підприємства містять складники фінансово-економічного, науково-технічного, виробничо-технологічного, соціально-трудоного та організаційно-кадрового, інноваційно-інвестиційного, енергетично-екологічного, товарно-маркетингового, управлінського, експортно-імпорного потенціалу (табл. 1).

**Фактори впливу на складники конкурентного потенціалу підприємства,
що здійснює міжнародну діяльність**

Зовнішні фактори	
товарно-маркетингові	<ul style="list-style-type: none"> - рівень конкуренції на товарному ринку - співвідношення між попитом і пропозицією на ринку - рівень ринкової інфраструктури та посередницької мережі - розміри ринку - склад конкурентів - привабливість певного підприємства - державне регулювання
виробничо-технологічні	<ul style="list-style-type: none"> - тривалість економічного циклу - привабливість галузі - стан життєвого циклу в галузі та ступінь її кон'юнктурності - наявність ресурсного забезпечення, наявність різних груп постачальників - динаміка технологічних процесів у галузі
інноваційно-інвестиційні	<ul style="list-style-type: none"> - рівень науково-технічного прогресу - динаміка науково-дослідних розробок у галузі
фінансово-економічні	<ul style="list-style-type: none"> - наявність інвестиційних програм, постійних інвесторів та кредиторів - сприятливий інвестиційний клімат - наявність фінансово-промислових груп - темп інфляції - стан бюджету - зміни законодавства
управлінські	<ul style="list-style-type: none"> - наявність та розвиток каналів розповсюдження інформації - наявність інформаційно-аналітичних матеріалів - підготовленість у сфері використання потенційних споживачів інформації
соціально-трудова	<ul style="list-style-type: none"> - державна соціальна політика - чисельність та структурний склад населення - рівень життя та освіти населення - морально-психологічні аспекти
енергетично-екологічні	<ul style="list-style-type: none"> - наявність та доступність енергоносіїв у країні та регіоні - ціни на енергоносії - рівень використання технологій енергозбереження в країні, регіоні, галузі - екологічний стан території, регіону - природні фактори, корисні копалини
експортно-імпортні	<ul style="list-style-type: none"> - рівень розвитку партнерських стосунків з іноземними контрагентами - показник валютного ефекту експорту - показник рівня валютної ефективності

Внутрішні фактори	
товарно-маркетингові	<ul style="list-style-type: none"> - рівень виведення на ринок нових товарів - маркетингові заходи щодо підтримання позитивного іміджу товару та підприємства - рівень сприйняття маркетингової філософії бізнесу - рівень реалізації маркетингових конкурентних стратегій
виробничо-технологічні	<ul style="list-style-type: none"> - дотримання норм та стандартів виробництва - рівень організації виробничих одиниць - потужність підприємства - тривалість технологічних процесів - ефективність використання факторів виробництва - ефективна система нормування оборотних засобів
інноваційно-інвестиційні	<ul style="list-style-type: none"> - сучасна техніка та технології - науково-технічні кадри - рівень упровадження науково-дослідних розробок
фінансово-економічні	<ul style="list-style-type: none"> - власний капітал - можливість залучення капіталу - рентабельність використання капіталу - ефективна система управління фінансами - потенційна інвестиційна репутація
управлінські	<ul style="list-style-type: none"> - організаційна структура - методи управління - організаційно-технічні умови - наявність інформаційних баз даних та рівень їх підтримки - якість стратегічних рішень
соціально-трудова	<ul style="list-style-type: none"> - комплексна кадрова політика - освіта і кваліфікація працівників - мотивація персоналу - корпоративна культура - етика управління
енергетично-екологічні	<ul style="list-style-type: none"> - доступність енергоносіїв для підприємства - рівень використання технологій енергозбереження на підприємстві - умови праці
експортно-імпортні	<ul style="list-style-type: none"> - кадрові можливості здійснення імпортової діяльності підприємства - інформаційні можливості здійснення імпортової діяльності - частка експорту в загальному обсязі реалізованої продукції підприємства - частка сертифікованої продукції в загальному її обсязі - частка постійних замовлень у загальному обсязі реалізованої експортної продукції підприємства - прибуток від реалізації експортної продукції на 1 грн. витрат на управління підприємством

Джерело: [22]

Забезпечення підвищення потенціалу підприємства в конкурентних умовах зазвичай здійснюється в декілька етапів, оскільки даний процес характеризується своєю складністю та постійними змінами у зв'язку з інноваційним розвитком як суспільства, так і економіки. Варто зауважити про постійну потребу конкурентного потенціалу у забезпеченні інноваційного наповнення з метою поліпшення якості продукції, оптимізації технологічних процесів, поліпшення організації діяльності зі збуту [59, с. 209]. В основу управління розробкою та реалізацією механізмів формування та підвищення конкурентного потенціалу покладаються принципи:

- поєднання єдиноначальності керівника та колегіальних повноважень представників груп для спільного прийняття операційних та стратегічних рішень;
- наділення керівників повноваженнями та відповідальністю під час прийняття рішень;
- організації єдиного управління на всіх стадіях розробки та реалізації програми формування та підвищення конкурентного потенціалу;
- дотримання термінів та збалансованості ресурсів, що використовуються та впливають на рівень конкурентного потенціалу;
- планування виробництва, технологічного процесу та забезпечення якості.

В умовах жорсткої конкуренції, що сьогодні наявна на міжнародному ринку, підприємства, які здійснюють міжнародну економічну діяльність, змушені вдаватися до пошуку специфічних, укрупнених форм організації діяльності, що дозволять підвищити їх міжнародну конкурентоспроможність. Це обумовлено тим, що необхідно сконцентрувати як професійний потенціал, так і фінансовий капітал [32, с. 164]. Однією з таких форм є створення наукових груп із підвищення продуктивності у сферах виробничої діяльності, що характеризуються використанням схожих технологій. Для підвищення конкурентного потенціалу підприємств необхідно узгоджено застосовувати моделі і методи оцінки конкурентного потенціалу, комбінувати економіко-

математичні методи для розв'язання окремих задач оцінки, а також використовувати різновиди аналізу та прогнозування.

Висновки до розділу 1

Міжнародна економічна діяльність – це діяльність українських суб'єктів господарювання та іноземних суб'єктів господарської діяльності, що будується на спільних взаємовідносинах та має місце як на території України, так і за її межами.

Суб'єкти міжнародної економічної діяльності під час здійснення своїх функцій керуються певними принципами, що полягають у: суверенітеті українського народу, свободі міжнародного економічного підприємництва, юридичній рівності та недискримінації, верховенстві закону, захисті інтересів суб'єктів цієї діяльності, еквівалентності обміну, неприпустимості демпінгу при ввезенні та вивезенні товарів.

Міжнародній економічній діяльності притаманні певні особливості, а саме: посилення взаємозв'язку між кон'юктурою на світових та внутрішніх ринках товарів та послуг, новий міжнародний поділ праці, який можна спостерігати останніми роками, розвиток інтеграційних процесів, вивезення капіталу, переміщення робочої сили між країнами, зростання обсягів міжнародної торгівлі, жорстке міжнародне регулювання такої діяльності.

Міжнародна економічна діяльність підприємства є однією з основних частин його загальної діяльності, котра визначається сукупністю функцій виробничо-господарської, організаційно-економічної та оперативно-комерційної діяльності підприємства згідно з зовнішньоекономічними зв'язками держави, що пов'язані з виходом підприємства на ринок зовнішнього спрямування та прийнятті участі у міжнародних економічних операціях.

Механізм міжнародної економічної діяльності підприємства повинен відзначатися гнучкістю і адаптованістю, та характеризуватися оперативним

реагуванням на всі зміни міжнародного економічного середовища відповідними змінами внутрішнього середовища. До складу механізму розвитку входять певні компоненти, а саме: принципи, форми, методи, завдання та інструменти управління, а також організаційна структура, персонал підприємства, його інформація та засоби її оброблення.

Підвищення та формування конкурентного потенціалу підприємства на міжнародному рівні – це еволюційний процес, який характеризується неможливістю прийняття ефективних управлінських рішень тільки на основі попереднього досвіду, що вимагає створення специфічних моделей та механізмів мобілізації фінансово-економічного, науково-технічного, виробничо-технологічного, соціально-трудоного та організаційно-кадрового потенціалу підприємств.

Оцінка конкурентного потенціалу підприємства дає змогу оцінити рівень розвитку кожного локального потенціалу, вказати на проблемні місця та сконцентрувати зусилля управління у найбільш пріоритетному напрямі, а також використовувати всі стратегічні можливості, визначати пріоритети розвитку відповідно до поставлених цілей для ефективного функціонування на міжнародному ринку.

Формування конкурентного потенціалу підприємства – це процес створення нової або вдосконалення наявної здатності підприємства так, щоб властивості кожного з його окремих функціональних елементів забезпечували максимальне використання властивостей усіх інших елементів, а їх сукупність надавала нову здатність підприємству як цілісному об'єкту в умовах обмежень міжнародного середовища. Існують фактори, які суттєво впливають на складники конкурентного потенціалу підприємства, що здійснює міжнародну діяльність. Вони поділяються на зовнішні та внутрішні.

Наявна сьогодні жорстка конкуренція на міжнародному ринку призвела до пошуку підприємствами, що здійснюють міжнародну економічну діяльність, специфічних, укрупнених форм організації діяльності, що дозволяють підвищити їх міжнародну конкурентоспроможність.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «НАФТОГАЗ»

2.1. Загальна характеристика господарської діяльності та міжнародних проектів підприємства

Національна акціонерна компанія НАК «Нафтогаз України» - провідне підприємство паливно-енергетичного комплексу, одна з найбільших компаній України [51].

Національна акціонерна компанія «Нафтогаз України» - вертикально інтегрована нафтогазова компанія, яка займається пошуково-розвідувальними роботами, бурінням експлуатаційних свердловин, розробкою нафтових та газових родовищ, транспортуванням вуглеводнів завдяки системам магістральних нафто- і газопроводів (в тому числі транзитом російського природного газу, а також нафти з Росії та Казахстану до третіх країн), переробкою газу і конденсату (для цих цілей задіяно п'ять газопереробних заводів), постачанням газу українським споживачам, реалізацією стисненого і скрапленого газу та нафтопродуктів з використанням автозаправних та автомобільних газонаповнювальних компресорних станцій, а також здійснює виконання наукового забезпечення нафтогазової галузі. Варто також відзначити участь компанії в міжнародних проектах з освоєння вуглеводневих ресурсів та проектах з розвитку і підвищення ефективності роботи нафто- і газотранспортних систем.

НАК «Нафтогаз України» має єдиного власника – державу в особі Кабінету Міністрів України.

Підприємствами НАК «Нафтогаз України» здійснюється видобуток понад 97% українських нафти і газу. НАК «Нафтогаз» є одним з провідних підприємств паливно-енергетичного комплексу України, однією з найбільших компаній в державі. Відповідно до статистичних даних, її штат налічує близько 172 тис. працівників.

Група НАК «Нафтогаз» - найбільший платник податків в нашій країні. Так, у 2018 році групою було сплачено податків та дивідендів в загальному на 137 млрд. гривень. Якщо зазначити про відсоткове співвідношення, то ця сума становить близько 15 % від усіх надходжень до бюджету України.

Основними компаніями, які входять до складу НАК «Нафтогаз» є: ПАТ «Укргазвидобування», «Укртрансгаз», «Газ України», «Укрнафта», «Укртранснафта», «Чорноморнафтогаз», «Укрспецтрансгаз» та ДП «Укрнафтогазкомплект», «Газ-тепло», «ВЗП Нафтогаз», «ЛКВО», «Науканафтогаз».

Яку ж діяльність здійснює кожне з зазначених підприємств? Зрозуміло, що всі вони здійснюють свою діяльність в паливно-енергетичному комплексі, проте кожному з них притаманна сіоя специфіка.

Отже, ПАТ «Укргазвидобування»(63) є основною компанією, яка займається видобутком природного газу і газового конденсату. До складу компанії входять чотири підприємства з газовидобування, одне підприємство, що здійснює буріння свердловин, а також два газопереробних заводи, що спеціалізуються на управлінні з переробки газу та газового конденсату.

На ПАТ «Укртрансгаз»(68)покладається здійснення транспортування та зберігання всього обсягу природного газу на території нашої держави (за винятком АР Крим), подача його споживачам, здійснення транзитних поставок російського газу до країн Європи, експлуатаційного обслуговування і будівництва об'єктів газотранспортної системи. Склад компанії налічує 18 основних підрозділів, які займаються виробництвом та обслуговуванням, з яких 6 підприємств – це оператори газопроводів високого тиску.

Основна діяльність ПАТ «Газ України»(19)– це реалізація природного і скрапленого газу на території України населенню, комунально-побутовим підприємствам, бюджетним організаціям, а також промисловим споживачам, енергогенеруючим компаніям та іншим суб'єктам підприємницької діяльності; координація діяльність підприємств з газопостачання та газифікації, а також організація розвитку та експлуатації розподільних газових мереж.

Основним підприємством з видобутку нафти є ПАТ «Укрнафта»(64). До його складу входять:

- виробничі і обслуговуючі підрозділи (у кількості 25);
- підприємства, що спеціалізуються на бурінні свердловин (у кількості 6);
- нафтогазовидобувні управління (їх кількість – 6);
- газопереробні заводи (у кількості 3).

Здійсненням поставок нафти до нафтопереробних заводів України, а також транзитом нафти з Росії та Казахстану на експорт до країн Європи займається ПАТ «Укртранснафта»(67). До її складу входять: нафтопровід «Одеса - Броди», морський нафтовий термінал «Південний», Магістральні нафтопроводи «Дружба» та Придніпровські магістральні нафтопроводи.

Основна діяльність ПАТ «Чорноморнафтогаз»(71) полягає у здійсненні розвідувального та експлуатаційного буріння, видобутку нафти і газу в акваторіях Азовського та Чорного морів, транспортуванні та зберіганні газу в АР Крим.

ПАТ «Укрспецтрансгаз»(66) спеціалізується на наданні послуг з перевезення зрідженого газу у спеціальних газових цистернах від заводів-виробників до споживачів в межах України та за кордон.

ДП «Укрнафтогазкомплект»(65) «уповноважено» на здійснення поставок обладнання, витратних та комплектуючих матеріалів, а також подальше сервісне обслуговування підприємств, що входять до складу НАК «Нафтогаз».

На ДК «Газ-тепло» покладається організація експлуатації, управління і розвиток підприємств енергогенерування, діяльність яких полягає у забезпеченні виробництва електричної та теплової енергії, а також споживче теплопостачання.

На торгівлі скрапленим газом спеціалізується ДП «ВЗП Нафтогаз».

ДП «ЛІКВО»(50) (воєнізована аварійно-рятувальна (газорятувальна) служба) займається розробкою та впровадженням комплексу інженерних

заходів, які запобігають виникненню, а також комплекс аварійних робіт по ліквідації газонафтоводопроводів та відкритих фонтанів.

Наукове забезпечення галузі покладається на ДП «*Наука нафтогаз*»(47). До складу підприємства на правах філій входять інститути УкрНДІгаз, НДПАСУтрансгаз, Інформаційно-аналітичний центр геолого-геофізичних досліджень в нафтогазовій галузі та Метрологічний центр.

Мета діяльності НАК «Нафтогаз» полягає у тому, щоб:

- сприяти структурній перебудові нафтової, газової та нафтопереробної галузей;
- підвищити рівень безпеки держави у сфері енергетики;
- забезпечити ефективне функціонування та розвиток нафтогазового комплексу;
- підвищити рівень задоволення потреб у сировині та паливно-енергетичних ресурсах побутових та промислових споживачів;
- отримати прибутки(49).

Предмет діяльності НАК полягає у тому, щоб:

- 1) видобувати нафту та природний газ;
- 2) постачати природний та скраплений газ;
- 3) створювати та експлуатувати транзитні міждержавні системи транспортування нафти, природного газу та нафтопродуктів;
- 4) сконцентрувати фінансові ресурси на реалізацію інвестиційних проектів, налагодити ефективну взаємодію між дочірніми підприємствами та компаніями, а також господарськими товариствами, у статутному капіталі яких вона має пакети акцій (частки, паї);
- 5) розробити єдину технічну та економічну стратегію розвитку як самої компанії, так і її дочірніх підприємств та господарських товариств;
- 6) організувати виробництво обладнання, механізмів і приладів, машин, запасних частин та деталей до них, що необхідні для належного функціонування нафтогазового комплексу;

7) проводити єдину технічну політику, у тому числі стосовно промислової та пожежної безпеки, охорони праці, запобігання надзвичайних ситуацій, організувати та координувати науково-дослідні і проектно-конструкторські роботи, що стосуються безпосередньої діяльності НАК «Нафтогаз», роботи з виробництва та застосування нової техніки, розробляти та впроваджувати передові технології у сферах, що пов'язані з видобуванням, зберіганням, транспортуванням, переробкою та розподілом природного газу та нафти;

8) здійснювати контроль за діяльністю дочірніх підприємств та господарських товариств, які входять до групи НАК «Нафтогаз України», дотримання ними основних вимог нормативно-правових актів, що регулюють охорону праці, промислову та пожежну безпеку, безпеку дорожнього руху, судноплавства та польотів, екологічну безпеку, запобігання надзвичайним ситуаціям, вимоги технологічних регламентів, правила безпеки тощо, а також ефективністю використання майна, що за ними закріплене;

9) забезпечувати реалізацію інвестиційних проектів у нафтогазовому комплексі;

10) регулювати інвестиційну політику дочірніх підприємств та господарських товариств, що входять до складу НАК;

11) організувати та виконувати геологорозвідувальні роботи, здійснювати експлуатацію газових, нафтових та газоконденсатних родовищ;

12) приймати участь у реалізації міжнародних проектів, що стосуються нафтогазового комплексу;

13) комплексно освоювати передові методи розвідки і розробки родовищ та нових технологічних процесів переробки і вилучення наявних в них цінних компонентів;

14) розвивати, вводити в експлуатацію та здійснювати ремонтні роботи лінійної частини та об'єктів магістральних нафто- та газопроводів, підземних сховищ газу, розподільних газопроводів та конденсатопроводів;

15) проектувати та проводити експертизу проектів, відповідно до яких передбачається розробка родовищ, буріння свердловин, будівництво, реконструкція та технічне переоснащення дочірніх підприємств та господарських товариств, що входять до складу компанії;

16) організувати виробництво та постачання теплової та електричної енергії;

17) вести реєстр власників цінних паперів, що є іменними;

18) виконувати функції організації із стандартизації і нафтогазовому комплексі;

19) створювати власні мережі автозаправних та автомобільних газонаповнювальних компресорних станцій;

20) здійснювати газифікацію для забезпечення газом як промислових підприємств, так і побутових споживачів;

21) розробляти довгострокові прогнози та проекти програм розвитку нафтогазового комплексу державного цільового та галузевого науково-технічного, економічного та екологічного спрямування, формувати соціальну інфраструктуру;

22) розробляти та впроваджувати прогресивні технології, за допомогою яких здійснюється видобування та переробка газу, нафти та газового конденсату;

23) розробляти та здійснювати заходи, що стосуються охорони навколишнього природного середовища і раціонального використання природних ресурсів під час здійснення всіх видів діяльності;

24) виробляти продукцію, що має виробничо-технічне призначення, товари широкого вжитку;

25) виконувати будівельні, ремонтні і реставраційні роботи будівель та споруд;

26) виконувати роботи науково-дослідного, проектно-вишукувального та проектно-конструкторського спрямування;

27) обслуговувати АПК України, виробляти продукцію, що необхідна для належного забезпечення діяльності комплексу;

28) надавати маркетингові, консультаційні та посередницькі послуги у сфері торгівлі;

29) здійснювати проектування, будівництво, ремонт та експлуатацію об'єктів трубопровідного транспорту нафтогазового комплексу;

30) вживати заходів для того, щоб підвищити рівень надійності, ефективності та безпеки функціонування зазначених об'єктів [60, с. 2].

НАК «Нафтогаз України» притаманні основні стратегічні напрямки розвитку, які полягають у тому, щоб:

- розвивати усі бізнесові напрямки у рамках національної вертикально-інтегрованої нафтогазової компанії;
- нарощувати ресурсну базу газу та нафти та збільшувати обсяги їх видобутку;
- здійснювати пошук нових запасів газу та нафти;
- приймати участь в освоєнні нафтогазових ресурсів інших держав (наприклад Узбекистану, Туркменістану, ОАЕ, Іраку, Лівії), виходити на міжнародний ринок;
- підвищити ефективність роботи газо- та нафтотранспортних систем нашої держави, створити нові транзитні потужності [60].

Варто зауважити, що слідуючи основним цілям та завданням згаданою провідній українській нафтогазовій компанії вдалось досягти певних результатів.

Так, починаючи з 2014 року НАК «Нафтогаз» відзначилась поступовим виходом виходом із «чорної діри» державного бюджету та набула статусу «донора» держави. На функціонування зазначеної компанії протягом 2014 року було виділено з бюджету 91 млрд. грн., а вже у 2017 році підприємствами групи сплачено податків на понад 23,2 млрд. грн.(56) Варто зазначити, що така сума податків на 45 % перевищила дану суму порівняно з 2016 роком.

У 2018 році до державного бюджету від НАК «Нафтогаз» надійшло 137 млрд. грн. у вигляді податків та дивідендів. Не можна не зауважити, що такий показник – це 15 % загальних доходів бюджету нашої країни.

2016 рік відзнаменувався, вперше за багато років, зупинкою падіння обсягу видобутку газу в Укргазвидобуванні, а 2017 рік – збільшенням видобутку газу на 4 %, тобто до 15,3 млрд. куб. м.

39,4 млрд. грн. – сума чистого прибутку групи НАК «Нафтогаз» у 2017 році(48).

Варто також наголосити на тому, що протягом 2015 – 2017 років було зменшено загальну суму позик групи на 12,5 млрд. грн. (у відсотковому відношенні – це 17,3 %) та наприкінці 2017 року ця сума склала 59,3 млрд. грн.

Одним з найважливіших досягнень сьогодення для промислових споживачів є зниження ціни на газ з 1 квітня 2019 року на умовах передоплати(50). Ціну буде зафіксовано на рівні нижче врегульованої – 5990 грн/тис. куб.м. (не враховуючи ПДВ та витрати на транспортування магістральними та розподільними газовими трубопроводами).

НАК «Нафтогаз» має можливість здійснювати закупівлю газу з урахуванням прозорих неполітичних умов у десятків великих західних компаній, між якими жорстка конкуренція. Наприкінці 2017 року компанія повідомляла про 30 діючих рамкових договорів відповідно до стандартів Європейської Федерації Енерготрейдерів (ЄФЕТ), які убло укладено з постачальниками газу з країн Європи. Ці договори – загальноприйнятий стандарт торгівлі газом на ринку Європи. Приватним постачальниками та великими споживачами вільно імпортується газ з європейського напрямку, що сприяє підсилению енергетичної безпеки України.

Одним з позитивних моментів також стало те, що 450 млн. куб. м. газу Укргазвидобування було направлено на потреби населення у зв'язку з розірванням договорів з партнерами, що виявились недобросовісними.

Український ринок характеризується наявністю на ньому понад 500 торговців газу, а для тейдерів існує можливість зберігання газу в українських підземних сховищах без розмитнення протягом 1000 днів [68].

Доволі не мала сума коштів заощаджується НАК «Нафтогаз України» під час здійснення закупівель. Це обумовлено докорінною зміною системи закупівель. Завдяки системі ProZorro вдалось заощадити близько 15 млрд грн або 32% від економії в системі.

В результаті проведеного незалежного аудиту було з'ясовано, що протягом 2018 року НАК «Нафтогаз України» як окрема юридична особа отримала чистий прибуток у розмірі 13,6 млрд. грн.

Проте, найголовнішим позитивним показником, на нашу думку, залишається те, що компанія вже протягом трьох років залишається прибутковою, навіть незважаючи на те, що розмір чистого прибутку у 2018 році зменшився на 64 % порівняно з 2017 роком.

Щодо міжнародної діяльності НАК «Нафтогаз України», то тут варто зауважити про проведення постійних нарад з питань міжнародної економічної діяльності за участі послів України в країнах, що є перспективними для розвитку міжнародної діяльності Компанії.

Сьогодні компанією активно досліджуються можливості розвитку співробітництва у нафтогазовій галузі з країнами Перської затоки, Північної Африки, Центральної Азії та Близького Сходу. Одні з найпріоритетніших напрямків розвитку міжнародної діяльності НАК «Нафтогаз України» полягають у розвідці, розробці та експлуатації нафтогазоносних блоків, а також наданні сервісних послуг на території Лівії, Туркменістану, Узбекистану, Казахстану, Алжиру, Сирії, Пакистану, Арабських Еміратів, Азербайджану, Ірану та Іраку.

Активізація співробітництва із країнами Центральної Азії передбачає підписання довгострокового контракту на поставки туркменського газу, збільшення обсягів поставок в Україну узбецького та казахстанського газу, розширення участі підприємств Компанії у розвідці, розробці, реабілітації та

експлуатації вуглеводневих родовищ на території Узбекистану, Азербайджану та Туркменістану, участь у будівництві та модернізації трубопроводів, реалізації інвестиційних проектів у нафтогазовій галузі цих країн.

Так «Нафтогаз України» бере участь у підготовці та надісланні компанії «Сонатрак» тендерних пропозицій для участі у міжнародному тендері з надання ліцензії на розвідку та видобуток вуглеводнів у Алжирі. Тривають консультації із Пакистаном щодо участі Компанії у будівництві Трансафганського газопроводу, нафтогазосховищ, трубопроводів, об'єктів інфраструктури та експлуатації родовищ вуглеводнів, постачання обладнання для використання скрапленого газу.

З метою реалізації проектів з розвідки, розробки та експлуатації родовищ та надання сервісних послуг планується подальша співпраця «Нафтогазу України» з Об'єднаними Арабськими Еміратами. До кінця першого кварталу 2004 року планується відкрити представництво у Сирії та опрацювати питання участі у будівництві мережі побутових газопроводів, проектах реабілітації, розвідки та розробки родовищ.

До кінця першого кварталу наступного року Компанія визначиться з участю у проектах з відбудови нафтогазової галузі Іраку та проведе переговори з Національною Іранською нафтовою Компанією щодо розвідки та розробки нафтогазових родовищ, закупівлі іранського газу, в тому числі в обмін на українську продукцію, будівництва та обслуговування газопроводів Сархун-Керман та Марант-Марганлар.

Сьогодні НАК «Нафтогаз України» має свої представництва в Єгипті, ФРН, Бельгії, Білорусі та багатьох інших країнах. Тісна взаємодія «Нафтогазу України» з українськими посольствами в цих країнах дозволяє Компанії оперативно отримувати інформацію стосовно тендерів та інвестиційних проектів у нафтогазовій галузі, полегшує пошук місцевих партнерів з їх реалізації та організацію бізнес-контактів. При правлінні Компанії створено постійно діючу робочу групу, відповідальну за моніторинг та геологічну, промислову, юридичну та економічну оцінку тендерних пропозицій.

Варто також зауважити про укладання Меморандуму про надання групі Нафтогаз страхової квоти на 1 млрд. дол., що дозволить залучити боргове фінансування та прямі інвестиції з КНР в межах цієї суми між Державною експортною кредитною агенцією КНР Sinosure та НАК «Нафтогаз України».

Отримання страхового покриття Sinosure не вимагає державної гарантії, а отже Нафтогаз не збільшуватиме навантаження на державний бюджет України для залучення 1 млрд. дол. інвестицій в галузь.

Планується, що на першому етапі під страхове покриття Sinosure буде залучено біля 160 млн. дол. для фінансування чинних контрактів АТ «Укргазвидобування» з китайськими корпораціями, що постачають бурове обладнання та здійснюють бурові роботи «під ключ».

На другому етапі ще близько 800 млн. дол. планується спрямувати на інші проекти групи Нафтогаз, які найближчим часом будуть узгоджені з китайською стороною.

Група Нафтогаз вже має досвід успішного співробітництва з Sinosure. У 2018 році завдяки страховому покриттю від Sinosure для Укргазвидобування було придбано 13 бурових верстатів вартістю біля 140 млн. дол. з відстроченням платежу на 5 років. Верстати придбано у китайської компанії HONGHUA International, що входить до державного аерокосмічного концерну КНР.

В Хорватії 15 країн ЄС та Енергетичного співтовариства країн Центральної, Східної, Південно-Східної Європи, в тому числі Україна, підписали Меморандум про інтеграцію газових ринків та диверсифікацію джерел постачання.

Нафтогаз та FronteraResources підписали меморандум про порозуміння щодо співпраці у сфері розвідки та розробки нафти та газу в Україні, реалізації проекту імпорту LNG з потужностей FronteraResources у Грузії.

Baker&McKenzie та PWC представили Проект плану дій щодо реформи корпоративного управління Нафтогазу згідно зі стандартами ОЕСЗ, а також проекти нормативних документів для реалізації цієї реформи.

З метою поглиблення міжнародної діяльності НАК «Нафтогаз» виникла необхідність створення системи корпоративного управління. У цьому напрямку створюється програма стратегічного розвитку компанії, вживаються заходи щодо розробки кодексу корпоративної поведінки, доведення якості менеджменту до міжнародних стандартів «Total Quality Management (TQM)», проведення на високому рівні фінансового та інших аудитів, робляться кроки щодо впровадження сучасної системи фінансової звітності, контролю та управління ризиками, створюється інвестиційна програма та науково обґрунтована програма впровадження передових технологій виробництва [69].

Варто також сказати про Концепцію розвитку газовидобувної галузі України, відповідно до якої НАК «Нафтогаз» як провідне підприємство паливно-енергетичного комплексу України з метою поглиблення міжнародної діяльності в умовах глобальної конкуренції повинно звернути особливу увагу на визначення напрямів підвищення енергетичної безпеки держави шляхом диверсифікації джерел джерел постачання нафти на нафтопереробні підприємства на території України, створення умов для ефективного функціонування та розвитку міжнародних нафтотранспортних коридорів, утвердження української складової на західноєвропейському ринку нафтотранспортних послуг в умовах жорсткої конкуренції, забезпечення експлуатації українського маршруту ЄАНТК, забезпечення участі України в міжнародній кооперації з питань колективної енергетичної безпеки та впровадження у її діяльність основних принципів міжнародного співробітництва, в тому числі визначених у Договорі до Енергетичної Хартії, забезпечення надійної експлуатації нафтотранспортної системи.

Відповідно до Проекту нової енергетичної України до 2035 року НАК «Нафтогаз» повинна проводити міжнародні комунікаційні кампанії для заохочення входу на український ринок міжнародних стратегічних та фінансових інвесторів [57].

Відповідно до статистичних даних у 2018 році поставки імпортованого газу в Україну здійснювались виключно з європейського газового ринку. У

порівнянні з 2017 роком імпорт газу скоротився на 24,8% – з 14,1 млрд куб. м до 10,6 млрд куб. м.

Імпорт скоротили обидві ключові категорії імпортерів: Нафтогаз – з 8,7 до 7 млрд куб. м (-19,5%) та приватні компанії – з 5,4 до 3,6 млрд куб. м (-33,3%). У 2018 році газ в Україну імпортували 65 компаній (у 2017 році – 67 компаній).

Кількість європейських постачальників, у яких Нафтогаз закуповував природний газ у 2018 році, склала 18 компаній (у 2017 році – 13 компаній). Жодна з цих компаній не постачала більше ніж 30% обсягу імпортованого Нафтогазом газу.

Нафтогаз вже четвертий рік не закуповує газ у Газпрому, який відмовляється виконувати рішення Стокгольмського арбітражу щодо обсягів та умов постачання.

Для зручності це можна схематично відобразити наступним чином.

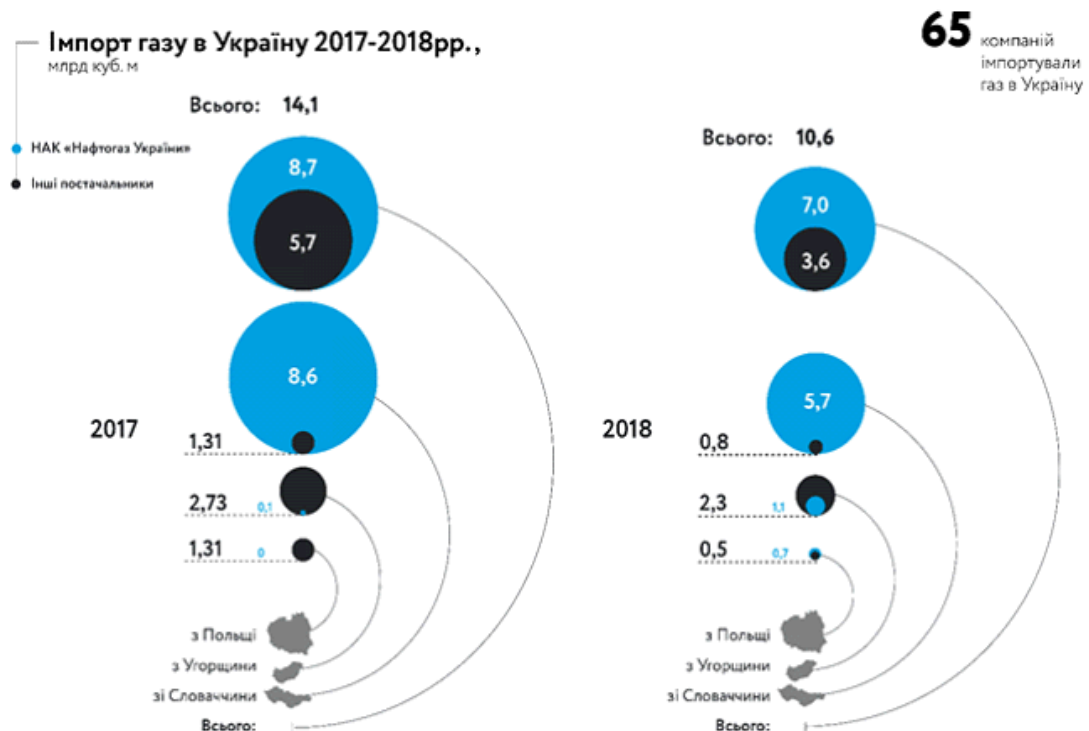


Рис. 2.1. Імпорт газу в Україну

Джерело: (офіційні сайти Нафтогаз, Міненерговугілля, Державної служби статистики України).

Таблиця 2.1

Обсяги імпорту природного газу в Україну 2017-2018 рр., млрд куб. м

Роки	2017	2018	+/- %
Всього	14,1	10,6	-24,8%
для Нафтогазу, всього	8,7	7,0	-19,5%
від Газпрому	0,0	0,0	
від інших постачальників (європейський напрям)	8,7	7,0	-19,5%
для інших компаній, всього	5,4	3,6	-33,3%
від Газпрому	0,0	0,0	
від інших постачальників (європейський напрям)	5,4	3,6	-33,3%

Джерело: (Офіційний сайт НАК «Нафтогаз України»).

Таблиця 2.2.

Обсяги імпорту природного газу в Україну для НАК «Нафтогаз України» за напрямками 2017-2018 рр, млрд куб. м

Роки	2017	2018	+/- %
Всього	8,7	7,0	-19,5%
з РФ	0,0	0,0	
з європейського ринку, всього	8,7	7,0	-19,5%
з території Словаччини (ГВС Будінце)	8,6	5,7	-33,7%
з території Угорщини (ГВС Берегдароц)	0,1	1,1	-
з території Польщі (ГВС Германовичі)	0,0	0,2	

Джерело: (Офіційний сайт НАК «Нафтогаз України»).

У 2018 році Група Нафтогаз залишилась найбільшим в Україні платником податків (див. табл. 2.3.)

Таблиця 2.3.

Рейтинг найбільших платників податків 2018 року [87]

№	Компанія	Галузь	Сплачені податки, млрд. грн	Власники
1	АТ «Укргазвидобування» ²	Видобувна галузь	41,26	НАК «Нафтогаз України», держава
2	НАК «Нафтогаз України»	Видобувна галузь	28,12	Держава
3	ПрАТ «А/Т Тютюнова компанія «В.А.Т.-Прилуки»	Тютюнові вироби	16,05	British American Tobacco (Велика Британія)
4	ПАТ «Укрнафта»	Видобувна галузь	15,54	НАК «Нафтогаз», Ігор Коломойський та Олександр Ярославський
5	ПрАТ «Філіп Морріс Україна»	Тютюнові вироби	14,77	Philip Morris (Швейцарія)
6	ПАТ «Джей Ті Інтернешнл Україна»	Тютюнові вироби	9,66	Japan Tobacco Group (Японія)
7	ПАТ «Укртатнафта»	Енергетика	9,13	Коломойський та Ярославський, НАК «Нафтогаз»
8	АТ «Імперіал Тобакко Продакшн Україна»	Тютюнові вироби	7,40	Imperial Tobacco Group (Великобританія)
9	АТ «Укртрансгаз»	Транспорт	6,64	НАК «Нафтогаз України», держава
10	ДП «Енергоринок»	Енергетика	6,54	Держава

2.2. Дослідження конкурентного середовища підприємства

Зазначаючи про конкуренцію на ринку природного газу України варто зауважити про те, що на сьогодні можна спостерігати лише демонстрацію перших ознак з її розвитку. Даний ринок продовжує характеризуватися показовою замонопольованістю та високим рівнем політичного втручання в діяльність енергетичних підприємств, які є ключовими на цьому ринку.

Як наслідок, окрім державних компаній, змога доступу до ринку надана лише приватним компаніям, які відзначаються афільованістю з ключовими політичними силами нашої держави [9, с. 294]. Те, що відсутнє конкурентне середовище неабияк сприяє створенню деградаційних умов для самої галузі нафтової промисловості та виштовхуванню з України всіх можливих інвесторів, при цьому на країні починає з'являтися тавро про «непридатність для інвестування».

Все це призводить до пропорційного відображення на якості та вартості споживчих послуг. Давайте розглянемо більш детально, чому ми «маємо те, що маємо».

НАК «Нафтогаз України» продовжує бути ключовим гравцем на ринку природного газу та відзначається займанням монопольного становища на ньому. Чому монопольність? Справа в тому, що під контролем НАК «Нафтогаз» залишається близько 85 % видобутку газу в Україні, здійснюється придбання 100 % природного газу у Російської Федерації, а також імпортується 90 % природного газу з Європейських країн, і тільки 10 % належить іншим трейдерам. НАК «Нафтогаз України» є володарем 25 % акцій майже 40 регіональних компаній з газопостачання та газифікації (маються на увазі міські та облгази). Окрім того, слід віддати НАК «Нафтогазу» належне, оскільки він найбільший гравець на ринку серед постачальників природного газу, його частка становить 74 %. Тобто, можна сказати, що здійснює

своєрідний всеохоплюючий контроль: починаючи з етапу видобування до кінцевого постачання споживачу.

Розглядаючи конкуренцію у даній галузі неможливо не згадати про ПАТ «Укргазвидобування», яке займає лідируючу позицію в державі з видобутку природного газу, але, на сьогодні характеризується фактично своєю «знеквровленістю» у зв'язку з хронічним вимиванням обігових коштів та постійними дотаціями з боку такого нафтогазового гіганта як НАК «Нафтогаз України». Такі умови унеможливають порушення питання нормального розвитку газовидобувної галузі, оскільки постійно спостерігається здійснення серйозного фінансового тиску без жодних натяків на можливе вкладання інвестицій в розвиток.

У ПАТ «Укртрансгаз», яке по праву можна назвати природним монополістом з транспортування природного газу, фактично відсутня можливість розпорядження коштами, що Україна отримує внаслідок транзиту російського природного газу (протягом останніх років ця сума становить близько 2 млрд. дол.). Фактичний контроль над ПАТ «Укртрансгаз» з боку НАК «Нафтогаз» призводить до виникнення суттєвих обмежень конкуренції на ринку та призводить до пошуку приватними газовидобувними компаніями сприяння з боку того ж НАК «Нафтогазу».

Внаслідок наведеного, можна дійти висновку, що очевидним є унеможливлення створення антиконкурентних передумов на газовому ринку, оскільки таке монопольне становище НАК «Нафтогаз» перешкоджає його нормальному розвитку.

Поштовхом до кроку вперед до цивілізованого світу можна вважати зобов'язання перед Енергетичним співтовариством відповідно до умов Третього енергетичного пакету ЄС [78].

Що ж це за пакет? Давайте зупинимось дещо детальніше. *Третім енергетичним пакетом ЄС* вважається пакет законів, які стосуються внутрішнього ринку газу та електроенергії у країнах Європейського Союзу. Його мета полягає у досягненні більш відкритих газових та енергетичних

ринків у Європейському Союзі. Європейська Комісія запропонувала даний пакет у вересні 2007 року, а у липні 2009 року за нього було проголосовано у Парламенті ЄС. Набрав чинності з 3 вересня 2009 року. Основним його елементом є анбандлінг власності, що передбачає відокремлення підрозділів, які займаються видобувною та збутовою діяльністю, від транспортних магістралей, а також створення Національних Регуляторів для кожної з країн, яка є членом ЄС, та Агентства взаємодії Енергетичних Регуляторів.

Іншими словами основне завдання полягає у тому, щоб відокремити діяльність з транспортування газу від діяльності з його видобування та постачання, завдяки розділенню володіння активами, та, як наслідок, розмежувати контроль над окремим підприємствами, які є учасниками так званої групи НАК «Нафтогаз України».

З урахуванням наведеного, можна зробити деякі висновки щодо можливих заходів, які б сприяли розвитку здорової конкуренції на ринку газу. По-перше, очевидно, що необхідно виводити ПАТ «Укртрансгаз» з під управління НАК «Нафтогаз». Чому так пояснити дуже легко. Справа в тому, що допоки «в руках» однієї і тієї ж структури знаходиться володіння газовою трубою та здійснюється продаж газу, комерційна зацікавленість щодо не допуску інших гравців до транспортних мереж не зникне, або навіть і збільшиться.

Слід зауважити, що на сьогодні Міненерговугільпром, відповідно до чинного законодавства, наділене достатньо ефективними важелями та ресурсами, які б дозволили управляти 100 % акцій ПАТ «Укртрансгаз» як суб'єктом, що займається здійсненням функцій оператора газотранспортної системи.

Така реструктуризація нафтогазового комплексу, на нашу думку, була б оптимальною з урахуванням того, що відповідно до умов, закріплених в Третньому енергетичному пакеті, завдання демонополізації покладено саме на Міненерговугільпром. Згідно з цим, Міненерговугілля як профільне міністерство матиме змогу проведення державної політики трансформації

державних монополій у сфері транспортування енергоресурсів у незалежних учасників ринку. У свою чергу, європейським партнерам будуть надані всі необхідні важелі за допомогою яких вони матимуть змогу вплинути на Міненерговугілля у випадку, якщо Україна не виконає свої зобов'язання, у тому числі у сфері незалежності операторів, що здійснюють транспортування газу[16].

Проте, не можна цього сказати у випадку здійснення передачі активів ПАТ «Укртрансгаз» до управління Фонду державного майна, як це запропонував «Нафтогаз України». Таке рішення, на нашу думку, є недоцільним з декількох причин. По-перше, такий стан речей суперечить самій функціональній природі Фонду держмайна. Ключовим завданням цього органу є підготовка державних компаній до подальшої приватизації, що не входить до завдання щодо монополій «природного» походження, які не підлягають приватизації. По-друге, Фонд Держмайна не наділено відповідною компетенцією та інтелектуальним ресурсом, що необхідні для координування такої роботи.

Те, що Фонд держмайна може бути обрано в якості органу державної влади, який буде здійснювати управління оператором газотранспортної системи, є стратегічно некоректним, оскільки в такому випадку виникне необхідність переформувати модель державного управління у сфері політики приватизації, та створити інший орган державної влади для покладення на нього відповідальності за реалізацію державної політики у тих випадках, де участь Фонду держмайна може створити конфлікт інтересів. Уникнути конфлікту інтересів інакше не буде можливим у зв'язку з тим, що зазначений Фонд повинен законодавчо бути залученим до процесу прийняття рішень, які стосуються управління державним майном, а також створення холдингових структур. Таким чином, можна зазначити про недоцільність цієї процедури та витрачання додаткових ресурсів і часу, якщо наявне профільне Міністерство.

Отже, з урахуванням законодачої та практичної точки зору, доцільною вбачається передача ПАТ «Укртрансгаз» в управління Міністерства енергетики та теплової енергетики.

Паралельно виникає необхідність у вдосконаленні нормативної бази, яка стосується питання обмеження участі державних органів у процесі здійснення ПАТ «Укртрансгаз» своєї діяльності як повноцінного оператора. ПАТ «Укртрансгаз» потребує забезпечення самостійності у питаннях, що стосуються затвердження та реалізації фінансових планів. Це все потрібно робити у поєднанні з впровадженням структури управління компанією, яка відзначатиметься своєю незалежністю.

В кінцевому результаті ПАТ «Укртрансгаз» матиме змогу на здійснення всіх функцій та обов'язків як газотранспортного оператора, що визначені у Законі України «Про ринок природного газу», без залучення ресурсів вертикально інтегрованих компаній. Тобто, основне завдання для створення конкурентного середовища полягає у максимальному відмежуванні ПАТ «Укртрансгаз» від функціонального впливу, який можуть чинити інші органи чи структури.

Що стосується сфери видобування, то для створення конкурентного середовища доцільно було б створити державну холдингову компанію та передати у її володіння частки корпоративних видобувних підприємств, таких як ПАТ «Укргазвидобування», ДАТ «Чорноморнафтогаз». Управління таким державним холдингом доцільно передати Міністерству економіки, що безпосередньо проводило б роботу у напрямку приведення управління активами до рівня кращих світових стандартів. Така підконтрольність, на нашу думку, відзначилась би своєю виправданістю, оскільки відповідальність за проведення державної політики у сфері поліпшення конкуренції та інвестиційного залучення покладено саме на дане Міністерство.

Завдання Міністерства економіки полягатиме у тому, щоб роздержавити ключові активи, що може сприяти покращенню інвестиційної привабливості країни та збільшити ліквідність ринку [38, с. 175]. В такому випадку, частину

активів того ж ПАТ «Укргазвидобування» можна продати приватним інвесторам з метою подальшого залучення інвестицій в галузь.

Що стосується повної приватизації ПАТ «Укргазвидобування», то зазначити про це поки завчасно, оскільки для цього потрібно для початку провести попередній аналіз доцільності такого кроку та сформувавши попереднє бачення стратегічних цілей.

Яким же чином може вплинути відокремлення діяльності з видобування та транспортування на НАК «Нафтогаз України»? За умови такого відокремлення НАК «Нафтогаз» матиме змогу здійснення лише трейдерської діяльності купівлі/продажу газу, виконання функції постачальника та в жодному випадку не здійснювати контроль над видобутком та транспортуванням газу.

Отже, можна зробити висновок, що за умови таких «нововведень» в діяльність ПАТ «Нафтогаз України», можна прибрати його зайві функції, які призвели до створення корупційних можливостей для контролю фінансових потоків на всіх етапах – від видобування до постачання газу, а також уникнути монополізації та створити здорову конкуренцію на ринку галузі.

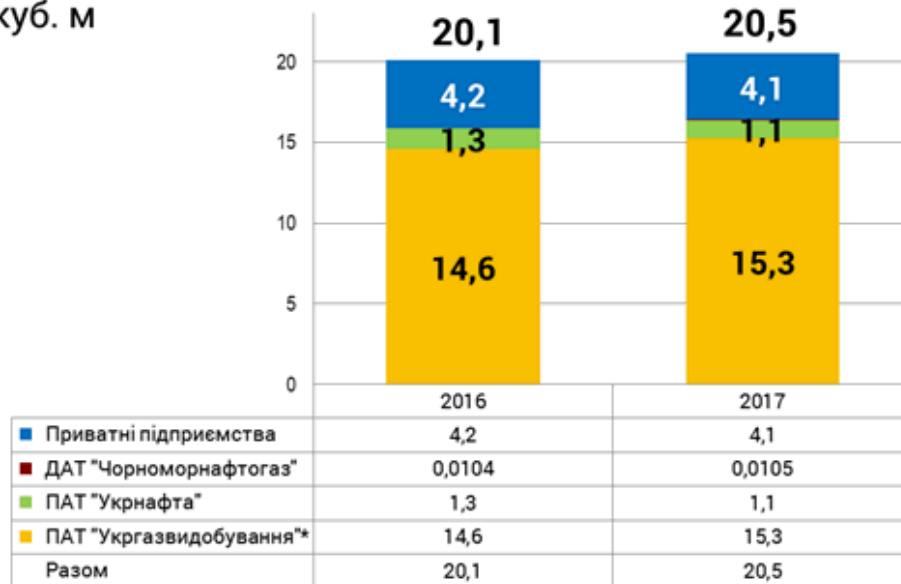
Варто звернути увагу на те, що НАК «Нафтогаз України» постійно намагається довести, що не займає монопольне становище на ринку газу. Так, у Звіті за результатами дослідження щодо наявності монопольного (домінуючого) становища у публічного акціонерного товариства «Національна акціонерна компанія «Нафтогаз України» чітко зазначено про відсутність бар'єрів, які унеможлиблюють збільшення поставок газу облгазам (наприклад) всіма можливими конкурентами Компанії, вже присутніми на українському ринку. Окрім того, протягом останніх років спостерігалось значне зростання обсягів видобутку газу в Україні приватними видобувними компаніями, що в свою чергу доводить можливість конкуренції на внутрішньому ринку з їх ресурсом, тому питання тільки у часовому проміжку.

Так, у 2010 році обсяг видобутку газу приватними видобувними компаніями в Україні, склав 2 млрд. куб. м., у 2011 р. – 2,2 млрд., у 2012 р. –

2,5 млрд., 2013 р. – 2,3 млрд., 2014 р. – 2,8 млрд., 2015 р. – 3,3 млрд., 2016 р. – 4,2 млрд., 2017 р. – 4,1 млрд. Але, разом з тим, НАК «Нафтогаз України» (зокрема підприємствами, які входять до складу НАК, а саме: ДАТ «Чорноморнафтогаз», ПАТ «Укрнафта», ПАТ «Укргазвидобування»), продовжує лідирувати на ринку, незважаючи на незначне збільшення обсягів видобування приватними компаніями. Так тільки за 2017 рік Компанією видобуто 20,5 млрд. куб. м. (схематично зображено нижче).

Таким чином, можна зазначити про позитивність руху приватних газовидобувних компаній у напрямку знищення монопольного становища НАК «Нафтогаз України» на ринку газу, проте цей рух відбувається надто повільними темпами, що тільки сприяє поглибленню монополізації ринку. Саме тому вбачається необхідність у реструктуризації НАК «Нафтогаз України».

Видобуток газу в Україні в 2016 - 2017 рр.,
млрд куб. м



* Валовий видобуток (включно з видобутком за договорами про спільну діяльність та виробничо-технологічними витратами)
Дані за 2017 рік - оперативні, можливі уточнення
Джерела: Нафтогаз, Міненерговугілля, Держстат

Рис. 2. 2. Видобуток газу в Україні [50]

Аналіз основних показників діяльності НАК «Нафтогаз» за 2018 рік.

За результатами 2018 року Група визнала чистий дохід у розмірі 256,3 млрд.грн., що вище показника 2017 року на 12,7%. На загальний приріст доходів у 2018 році в основному вплинув дохід від продажу та постачання природного газу, що збільшився на 21,8%.

Як і у попередніх періодах, в структурі доходів Групи суттєву частину займають доходи від продажу та постачання природного газу (42,3% доходів Групи за 2018 рік) та доходи від транзиту газу (28,2% доходів Групи за 2018 рік).

У 2018 році собівартість реалізованої продукції збільшилась на 13,8%, одним із факторів є збільшення середньозваженої ціни газу у результаті зміни вартості закупівлі на Європейському ринку. Доля собівартості природного газу у загальній собівартості реалізованої продукції складає 36,2%, доля амортизаційних відрахувань 24,3%, а податки у складі собівартості становлять 26,2%.

Фінансовий результат від операційної діяльності Групи зменшився на 34,1 мільярд гривень в основному за рахунок ефектів, визнаних за результатами остаточних рішень Стокгольмського Арбітражу у 2017 та 2018 роках: у 2017 році було відображено 12,6 мільярдів гривень як додатковий операційний дохід, а у березні 2018 року визнано 4,8 мільярдів гривень витрат, пов'язаних з ПДВ на компенсацію згідно Арбітражу щодо транзиту природного газу (Примітки 18 та 22 до консолідованої фінансової звітності). Крім того, у 2018 році Групі визнала витрати щодо судового рішення у сумі 10,6 мільярдів гривень, виконання якого очікується у 2019 році. Також, витрати з нарахування резерву на знецінення дебіторської заборгованості у 2018 році збільшились на 7,0 мільярдів гривень порівняно з 2017 роком, що пов'язано з погіршенням сплати дебіторської заборгованості за послуги балансування, а також переходом Групи на обчислення резерву на знецінення дебіторської заборгованості згідно Міжнародного стандарту фінансової звітності 9 „Фінансові інструменти” (Примітка 28 до консолідованої

фінансової звітності). та витрат на створення забезпечень за судовими позовами у сумі 10,6 млрд. грн.

На зменшення чистого прибутку окрім зміни в операційних результатах, що їх описано вище, також вплинуло зменшення фінансових витрат та витрат з податку на прибуток. Часткове погашення зобов'язань за позиками призвело до зменшення фінансових витрат на 2,1 мільярдів гривень у 2018 році порівняно з 2017 роком. Витрати з поточного податку на прибуток зменшились на 2,9 млрд. грн. у 2018 році порівняно з 2017 роком як результат зменшення фінансового результату до оподаткування.

Майже 72% активів Групи у 2018 році відносяться до основних засобів, з яких найбільш суттєвими за вартістю є буферний газ (42,9% вартості основних засобів Групи), нафтогазовидобувні активи (21,9% вартості основних засобів Групи) та газотранспортна система (19,8% вартості основних засобів Групи).

На зменшення загальної вартості основних засобів у 2018 році в більшій мірі вплинуло зменшення корисності активів газотранспортної системи на 71,0 мільярд гривень. Оборотні активи станом на 31 грудня 2018 року зменшились на 61,1 мільярд гривень, здебільшого внаслідок визнання у 2017 році заборгованості згідно рішення Стокгольмського арбітражу у сумі 57,1 мільярдів гривень, щодо якої було проведено взаємозалік у лютому 2018 року (Примітка 10 до консолідованої фінансової звітності). Також, за 2018 рік зросла вартість дебіторської заборгованості за природний газ на 4,2 мільярди гривень, що пов'язано зі зростанням цін на газ для всіх категорій, а також недостатнім фінансуванням субсидій з державного бюджету.

Зменшення власного капіталу у 2018 році у порівнянні з 2017 роком є результатом визнання знецінення основних засобів, що частково було компенсовано отриманням чистого прибутку.

Рух коштів від операційної діяльності, за 2018 рік становить 71,6 мільярд гривень, що на 1,5% вище за показник 2017 року.

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності за 2018 рік збільшився на 87,2% у порівнянні з 2017 роком, в основному за рахунок більших інвестицій у розвиток видобутку природного газу. Значний обсяг інвестицій обумовлений тим, що компенсація природного виснаження діючих родовищ АТ „Укргазвидобування” потребує значно вищих витрат для підтримки рівня видобутку.

Рух коштів Групи Нафтогаз у результаті фінансової діяльності зменшився на 2,8%. Зменшення витрат на відсотки відбулось внаслідок зменшення зобов'язань за договорами позик. Також, виплата за позиками у 2018 році була меншою порівняно з 2017 роком, у тому числі за рахунок пролонгації термінів за певними зобов'язаннями. Разом з тим, виплата дивідендів до державного бюджету у 2018 році зросла більше ніж вдвічі у 2018 році порівняно з минулим роком, і склала 29,5 мільярдів гривень.

2.3. Аналіз проблемних аспектів здійснення міжнародної діяльності підприємства в умовах монополізованого ринку

Для того, щоб з'ясувати які ж саме проблеми впливають на здійснення міжнародної діяльності НАК «Нафтогаз України» в умовах глобальної конкуренції потрібно спочатку розглянути, що розуміється під ринком газу, у тому числі і для побутових споживачів, в контексті Європейського Союзу, тобто, що саме лежить в основі стратегічної мети. Отже, існують певні *ознаки*, що відображаються у [43, с. 188]:

1. Вільному доступі до газової інфраструктури. Варто зауважити, що маються на увазі побутові споживачі або власники газового ресурсу. Для споживачів це виявляється у можливості вільно приєднатися до розподільчих мереж, а для власників ресурсу – у можливості заведення свого газу до газотранспортної мережі та отриманні доступу до кінцевого споживача.

2. Стабільному регуляторному середовищі. Важливість цього аспекту для учасників ринку виявляється у плануванні своєї діяльності, інвестиційних процесах тощо. Що стосується споживачів, то для них важливо розуміти кому і за що саме вони мають сплачувати кошти.

3. Відсутності монополій серед власників ресурсу. Важливо підкреслити, що тут мається на увазі, що газ потрібно розглядати в якості товару, а не інфраструктури. Адже оператори інфраструктури всього світу є природними монополістами.

4. Вільному ціноутворенні на природний газ. Найкращим «щепленням» від корупції та диктату цін вважається тільки ринок.

5. Відсутності для постачальників економічних преференцій. Лише ті постачальники, що є найефективнішими, матимуть змогу єдиної преференції, яку можуть надати споживачі, «проголосувавши за нього за допомогою гривні». Створення преференцій за рахунок законодавства необхідно припинити. Наприклад, звільнення НАК «Нафтогаз України» від оплати 20 % ПДВ під час імпорту газу.

6. Наявності споживачі, що є платоспроможними. Як нам відомо, пропозиція завжди породжується попитом, відповідно тільки за наявності платоспроможного попиту можливе існування конкурентного ринку.

7. Достатній кількості постачальників. Конкуренція може розпочатись лише за умови наявної певної кількості «гравців», а найефективніших учасників ринку конкуренція залишить за допомогою природного відбору.

З усіх наведених принципів, що притаманні для ринків ЄС, Україна може тільки певною мірою похизуватися вільним доступом до інфраструктури газотранспортної системи. Чому певною мірою? Це пояснюється тим, що споживач має можливість безпроблемного приєднання до газорозподільної мережі, але, наприклад, імпортерам газу часто доводиться стикатись з зарезервованістю всіх реверсних потужностей магістральних газопроводів за Нафтогазом.

Що ж стосується решти зазначених пунктів, то тут варто зазначити про існування недоліків, усунення яких може суттєво поліпшити міжнародну діяльність підприємства в умовах глобальної конкуренції.

Отже, стабільне регуляторне середовище. Очевидним є «шлифування» регуляторної бази і необхідність цього процесу, але факт залишається незмінним. При цьому неможливо не зауважити про однозначний позитив, яким учасники ринку відреагували на появу галузевих кодексів Газорозподільних мереж та Газотранспортних систем. Проте, попереду ще чимало необхідних змін, а те, що стале регуляторне поле відсутнє зовсім не призведе до залучення нових гравців.

Стосовно існуючої монополії серед власників ресурсу. Річ у тому, що на сьогодні вона так і не подолана. Під контролем НАК «Нафтогаз» знаходиться 80 % газових ресурсів. По-перше, у зв'язку з контролем над «Укргазвидобування» (НАК «Нафтогаз України» контролює 16 млрд. куб.м. газу з урахуванням 20 млрд. куб. м. видобутого в Україні). По-друге, у зв'язку з преференціями, що пов'язані з імпортом, відповідно до Податкового кодексу, а саме звільнення від сплати ПДВ під час імпорту газу (імпортований газ склав 11 млрд. куб. м. і 8 млрд. куб. м. з нього імпортовано НАК «Нафтогаз»). Окрім того, проблема також в намаганні утримання контролю за оператором ГТС.

Аналізуючи вільне ціноутворення на природний газ, то слід зазначити, що існує воно тільки у промисловості, яка становить тільки 30 % ринку. Сьогодні варто зауважити про існування безлічі постачальників з власним ресурсом, зміну цін, реакції на основні тенденції.

Наявність економічних преференцій для деяких гравців. Тут мається на увазі пільга у розмірі 20 % ПДВ, про яку згадувалось вище.

Один з найголовніших проблемних аспектів полягає у відсутності платоспроможного попиту. В Україні досить високий відсоток побутових споживачів, які є пільговиками (близько 80 %). Цікавість для суб'єктів потенційного газового ринку ці споживачі становитимуть тільки за умови повноцінного запровадження монетизації пільг або наявності реальних

доходів, за допомогою яких вони спокійно матимуть змогу сплатити за природний газ. При теперішніх механізмах клірингових розрахунків ні в кого, окрім НАК «Нафтогаз», немає шансів постачати газ цій категорії споживачів. При цьому останнім часом спостерігається «диктування» компанією своїх умов в механізмі таких розрахунків, блокування проходження спільних рішень відповідно до протоколів. Інакше кажучи, поведінка компанії є нехарактерною як для звичайного трейдера, яким вона мала б стати згідно з славнозвісним анбандлінгом.

Зазначаючи про обмежену кількість постачальників, варто зауважити, що на даний момент визначення постачальників відбувається відповідно до Постанови КМУ No 758 від 1 жовтня 2015 року. Решта постачальників, врахувавши принципи ціноутворення для побутових споживачів, факт відсутності платоспроможного попиту та гегемонію НАК «Нафтогаз», - банально втрачає цікавість до цього сегменту ринку газу [36].

Отже, врахувавши наведене, можна зазначити про те, що проаналізувавши більш детально зазначені недоліки міжнародної діяльності підприємства та розпочавши здійснення заходів щодо їх подолання, може суттєво наблизити НАК «Нафтогаз» до ефективного здійснення міжнародної діяльності в умовах глобальної конкуренції.

Неможливо не дослідити питання що ж призвело до виникнення таких недоліків на газовому ринку? Не таємниця, що у всього є причина. Якщо заглибитись у сутність цих причин, то умовно їх можна розподілити на 4 групи [44, с. 17]:

- 1) історично-соціальні;
- 2) економічні;
- 3) регуляторні;
- 4) зовнішні.

Історично соціальні.

1) Побутові споживачі завжди працювали з однією зі структур, яка народною назвою звучить як «газова контора». Для зміни цієї ситуації

споживачам потрібно чітко усвідомити для себе вигідність співпраці з двома суб'єктами газового ринку, а саме: з оператором газорозподільної мережі та постачальником газу, який розглядається в якості товару. Сплачують побутові споживачі завжди, у кращому випадку, по факту, а от вимога передплати природного газу викликає у середньостатистичних споживачів неабияке обурення.

2) Природний газ, та особливо ціна на нього, завжди входили до політичної категорії і були складовою електорального пакету соціальних послуг. Майбутнє перебування політиків при владі завжди визначалось завдяки їх спекуляцій на темі встановлення ціни на газ, починаючи з статті в Конституції щодо надр і закінчуючи питанням щодо норм споживання та ціни на блакитне паливо.

Економічні.

1) Раніше згадувалось про знамениту Постанову № 758, відповідно до якої встановлюється ціна на газ (саме в ній зафіксовано формулу розрахунку, в основі якої ціна на «Німецькому хабі»). Проте, фактично, вже протягом майже року, ціна не регулюється незважаючи ні на зміни та коливання цін на «хабі», ні на зміни курсу валют (євро/долар та долар/гривня згідно з цією ж постановою). На сьогодні гранична ціна, за якою продається газ постачальникам та побутовим споживачам, на 30 % нижча ніж імпорتنий паритет. Наврядчи хтось, хто працює на конкурентному ринку, спокуситься за рахунок такої ціни, та й існує велика ймовірність того, що формула з постанови являється лише «ширмою».

2) Встановлення Кабміном (згідно з нормами тієї ж Постанови № 758) маржинальної надбавки для постачальників з ПСО на рівні 1 % вражає своєю непривабливістю. До того ж, слід зазначити про автоматичне потрапляння частки, яка проходить через субсидії та пільги, до НАК, тобто у постачальника відсутня можливість розпорядження і тим. Так, наприклад, у 2016 році ТОВ «Вінницягаз збут» отримало таку націнку у розмірі 5 млн. грн. (при нарахуваннях на рівні 11 млн. грн.). цих коштів замало навіть для заробітної

плати. Тут велику роль відіграла підтримка оператора ГРМ, без якої підприємство не змогло б працювати.

3) Знову ж таки, неможливо не згадати про існування преференції для НАК «Нафтогаз» у розмірі 20 % несплати ПДВ під час імпорту газу.

4) Продаж газу в кубічних метрах здійснює нівелювання конкурентних переваг постачальників газу з більшою теплотворною здатністю, адже олзир ціни газу, що імпортується, насамперед обумовлюється його вищою теплотворною спроможністю.

Регуляторні.

1) Згідно з Постановою № 758 список постачальників визначено директивно. Окрім того, існує прив'язаність споживачів виключно до ресурсу НАК «Нафтогаз України».

2) Схема розрахунків по субсидіантах та пільговиках характеризується такою будовою, яка унеможливує в принципі участь іншого власника ресурсу природного газу, окрім НАК.

Зовнішні.

На нашу думку, широкомасштабна інформаційна гібридна війна, яка триває і донині, має також на меті дискредитувати усі ініціативи розбудови ринку зазначаючи про те, щоб:

- підвищити рівень цін відповідно до ринкових;
- диверсифікувати шляхи та напрями імпорту;
- дискредитувати учасників газового ринку;
- маніпулювати нормами споживання газу, небажанням людей ставити індивідуальні прилади обліку, спротивом проти будинкових лічильників;
- постійно висловлювати тези про безкоштовний газ з надр (35).

Отже, підсумовуючи варто сказати, що всі ці фактори так чи інакше, але вплинули на існуючі недоліки, які потребують усунення.

Проте, незважаючи на недоліки, варто зазначити і про деякі позитивні моменти.

Виходячи насамперед із потреби забезпечення національних інтересів, Україна вживає необхідних заходів для налагодження міжнародного співробітництва у сферах енергоефективності та розвитку відновлюваної енергетики. Це, насамперед, виконання зобов'язань у рамках членства України в Європейській економічній комісії ООН, Енергетичному Співтоваристві та в рамках приєднання до Договору до Енергетичної Хартії. З урахуванням тенденцій глобалізації світової економіки Україна спрямовує свою діяльність у першу чергу, в напрямку поступової інтеграції України в європейські та трансатлантичні структури з метою входження до європейського економічного простору. До головних завдань цього напрямку можна віднести передусім налагодження відносин з Європейським Союзом.

Враховуючи вищезазначене, слід зауважити, що Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України, в межах компетенції, визначено центральним органом виконавчої влади відповідальним за виконанням зобов'язань країни в рамках її членства в Енергетичному Співтоваристві, зокрема:

- за підготовку та реалізацію Національного плану дій з енергоефективності до 2020 року та Національного плану дій з відновлюваної енергетики до 2020 року;
- за розробку Планів заходів щодо транспозиції європейських директив у сферах енергоефективності та відновлюваної енергетики;
- за підготовку регламентів у зазначених сферах.

Агентство сприяє активному представленню України на міжнародній арені в цілому. Наприклад, представники Держенергоефективності беруть участь у засіданнях більш ніж 25-ти міждержавних змішаних комісій, які проходять як в Україні, так і закордоном. Також, Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України за дорученням Уряду працює над вступом України до Міжнародного агентства з відновлюваної енергетики (IRENA). Активним є і співробітництво з країнами СНД.

До компетенції Агентства відносяться питання підготовки кредитних ліній, підписання та реалізація меморандумів, обмін досвідом та сприяння популяризації серед іноземних країн позитивного іміджу України щодо реалізації політики у сферах енергоефективності та відновлюваної енергетики.

З метою сприяння розвитку зазначених сфер в Україні Державним агентством з енергоефективності та енергозбереження України підготовлені та підписані наступні угоди:

- Договір між Державним агентством з енергоефективності та енергозбереження України та Китайською експортно-кредитною страховою корпорацією (SINOSURE);

- Меморандум про взаєморозуміння у сферах енергоефективності та відновлюваної енергетики між Держенергоефективності та Національним агентством з енергозбереження Республіки Польща;

- Протокол про наміри між проектом технічної допомоги в рамках Програми INOGATE «Технічний секретаріат INOGATE та Комплексна програма на підтримку енергетичних цілей Бакинської ініціативи та Східного партнерства» та Держенергоефективності України;

- Угода про співробітництво в галузі енергоефективності між Німецьким енергетичним агентством «Dena GmbH», Державним агентством з енергоефективності та енергозбереження України та Українським союзом промисловців і підприємців;

- Дорожня карта співробітництва України та ЄС у сфері підвищення енергоефективності, використання альтернативних джерел енергії та боротьби зі зміною клімату між Держенергоефективності та Європейською Комісією;

- Меморандум про взаєморозуміння між Держенергоефективності, Національним космічним агентством України, ТОВ «Міцубіші Хеві Індастріз» та Корпорацією «Сумітомо»;

- Меморандум про взаєморозуміння між Держенергоефективності та Корейським інститутом розвитку щодо проведення спільної консультаційної програми «Досягнення енергоефективності та впровадження

перспективних технологій для використання альтернативної та відновлюваної енергетики»;

- Меморандум про співробітництво у сфері енергоефективності та відновлюваних джерел енергії між Держенергоефективності та Агентством з питань довкілля та енергоуправління Французької Республіки;

- Меморандум про взаєморозуміння у сферах енергоефективності та відновлюваних джерел енергії між Державним агентством з енергоефективності та енергозбереження України та Австрійським енергетичним агентством;

- Меморандум про взаєморозуміння у сфері енергозбереження між Державним агентством з енергоефективності та енергозбереження України та Шведським енергетичним агентством;

- Меморандум про співробітництво у сферах енергоефективності, енергозбереження та відновлюваної енергетики між Держенергоефективності та Словацьким інноваційним енергетичним агентством (SIEA);

- Меморандум про взаєморозуміння у сферах відновлюваної енергетики та енергоефективності між Державним агентством з енергоефективності та енергозбереження України та Міністерством енергетики, торгівлі, промисловості та туризму Республіки Кіпр;

- Рамкова угода між Урядом України та Північною екологічною фінансовою корпорацією (НЕФКО).

Висновки до розділу 2

Національна акціонерна компанія «Нафтогаз України» - вертикально інтегрована нафтогазова компанія, яка займається пошуково-розвідувальними роботами, бурінням експлуатаційних свердловин, розробкою нафтових та газових родовищ, транспортуванням вуглеводнів завдяки системам магістральних нафто- і газопроводів, переробкою газу і конденсату, постачанням газу українським споживачам, реалізацією стисненого і

скрапленого газу та нафтопродуктів з використанням автозаправних та автомобільних газонаповнювальних компресорних станцій, а також здійснює виконання наукового забезпечення нафтогазової галузі.

Основними компаніями, які входять до складу НАК «Нафтогаз» є: ПАТ Укргазвидобування», «Укртрансгаз», «Газ України», «Укрнафта», «Укртранснафта», «Чорноморнафтогаз», «Укрспецтрансгаз» та ДП «Укрнафтогазкомплект», «Газ-тепло», «ВЗП Нафтогаз», «ЛКВО», «Науканафтогаз».

Метою діяльності НАК «Нафтогаз України» є: сприяння структурній перебудові нафтової, газової та нафтопереробної галузей; підвищення рівня безпеки держави у сфері енергетики; забезпечення ефективного функціонування та розвитку нафтогазового комплексу; підвищення рівня задоволення потреб населення у сировині та паливно-енергетичних ресурсах; отримання прибутків.

Основні стратегічні напрямки розвитку НАК «Нафтогаз» полягають у розробці усіх бізнесових напрямків напрямки у рамках національної вертикально-інтегрованої нафтогазової компанії; нарощенні ресурсної бази газу та нафти та збільшення обсягів їх видобутку; здійсненні пошуку нових запасів газу та нафти; прийняття участі в освоєнні нафтогазових ресурсів інших держав та виходу на міжнародний ринок; підвищення ефективності роботи газо- та нафтотранспортних систем нашої держави, створення нових транзитних потужностей.

У 2018 році сума податків до державного бюджету, сплачена НАК «Нафтогаз», склала 15 % загальних доходів бюджету нашої країни.

Вже протягом трьох років компанія характеризується своєю прибутковістю.

Сьогодні НАК «Нафтогаз» активно досліджує можливості розвитку співробітництва у нафтогазовій галузі з країнами Перської затоки, Північної Африки, Центральної Азії та Близького Сходу.

Одні з найпріоритетніших напрямків розвитку міжнародної діяльності НАК «Нафтогаз України» полягають у розвідці, розробці та експлуатації нафтогазоносних блоків, а також наданні сервісних послуг на території Лівії, Туркменістану, Узбекистану, Казахстану, Алжиру, Сирії, Пакистану, Арабських Еміратів, Азербайджану, Ірану та Іраку.

НАК «Нафтогаз України» продовжує бути ключовим гравцем на ринку природного газу та займає монопольне становище на ньому продовжуючи контролювати близько 85 % видобутку газу в Україні, здійснювати придбання 100 % природного газу у Російської Федерації, а також імпортуючи 90 % природного газу з Європейських країн.

Розвитку здорової конкуренції на газовому ринку сприятиме: виведення ПАТ «Укртрансгаз» з під управління НАК «Нафтогаз» та удосконалення нормативної бази, яка стосується питання обмеження участі державних органів у процесі здійснення ним своєї діяльності як повноцінного оператора; створення державної холдингової компанії та передача у її володіння частки корпоративних видобувних підприємств, таких як ПАТ «Укргазвидобування», ДАТ «Чорноморнафтогаз».

З усіх наявних принципів, що притаманні ринку газу ЄС, Україна може лише в деякій мірі одним - вільним доступом до інфраструктури газотранспортної системи. В усіх інших пунктах існують недоліки, усунення яких може суттєво поліпшити міжнародну діяльність підприємства в умовах глобальної конкуренції.

Причини недоліків на газовому ринку України розподіляють на 4 групи: історично-соціальні, економічні, регуляторні, зовнішні.

Окрім недоліків є і позитивні моменти, а саме підписання численних договорів і угод з іноземними державами щодо співпраці та інвестування коштів в розвиток нафтогазового комплексу України.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

3.1. Пропозиції щодо розвитку міжнародної діяльності підприємств НАК «Нафтогаз України»

Наразі велика кількість українських підприємств активно беруть участь у міжнародній економічній діяльності, це безпосередньо пов'язано з тим, що внутрішній ринок України не здатний забезпечити споживання всієї кількості продукції, яку пропонують виробники, саме тому підприємства змушені розширювати свої ринки збуту. Відповідно вони виходять на зовнішні ринки збуту, де наявна сильна конкуренція з боку іноземних підприємств. Для того, щоб зайняти певну нішу на іноземному ринку, українські підприємства визначають стратегічні напрями розвитку, удосконалюють експортну діяльність, підвищують якість продукції – це дає їм змогу досягти довгострокової конкурентної переваги. Питання вдосконалення міжнародної економічної діяльності підприємства представлені, насамперед, у зарубіжній науковій літературі.

В Україні даними проблемами займаються такі фахівці, як Губенко В., Лозенко А., Кредисов А., Павленко Ф., Щербак В., Яковлев А., Якубовський М., Білий В. та ін. Організація міжнародної економічної діяльності на підприємстві – це дуже складна та кропітка робота, яка вимагає детального вивчення таких основних питань як кон'юнктура ринку, потенційні покупці та конкуренти, пошук іноземних партнерів та налагодження ділових контактів з ними, проведення переговорів, укладання договорів, підписання угод і т.д. Тому, для ефективного здійснення міжнародної економічної діяльності підприємству необхідно побудувати адекватну структуру управління МЕД [74, с. 25].

Ефективність міжнародної економічної діяльності енергетичного сектору України значною мірою залежить від ефективності функціонування

системи менеджменту лідера нафтогазової галузі – Національної акціонерної компанії «Нафтогаз України».

В рамках співробітництва з міжнародними фінансовими інститутами Компанія взяла на себе зобов'язання щодо наближення стандартів своєї діяльності до принципів еколого-соціальної політики ЄБРР та прийняла рішення щодо удосконалення системи менеджменту з урахуванням вимог міжнародних стандартів з питань якості (ISO 9001:2015), екології (ISO 14001:2015), охорони праці (OHSAS 18001:2007), енергозбереження (ISO 50001:2011) та соціальної відповідальності (SA 8000).

Компанією затверджені політика, цілі та заходи для їх досягнення у зазначених сферах управління.

На сьогодні система менеджменту Компанії відповідає вимогам міжнародних стандартів ISO 9001:2015 (система менеджменту якості), ISO 14001:2015 (екологія), OHSAS 18001:2007 (охорона праці) та ISO 50001:2011 (енергозбереження). Це підтверджено відповідними сертифікатами, виданими Міжнародним органом з сертифікації TUV SUD Management Service GmbH, Німеччина [50].

Керівництво Компанії постійно демонструє лідерство та підтвердження зобов'язань, наданих в рамках Європейської інтеграції. Проте, слід зауважити про наявність певних аспектів у діяльності НАК «Нафтогаз», які необхідно дещо змінити. Отже, пропонується:

- сформуванню відкритої та прозорої системи управління та виробничої діяльності з дотриманням вимог Принципів корпоративного управління для державних підприємств, визначених Організацією економічного співробітництва та розвитку, і забезпечення доступу зацікавлених сторін до ключових показників діяльності Компанії, згідно Політики прозорості та розкриття інформації та стандартів прозорості видобувних галузей;

- забезпечити належну якість товарів, робіт, послуг відповідно до потреб та очікувань споживачів,

- поліпшення та контро поліпшити контроль енергетичних характеристик технологічних процесів та підприємств Компанії, підвищити енергоефективність;

- поважати та захищати трудові права працівників, створити та забезпечити безпечні умови праці, запобігатм будь-якій дискримінації, здійснювати заходи щодо запобігання виробничому травматизму та професійній захворюваності, передбачити, запобігання/мінімізацію та оцінювання негативного впливу на здоров'я та безпеку працівників у процесі виробничої діяльності;

- захищати та мінімізувати негативний вплив на довкілля, дотримуватись принципу динаміки економічного розвитку при максимально раціональному використанні природних ресурсів тощо.

Постійне удосконалення систем менеджменту у визначених сферах в умовах існуючих трансформацій, а саме збільшення видобутку вуглеводнів, диверсифікації постачання природного газу та створення прозорого ринку природного газу в Україні тощо, можна буде вважати демонстрацією нашим потенційним партнерам надійності Компанії, яка прагне створити міцну основу для ініціатив, сталого розвитку та прагне використовувати можливості для задоволення вимог замовників з дотриманням законодавства у сферах екології, гігієни та безпеки праці, соціальної відповідальності та енергетичної ефективності.

Слід зауважити про те, що провідну роль у налагодженні зв'язків щодо залучення міжнародного капіталу є участь у різноманітних міжнародних заходах (виставках, конференціях, конгресах, семінарах тощо). На таких заходах можна не лише перейняти світовий досвід, але і заявити про Україну як державу, що впевнено крокує до ЄС та здатна не лише гармонізувати нормативну базу у питаннях функціонування нафтогазового сектору, але і вжити всіх необхідних заходів для його покращення (у даному випадку мова йде про модернізацію обладання на нинішніх ТЕЦ) з метою виходу на міжнародний ринок. Такого роду заходи можуть стати дієвою платформою для

обміну досвідом, демонстрації кращих розробок в енергетичній сфері, заслуховуванні та обговоренні думок провідних науковців та спеціалістів галузі. Так, наприклад, з 6 по 8 листопада на найбільшому в Україні виставковому майданчику (Міжнародний виставковий центр, Броварський проспект, 15, м. Київ) відбулась провідна подія осені, присвячена популяризації використання альтернативних джерел енергії, скороченню витрат на оплату паливно-енергетичних ресурсів та комунальних послуг, забезпеченню енергетичної ефективності будівель та залученню інвестицій до реалізації енергоефективних проектів у бюджетних закладах – XI Міжнародна спеціалізована виставка «Енергоефективність. Відновлювана енергетика-2018». Цього року українським представникам вдалось поспілкуватись з учасниками решти 7-ми країн (Австрії, Італії, Китаю, Німеччини, Польщі, України, Чехії та Швеції), якими було представлено як власну продукцію, так і продукцію виробництва Великобританії, Ізраїлю, Іспанії, Нідерландів, Південної Кореї, Словенії, США, Тайваню, Туреччини, Франції, Швейцарії, Японії та багатьох інших.

Варто зауважити, що участь у Всесвітньому енергетичному конгресі та виставці у 2019 році має велике значення, оскільки вважається найпрестижнішою подією світового енергетичного діалогу. Конгрес проводиться раз на три роки. Одночасно з ним організуються виставка та ділові технічні візити на енергетичні об'єкти.

Позитивними «наслідками» відзначились міжнародні заходи, в яких Україна приймала участь раніше. Так, на сьогодні завдяки цій участі Україна співпрацює з Європейською Комісією, Міжнародним агентством з відновлювальної енергетики, Австрійським енергетичним агентством, Міжнародним енергетичним агентством, Німецькою урядовою компанією Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, Центром відновлювальних джерел енергії Грецької Республіки, Секретаріатом Енергетичної Хартії, Шведським енергетичним агентством, Німецьким енергетичним агентством, Французьким агентством з питань довкілля та

енергоуправління, Словацьким інноваційним енергетичним агентством. В подальшому вбачається перспектива у налагодженні відносин з Агентством США з міжнародного розвитку, можливо саме участь у згаданому нами конгресі стане поштовхом до цієї та інших наступних співпраць з провідними країнами світу.

Таким чином, варто зауважити, що приймаючи участь у міжнародних заходах, Україна поступово наближається не лише до залучення іноземних інвестицій у нафтогазову галузь, але і ЄС у цілому.

Пропозиція 1. Участь представників НАК «Нафтогаз України» у Всесвітньому енергетичному конгресі (ОАЕ) і виставці енергетичного обладнання, технологій та послуг.

Важливим заходом в енергетичній сфері стане проведення у вересні 2019 року Всесвітнього енергетичного конгресу і виставка енергетичного обладнання, технологій та послуг. Нагадаємо, що Всесвітня енергетична рада (WEC) - міжнародна неурядова некомерційна організація - об'єднує керівників провідних енергетичних компаній, представників державних регулюючих органів, найбільших споживачів енергії, науково-дослідних і екологічних організацій з 90 країн світу.

Конгрес Всесвітньої енергетичної ради збирає стратегів з усього світу, які один раз в 3 роки можуть зібратися в одній точці земної кулі, і провести двосторонні зустрічі з першими особами найбільших енергетичних компаній світу.

WEC проводиться Всесвітньою енергетичною радою раз на 3 роки з ротацією місця проведення в різних країнах світу; 20-й Всесвітній енергетичний конгрес WEC-2007 пройшов в Римі, WEC-2010 брав канадський Монреаль.

7000 учасників конгресу з 120 країн - новий показник успіху World Energy Congress 2013 Тегу (Корея). Тільки на відкритті конгресу були присутні делегати з 93 країн.

275 лідерів провідних міжнародних компаній і організацій, міністри та інші високопоставлені фахівці галузі стали доповідачами на конгресі.

Понад 360 представників ЗМІ з усього світу висвітлювали події і хід конгресу і виставки в рамках WEC 2013, яка зібрала 263 компанії з 24 країн на площі 22000 кв. м і привернула 25000 відвідувачів.

23-й конгрес «World Energy Congress 2016» пройшов в Стамбулі за участю близько 9000 делегатів, включаючи міністрів, керівників енергетичних компаній і шанованих аналітиків і дослідників ».

Національний виставковий центр Абу-Дабі (ADNEC) стане місцем проведення 24-го Всесвітнього енергетичного конгресу WEC 2019(56).

Головна тема конгресу WEC-2019 «Енергія для процвітання» і його програма проведе делегатів щодо найбільш нагальних і критичних питань, що стоять перед енергетикою світу.

24-й Всесвітній енергетичний конгрес стане глобальним форумом, який визначить стратегію майбутньої співпраці, стійкого і інноваційного енергетичного розвитку, що забезпечує комерційне і суспільне процвітання. Інновації в енергетиці стануть центральною темою всього Конгресу і виставки, повністю узгоджується з Енергетичною стратегією ОАЕ до 2050 року, яка зосереджена на інноваціях в чистій енергетиці та суміжних секторах, таких як транспорт, технології і вода.

24-й Всесвітній енергетичний конгрес націлений на об'єднання зацікавлених міжнародних сторін в області енергетики, включаючи уряд, приватні і державні корпорації, наукові кола та засоби масової інформації.

В рамках теми «Енергія для процвітання» програма 24-го Всесвітнього енергетичного конгресу проведе делегатів по самим живим і критичним питанням, що стоять перед енергетичною галуззю.

Формат чотириденного Конгресу включає сесії відкриття, закриття та панельні сесії, що забезпечують хроніку обміну передовим досвідом та пошуку рішень ключових проблем, що стоять перед галуззю.

День 1: Нові стратегії енергії для процвітання

День 2: Бізнес-як (не) зазвичай: Можливості змін

День 3: Загальне благо: нова політика

День 4: Шлях до процвітання

Ключові теми (87):

- Глобальні сценарії і регіональна перспектива.
- Прогресивні інновації.
- Ринки, бізнес-моделі і динаміка споживання.
- Тріллема і сталий розвиток.
- Ефективність і динамічна стійкість.
- Межі корпоративного управління.
- Стиковка секторів: мобільність, зберігання і взаємозв'язок енергії-води-їжі.
- Управління майбутнім.
- Фінанси і інвестиції.

У спеціалізованій міжнародній виставці, яка пройде в рамках Всесвітнього енергетичного конгресу WEC візьмуть участь альтернативні енергетичні компанії; архітектурні, інженерні, будівельні фірми; вугледобувні підприємства; компанії з виробництва технологічного обладнання; підрядники; фінансові інститути та інвестори; консультанти та аналітики; нафтові, газові та енергетичні компанії; професійні спілки, галузеві асоціації та ЗМІ.

Світова енергетична рада (WER) оголосив наступним місцем проведення 25-го Всесвітнього енергетичного конгресу 11 -15 червня 2022 році м Санкт-Петербург.

Цій заяві передувало голосування за заявки від країн-претендентів - Португалії, США та Росії, за підсумками якого було прийнято рішення про проведення конгресу в Росії. Заявочну кампанію на право проведення WEC 2022 проводили Російський національний комітет WER, Міністерство енергетики РФ за участю і підтримки Міністерства закордонних справ РФ, а також Фонду Росконгресс, Асоціації «Національне конгрес-бюро»,

конгресовий-виставкового бюро Санкт-Петербурга і компанії «ЕкспоФорум-Інтернешнл» (офіційна майданчик заходи).

Для України участь у згаданому конгресі має неабияке значення. Окрім переймання досвіду у провідних світових країн для нашої держави також важливо залишатись у курсі світових трендів, навіть незважаючи на помітне відставання розвитку енергетичної галузі.

Пропозиція 2. Обґрунтування варіантів залучення інвестицій у модернізацію енергетичного комплексу 2x300 МВт з вугільними котлами ЦКШ на території Київської ТЕЦ-6.

Традиційно, структура споживання первинних енергоресурсів в Україні характеризується надзвичайно високою часткою природного газу в ЗППЕ (загальне первинне постачання енергії). На сьогоднішній день українська економіка значно залежить від імпорту енергоресурсів (особливо природного газу), які останнім часом надзвичайно зростали в ціні.

Крім високої вартості природного газу, існують і інші проблеми в енергоспоживанні, такі як висока питома вага палива у собівартості на хімічну продукцію. Тому нагальною необхідністю в енергетичній галузі України стає заміщення імпортованого природного газу, який використовується в промисловості, альтернативними видами палива. Це не тільки зменшить частку природного газу в ЗППЕ, але і дасть Україні можливість вийти на світовий ринок та забезпечити конкурентоспроможність в умовах глобальної конкуренції.

Екологічна політика підприємств групи НАК «Нафтогаз України» є основою для визначення екологічної стратегії компанії, планування та здійснення її природоохоронної діяльності, раціонального використання природних ресурсів та підвищення рівня екологічної безпеки виробничих об'єктів підприємств групи.

Так, в ході реалізації «Комплексного плану заходів з охорони навколишнього природного середовища» на 2015-2020 роки, передбачається здійснення заходів щодо забезпечення скорочення обсягу викидів парникових

газів, зокрема, оптимізація технологічних режимів наявного паливоспоживального обладнання та його модернізація, виявлення мобільними лабораторіями витоків із запірної арматури та їх усунення за допомогою сучасного обладнання та високоефективних ущільнювальних матеріалів. Для придбання такого обладнання доцільно залучити додаткові інвестиції, які дозволять придбати нове обладнання.

У зв'язку з цим, пропонується здійснення економічного обґрунтування можливих результатів залучення інвестицій для оновлення обладнання на діючій Київській ТЕЦ-6 [50].

За основу було взято теплову електростанцію, яка працює з використанням технології спалювання вугілля, палива виробленого з твердих побутових відходів (RDF, RefuseDerivedFuel) та біомаси, в циркулюючому киплячому шарі (ЦКШ) на території однієї з діючих ТЕЦ-6 м. Києва.

Зауважимо, що проект будівництва зазначеної електростанції було реалізовано у зв'язку з тим, що генеруючі потужності міста (включаючи приватні та малі котельні) майже повністю працювали на природному газі, що становило ризик їх нестабільної роботи або зупинки в разі перебоїв газопостачання, не дозволявши оптимізувати експлуатаційні витрати та тарифи на відпуск електричної та теплової енергії.

На сьогодні використання українського вугілля, біомаси, альтернативних видів палива, дозволило диверсифікувати постачання енергоносіїв, мати гнучкі інструменти для тарифоутворення, підвищити енергетичну безпеку країни.

Безпека виробництва.

В нинішній час 80% обладнання теплових електростанцій України зношені та потребують реконструкції або заміни в перспективі найближчих 10 років. При цьому, існуючі програми розвитку генеруючих потужностей мають сумнівний або нереалістичний характер. Країна, Центральна енергетична система та місто Київ можуть постати перед енергетичною кризою через відмову 4 обладнання існуючих електростанцій та брак маневрової

потужності. Пропонований проект є стратегічно вигідним для держави, міста і т.д. оскільки дає необхідну реальну відповідь на цей виклик.

Проект передбачає придбання нового обладнання та приладів, які прийдуть на заміну зношеним та тим, що потребують реконструкції або заміни. Передбачається також, що всі структурні одиниці, які буде оснащено новим обладнанням повинні пройти атестацію в ДП «Укрметртестстандарт».

Екологічна безпека.

Поточна ситуація в місті характеризується надзвичайно високим ступенем забруднення атмосферного повітря, особливо оксидами азоту (показник концентрації наближається до гранично допустимого), високі викиди яких спричинені спаленням природного газу на теплоелектроцентралях, станціях теплопостачання та котельнях; роботою транспорту та іншими джерелами.

Існуючі ТЕЦ, станції теплопостачання та котельні не відповідають вимогам екологічних стандартів ЄС (обов'язкових для України через угоду про Асоціацію) щодо викидів забруднюючих речовин в атмосферу (концентрація оксидів азоту в викидах перевищує норматив в 2-5 разів) та потребують реконструкції чи закриття в перспективі 5-10 років.

Збільшення генеруючої потужності в місті Києві, зокрема в центрі міста, якої можна досягти завдяки модернізації застарілого обладнання, дасть можливість розвитку електротранспорту та дозволить прибрати певну кількість моторного (в першу чергу «брудного» та неефективного) транспорту з вулиць міста та сприяти зменшенню викидів забруднюючих речовин в атмосферу.

Соціальна ефективність

Проект сприятиме збереженню робочих місць в паливно-енергетичному секторі економіки міста та суміжних секторах. Пожвавить економічну активність в екологічному та виробничому секторах.

Система теплопостачання Києва поступово втрачає свою економічну та технічну ефективність. Усі наявні проектні розробки не вирішують головних

проблем зниження її ефективності, в основі яких лежить нестабільність роботи наявного обладнання та цін на монопаливо – природний газ, що є основним викликом сьогодення.

Резерви підвищення ефективності діючої системи тепlopостачання обмежені і будуть вичерпані за наступні 5 років. Цей час потрібно використати для планування та запуску проектів глибокої модернізації системи тепlopостачання Києва для створення запасу міцності та надійності на наступні 40 років.

Загальний опис

З метою заміщення природного газу вугіллям власного видобутку здійснено будівництво 2-х вугільних блоків одиничною потужністю 300 МВт з котлами за технологією ЦКШ.

На енергоблоках спалюється кам'яне вугілля марки «Г» та є можливість спалювання біомаси та палива з твердих побутових відходів (RDF, RefuseDerivedFuel) в межах до 15% від паливного балансу. Резервне паливо – мазут, газ.

Планується модернізація головного обладнання нових енергоблоків (на кожен енергоблок):

- барабанний котел високого тиску з топкою з циркулюючим киплячим шаром (ЦКШ) максимальною паропродуктивністю 1000 т/год, з тиском перегрітої «свіжої» пари 255 ± 5 МПа, температурою перегрітої «свіжої» пари 565 ± 5 °С;

- парова теплофікаційна турбіна з регульованими теплофікаційними відборами номінальною електричною потужністю 285/320 МВт, номінальними параметрами перегрітої «свіжої» пари (перед стопорними клапанами ЦВТ), які відповідають вихідним параметрам котла;

- турбогенератор потужністю 320 МВт, блочний підвищувальний трансформатор 115/20 кВ потужністю 400 МВА;

- пристрої для очищення газів та утилізації золи;

- система технічного водоохолодження;

- система сірко- та азотоочистки.

З метою покриття дефіциту електричної та теплової потужності в центральній частині м. Києва було реалізовано наступні технічні рішення.

Подавання тепла в обсязі до 100 Гкал/год (існуючий дефіцит ж/м Поділ) з зони нового енергокомплеса ТЕЦ-6 до зони тепlopостачання Київської СТ-2, розташованої в ж/м Поділ було реалізовано завдяки реконструкції існуючих теплопроводів траси «ТЕЦ-6 – СТ-2» із збільшенням їх пропускної здатності або прокладка додаткового теплопроводу до Московського мосту та після нього та встановлення підкачуючої насосної для збільшення пропускної здатності існуючих теплопроводів Ø1000 мм, прокладених по Московському мосту.

Аналіз сировинної бази біомаси

Національним планом дій з відновлюваної енергетики передбачено, що внесок біомаси становитиме 85% внеску всіх відновлюваних джерел енергії (Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.10.2014 № 902- р «Про Національний план дій з відновлюваної енергетики на період до 2020 року»), зокрема до 2020 р. заплановано встановлення 950 МВт енергообладнання на біомасі.

Внесок біомаси у виробництво енергії у 2020 р. відповідатиме заміщенню природного газу в обсязі 6,25 млрд. куб. м./рік у секторі теплової енергії та 0,95 млрд. куб.м./рік у секторі електроенергії (прогнозуючи, що 90% електричних потужностей на твердій біомасі буде працювати в режимі ТЕЦ).

Для виконання поставленої цілі в Україні є достатній потенціал біомаси. Основними складовими потенціалу є первинні відходи сільського господарства (солома, відходи виробництва кукурудзи на зерно і соняшника) та енергетичні культури, вирощування яких у промислових масштабах активно розвивається в країні останніми роками.

Одним із сильних сторін досліджуваної нами електростанції є можливість використання в якості палива RDF (RefuseDerivedFuel), тобто палива, видобутого з твердих побутових відходів. За інформацією Київської

Міської Ради, за наявності споживача, місто Київ вже найближчим часом може виробляти 150 тис. тон RDF на рік, що дозволить допомогти у вирішенні проблеми утилізації побутових відходів, що утворюються у місті Київ. З урахуванням нинішньої ситуації в Україні, постачання вугілля буде з шахти, яка знаходиться на підконтрольній території України, а саме з шахти «Червоноградська» Львівсько-Волинського вугільного басейну.

Опис технології ЦКШ

Технологія спалювання вугілля в циркулюючому киплячому шарі (ЦКШ) входить до переліку так званих “чистих вугільних енерготехнологій” (“cleancoaltechnologies”). Експлуатація котлоагрегатів на її основі характеризується як високими технологічними, так і екологічними показниками роботи. ЦКШ-технологія пройшла етап успішного промислового випробування для енергоблоків в широкому діапазоні електричної потужності 50-450 МВт в більшості розвинутих країн світу, зокрема США, КНР, країнах Європейського Союзу (переважно у Республіці Польща, Федеративній Республіці Німеччина, Фінляндській Республіці), Республіці Корея, Соціалістичній Республіці В’єтнам та інших. У світі встановлено понад 600 ЦКШ-котлоагрегатів середньої та значної паропродуктивності (до 1300 т пари/год.).

Процес спалювання вугілля в ЦКШ відбувається при порівняно низьких температурах (близько 800-900°C проти 1450-1600°C в пиловугільних котлах), паливні частинки зазвичай подрібнюються до 0,1-5 мм (на відміну від мікронного енергомісткого помелу для пиловугільного спалювання).

Процес спалювання в ЦКШ порівняно з пиловугільним характеризується тим, що частка горючих частинок в інертному шарі матеріалу складає лише декілька (3-5%) відсотків його загальної маси. Значне тепло, накопичене інертними частинками шару, робить його термічно інерційним. Як результат, зміна властивостей палива (теплоти згоряння, зольності) менш критично позначається на роботі ЦКШ-котлоагрегата, ніж звичайного пиловугільного.

Це дозволяє спалювати в ЦКШ котлоагрегатах альтернативні палива без зміни технологічних та екологічних показників процесу, зокрема: біомасу; суміш вугілля з біомасою; палива, отримані з твердих побутових відходів (RDF – refuse derived fuel); відходи сільськогосподарського виробництва (рослинного походження) та інші. Зазвичай частка у паливній суміші з вугілля та альтернативного палива може становити до 20% (за вагою).

Технологія спалювання вугілля в циркулюючому киплячому шарі (ЦКШ) входить до переліку так званих “чистих вугільних енерготехнологій” («cleancoal» technologies). Під час циркуляції в котлах частинки палива проходять від 10 до 50 циклів до моменту повного згоряння. Довгий час спалення робить можливим зниження температури горіння порівняно з пиловугільними котлами (до 800-900°C). До інертної маси циркулюючого шару котла додається вапняк. В топці котла частинки CaO, що утворюються з вапняку, виступають в якості сорбенту для оксиду сірки. Цей метод зменшення викидів оксидів сірки прямо в топці котла дозволяє досягти більш ніж 90% ефективності видалення оксидів сірки. Утворення оксидів азоту при застосуванні технології ЦКШ є природньо низьким (як правило менше 400 мг/м³) через відносно низьку температуру спалення.

Таким чином, технологія ЦКШ є більш чистою технологією спалювання вугілля порівняно з іншими технологіями (наприклад, пиловугільними) з точки зору викидів забруднюючих речовин.

Інноваційна складова

Реалізація інвестиційної пропозиції має незаперечну інноваційну складову.

Проект модернізації обладнання згаданого енергетичного комплексу на базі сучасних вугільних блоків за технологією ЦКШ загальною електричною потужністю 2x300 МВт з розміщенням основного енергетичного і допоміжного обладнання в межах існуючої території сприятиме виникненню таких переваг:

- повній заміні споживання природного газу вугіллям вітчизняного видобування;
- можливості ефективного спалювання вітчизняного вугілля різного ступеня метаморфізму, в т.ч. із високим вмістом золи та вмістом сірки до 3-4%, а також різні види біомаси;
- широкого діапазону регулювання потужності котлоагрегату (30-100%) без необхідності використання природного газу на низькому навантаженні;
- можливості забезпечення високих екологічних показників роботи котлоагрегату на викиди шкідливих речовин у навколишнє середовище, які відповідають вимогам директив ЄС (2001/80/ЄС, 2010/75/ЄС та іншим);
- низької температури горіння в топковій камері, що сприяє зменшенню викидів оксидів азоту;
- можливості внутрішньотопкового зв'язування оксидів сірки шляхом додавання вапняку;
- високої надійності експлуатації ЦКШ-енергоблоків (високого коефіцієнту використання встановленої потужності), які випробувані на промисловому рівні у значному діапазоні електричної потужності (50-500 МВт) по всьому світу;
- можливості використання компактних ЦКШ-котлоагрегатів, близьких до компонування пилувугільних.

Отже, в умовах безперервного зростання цін на нафту і природний газ, модернізація обладнання, що використовується при застосуванні технології спалювання твердого палива у ЦКШ є доволі непоганим, а головне - необхідним варіантом.

3.2. Економічне обґрунтування запронованих заходів

Пропозиція 1. Участь представників НАК «Нафтогаз України» у Всесвітньому енергетичному конгресі (ОАЕ) і виставці енергетичного обладнання, технологій та послуг.

Учасники конгресу від нашої держави – представники провідної нафтогазової компанії, яка займає монопольне становище на українському ринку, НАК «Нафтогаз України». У відрядження до Абу-Дабі (Об'єднані Арабські Емірати) буде направлено 5 осіб.

Оскільки відрядження планується за кордон, відповідно і витрати будуть значно більші ніж як за відрядження в межах України. Отже, оскільки у відрядження їде 5 осіб, варто врахувати термін відрядження, розмір добових витрат в межах України, розмір добових витрат за межами України, проживання та перельоту.

Як правило, сума авансу розраховується виходячи з добових за час перебування у відрядженні, вартості проїзду до місця призначення і назад та витрат з найму житлового приміщення.

Термін відрядження складає 4 дні, з 08 по 12 вересня 2019 року.

Відповідно до КзПП України працівникам, яких направляють у відрядження, роботодавець зобов'язаний виплатити аванс, який складається з добових за час перебування у відрядженні, вартості перельоту до місця призначення та назад, витрат на найм житлового приміщення в порядку та розмірах, встановлених законодавством.

Нагадаємо, як і раніше, розмір добових у межах України визначається в сумі не більше 0,1 розміру мінімальної заробітної плати, встановленої на 1 січня податкового (звітного) року, в розрахунку за кожен календарний день відрядження. В 2019 році цей показник сягнув – 417,30 грн. Для відряджень за кордон – не вище 80 євро за кожен календарний день відрядження за офіційним курсом, установленим Нацбанком, в розрахунку за кожен день.

Таким чином, для одного працівника розмір добових у межах України становитиме 417,3 грн. Добові витрати є витратами на харчування та фінансування інших особистих потреб фізичної особи, понесеними нею у зв'язку з відрядженням і не підтверджені документально. Оскільки у відрядження направляється 5 працівників, відповідно $417,3 * 5 = 2086,5$ грн.

Вартість перельоту, згідно з інформацією на офіційному сайті аеропорту Жуляни (м. Київ), загальна вартість квитка на літак для одного пасажера в обох напрямках становить 12554 грн. (перевізник Turkish Airlines). Відповідно для перельоту 5 працівників НАК «Нафтогаз України» потрібно $12554 * 5 = 62770$ грн.

Для проживання працівників, який направлено у відрядження, було обрано готель Ramada Abu Dhabi Corniche (згідно з офіційними даними, розміщеними на сайті booking.com, де вартість одномісного стандартного номера разом зі сніданком становить 6449 грн. за добу. Так як кількість днів протягом яких триватиме відрядження 4, можемо розрахувати суму коштів, які потрібні для проживання 5 осіб за весь час відрядження: $(6449 * 4) * 5 = 128980$ грн., за одну добу для п'ятерох осіб – 32245 грн.

Для відображення витрат суму в інвалюті перераховують у гривні за курсом НБУ на початок дня дати здійснення операції. Тобто суму добових у межах виданого авансу перераховують у гривні за курсом НБУ, що діяв на день видачі авансу. Оскільки для відряджень за кордон виділяється не більше 80 євро, відповідно для п'ятерох працівників розмір добових складатиме: $80 * 5 = 400$ євро. Оскільки, на момент видачі авансу курс НБУ складає 29,767 грн. за 1 євро, то загальна сума становить: $29,767 * 80 = 2381,36$ грн. на одну особу. Відповідно для 5 працівників $2381,36 * 5 = 11906,8$ грн.

Також варто розрахувати суму інших витрат після повернення з відрядження (харчування, проїзд, тощо). Розмір цих витрат взято на основі мінімального показника добових за відрядження по Україні, тобто на рівні 417,3 грн. на одну особу та відповідно 2086,5 грн. для всіх 5 працівників ($417,3 * 5$).

Отже, підсумовуючи зазначені розрахунки, ми вважаємо за доцільне навести загальну таблицю необхідної суми авансу для відрядження 5 працівників НАК «Нафтогаз України» на Всесвітній енергетичний конгрес і виставку енергетичного обладнання, технологій та послуг.

Таблиця 3.1.

Витрати на відрядження працівників НАК «Нафтогаз України» до Абу-Дабі в гривневому еквіваленті

Показник	В розрахунку на одного працівника	В розрахунку на 5-х працівників
Термін відрядження	08 - 12 вересня 2019 року	
Розмір добових в межах України до відльоту (харчування, проїзд та інші витрати), грн.	417,3	2086,5
Загальна вартість перельоту з України до Абу-Дабі та з Абу-Дабі до України, грн.	12554	62770
Проживання у готелі (за одну добу), грн.	6449	32245
Розмір добових під час перебування у відрядженні за кордоном, грн..	2381,36	11906
Розмір добових в межах України після повернення (харчування, проїзд та інші витрати), грн.	417,3	2086,5
Разом	22218,6	111093

Джерело: Розроблено автором на основі розрахунків

Оскільки відрядження планується за кордон, відповідно необхідно навести дані в іноземній валюті, тобто в перерахунку на євро за офіційним курсом НБУ. Відповідно всі розрахунки проведено за курсом 29,767 грн. за 1 євро. Таким чином, всі показники, розраховані вище, ми помножили на 0,29767.

Витрати на відрядження працівників НАК «Нафтогаз України» до Абу-Дабі в іноземній валюті.

Показник	В розрахунку на одного працівника	В розрахунку на 5-х працівників
Термін відрядження	08 - 12 вересня 2019 року	
Розмір добових в межах України до відльоту (харчування, проїзд та інші витрати), євро	124,22	621,1
Загальна вартість перельоту з України до Абу-Дабі та з Абу-Дабі до України, євро	3736,95	18684,75
Проживання у готелі (за одну добу), євро	1919,67	9598,37
Розмір добових під час перебування у відрядженні за кордоном, євро	708,86	3544,3
Розмір добових в межах України після повернення (харчування, проїзд та інші витрати), євро	124,22	621,1
Разом	6613,92	33069,6

Джерело: Розроблено автором на основі розрахунків

Варто зауважити, що загальна сума звісно не мала, але, на нашу думку, воно того варте. Для України це великий шанс заявити про себе у всесвітньому просторі, а також перейняти світовий досвід в енергетичній сфері, особливо в контексті Європейського інтеграційного процесу.

Так, для України може стати поштовхом для пришвидшення наступних процедур:

- невідкладної реалізації основних кроків з анбандлінгу Нафтогазу для відокремлення незалежного оператора ГТС України, зокрема, схвалення й реалізації відповідних договорів на передачу активів;

- забезпечення ефективного тестування з боку оператора ГТС та користувачів інформаційної платформи добового балансування газу, а також її запуску без затримок;

- перегляду схеми ПСО на ринку газу України з метою її наближення до вимог Енергетичного Співтовариства та стандартів ЄС;

- роботи з імплементації актів законодавства ЄС, зокрема Регламенту (ЄС) № 347/2013 щодо проектів спільного інтересу, Регламенту №1227/2011 про прозорість оптового ринку, а також мережевих кодексів ЄС.

Відповідно для Європейського Союзу такі заходи відкриють можливість для:

- здійснення оновлення Додатку XXVII до Угоди про асоціацію, відповідно до результатів засідання Ради Асоціації Україна – ЄС 17 грудня 2018 року: доповнення до українського «домашнього завдання» актів Третього енергетичного пакету ЄС та мережевих кодексів ЄС, і разом з тим надання перспективи поширення на Україну режиму внутрішнього ринку ЄС (у разі виконання цього «домашнього завдання»);

- відстоювання спільної з Україною позиції на переговорах з Росією щодо транспортування газу після 2019 року на основі правил ЄС, і так само поширення цих вимог на всі інші шляхи постачання російського газу до ЄС (шляхом внесення змін до Директиви 2009/73/ЄС, ініційованих Єврокомісією);

- підтримки побудови відкритої та конкурентної інфраструктури ринку газу в Україні, зокрема, запуску добового балансування, розвитку торгівлі газом на спотовому ринку та формування хабу, розблокування усіх транскордонних газових з'єднань між Україною та країнами ЄС для вільного руху газу обох напрямках.

Пропозиція 2. Обґрунтування варіантів залучення інвестицій у модернізацію енергетичного комплексу 2x300 МВт з вугільними котлами ЦКШ на території Київської ТЕЦ-6.

Концепція проекту

Фактори	Прояв факторів
Причини ініціалізації проекту	- Перспективи підвищення енергетичної незалежності України. - Проблема застарілого обладнання.
Сутність запропонованої ідеї	Розроблення проекту залучення інвестицій для модернізації обладнання на діючій ТЕЦ
Мета проекту	Підвищити ефективність діяльності підприємства
Обмеження проекту	Загальні витрати 2440 млн. грн.
Ризики проекту	- Політична та економічна нестабільність - Витрати додаткового часу на навчання працівників роботи з новим обладнанням

Джерело: Складено автором

Для цього компанія закупить нове обладнання за 2350 млн. грн. Його доставка з європейських країн складе 40 млн. грн. Налагодження і монтаж обійдуться ще в 50 млн. грн. Термін служби даного обладнання становить 10 років(86). Облікова політика компанії передбачає лінійний метод нарахування амортизації. Початкові інвестиції в чистий оборотний капітал в нульовий період складуть 20% від обсягу виручки першого року, а в подальшому в кінці кожного наступного року NWC буде зростати на суму, рівну 10% від приросту виручки наступного року. Виручка компанії збільшиться на 1250 млн. грн. в перший рік, а в кожний наступний рік буде зростати на 20%. Щорічні змінні витрати складуть 40% від виручки. Постійні витрати не будуть змінюватися протягом терміну реалізації проекту і складуть 80 млн. грн. щорічно. Новий проект розрахований на 5 років, і в кінці цього терміну нове обладнання буде продано за 1500 млн. грн. Середньозважені витрати на капітал для компанії становлять 15%. Компанія платить податок на прибуток за ставкою 20%.

Спочатку розрахуємо початкові інвестиції, які пов'язані з купівлею обладнання, а саме - первісну вартість закупуваних основних засобів:

$$FC_{INV} = 2350 + 40 + 50 = 2440 \text{ млн. грн.} \quad (3.1)$$

Щодо інвестицій в чистий оборотний капітал сказано, що в нульовий період вони складуть 20% від обсягу виручки першого року. Це цілком зрозуміло, оскільки для виробництва обладнання і отримання виручки від реалізації в першому році потрібно завчасно, в попередньому періоді, закупити деталі, комплектуючі, запасні частини і т.д. .:

$$NWC_{INV} = 0,2 * 1250 = 250 \text{ млн. грн.} \quad (3.2)$$

Отже, початкові інвестиції за проектом складуть:

$$CF_0 = NWC_{INV} + FC_{INV} = 250 + 2440 = 2690 \text{ млн. грн.} \quad (3.3)$$

Тепер перейдемо до розрахунку операційних грошових потоків за даним проектом. В розрахунковій таблиці (табл. 3.1) відображені грошові потоки за проектом, кожен рядок має свій номер, ми ж наведемо роз'яснення проведених розрахунків, вказуючи номер рядка.

Таблиця 3.3.

Розрахунок грошових потоків за проектом з першого по п'ятий рік, млн. грн.

№ п/п	Показник грошових потоків/відтоків	Роки				
		1	2	3	4	5
1	Виручка	1250	1500	1800	2160	2592
2	Змінні витрати, VC	-500	-600	-720	-864	-1036,8
3	Постійні витрати, FC	-80	-80	-80	-80	-80
4	Dn	-244	-244	-244	-244	-244
5	ЕВІТ	426	576	756	972	1231,2
6	Податок	85,2	115,2	151,2	194,4	246,42
7	Операційний прибуток після сплати податків	340,8	460,8	604,8	777,6	984,96
8	Dn	244	244	244	244	244
9	Прогнозний операційний грошовий потік після сплати податків, BCOп	584,8	704,8	848,8	1021,6	1228,96
10	Чистий оборотний капітал, NWC	-25	-30	-36	-43,2	384,2
11	Чиста залишкова вартість, NRV	-	-	-	-	1444

Продовження таблиці 3.3.

12	Сукупний грошовий потік після сплати податків, CF	559,8	674,8	812,8	978,4	3057,16
13	Дисконтований сукупний грошовий потік за проектом, DCF	486,78	510,25	534,43	559,4	1519,95

Виручка. З умови відомо, що в перший рік виручка складе 1250 млн. грн., а потім буде зростати на 20%. Тому виручку другого року розрахуємо наступним чином $1250 \cdot 1,2 = 1500$ млн. грн. і т.д. для кожного наступного року.

Змінні витрати. Цей показник знаходимо множенням виручки відповідного року на 0,4, тобто на частку цих витрат у виручці. Оскільки витрати викликають відтік грошових коштів, то враховуємо їх зі знаком мінус.

Постійні витрати не змінюються протягом усього терміну реалізації проекту і складають 80 млн. грн.

Тепер нам необхідно відняти амортизацію по придбаному обладнанню, яка при лінійному методі нарахування складе:

$$D_n = 2440/10 = 244 \text{ млн. грн.}$$

Далі підводимо проміжний результат наших розрахунків і підсумовуємо грошові притоки і відтоки в рядках 1-4. Отриманий показник - прибуток до виплати відсотків і податків - *EBIT* (*earningsbeforeinterestandtaxes*).

Тепер розрахуємо суму податку, який для кожного року визначимо за формулою $0,2 \cdot EBIT$.

З отриманого значення операційного прибутку (*EBIT*) ми віднімаємо розрахований в рядку 6 податок і отримуємо операційний прибуток після сплати податків.

Знову в грошовий потік кожного року включаємо суму амортизації. Коли ми відняли амортизацію, то тим самим використовували встановлену законом можливість знижувати оподатковувану базу за рахунок

амортизаційних відрахувань. Однак основний засіб могло бути закуплено кілька років тому, коли і виник реальний відтік грошових коштів. Надалі амортизація є негрошовою статтею витрат. Включаючи її до витрат, компанія отримує податковий щит, але після розрахунку операційного прибутку після сплати податків ми повинні знову додати амортизацію, оскільки вона не створила реального відтоку грошових коштів.

Підсумовуємо значення рядків 7 і 8 і отримуємо важливий проміжний показник - прогнозний операційний грошовий потік після сплати податків, який відображає основні надходження внаслідок реалізації проекту.

Виручка компанії зростає, але щоб забезпечити це збільшення, потрібно заздалегідь, в попередній період, інвестувати фінансові ресурси в чистий оборотний капітал. У першому році виручка зростає у порівнянні з нульовим роком на наступну величину $1500 - 1250 = 250$ млн. грн.

Тоді інвестиції в *NWC* роком раніше складуть 10% від приросту виручки другого року, а саме: $250 \cdot 0,10 = 25$ млн. грн. У другому році - 10% від приросту виручки третього року: $(1800 - 1500) \cdot 0,1 = 30$ млн руб. і т.д.

В останньому році інвестиції в чистий оборотний капітал, пов'язані з проектом, повністю відшкодовуються. Потрібно підсумувати всі інвестиції, включаючи нульовий період і наступні чотири роки, і відобразити повернення *NWC* зі знаком плюс в останньому році. У нашому випадку ця сума складе 384,2 млн руб.

Балансова вартість обладнання в кінці п'ятого року складе:

$$B_n = 2440 - 5 \cdot 244 = 1220 \text{ млн. грн.} \quad (3.4)$$

Податок на продаж обладнання дорівнює:

$$T = t (P_n - B_n) = 0,2 (1500 - 1220) = 56 \text{ млн. грн.} \quad (3.5)$$

Обчислимо чисту залишкову вартість обладнання:

$$NRV = P_n - T = 1500 - 56 = 1444 \text{ млн. грн.} \quad (3.6)$$

Далі знаходимо сукупний грошовий потік після сплати податків, додаючи до прогнозного післяопераційного грошового потоку неопераційні грошові потоки.

Після цього розраховуємо дисконтовані грошові потоки для проекту, використовуючи ставку 15%, округляємо до сотих.

Доцільність заміни оцінимо за допомогою показника *NPV* (млн. грн.):

$$NPV = -2690 + 486,78 + 510,25 + 534,43 + + 559,4 + 1519,95 = +920,81.$$

Оскільки отримане значення показника *NPV* вище нуля, проект доцільно реалізувати.

Джерела фінансування

Для фінансування проекту пропонується розглянути декілька варіантів інвестиційних коштів.

1. Кредитні кошти. Для даного варіанту потрібно розглянути наявні пропозиції українських банків, детально ознайомитись з умовами кредитування, прорахувати суми відсотків та платежів по тілу кредиту відповідно до графіку погашення заборгованості. І тільки потім приймати рішення щодо кредитування.

2. Залучення інвесторів. При виборі даного варіанту пропонується розглянути можливість залучення інвестора за допомогою Асоціації приватних інвесторів України, яка є першою некомерційною організацією, що об'єднує приватних і корпоративних інвесторів у всіх регіонах України. Робота побудована за принципом Асоціації регіональних об'єднань інвесторів і базується на міжнародному досвіді і сучасних підходах до організації інвестиційних проектів. Організація для своїх членів проводить індивідуальні презентації інвестиційних проектів, а також публічні заходи, на яких підприємці представляють свої проекти інвесторам, а після цього в неформальній обстановці можуть об'явити з ними перспективи можливої співпраці.

3. Гранти. Третім варіантом залучення інвестицій є отримання грантів. Європейський банк реконструкції та розвитку має статус міжнародної фінансової організації з найвищим кредитним рейтингом. Він пропонує гранти підприємствам для зростання їх бізнесу в Україні з 2010 року.

Для отримання гранту необхідно подати заявку до групи підтримки малого бізнесу ЄБРР в Україні.

Так, на сьогодні, постійно йдуть обговорення між представниками України та ЄБРР стану та перспектив подальшого співробітництва, особливо у сфері енергетики та енергоефективності. Протягом багатьох років ЄБРР є надійним та послідовним партнером нашої країни у питаннях реформування енергетичного сектору. Варто зауважити і про нафтогазовий сектор, де представники ЄБРР дали чітко зрозуміти у якому напрямку потрібно рухатися Україні (мається на увазі відокремлення діяльності з транспортування природного газу).

З ЄБРР триває також співробітництво у питаннях інтеграції ринків електроенергії та газу, підвищення безпеки енергопостачання і транзиту вуглеводнів, підвищення стандартів техніки безпеки та озорони довкілля у вугільній галузі, енергоефективності та використання відновлювальних джерел енергії [48].

Також, варто зауважити, що в рамках Української програми фінансування енергоефективності в житловому секторі (UREEFF) одному з українських банків було надано від ЄБРР нове фінансування у розмірі 5,7 млн. євро для програми підтримки інвестицій в енергоефективність житлового сектору IQenergy [28].

Варто зазначити, що процедура грантів займає багато часу та є ризик отримання негативної відповіді. З переваг даного варіанту фінансування є безповоротна фінансова допомога.

Висновки до розділу 3

Організація міжнародної економічної діяльності на підприємстві – це дуже складна та кропітка робота, яка вимагає детального вивчення таких основних питань як кон'юнктура ринку, потенційні покупці та конкуренти,

пошук іноземних партнерів та налагодження ділових контактів з ними, проведення переговорів, укладання договорів, підписання угод і т.д.

Ефективність здійснення міжнародної економічної діяльності підприємства залежить, насамперед, від побудови адекватної структури управління цією діяльністю. Для підвищення ефективності міжнародної економічної діяльності підприємству, перш за все, необхідно визначити ті країни, які є привабливими для співпраці, дослідити існуючі міжнародні зв'язки.

Для того, щоб підприємство було конкурентоспроможним на міжнародному ринку, йому потрібно сформувавши стратегію, тобто основний напрямок, який буде акцентований на внутрішні можливості підприємства та на ринкові умови, в яких воно функціонує. Важливим фактором для удосконалення міжнародної економічної діяльності є аналіз та оцінка сильних та слабких сторін підприємства. Найбільш ефективними маркетинговими заходами, які сприяють ефективному здійсненню міжнародної економічної діяльності є: direct Mail, заочна участь у закордонних виставках, пошук та стимулювання посередників, оптових покупців, дилерів.

Кількість можливих напрямів удосконалення міжнародної економічної діяльності підприємства досить широка. Підприємству необхідно серед усіх можливих варіантів розвитку міжнародних економічних зв'язків обрати саме ті напрямки, які є більш реальними та досяжними.

Найголовнішими критеріями, якому повинні відповідати заходи щодо удосконалення МЕД на підприємстві, має стати збільшення рентабельності виробництва і реалізації продукції, а також збільшення прибутку.

Україна перебуває на шляху нелегкої конкурентної боротьби за приплив іноземного капіталу. Іноземні інвестиції доцільно залучити, насамперед, для розвитку вітчизняного газовидобування, яке не лише сприяє посиленню енергетичної незалежності держави, але і є галуззю, що здатна оновити економіку всієї країни за допомогою збільшення податкових надходжень, створення нових робочих місць, а також поширення передових технологій.

З метою залучення інвестицій Урядом та Верховною Радою вживається низка заходів: від нормативно-правового регулювання до проведення аукціонів, сервісного обслуговування видобутку газу, зміни корпоративної культури, гарантій стабільності законодавства та фіскальної політики, збільшення видобутку приватними газовидобувними компаніями тощо.

У ході дослідження нами було проаналізовано та проведено економічне обґрунтування двох проектів, а саме: участі представників НАК «Нафтогаз України» у Всесвітньому енергетичному конгресі і виставці енергетичного обладнання, технологій та послуг, а також доцільність залучення іноземних інвестицій для придбання нового обладнання та приладів, які прийдуть на заміну зношеним та тим, що потребують реконструкції або заміни. В результаті економічних розрахунків, ми з'ясували, що дані проекти є доцільними для реалізації.

ВИСНОВОК

Перед дипломною роботою була поставлена мета дослідити розвиток міжнародної діяльності підприємств групи «Нафтогаз» в умовах глобальної конкуренції.

Для досягнення поставленої мети нами було досліджено теорію міжнародної діяльності підприємств, її сутність, видами, принципами, а також особливостями міжнародної діяльності підприємств в конкурентних умовах, здійснено аналіз міжнародної діяльності підприємств на прикладі НАК «Нафтогаз України», визначено основні проблеми, що існують в ході здійснення міжнародної діяльності підприємствами та шляхи удосконалення цієї діяльності.

У ході виконання дипломної роботи ми прийшли до наступних висновків:

Існує багато видів міжнародної економічної діяльності, кожен з яких характеризується певною своєю специфікою, а саме: посилення взаємозв'язку між кон'юктурою на світових та внутрішніх ринках товарів та послуг, новий міжнародний поділ праці, який можна спостерігати останніми роками, розвиток інтеграційних процесів, вивезення капіталу, переміщення робочої сили між країнами, зростання обсягів міжнародної торгівлі, жорстке міжнародне регулювання такої діяльності.

Механізм міжнародної економічної діяльності підприємства повинен відзначатися гнучкістю і адаптованістю, та характеризуватися оперативним реагуванням на всі зміни міжнародного економічного середовища відповідними змінами внутрішнього середовища. До його складу входять наступні компоненти: принципи, форми, методи, завдання та інструменти управління, а також організаційна структура, персонал підприємства, його інформація та засоби її оброблення.

Підвищення та формування конкурентного потенціалу підприємства на міжнародному рівні – це еволюційний процес, який характеризується

неможливістю прийняття ефективних управлінських рішень тільки на основі попереднього досвіду, що вимагає створення специфічних моделей та механізмів мобілізації фінансово-економічного, науково-технічного, виробничо-технологічного, соціально-трудоного та організаційно-кадрового потенціалу підприємств.

Метою діяльності НАК «Нафтогаз України» є: сприяння структурній перебудові нафтової, газової та нафтопереробної галузей; підвищення рівня безпеки держави у сфері енергетики; забезпечення ефективного функціонування та розвитку нафтогазового комплексу; підвищення рівня задоволення потреб населення у сировині та паливно-енергетичних ресурсах; отримання прибутків.

Основні стратегічні напрямки розвитку НАК «Нафтогаз» полягають у розробці усіх бізнесових напрямків напрямки у рамках національної вертикально-інтегрованої нафтогазової компанії; нарощенні ресурсної бази газу та нафти та збільшення обсягів їх видобутку; здійсненні пошуку нових запасів газу та нафти; прийняття участі в освоєнні нафтогазових ресурсів інших держав та виходу на міжнародний ринок; підвищення ефективності роботи газо- та нафтотранспортних систем нашої держави, створення нових транзитних потужностей.

Сьогодні НАК «Нафтогаз» активно досліджує можливості розвитку співробітництва у нафтогазовій галузі з країнами Перської затоки, Північної Африки, Центральної Азії та Близького Сходу.

Одні з найпріоритетніших напрямків розвитку міжнародної діяльності НАК «Нафтогаз України» полягають у розвідці, розробці та експлуатації нафтогазоносних блоків, а також наданні сервісних послуг на території Лівії, Туркменістану, Узбекистану, Казахстану, Алжиру, Сирії, Пакистану, Арабських Еміратів, Азербайджану, Ірану та Іраку.

Розвитку здорової конкуренції на газовому ринку сприятиме: виведення ПАТ «Укртрансгаз» з під управління НАК «Нафтогаз» та удосконалення нормативної бази, яка стосується питання обмеження участі державних

органів у процесі здійснення ним своєї діяльності як повноцінного оператора; створення державної холдингової компанії та передача у її володіння частки корпоративних видобувних підприємств, таких як ПАТ «Укргазвидобування», ДАТ «Чорноморнафтогаз».

Кількість можливих напрямів удосконалення міжнародної економічної діяльності підприємства досить широка. Підприємству необхідно серед усіх можливих варіантів розвитку міжнародних економічних зв'язків обрати саме ті напрямки, які є більш реальними та досяжними.

Найголовнішими критеріями, якому повинні відповідати заходи щодо удосконалення МЕД на підприємстві, має стати збільшення рентабельності виробництва і реалізації продукції, а також збільшення прибутку.

У ході дослідження нами було проаналізовано та проведено економічне обґрунтування двох проектів, а саме: участі представників НАК «Нафтогаз України» у Всесвітньому енергетичному конгресі і виставці енергетичного обладнання, технологій та послуг, а також доцільність залучення іноземних інвестицій для придбання нового обладнання та приладів, які прийдуть на заміну зношеним та тим, що потребують реконструкції або заміни. В результаті економічних розрахунків, ми з'ясували, що дані проекти є доцільними для реалізації.

Тема дипломної роботи не є вичерпною та потребує подальших наукових досліджень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України // Відом. Верхов. Ради України. — 1991. — № 29. — Ст. 377.
2. Про ринок природного газу : Закон України // Відомості Верховної Ради України. — 2015. - № 27. - Ст. 234 / Офіційний сайт Верховної Ради України. — (Електронний ресурс). — Режим доступу :<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/329-19>. — Назва з екрана.
3. Господарський кодекс України. // Відом. Верховної Ради України. — 2003. - № 18, № 19-20, № 21-22, ст. 144 (Електронний ресурс). — Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>. — Назва з екрану.
4. Податковий кодекс України. // Відом. Верховної Ради України. — 2011. - № 13-14, № 15-16, № 17, ст. 112. - (Електронний ресурс). — Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>. — Назва з екрану.
5. Про затвердження Положення про покладення спеціальних обов'язків на суб'єктів ринку природного газу для забезпечення загальносуспільних інтересів у процесі функціонування ринку природного газу (відносини у перехідний період): Постанова Кабінету Міністрів України від 1 жовтня 2015 р. № 758. - (Електронний ресурс):<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/758-2015-%D0%BF>. — Назва з екрана.
6. Питання акціонерного товариства «Національна акціонерна компанія «Нафтогаз України». - Постанова Кабміну від 14 грудня 2006 року № 1044. - (Електронний ресурс). - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1044-2016-%D0%BF>. — Назва з екрана.
7. Про схвалення Концепції розвитку газовидобувної галузі України : Постанова Кабінету Міністрів України від 28 грудня 2016 р. № 1079-р. — Офіційний сайт Верховної Ради України. - (Електронний ресурс). — Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1079-2016-%D1%80>. — Назва з екрана.

8. Акуліч, І.Л. Международный маркетинг : учеб. пособие (Текст) / І.Л. Акуліч. – Мн.: Выш. шк., 2006. – 544 с.
9. Балабанова Л. В., Холод В. В.. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід / Донецький держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М.Туган-Барановського. — Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. — 294с.
10. Блинков А. Н. Морская транспортировка сжатого газа. Новые возможности для освоения месторождений природного газа на шельфе / А. Н. Блинков, А. А. Власов // Морская биржа. – 2014. - № 2 (16). - С. 65 - 69.
11. Богоявленська Ю. В. Проектне управління на підприємствах-монополістах (праксеологічний підхід) // Глобалізація та управління проектами у ХХІ столітті: Матеріали наук.-практ. конф., Львів, 9-10 жовт. 2003 р. / Львів. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Л.: ЛРІДУ НАДУ, 2003. – С. 74-80.
12. Болюх М. А. Економічний аналіз : навч. посіб. / М. А. Болюх, В. З. Бурчевський, М. І. Горбаток та ін.; за ред. М. Г. Чумаченка. — 2-ге вид., переробл. і доповн. — К.: КНЕУ, 2003. — 556 с.
13. Бунин Г. П., Плущевский М. Б., Троицкий И. И. Унифицированная методика определения трудоемкости разработки и экспертизы нормативных документов таблично-аналитическим методом//Стандарты и качество, 1997. № 6. С. 22 – 29.
14. Быков В.А., Философова Т.Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность. М.: ЮНИТИ, 2008. – 295 с.
15. Веснин В.Р. Основы менеджмента: Учебник. – М.: Институт международного права и экономики. Издательство “Триада, Лтд”, 1997. – 384с.
16. Войціцька В.. Майбутнє «Нафтогазу України» - всепереможний монополіст чи гравець за ринковими правилами? (Електронний ресурс) / В. Войціцька // Інтернет-видання Zn.ua : (сайт). – Режим доступу:

https://dt.ua/columnists/maybutnye-naftogazu-ukrayini-vseperemozhniy-monopolist-chi-gravec-za-rinkovimi-pravilami-205322_.html. - Назва з екрана.

17. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: учебник для вузов / под ред. Р. И. Хасбулатова, В. М. Попова. — М.: Междунар. отношения, 2001. — 544 с.

18. Вотинцев А. В. Транспортировка сжатого природного газа / А. В. Вотинцев // Газовая промышленность. – 2012. - № 2. – С. 32 – 36.

19. Газ України.(Електронний ресурс) : (сайт) : україн. версія / ПАТ «Газ України». – Електрон. текст і граф. дані. – Режим доступу: <http://www.gasukraine.com.ua/>. – Назва з екрана.

20. Гетьман О. О. Економіка підприємства: навчальний посібник / О. О. Гетьман, В. М. Шаповал – Київ: Центр учбової літератури. – 2010. – 488с.

21. Грачев Ю. Н. Внешнеэкономическая деятельность. Организация и техника внешнеторговых операций / Ю. Н. Грачев. — М.: ЗАО «Бизнес-школа. Интел-синтез», 2000. –592 с.

22. Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності: навч. посібник / О. П. Гребельник, О. О. Романовський. — К.: Деміур, 2003. — 296 с.

23. Гринчуцький В. І. Економіка підприємства / В. І. Гринчуцький. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 304 с.

24. Гудзинський О.Д. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект) : монографія / О.Д. Гудзинський, С.М. Судомир, Т.О. Гуренко. – К.: ІПК ДСЗУ, 2010. – 212 с.

25. Деклар. пат., Україна, МПК F17C 5/00. Спосіб транспортування стиснутого природного газу рухомим трубопроводом / Б. Є. Патон, Є. І. Крижанівський, М. М. Савицький, Е. А. Швидкий, В. В. Зайцев, О. М. Мандрик ; заявитель и патентовласник Ів.-Франк. нац. техн. ун-т нафти і газу. – № u 2011 14580; заявл. 08.12.2015 ; опуб. 11.01.2016, № 521/ЗУ/12. – 3 с.

26. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: навч. посіб. / М. І. Дідківський. — К.: Знання, 2006. — 463 с.
27. Евдокимов Г. Основные тенденции совершенствования судов для перевозки сжиженного природного газа / Г. Евдокимов // Военно-морская экономика. — 2008. — № 10. — С.46-53.
28. Жданов С. А. Механизмы экономического управления предприятием : учеб. пособие / С. А. Жданов. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. — 319 с.
29. Злидень І.М. Конкурентні засади системного управління конкурентним потенціалом / І.М. Злидень // Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна. Економічна серія. — 2008. — С. 63–67.
30. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: підручник для вузів / І. В. Багрова, Н. І. Редіна, В. О. Власюк, О. О. Гетьман ; за ред. І. В. Багрової. — К., Центр навч. літ., 2004. — 580 с.
31. Іванілов О. С. Економіка підприємства / О. С. Іванілов. — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 728 с.
32. Карачина Н.П. Конкурентний потенціал та його роль у формуванні конкурентоспроможності підприємства / Н.П. Карачина, Л.І. Перцата // Економічний простір. — 2014. — № 86. — С. 164–172.
33. Качмарик Я.Д. Систематизація цілей стратегічного управління потенціалом підприємства / Я.Д. Качмарик, Х.Б. Риб'як // Науковий вісник НЛТУ. — 2006. — Вип. 16.
34. Кирчата І.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства в глобальному середовищі: монографія / І.М. Кирчата, Г.В. Поясник. — Харків: ХНАДУ, 2009. — 160 с.
35. Кібітлевський С. Що потрібно для розвитку конкуренції на ринку постачання природного газу населенню. (Електронний ресурс) / С. Кібітлевський // Інтернет-видання 104.ua : (сайт). — Режим доступу:

<https://104.ua/ua/opinions/id/scho-potribno-dlja-rozvitku-konkurenciji-na-rinku--21737>. - Назва з екрана.

36. Кібітлевський С. Що потрібно для розвитку конкуренції на ринку постачання природного газу населенню. (Електронний ресурс) / С. Кібітлевський // Інтернет-видання 104.ua : (сайт). – Режим доступу: <https://104.ua/ua/opinions/id/scho-potribno-dlja-rozvitku-konkurenciji-na-rinku--21737>. - Назва з екрана.

37. Ковтун, Е. О. Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві (Електронний ресурс). – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/2_KAND_2011/Economics/77855.doc.htm. – Назва з екрана.

38. Конкурентоспроможність: країна, регіон, підприємство: Збірник / Рада конкурентоспроможності України; Центр стратегій конкурентоспроможності (МІМ- Київ) / Ю.В. Полунєєв (ред.), В.Г. Підвисоцький (упоряд.). — К. : ЛАТ&К, 2006. — 175с.

39. Конспект лекцій «Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання»: підруч. — Тернопіль: Екон. думка, 2011. — 365 с.

40. Концевич О. К. Застосування проектного підходу в управлінні підприємством, як важлива складова його успішного функціонування (Електронний ресурс). – Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=76279>. – Назва з екрана.

41. Крижанівський Є. Ефективне транспортування газу – важливий чинник енергетичної безпеки (Електронний ресурс). – Режим доступу: 100 http://gazeta.dt.ua/economics/efektivne_transportuvannya_gazu___vazhlvazh_chinnik_energetichnoyi_bezpeki.html. – Назва з екрана.

42. Крижанівський Є. І. Техніко-економічні аспекти транспортування природного газу із морських родовищ / Є. І. Крижанівський, О. Г. Дзьоба, А. П. Джус, Ю. В. Міронов // Науковий вісник ІФНТУНГ. – 2013. – № 2(35). – С.7-15.

43. Кузьмін О.Є, Горбаль Н.І.. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства (організації): Навч. посібник для студ. спец. "Міжнародна економіка" / Національний ун-т "Львівська політехніка". — Л. : Видавництво Національного ун-ту "Львівська політехніка", 2004. — 188с.

44. Кульман А. А. Экономические механизмы / А. А. Кульман : пер. с фр. ; под общ. ред. Н. И. Хрустальной. — М. : Прогресс; Универс, 2009. — 192 с.

45. Леонов Я. В. Організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку підприємств водопостачання: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Я. В. Леонов ; Харк. нац. акад. міського госп-ва. — Х., 2008. — 22 с. 5

46. Лужецький А.І. Ідентифікація поняття «конкурентний потенціал підприємства» та підходи до його управління / А.І. Лужецький // Інноваційна економіка. — 2013. — № 8. — С. 125–128.

47. Науканафтогаз. (Електронний ресурс) : (сайт) : україн. версія / НАК «Нафтогаз України» Науканафтогаз. — Електрон. текст і граф. дані. — Режим доступу:http://www.naukanaftogaz.com/index.php?option=com_content&view=article&id=11&Itemid=2&lang=uk. — Назва з екрана.

48. «Нафтогаз» оприлюднив річний звіт: прибуток склав 39,4 млрд грн. (Електронний ресурс) / Українське інтернет-видання. — Електрон. дані. — Режим доступу: <https://glavcom.ua/economics/finances/-naftogaz-oprilyudniv-richniy-zvit-pributok-sklav-394-mlrd-grn-513348.html>. — Назва з екрана.

49. Нафтогаз група.(Електронний ресурс) : (сайт) : україн. версія / НАК «Нафтогаз України» ДП «ЛІКВО». — Електрон. текст і граф. дані. — Режим доступу: https://file.liga.net/companies/neftegaz_ukraini. — Назва з екрана.

50. Нафтогаз група.(Електронний ресурс) : (сайт) : україн. версія / НАК «Нафтогаз України». — Електрон. текст і граф. дані. — Режим доступу:

<http://www.naftogaz.com/www/3/nakweb.nsf/0/727AB9E691CB95ABC22583C2005901FA>. – Назва з екрана.

51. Нафтогаз група.(Електронний ресурс) : (сайт) : україн. версія / НАК «Нафтогаз України». – Електрон. текст і граф. дані. – Режим доступу: <http://www.naftogaz.com/www/3/nakweb.nsf?Open>. – Назва з екрана.

52. Нижник В.М. Механізми підвищення конкурентного потенціалу промислових підприємств за умов поглиблення міжнародної конкуренції / В.М. Нижник// Вісник Хмельницького національного університету. – 2013 – № 3. –Т. 3. – С. 7–11.

53. Нікіфорова Л. О. Оптимізація маркетингової діяльності у сфері «business to business» / Нікіфорова Л.О., Мещерякова Т.К., Ковтун Р. // Вісник Хмельницького національного університету. – Хмельницький: ХНУ, 2013 – № 2. – С. 46 – 49.

54. Омельчак Г.В. Інституціональне середовище та сутність конкурентного потенціалу корпорацій / Г.В. Омельчак // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2013. – № 3. – С. 121–125.

55. Пересада А.А. / 4.4. Розрахунок показників ефективності реальних інвестиційних проектів; Інвестиційне кредитування - Пересада А.А. / Режим доступу: <http://ecolib.com.ua/article.php?book=5&article=362>

56. Приніс бюджету 137 млрд: названий найбільший платник податків України. (Електронний ресурс) / Українське інтернет-видання. – Електрон. дані. – Режим доступу: <https://www.obozrevatel.com/ukr/economics/prinis-byudzhetu-137-mlrd-nazvanij-najbilshij-platnik-podatkov-ukraini.htm>. – Назва з екрана.

57. Проект Нової енергетичної стратегії України до 2035 року: «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність». - (Електронний ресурс). – Режим доступу : <http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/doccatalog/document?id=245213112>. – Назва з екрана.

58. Рум'янцев А. П. Зовнішньоекономічна діяльність: підруч. / А. П. Рум'янцев, Н. С. Рум'янцев. — К. : Центр навч. літ., 2004. — 218 с.
59. Сахно Є. Ю. Системні аспекти управління інноваційно-інвестиційними проектами стратегічного розвитку підприємства. / Є. Ю. Сахно, М. С. Дорош, А. В. Ребенок. — Чернігів: редакційно-видавничий відділ ЧДДЕУ, 2008. — 292с.
60. Селезньова О.В. Теоретичні основи системного управління конкурентним потенціалом підприємства / О.В. Селезньова // Бізнес Інформ. — 2012. — № 6. — С. 209–213.
61. Статут акціонерного товариства «Національна акціонерна компанія «нафтогаз України». (Електронний ресурс). - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1044-2016-%D0%BF#n1305>. — Назва з екрана.
62. Укравтогаз.(Електронний ресурс) : (сайт) : україн. версія / НАК «Нафтогаз України» Укравтогаз. — Електрон. текст і граф. дані. — Режим доступу: <http://ukravtogaz.com/>. — Назва з екрана.
63. Укргазвидобування.(Електронний ресурс) : (сайт) : україн. версія / НАК «Нафтогаз України» Укргазвидобування. — Електрон. текст і граф. дані. — Режим доступу: <http://ugv.com.ua/uk/page/pro-kompaniу>. — Назва з екрана.
64. Укрнафта.(Електронний ресурс) : (сайт) : україн. версія / ПАТ «Укрнафта». — Електрон. текст і граф. дані. — Режим доступу: <https://www.ukrnafta.com/pro-kompaniу>. — Назва з екрана.
65. Укрнафтогазкомплект. (Електронний ресурс) : (сайт) : україн. версія / НАК «Нафтогаз України» Укрнафтогазкомплект. — Електрон. текст і граф. дані. — Режим доступу: <http://www.naftogaz.com/www/3/nakweb.nsf/0/2F7ECEB8974D5440C225710A00471E4D?OpenDocument&year=2005&month=11&nt=%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B8&>. — Назва з екрана.

66. Укрспецтрансгаз. (Електронний ресурс) : (сайт) : україн. версія / АТ «Укрспецтрансгаз». – Електрон. текст і граф. дані. – Режим доступу: <http://ustg.com.ua/>. – Назва з екрана.

67. Укртранснафта.(Електронний ресурс) : (сайт) : україн. версія / ПАТ «Укртранснафта». – Електрон. текст і граф. дані. – Режим доступу: <https://www.ukrtransnafta.com/ru/>. – Назва з екрана.

68. Укртрансгаз.(Електронний ресурс) : (сайт) : україн. версія / НАК «Нафтогаз України» Укртрансгаз. – Електрон. текст і граф. дані. – Режим доступу: <http://utg.ua/utg/media/news/2017/06/ukrtransgaz-vidkruvae-sklad-dla-treideriv.html>. – Назва з екрана.

69. Укртрансгаз.(Електронний ресурс) : (сайт) : україн. версія / НАК «Нафтогаз України» Укртрансгаз. – Електрон. текст і граф. дані. – Режим доступу: <http://utg.ua/utg/about-company/utg-today.html>. – Назва з екрана.

70. Ходорович О.С. Розвиток зовнішньоекономічних операцій та шляхи її удосконалення / О. С. Ходорович // (Електронний ресурс). – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/25_WP_2010/Economics/71141.doc.htm. – Назва з екрана.

71. Чорноморнафтогаз. (Електронний ресурс) : (сайт) : україн. версія / НАК «Нафтогаз України» Чорноморнафтогаз. – Електрон. текст і граф. дані. – Режим доступу: <http://www.naftogaz.com/www/3/nakwebu.nsf/0/5F94B997137404CDC225819900489C4B?OpenDocument&year=2017&month=09&nt=%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8&>. – Назва з екрана.

72. Что такое компримированный (сжатый) природный газ (Електронний ресурс). – Режим доступу: <http://www.gazprominfo.ru/articles/compressednatural-gas>. – Назва з екрана.

73. Шевчук В. О. Міжнародна економіка: теорія і практика: підручник. -- 2-ге вид., перероб. і доп. -- К. : Знання, 2008. -- 663 с.

74. Шмиголь Н. М. Методи управління прямими та непрямими доходами підприємства в умовах конкуренції / Н.М. Шмиголь // Економіка: проблеми теорії та практики. - Дніпропетровськ : ДНУ, 2010. - Вип. 226.

75. Яковлев А. І. Удосконалення методів визначення ефективності ЗЕД / А. І. Яковлев // Фінанси України. – 2010. – № 9. – С.25-27.

76. Якушев В.С. Современное состояние газогидратных технологий. Обз. инф. / В.С.Якушев, Ю.А. Герасимов, В.Г. Квон, В.А. Истомина. – М.: ООО «ИРЦ Газпром», 2008. – 88 с.

77. BP Statistical Review of World Energy, June 2016 (Електроннийресурс). – Режимдоступу: http://www.bp.com/liveassets/bp_internet/globalbp/globalbp_ukenglish/reports_and_publications/statistical_energy_review_2016/STAGING/local_assets/pdf/statistical_review_of_world_energy_full_report_2016.pdf. – Назва з екрана.

78. DIRECTIVE OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 13 July 2009 concerning common rules for the internal market in natural gas and repealing Directive 2003/55/EC (Електроннийресурс) // Official journal of the European Union. – 2009. – Режимдоступудоресурсу: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32009L0073&qid=1461163459474&from=EN>. – Назва з екрана.

79. Economides M.J. Compressed Natural Gas (CNG): An Alternative to Liquefied Natural Gas (LNG) (Електроннийресурс). – Режимдоступудожурн.:<http://www.onepetro.org/mslib/servlet/onepetropreview?id=SPE92047-PA>. – Назвазекрана.

80. EU imports of energy products — recent developments (2017), available at: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics_explained/index.php/EU_imports_of_energy_products_-_recent_developments (Accessed 29 October 2017).

81. Exmar and LNG (Електронний ресурс). – Режим доступу: <http://www.exmar.be/en/webpage/140/exmar-andlng.aspx>. – Назва з екрана.

82. Gas Supply Diversification for the EU (2017), available at: [http://www.ewi.research"scenarios.de/cms/wp"content/uploads/2016/10/Options"for"Gas" Supply"Diversification.pdf](http://www.ewi.research) (Accessed 29 October 2017).

83. Gudmundsson J.S. Natural Gas Hydrate an Alternative to Liquefied Natural Gas (Електроннийресурс) / J.S. Gudmundsson, A.Borrehaug. – Trondheim, 2006, January – Режим доступу: <http://www.ipt.unit.no/~jsg/forskning/hydrater>.

84. Gudmundsson J.S. Hydrate non-pipeline technology for transport of natural gas (Електроннийресурс). – Режим доступу: http://www.igu.org/html/wgc2003/WGCpdffiles/10056_1046347297_14776_1.pdf.

85. Gudmundsson J.S. Storing Natural Gas as Frozen Hydrate/J.S. Gudmundsson, M.Parlactuna, A.A.Khokhar // SPE Production & Facilities, 2004, 9 No.1 (Feb.). Pp.69,73.

86. Seungyong Chang Comparing Exploitation and Transportation Technologies for Monetisation of Offshore Stranded Gas (Електроннийресурс). – Режимдоступу: <http://www.onepetro.org/mslib/servlet/onepetropreview?id=00068680>. – Назвазекрана.

87. Сергій Головнєв, Юрій Віннічук. ТОП-100 платників податків 2018 року: газ, тютюн та енергетика // Режим доступу: https://biz.censor.net.ua/resonance/3108675/top100_platnikov_podatkov_2018_roku_gaz_tyutyun_ta_energetika