

РОЗВИТОК СИНЕРГЕТИЧНИХ ЗАСАД ІНСТИТУЦІЙНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ У ХІМІЧНІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ

Постановка проблеми. Досвід реформування вітчизняного промислового комплексу переконливо доводить, що інституційні чинники відіграють провідну роль у системі забезпечення його ефективного функціонування й розвитку. У ст. 10 Господарського кодексу України політику інституційних перетворень визначено серед основних напрямів економічної політики держави.

Питання трансформації та оптимізації відносин власності, формування збалансованої інституційної структури промисловості та її окремих секторів постійно перебувають у центрі уваги державних і галузевих органів управління. Основні положення Державної програми розвитку промисловості на 2003-2011 рр. передбачають реалізацію заходів щодо прискорення інституційних перетворень, зокрема створення макротехнологічних виробництв із замкненими циклами за пріоритетами інноваційного розвитку, оптимізацію регіональних промислових комплексів та виробничих потужностей підприємств, поліпшення коопераційних зв'язків, залучення коштів, отриманих від приватизації державного майна, на інноваційне інвестування та модернізацію промислових підприємств і т. ін.

Хімічний комплекс є базовим сегментом економіки України, який у різні періоди формував 5-7 % ВВП та 8-10 % експортних поставок. І зараз, незважаючи на деяке уповільнення темпів приросту вартісних обсягів товарної продукції, підприємства хімічної та нафтохімічної промисловості

у 2005 р. забезпечили зростання виробництва на 9,8 % у порівнянні з 2004 р. (У цілому по промисловості цей показник складає 3,1 %).

Впродовж останнього часу позитивну динаміку галузевого виробництва обумовлювали декілька ситуаційних чинників ринкового характеру (сприятлива цінова та товарна кон'юнктура на основних зовнішніх ринках, активізація внутрішнього попиту). Проте саме інституційні перетворення повинні забезпечити створення умов для стійкого, незворотного та самопідсилюючого характеру динаміки розвитку галузі.

На відміну від інших галузей промисловості, у хімічному комплексі саме зараз значно активізувалися процеси роздержавлення власності, її концентрації та перерозподілу, у тому числі за участю іноземних інвесторів. Минулий рік запам'ятався конфліктом навколо створення ЗАТ "Северодонецьке об'єднання "Азот". ВАТ "Краситель", ВАТ "Сумихімпром", ЗАТ "Росава" та ряд інших важливих об'єктів включені Фондом держмайна України у перелік підприємств, державні пакети акцій яких планується продати в 2006 р. Одночасно Мінпромполітики України опрацьовує питання створення вертикально інтегрованої структури у титановому виробництві на базі майна ВАТ "Сумихімпром", казенного підприємства "Запорізький титано-магнієвий комбінат", ДАК "Титан", Іршанського та Вольногорського ГЗК.

Головною темою процесу приватизації "великої хімії" у 2005-2006

пр. залишається продаж Одеського припортового заводу та пов'язані з цим проблеми його реструктуризації.

Все це потребує ретельного наукового аналізу умов, особливостей і наслідків реформування власності та розробки нових концептуальних засад державної політики щодо подальших інституційних перетворень з урахуванням поточних й стратегічних завдань промислового комплексу. З іншого боку, кардинальних змін зазнають стратегії розвитку реформованих підприємств, все частіше вони змушені працювати в умовах затяжних судових процесів, відволікати значні фінансові та адміністративні ресурси для нейтралізації періодичних загроз "недружніх" поглинань та об'єднань. Тому вкрай актуальними є дослідження перевірених світовою практикою менеджменту інструментів синергетичних стратегій та розробка науково обґрунтованих рекомендацій щодо їх використання в управлінні діяльністю вітчизняних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливості інституційних перетворень на пострадянському просторі тісно пов'язані з проблемами і результатами процесів роздержавлення й приватизації, утворенням корпоративних і інших інтеграційних структур та (меншою мірою) входженням підприємств у мережеві та транснаціональні корпорації. Цим проблемам присвячено багато різноманітних за змістом та об'єктом досліджень вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких варто виділити три напрями, які й склали теоретико-методологічну основу даного дослідження.

По-перше, це роботи, присвячені сучасним проблемам приватизаційних процесів в контексті загальних питань

захвату, розподілу й перерозподілу власності та формування ринку корпоративного контролю (ринку злиття та поглинань) [1-6]. По-друге, низка робіт, автори яких аналізують інвестиційні аспекти приватизаційних процесів, дістають висновку, що існуюча модель приватизації визначається насамперед політичними та фіскальними цілями, та обґрунтовують напрями та механізми формування приватизаційної політики інвестиційно-інноваційного типу [7-9]. І по-третє. Все частіше при вивченні причин і наслідків різноманітних напрямів і методів трансформаційних процесів учені звертаються до сутності та форм прояву феномену синергізму, що виникає при взаємодії окремих елементів виробничих систем.

Як відомо, позитивний синергізм розглядається як ефект "2+2=5" або явище, коли ефективність діяльності підвищується за рахунок спільного використання ресурсів (синергія технологій і витрат), ринкової інфраструктури (спільний збут) чи сфер діяльності (синергія планування та управління). Менш дослідженими є випадки виникнення від'ємного синергетичного ефекту "2+2=3", які здебільшого пов'язані із невірними оцінками потенційних вигод та витрат взаємодії.

Результати науково-практичних досліджень відомих західних учених (І. Ансофф, У. Кинг, Д. Клиланд, Е. Кемпбелл, М. Портер, Р. Мосс Кантер, Р. Румельт та ін.) дають можливість стверджувати, що пошук та реалізація позитивних синергетичних ефектів є однією з ключових компонент стратегічного менеджменту, яка дозволяє отримувати специфічні конкурентні переваги (див., наприклад [10-12]). При обґрунтуванні основних мотивів і

напрямів інтеграційних стратегій підприємств, у тому числі злиття та поглинань, також насамперед вивчається потенціал синергізму та проблеми його оцінки й практичного використання.

Вивчення наукових робіт українських науковців та менеджерів, присвячених синергетичній складовій у стратегіях розвитку вітчизняних підприємств [13-16 та ін.], показує, що більшість із них має практичний характер і спрямована на розробку рекомендацій щодо використання кооперативних та інтеграційних стратегій з урахуванням галузевих особливостей. Аналогічні за змістом і формою прояву синергетичні закономірності досліджуються і для виробничих структур більш високого рівня – промислових корпорацій, великих промислових комплексів, галузево-територіальних об'єднань підприємств (кластерів) [17-21].

Мета цього дослідження полягає в аналізі особливостей та наслідків реформування хімічної промисловості та обґрунтуванні можливостей використання синергетичних механізмів при вирішенні проблем її інституційного розвитку.

Також необхідно акцентувати увагу на ще одному аспекті цього дослідження: воно проводиться з точки зору підприємства, що є об'єктом інвестиційного інтересу або інтеграційної стратегії іншого економічного суб'єкта. Така постановка має особливу значущість для багатьох вітчизняних підприємств, які

зараз відчувають загрозу ворожих поглинань та інших методів перехоплення контролю над власністю й змушені розробляти захисні заходи.

Виклад основного матеріалу. Аналіз результатів реформування інституційного складу хімічної промисловості України свідчить, що у галузі відбулася якісна трансформація монопольно-державної власності, виникло багато нових суб'єктів господарювання різних організаційно-правових форм. Інтенсивне створення малих і середніх підприємств спостерігається в сегментах лакофарбової продукції, побутової хімії, полімерних виробів та синтетичних смол. Однак вирішальну роль у формуванні валових показників галузі, у тому числі експортних надходжень, відіграють великі підприємства колективної власності, що виробляють базову хімічну продукцію.

10 найпотужніших підприємств хімічної галузі наведено у таблиці.

Таблиця. Обсяги реалізації продукції підприємствами хімічної промисловості (у поточних цінах – тис. грн., за даними Черкаського НДІТЕХІМа)

Підприємство	2004 р.	Темп приросту до 2003 р., %	2005 р.	Темп приросту до 2004 р., %
ВАТ "Концерн "Стирол" (Горлівка)	2383513,0	53,4	3050062,4	28,0
ДП "Одеський				

припортовий завод”	1478811,0	27,4	1798011,0	21,6
ЗАТ ”Северодонецьке об’єднання Азот”	1206237,2	-2,0	1683630,5	39,6
ВАТ ”Азот” (Черкаси)	1072298,3	55,3	1354549,9	26,3
ВАТ ”Дніпрошина”	639209,7	30,5	752561,9	17,7
ЗАТ ”Росава” (Біла Церква)	636396,4	56,0	738073,5	16,0
ЗАО ”Кримський титан” (Армянськ)	599291,0	66,8	745679,0	24,4
ВАТ ”Сумхімпром”	526029,1	62,4	562825,8	7,0
ВАТ ”Рівнеазот”	520823,5	65,9	598300,0	14,9
ВАТ ”Кримський содовий завод” (Красноперекопськ)	362710,3	50,0	464815,0	28,2

Переважна частина провідних хімічних підприємств перейшла до акціонерної власності, що обумовило нові тенденції та нові проблеми в управлінні галузевим виробництвом. У боротьбу за потенціал української "великої хімії" включилися як вітчизняні бізнес-групи, так і представники російського, німецького, американського капіталу. Однак ці процеси суттєво не вплинули на виробничий та фінансовий стан приватизованих підприємств, не забезпечили надходження необхідних інвестиційних ресурсів на інноваційне оновлення техніко-технологічної бази виробників.

За статистичними даними, "в надходженні прямих іноземних інвестицій триває інвестиційна пауза. Станом на 1 липня 2005 року прямі іноземні інвестиції в хімічну та нафтохімічну промисловість України склали 453 млн. дол. США та скоротилися порівняно з січнем 2005 року майже на 3 %. Значний вплив капіталу у поточному році спостерігається в такі країни, як Франція, Німеччина, Швеція. Деяким виключенням є лише Росія, надходження ПІІ із Росії у січні – червні 2005 року виросли з 11,4 до 13,9 млн. дол. США" [22]. Не викликає сумніву, що ця негативна тенденція пов'язана передусім із несприятливим інституційним кліматом, що склався за останній час у галузі внаслідок бурхливих і суперечливих постприватизаційних та реприватизаційних процесів, численних судових розглядів, підвищених інвестиційних ризиків, невизначеності та обмеженості майнових прав власників.

У Заходах по реалізації Концепції розвитку хімічної промисловості України, схваленої Урядовим комітетом економічного розвитку від 13.02.2001 р., серед пріоритетів рівня підприємств

названо забезпечення інвестиційної привабливості підприємств для залучення прямих іноземних інвестицій та приватизація під інвестиційні зобов'язання. У цих Заходах реалізацію державних пріоритетів передбачалося фінансувати за рахунок іноземних інвестицій (74,1%), внутрішніх кредитів (17,6%), бюджетних асигнувань (4,2%), власних коштів підприємств (4,1%). Проте вже у новій Програмі розвитку хімічної та нафтохімічної промисловості України до 2010 р., що розроблялася у 2003-2004 рр., констатувався той факт, що власні інвестиційні кошти залишаються домінуючими в загальних обсягах промислового інвестування (78 %), інвестиційне кредитування галузі з боку фінансово-кредитних установ не перевищує 7-8 %, кошти іноземних інвесторів складають близько 5 %, бюджетне фінансування відсутнє. Наприклад, так і залишився нереалізованим інвестиційний проект щодо створення виробництва меламіну з використанням обладнання виробництва себацінової кислоти у Северодонецькому ДВП "Об'єднання "Азот", який планувалося фінансувати за рахунок іноземних інвестицій в обсязі 76 млн. грн.

Серед основних чинників, які стримують промислове інвестування підприємств цієї галузі, звичайно називали високу капіталоємність, тривалий інвестиційний цикл, низький рівень рентабельності багатьох виробництв, нестачу оборотних коштів та їх поповнення за рахунок інвестиційних ресурсів. Зараз же проблема ще більше загострилася через неврегульованість питань щодо цін та обсягів постачання природного газу, витрати на який у собівартості хімічних продуктів складають від 40 до 85 % (особливо

продукції азотних виробництв, де природний газ є основним енергосировинним ресурсом). За оцінками, на початку цього року на 18 найпотужніших українських підприємствах споживання газу знизилося в середньому на 8,1 млн. куб. м на добу.

Складна ситуація із забезпеченням природним газом становить стратегічну загрозу економіці хімічних виробництв. Разом із критично високим рівнем їх енергоємності вона спричиняє втрату конкурентоспроможності вітчизняних виробників на внутрішньому та зовнішніх ринках. Сьогодні головна увага менеджерів та фахівців галузі зосереджена не на питаннях зростання вартісних показників і технічної модернізації, а на розрахунках рівня ціни природного газу, який дозволить зберегти рентабельність виробництва. За різними оцінками, рентабельність азотного виробництва зберігається при ціні газу 120-140 дол./тис. куб. м. До того ж цей поріг відрізняється для окремих підприємств, які мають неоднаковий конкурентний рівень через техніко-технологічні особливості виробництва і відповідно різні питомі витрати природного газу, різні умови транспортування і т. ін.

Енергоємність вітчизняних агрегатів аміаку складає у середньому 10-12 Гкал/т при існуванні зарубіжних агрегатів з енергоємністю 7-8 Гкал/т. Зрозуміло, що вирішення проблеми збереження виробничого потенціалу промисловості мінеральних добрив слід шукати на шляху впровадження енергозберігаючих технологій. Однак вони потребують великих коштів: за оцінками фахівців, для зниження питомих витрат природного газу у виробництві аміаку на 10 % необхідно вкласти в модернізацію обладнання

близько 20 млн. дол., які можна окупити за три роки.

І все ж таки підприємства хімічної галузі і у теперішній час залишаються інвестиційно привабливими через стабільні ринкові позиції та значний виробничий потенціал. Українські та зарубіжні фінансово-промислові групи не знижують активності щодо придбання активів українських хімізаводів як через приватизаційні процедури, так і шляхом організації банкрутств, маніпуляцій з акціонерним капіталом та інших методів перехвату власності.

На теперішній час 92 % акцій ВАТ "Концерн "Стирол" належить компанії "Стиролхімінвест" (Горлівка), що афільована з менеджментом заводу. Великі пакети акцій ВАТ "Рівнеазот" контролюють компанія "RAAM Beteiligungsverwaltungs GmbH" та група "Фінанси та кредит". Акціями ВАТ "Азот" (Черкаси) володіють афільовані з "Укрсиббанком" харківські компанії, "Клірінговий дім" та "Pearlman Enterprises Corp." Найбільший виробник шин для легкових автомобілів – ЗАТ "Росава" – в середині 2004 р. перейшло із-під контролю російської "Amstel" до групи "УкрСиббанку". До збільшення уставного фонду основними власниками ВАТ "Дніпроазот" були афільовані з "Приватбанком" кіпрські компанії.

На початку 2004 р. німецька компанія "RSJ Erste Beteiligungs GmbH" купила 89,48 % Кримського содового заводу. У вересні 2004 р. ця компанія створила ЗАТ "Кримський титан", у яке були виведені активи державної компанії "Титан".

Особливістю розвитку низки акціонерних підприємств хімічної галузі є активне використання емісії акцій як джерела інвестиційних ресурсів. Так, у жовтні 2004 р. акціонери ВАТ "Дніпроазот" вирішили збільшити

уставний фонд з 1,6 млн. грн. до 351,6 млн. грн. Основну частину залучених шляхом додаткової емісії коштів планувалося інвестувати у побудову гілки до аміакопроводу Тольятті – Горлівка – Одеса та відновлення роботи законсервованого аміачного агрегату.

Суперечливі оцінки викликає проблема приватизації Одеського припортового заводу, який зараз повністю знаходиться у державній власності. Він є найефективнішим в Україні виробником азотної продукції через наявність прогресивного обладнання та відсутність транспортних витрат. 88 % продукції ОПЗ експортується. Також завод здійснює прийом та перевантаження великих обсягів хімічної продукції, що експортується виробниками СНД.

Перед його приватизацією держава мала намір відділити завод від підрозділів, що здійснюють перевалку та зберігання продукції. Однак це позбавить ОПЗ конкурентних переваг, тому зараз підготовку до його реструктуризації припинено.

Про стратегічний інтерес відносно придбання ОПЗ та інших активів галузі, які планують перепродати теперішні власники через невизначену ситуацію із природним газом, уже заявили декілька зацікавлених бізнес-груп, проте приватизаційний процес стримується непослідовною позицією державних органів та невизначеністю післявиборчої ситуації.

Великомасштабні інституційні зміни відбуваються і в російському хімічному комплексі. З кінця 90-х років в галузі домінують нафтохімічні й агрохімічні холдинги ("СИБУР", "ЛУКОЙЛ", "Єврохім", "Фосагро", "Акрон").

Так, у складі МХК "Єврохім" – підприємства гірничовидобувної та

хімічної промисловості: Ковдорський ГЗК, промислова група "Фосфорит", ВАТ "Невіномиський азот", Новомосковська акціонерна компанія "Азот", компанія "Єврохім-Білоріченські міндобрива" та "Lifosa" (Литва). До агрохімічного холдингу "Акрон" входять ВАТ "Акрон" (Великий Новгород), ВАТ "Дорогобуж" (Смоленська обл.), АК "Хунжи-Акрон" (Китай).

Компанія "Фосагро" є вертикально інтегрованою структурою з повним циклом виробництва фосфатних добрив (65% загальноросійського випуску). В її складі – основний виробник апатитового концентрату ВАТ "Апатит" та виробники фосфатів: ВАТ "Аммофос" (Вологодська обл.), ТОВ "Балаковські міндобрива" (Саратовська обл.), ВАТ "Воскресенські мінеральні добрива" (Московська обл.). З жовтня 2004 р. під контроль "Фосагро" перейшло ВАТ "Череповецький азот".

До недавнього часу в галузі також працювало чимало "незалежних" хімічних підприємств, які контролювалися менеджментом або регіональними адміністраціями, проте у 2005 р. на цьому ринку значно активізувалася діяльність великих компаній щодо поглинання незалежних конкурентів. Аналітики вважають, що у Росії почався "другий хімічний перерозподіл" [23]. Один із його напрямів – боротьба за активи агрохімічного сектора, який в останні роки демонструє темпи росту та рівень прибутковості, не менші за показники металургійної та нафтової галузей, і зараз є найбільш привабливим з точки зору інвестування приватного капіталу.

Показовою є діяльність у хімічній та нафтохімічній промисловості російського газового монополіста "Газпрома", який давно переступив рамки первісної переробки та експорту енергоносіїв. Зростання цін на нафту і

газ, зростання прибутків та прагнення до широкої диверсифікації виробництва обумовили бурхливий розвиток великого нафтогазохімічного холдингу "СИБУР", який належить "Газпрому".

"СИБУР" виробляє продукти органічного синтезу (бензол, капролактам, бутилові спирти), полімери (ПВД, поліпропілен), синтетичні каучуки, шини, хімволокно та ін. Побудовані виробничі ланцюжки ґрунтуються на значній залежності хімії та нафтохімії від первинної сировини й енерговитрат і дозволяють отримувати великі синергетичні ефекти від такої інтеграції.

У 2006 р. очікується експансія "Газпрома" у виробництво азотних мінеральних добрив через його контроль над ринком природного газу.

Серйозну конкуренцію російським корпораціям можуть скласти і великі іноземні компанії. В 2005 р. світовий лідер з виробництва міндобрив – норвезький холдинг "Yara" – викупив 30 % акцій росошанських "Міндобрив" (Воронізька обл.).

Продовження цього агрохімічного ланцюжка пов'язано із подальшим розвитком інтеграційних процесів в напрямі консолідації російського АПК навколо великих промислових структур. Це складний, довготривалий процес, який, однак, дозволить розвивати внутрішній ринок і вирішувати проблему стабілізації поставок міндобрив вітчизняним аграріям по прийнятним цінам.

Важливість вивчення російського досвіду інституційного реформування галузі пов'язана з тим, що питання забезпечення сировинно-енергетичними ресурсами української азотної промисловості все більше загострюються. Навіть якщо не брати до

уваги політичні аспекти українських відносин з основними країнами-постачальниками природного газу, згодом вітчизняні виробники навряд чи зможуть самостійно протистояти посиленому тиску з боку газових монополістів. Тому для збереження та розширення конкурентних переваг базових підприємств необхідно розвивати нові методи управління інституційними перетвореннями у хімічному комплексі, які передбачають організацію та реалізацію різних за змістом та формою прояву довгострокових синергетичних ефектів.

Тут йдеться про те, що ускладнення, невизначеність та висока динаміка зовнішнього середовища спонукають підприємства до пошуку ефективних засобів отримання контролю над його параметрами та поліпшення своїх позицій у цьому середовищі. Великого поширення набувають стратегії зовнішнього синергізму, що ґрунтуються на різноманітних формах об'єднання зусиль підприємств та партнерських відносин.

При цьому головним аналітичним критерієм слід вважати збереження чи втрату незалежної власності, тобто або підприємства залишаються незалежними і створюють стратегічний альянс, або відбувається повне злиття чи поглинання з утворенням більш великої корпорації. Вирішення питання про перевагу того чи іншого варіанта є метою окремого великого напряму науково-практичних розробок, тому в рамках даного дослідження обмежимося вивченням питання про основні мотиви інтеграційних стратегій та джерела синергетичних ефектів.

У процесах злиття – поглинання до таких слід віднести:

більш ефективне використання виробничих ресурсів за рахунок ефекту масштабу та комплементарного ефекту;

зниження адміністративних витрат, усунення дублювання функцій та їх централізація;

отримання переваг у конкуренції, у тому числі за рахунок посилення тиску на ринок;

зниження ринкових ризиків та диверсифікація виробництва;

отримання доступу на нові товарні ринки, координація збуту, використання каналів розподілу, мережі клієнтів та іміджу торговельної марки;

одержання контролю над ринками обмежених ресурсів та покращення умов роботи з постачальниками;

спільне використання інтелектуального потенціалу, науково-технічних та інформаційних ресурсів, економія часу та коштів у сфері НДДКР;

розширення інвестиційних можливостей та покращення умов кредитування;

зниження кінцевих цін на продукцію, зменшення податків, митних та інших платежів і т. ін.

Зрозуміло, що конкретні механізми використання синергетичних стратегій та їх результативність залежать від галузевих особливостей, ринкових позицій учасників та інших чинників. Однак світова теорія і практика менеджменту надають один важливий узагальнюючий висновок: ключове питання при розробці інтеграційних стратегій полягає не в тому, як отримати синергетичний ефект у цілому, а як досягти специфічних конкурентних переваг [12, 20]. Розуміння та реалізація цієї концептуальної ідеї є вкрай актуальними для промислового комплексу України, де зараз паралельно відбуваються процеси приватизації, перерозподілу

контролю над власністю та становлення ринку злиття – поглинань, тобто формується та інституційна структура, яка в майбутньому і визначатиме конкурентоспроможність вітчизняної промисловості.

Тому сучасна модель управління трансформацією власності поряд із традиційними цілями повинна забезпечувати вирішення питань набуття підприємствами стратегічних переваг та стабільних позицій на товарних і ресурсних ринках, консолідації інвестиційних ресурсів на інноваційне оновлення виробництв, зниження величезних трансакційних витрат і оптимізації взаємовідносин із зовнішніми агентами. Важливість останнього аспекту пов'язана з тим, що кожне підприємство функціонує у системі певних мережових і середовищних зв'язків і виконує ряд соціально значимих функцій (містоутворюючу, бюджетну, стабілізаційну, забезпечення зайнятості).

У новітній історії хімічної промисловості України вже існують практичні приклади успішної реалізації цього підходу.

Із кінця 90-х років Северодонецьке ДВП "Об'єднання "Азот" працювало в умовах значного зниження конкурентоспроможності продукції, різких коливань кон'юнктури ринку, низького платоспроможного внутрішнього попиту, великої частки бартерних операцій, періодичного розвантаження виробництв, повзучого подорожчання природного газу та зростання транспортних тарифів. Підприємство було змушено зупинити та законсервувати виробництва себацінової кислоти, капролактаму, поліетилену, солі АГ та ін. Різке зростання кредиторської заборгованості (насамперед через дії енергопостачальника, який намагався

реалізувати одну зі схем захвату контролю над підприємством через штучне створення боргів) привело об'єднання "Азот" до процедури банкрутства, яка була розпочата у 2000 р.

У рамках плану санації був проведений конкурс по відбору інвестора, який міг би вкласти значні фінансові ресурси у відновлення платоспроможності підприємства. Переможцем конкурсу стала російсько-американська "World Wide Chemical LLC", дочірня компанія великої корпорації "IBE Trade". Її спеціалізація пов'язана з поставками, оптовим продажем та експортом добрив. Вона контролює близько 12 % світового продажу аміаку, 6 % – аміачної селітри, 4 % – карбаміду.

Створення ЗАТ "Северодонецьке об'єднання "Азот" наприкінці 2004 р. відбулося шляхом злиття державної власності у вигляді цілісного майнового комплексу хімічних виробництв СДВП "Об'єднання "Азот" та залученого капіталу інвестора у розмірі 120 млн. дол.

За минулий рік за допомогою додаткового інвестиційного капіталу підприємство досягло очевидного покращення поточної виробничої та фінансово-економічної діяльності: погашена кредиторська заборгованість та забезпечена фінансова стабільність, зросли заробітна плата персоналу підприємства та відрахування в бюджети, великі кошти інвестовано в реалізацію стратегічної програми оновлення виробничої бази, у тому числі модернізацію й розширення виробництва ліквідної продукції, впровадження енергозберігаючих технологій.

Однак поряд із інвестиційними ресурсами ця інтеграційна стратегія дозволила вітчизняному хімічному виробництву отримати й низку

конкурентних переваг довгострокового порядку завдяки практичному вмінню бачити, організувати та реалізувати синергетичні ефекти. Так, використання досвіду та ринкових позицій великого трейдери "IBE Trade" розширює експортні можливості та сприяє стабілізації збуту хімічної продукції. Разом з інвестором на підприємство прийшли перспективні інжинірингові розробки фірми "Yara", що спрямовані на зниження енерговитрат аміачних агрегатів. І головне – володіючи контрольним пакетом акцій росошанського ВАТ "Міндобрива", інвестор має можливість самостійно вирішувати проблеми постачання більш дешевого газу чи аміаку (наприклад, за давальницькими схемами) та забезпечувати безперервну роботу азотних виробництв.

Виходячи з вищевикладеного можна зробити такі *висновки*. У хімічній галузі України відбуваються незворотні якісні інституційні зміни, активізуються процеси перерозподілу контролю над власністю та розвивається ринок злиття – поглинань. Сучасні методи управління інституційними процесами необхідно спрямовувати на вирішення завдань створення ефективного конкурентоспроможного промислового комплексу і наповнення його інвестиційними ресурсами. Вони повинні ґрунтуватися на пошуку та реалізації синергетичного потенціалу інтеграційних стратегій і забезпечувати формування довгострокових конкурентних переваг різної природи.

Література

1. Булеєв І.П., Прокопенко М.Д. Методологічні основи формування механізму господарювання підприємств

та виробничих комплексів // Економіка промисловості. – 2003. – № 1. – С. 3-15.

2. Ляшенко В.И., Зубанов В.А. Анализ процессов приватизации сырьевых предприятий металлургической отрасли // Вісник економічної науки України. – 2005. – № 1. – С. 74-83.

3. Дубинина М.В. Слияние и поглощение как основа эффективного развития предприятий // Управление экономикой переходного периода: Сб. науч. тр. / НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти. – Донецк, 2004. – С. 198-207.

4. Дерябина М. Реструктуризация российской экономики через передел собственности и контроля // Вопросы экономики. – 2001. – № 10. – С. 55-69.

5. Еремеева В.В. Становление отношений собственности в России как предпосылка формирования рынка слияний и поглощений // Наукові праці ДонНТУ. – Сер. Економічна. – Вип. 89-3. – Донецьк, 2005. – С. 64-70.

6. Бизнес. – 2005. – № 38. – С. 60-63.

7. Клияненко Б.Т., Маслова Г.Н., Шевцова Я.А. Управление инвестиционным потенциалом предприятий. – Луганск: Знание, 2005. – 168 с.

8. Косова Т., Повный С. Инвестиционные аспекты приватизационной политики // Экономика Украины. – 2005. – № 6. – С. 30-37.

9. Иваненко-Свинцицька І.Є. Стратегічний інвестор в українській промисловості // Фінанси України. – 2001. – № 4. – С. 90-95.

10. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Питер, 1999. – 416 с.

11. Кинг У., Клиланд Д. Стратегическое планирование и

хозяйственная политика. – М.: Прогресс, 1982. – 328 с.

12. Кемпбелл Э., Саммерс Лачс К. Стратегический синергизм. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2004. – 416 с.

13. Гошовська О.В. Стратегічне управління підприємством на синергічних засадах: Автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01/ Нац. ун-т "Львівська політехніка". – Львів, 2002. – 21 с.

14. Глинська Г.Я. Злиття та поглинання підприємств: причини та наслідки // Вісник національного університету "Львівська політехніка". – Сер. Логістика. – № 526. – Львів, 2005. – С. 520-523.

15. Дерментлі Ф.С. Формування та оцінка ефективності інтегрованих корпоративних структур у промисловості: Автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.02.03/ Ін-т економіки пром-сті НАН України. – Донецьк, 2004. – 20 с.

16. Левченко Г. Вертикальна інтеграція в нафтовій галузі України // Економіст. – 2005. – № 5. – С. 46-51.

17. Булеев И.П., Богачев С.В., Мельникова М.В. Промышленные корпора-

ции: особенности развития и принятия решений: Монография. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 2003. – 116 с.

18. Соколенко С.И. Производственные системы глобализации: Сети. Альянсы. Партнерства. Кластеры: Укр. контекст. – К.: Логос, 2002. – 646 с.

19. Дубницький В.И., Левчук А.Г. Организационно-экономические предпосылки управления развитием промышленной группы предприятий региона // Економіка: проблеми теорії та

практики. – 2003. – Вип. 185. – Т. II. – С. 361-371.

20. Решетилова Т.Б., Шинкаренко Н.В. Эффективность интеграции как фактор корпоративного развития // Экономика. Менеджмент. Підприємництво. – 2000. – № 3. – С. 115-119.

21. Бандилет А. Состояние и перспективы развития корпоративных структур собственности // Экономика Украины. – 2005. – № 11. – С. 55-61.

22. Ковеня Т.В. Функціонування хімічного комплексу України в 2005 році: проміжні результати, проблеми та тенденції // Хімічна промисловість України. – 2005. – № 5. – С. 3-12.

23. Ожидается второй химический передел// Химия Украины. – 2006. – № 3. – С. 10-11.