Министерство Образования и Науки РФ

Казанский Государственный Технологический Университет

Кафедра Экономики

Курсовая работа

по курсу: «Экономика химической отрасли»

на тему: «Вертикальная интеграция НГХК в РТ и РФ»

Казань 2007

Содержание

Введение

1. Теоретические особенности вертикальной интеграции

1.1 Понятие и предпосылки вертикальной интеграции

1.2 Преодоление возможных негативных последствий вертикальной интеграции

1.3 Повышение эффективности работы вертикально-интегрированных нефтяных компаний

2. Практическое исследование вертикальной интеграции в нефтегазохимическом комплексе РТ и РФ

2.1 Этапы становления и развитие вертикально интегрированных нефтяных компаний в России

2.2 Прогрессивная интеграция ОАО НК «ЛУКОЙЛ» на современном этапе развития

2.3 Деятельность и стратегия развития ВИНК «Роснефть»

2.4 Прогрессивная вертикальная интеграция ОАО «НГК «Славнефть»

2.5 Современное состояние и итоги деятельности ОАО «Татнефть»

2.6 Регрессивная интеграция в ООО «Татнефть-нефтехим»

2.7 Регрессивная вертикальная интеграция на примере деятельности группы компаний «Нэфис Косметикс»

Заключение

Список литературы

Введение

Актуальность исследования обусловлена необходимостью создания конкурентоспособного, рыночно ориентированного нефтехимического комплекса и, соответственно, выбора направлений повышения эффективности интеграционных процессов.

Нефтяная и нефтехимическая отрасли России и региона играют важную роль как в экономическом развитии страны, так и на мировом рынке. Достаточно долго нефть являлась основным экспортным товаром России. Быстрый рост добычи нефти и крупномасштабный нефтяной экспорт обеспечивали функционирование и развитие неэффективных секторов российской экономики. На мой взгляд, в условиях административно-командной системы отсутствовал системный подход к комплексному развитию отрасли.

Стабилизация и развитие нефтегазового комплекса, повышение эффективности его работы в немалой степени зависит от его структурных преобразований путем реформирования и дальнейшего совершенствования нефтяных и газовых компаний.

Особую актуальность в настоящее время приобрела проблема вертикальной интеграции и совершенствования структуры нефтяных компаний путем образования вертикально-интегрированных структур, объединяющих в единое целое всю технологическую цепочку.

Для эффективного функционирования российского нефтяного комплекса крайне важным является создание заинтересованности в соединении усилий предприятий по добыче нефти, ее переработке и сбыту в целях экономии на издержках производства и на базе внедрения новых технологий. Одной из форм обеспечения такой взаимной заинтересованности является образование вертикально интегрированных компаний в форме акционерных обществ или товариществ с подключением предприятий транспорта и нефтепродуктообеспечения.

Интеграция позволяет закрепить хозяйственные связи, усилить стимулы для получения наиболее эффективного конечного результата, сконцентрировать ресурсы по наиболее эффективным направлениям технической политики, использовать наиболее эффективно систему взаиморасчетов, в том числе за счет применения расчетных цен, повысить конкурентоспособность российских производителей на внешнем рынке, а также наиболее экономно решать отдельные задачи использования производственной и социальной инфраструктуры.

Сама жизнь толкает российскую нефтяную промышленность к созданию вертикально-интегрированных структур, разумеется, на новой рыночной основе. Только таким путем можно если не нейтрализовать, то хотя бы смягчить последствия таких негативных явлений, как взаимные неплатежи и необоснованно завышенные цены поставщиков.

Цепью работы является изучение вертикальной интеграции НГХК в РТ и РФ. Для раскрытия этой цели были поставлены следующие задачи:

1) Рассмотреть теоретические особенности вертикальной интеграции, ее понятие и предпосылки, преодоление ее возможных негативных последствий и повышение эффективности работы вертикально-интегрированных нефтяных компаний;

2) Провести практическое исследование вертикальной интеграции в НГХК РТ и РФ на примере конкретных предприятий.

Структура курсовой работы состоит из двух глав, введения и заключения, где в первой главе рассмотрены теоретические особенности вертикальной интеграции, а во второй проведено практическое исследование вертикальной интеграции в нефтегазохимическом комплексе РТ и РФ на примере конкретных предприятий. Во введении обоснована актуальность выбранной темы, приведены цели и задачи, а в заключении краткие выводы по двум главам.

1. Теоретические особенности вертикальной интеграции

1.1 Понятие и предпосылки вертикальной интеграции

Переход отечественной промышленности к рыночным условиям хозяйствования в значительной степени осложнил проблему экономического функционирования предприятий, способствовал созданию и развитию различных форм хозяйственных объединений. Основными предпосылками для создания таких объединений в России являются:

* необходимость восстановления хозяйственных связей между предприятиями;
* способность крупных хозяйственных объединений сосредотачивать крупные денежные средства и проводить техническое перевооружение и реконструкцию производств;
* стремление предприятий и хозяйственных объединений обеспечивать себе надежную сырьевую базу и сбыт продукции.

По экономическому содержанию новые хозяйственные объединения представляют собой организации, консолидировавшие материальные, финансовые и прочие ресурсы предприятий с целью увеличения объемов производства и повышения эффективности их деятельности [7, стр.197].

Говоря о структуре преобразований в отечественной химической и нефтехимической промышленности, следует особо подчеркнуть роль в решении этой проблемы таких форм объединения материальных и финансовых ресурсов, как интеграция.

Под интеграцией понимается объединение самостоятельных предприятий, углубление их взаимодействия и развития связей между ними. Интеграция возможна как на уровне национальных хозяйств, так и на уровне предприятий, фирм, компаний и корпораций. Она проявляется в расширении и углублении производственно - технологических связей, совместном использовании ресурсов, объединении капиталов, а также в создании друг другу благоприятных условий экономической деятельности.

Вертикальная интеграция – это тот случай, когда деятельность интегрированной компании охватывает более чем одну стадию процесса преобразования сырья в конечную продукцию. Вертикальная интеграция может быть двух типов:

* прогрессивная (направленная вперед), когда компания включает в свой состав последующие стадии переработки. В качестве мотивов такой интеграции обычно называют снижение потребности в оборотных средствах, снижение транспортных расходов, а также повышение конкурентно способности конечной продукции за счет ликвидации промежуточных надбавок к цене. Компании, добывающие сырье, последовательно скупают его переработчиков для увеличения прибыли с единицы сырья в 7-10 раз.
* регрессивная (направленная назад), когда компания включает в свой состав предыдущие стадии процесса. Перерабатывающие предприятия скупают поставщиков сырья.

Оба вида вертикальной интеграции дают так же рост прибыли за счет экономии на транзакционных издержках (реклама, сбыт, поиск покупателей и т.д.).

Вертикальная интеграция охватывает несколько отраслей промышленности [7, стр.197].

1.2 Преодоление возможных негативных последствий вертикальной интеграции

Вертикальная интеграция в принципе способна усилить потенциал компании, повысить эффективность ее хозяйственной деятельности и укрепить конкурентоспособность. Наряду с этим ВИНК присущи особенности, которые при определенных обстоятельствах могут понижать их эффективность и конкурентоспособность.

1. Прежде всего, компания, интегрирующая в свою структуру, к примеру, добычу сырья, последовательные стадии его переработки, производство конечного продукта и распределительно-сбытовую сеть, вынуждена осуществлять крупные инвестиции с длительным сроком окупаемости, что надолго связывает ресурсы компании, ограничивает ее мобильность и гибкость, ослабляет способность к инвестиционным решениям вне сферы ее деятельности как бы они ни были потенциально прибыльны. У таких компаний особенно велики постоянные издержки, связанные с необходимостью значительных затрат на поддержание производственных мощностей по всей вертикальной цепи, причем независимо от уровня спроса на конечную продукцию. Это делает финансовое положение таких компаний в случае значительного сокращения спроса на их конечную продукцию особенно неустойчивым. Кроме того, могут возникнуть серьезные проблемы в результате неравномерности технического прогресса в отдельных звеньях производственной цепи, что, в конечном счете, может привести не только к дисбалансу в производственном потенциале отдельных звеньев, но и сдерживанию технического прогресса из-за стремления окупить затраты на создание морально устаревших мощностей.

2. Могут возникнуть серьезные проблемы в результате неравномерности технического прогресса в отдельных звеньях производственной цепи, что может привести не только к дисбалансу в производственном потенциале отдельных звеньев, но и сдерживанию технического прогресса, отрицательно воздействуя на инновационно-производственный потенциал компании в целом.

3. Потенциальная угроза снижения эффективности и конкурентоспособности компании связана с тем, что ее отдельные звенья могут оказаться изолированными от воздействия рыночных сил, в том числе и конкуренции. Это происходит в том случае, если компания ориентируется главным образом на внутрифирменные поставки и подразделения ВИНК вынуждены покупать продукцию своих предприятий, несмотря на то, что она может быть дороже или хуже по качеству аналогичной продукции, производимой компаниями-конкурентами.

В целях нейтрализации возможных негативных последствий вертикальной интеграции прибегают к разнообразным мероприятиям стратегического и организационного характера.

Одним из важнейших средств нейтрализации негативных последствий интеграции, вызываемых жесткой увязкой ресурсов в вертикально-интегрированных компаниях и их слабой маневренностью, является диверсификация их хозяйственной деятельности. Фирмы могут покупать компании, действующие в других сферах бизнеса, сотрудничать с другими компаниями и организациями в области научно-исследовательских работ с целью создания потенциала научных исследований и разработок, ориентированных на новые для фирмы технологии и рынки сбыта.

На практике вертикально интегрированные компании прибегают ко всем указанным методам диверсификации. При этом, как показывает практика, диверсификация компаний в отрасли, не связанная с основным направлением ее деятельности ни технологией, ни сбытом, часто кончается неудачей и компания рано или поздно вынуждена уходить из таких отраслей.

Сложные проблемы, возникающие при попытках диверсификации вертикально интегрированных фирм в плохо знакомые им сферы бизнеса, по-видимому, и объясняют четко проявившуюся в последние годы в деятельности этих фирм тенденцию направлять ресурсы на те направления, в которых они обладают наиболее мощным технологическим и сбытовым потенциалом.

Другое важное направление усиления гибкости и повышения эффективности ВИНК — преодоление изоляции подразделений компании от рыночной среды путем предоставления управляющим этих подразделений определенной свободы выбора между рыночной сделкой и внутрифирменной операцией.

Широкое распространение получает частичная интеграция, при которой часть продукции, используемой компанией, закупается на рынке, а остальная производится на собственных предприятиях.

Частичная интеграция позволяет компании сопоставлять свою продукцию в отношении ее качества и величины издержек производства с продукцией конкурентов, что важно как для оценки эффективности своих подразделений, так и при заключении контрактов с независимыми компаниями.

Сильное влияние на стратегический выбор компании за или против вертикальной интеграции оказывают особенности ситуации на конкретных рынках и в конкретных отраслях. Нередко решение в пользу интеграции вызывается стремлением фирмы ослабить зависимость от компаний-поставщиков (в случае "интеграции вниз") или компаний-покупателей продукции фирмы (в случае "интеграции вверх") в случае, если эти компании способны навязать фирме невыгодные ей условия в отношении цен, поставок, закупок ее продукции, доступа к распределительно-сбытовой сети и т.п. Важную роль при выборе в пользу стратегии вертикальной интеграции играют и соображения, определяемые стремлением фирмы усилить препятствия на пути доступа реальных и потенциальных конкурентов в сферу ее деятельности и тем самым укрепить свои рыночные позиции [2, стр.22].

1.3 Повышение эффективности работы вертикально-интегрированных нефтяных компаний

Быстрое развитие вертикально интегрированных компаний и демонстрируемая многими из них на протяжении десятилетий жизнеспособность объясняются, прежде всего, их более высокой эффективностью по сравнению с неинтегрированными фирмами. Уменьшение издержек производства, распределения и сбыта продукции, а вследствие этого увеличение прибыли и отдачи от инвестиций — вот на что рассчитывают компании, принимая решение о вертикальной интеграции.

Источники повышения эффективности в вертикально интегрированных компаниях весьма разнообразны. Основными же являются следующие:

— возможность организации интенсивного информационного обмена между ее подразделениями, что позволяет координировать планы и графики поставок сырья, материалов и полуфабрикатов, их переработки и доставки конечной продукции потребителю;

— возможность существенного ускорения всего цикла материалодвижения и соответственно ускорения оборота капитала и окупаемости затрат;

— возможность экономии на издержках рыночных трансакций (издержки, связанные с поиском поставщика, ведением переговоров о сделках, в случае нарушений условий контракта и т.д. — особенно велики в странах со слабо развитой рыночной инфраструктурой).

Для обеспечения экономического роста требуется выявление рыночных возможностей в сферах, где компания будет иметь явное конкурентное преимущество. Стратегию роста возможно разработать на основе анализа, проведенного на трех уровнях. На первом уровне выявляют возможности, которыми компания может воспользоваться при существующих масштабах деятельности (возможности интенсивного роста). На втором уровне выявляют возможности интеграции с другими элементами маркетинговой системы отрасли (возможности интеграционного роста). На третьем этапе выявляют возможности, открывающиеся за пределами отрасли (возможности диверсификационного роста).

Интенсивный рост оправдан в тех случаях, когда компания не до конца использовала возможности, присущие ее традиционным рынкам. Три основные разновидности возможностей интенсивного роста следующие:

— глубокое внедрение на рынок заключается в изыскании компанией путей увеличения сбыта своих товаров на существующих рынках с помощью более агрессивного маркетинга;

— расширение границ рынка заключается в попытках компании увеличить сбыт благодаря внедрению существующих товаров на новые рынки;

— совершенствование товара заключается в попытках компании увеличить сбыт за счет создания новых или усовершенствованных товаров для существующих рынков.

Интеграционный рост оправдан в тех случаях, когда у сферы деятельности компании прочные позиции и/или когда компания может получить дополнительные выгоды за счет перемещения в рамках отрасли назад, вперед или по горизонтали.

Регрессивная интеграция заключается в попытках компании приобрести или поставить под более жесткий контроль своих поставщиков. Прогрессивная интеграция заключается в попытках компании приобрести или поставить под жесткий контроль систему распределения. Горизонтальная интеграция заключается в попытках компании приобрести или поставить под более жесткий контроль ряд предприятий-конкурентов.

Диверсификационный рост оправдан в тех случаях, когда отрасль не дает компании возможностей для дальнейшего роста или когда возможности роста за пределами этой отрасли значительно привлекательнее. Диверсификация не означает, что компании следует браться за любую подвернувшуюся возможность. Компания должна выявить для себя направления, которые будут содействовать устранению имеющихся у нее недостатков. Существуют три разновидности диверсификации:

— концентрическая диверсификация, т.е. пополнение своей номенклатуры изделиями, которые с технической и/или маркетинговой точки зрения похожи на существующие товары компании;

— горизонтальная диверсификация, т.е. пополнение своего ассортимента изделиями, которые не связаны с выпускаемой продукцией, но могут вызвать интерес существующих потребителей;

— конгломератная диверсификация, т.е. пополнение своей номенклатуры изделиями, не имеющими никакого отношения ни к применяемой компанией технологии, ни к ее существующим товарам и рынкам.

В настоящее время наблюдается тенденция превращения крупных компаний, заинтересованных в своем дальнейшем росте, в транснациональные компании. Из этноцентрических компаний, рассматривающих свои зарубежные операции как нечто второстепенное, они трансформируются в геоцентрические компании, считающие единым рынком весь мир. Рост компании является одним из главных источников увеличения ее эффективности и средством выживания в конкурентной борьбе. Одной из причин, стимулирующих рост компаний, является стремление к экономии на масштабе сферы деятельности.

В долгосрочном периоде не существует оптимального размера компании, т.к. ее рост ограничивается только ресурсами и способностью управляющих приспособиться к новым масштабам организации и сохранить целостность фирмы. Однако, чем быстрее рост, тем труднее адаптация управляющей структуры корпорации к изменению внешних условий и тем выше издержки адаптации, противостоящие экономии на росте. С ростом компании должны радикально измениться управленческие функции и организационная структура управления. Только в этом случае она сможет сохранить устойчивость и реализовать возможности экономии на росте масштабов производства [11, стр.31].

2. Практическое исследование вертикальной интеграции в нефтегазохимическом комплексе РТ и РФ

2.1 Этапы становления и развитие вертикально интегрированных нефтяных компаний в России

В 1990-е годы российский нефтяной сектор пережил невиданную по масштабам реструктуризацию: на базе принадлежавшего государству единого производственного комплекса были сформированы вертикально интегрированные нефтяные компании (ВИНК), большинство из которых впоследствии перешло в руки частных собственников. Хотя реформаторы эпохи первого президента РФ Б.Н. Ельцина пытаются приписать заслуги формирования ВИНК себе, на самом деле идеи образования таких компаний возникли еще в советские годы. Так, в 1988-1991 годах были созданы государственные концерны «Газпром», «Лангепас-Урай-Когалымнефть» (ЛУКОЙЛ) и ряд других.

Процесс формирования собственно ВИНК начался в 1992 году и получил новый импульс в 1994-1995 годах. Разумеется, сектор прошел и через этап приватизации, и через этап передела собственности (сначала - с использованием процедур банкротства и вывода активов, впоследствии - через более цивилизованные механизмы слияний и поглощений). Однако в целом можно утверждать, что история функционирования основных вертикально интегрированных нефтяных компаний в нынешнем их виде насчитывает примерно 10 лет.[9]

Вертикальная интеграция нефтяного бизнеса началась в два этапа.

ВИНК «первой волны» (ЛУКОЙЛ, ЮКОС и «Сургутнефтегаз») были созданы в 1992 году. И это пример наиболее удачной компоновки активов, обеспечившей этим компаниям выигрышные стартовые условия. К тому же эти компании изначально были вовлечены в процессы либерализации экономики нефтяного рынка, в реформу нефтяного экспорта, раньше других прошли приватизацию.

ВИНК «второй волны» (СИДАНКО, «Славнефть», ТНК, «Сибнефть», ВНК, ОНАКО, «Коми ТЭК» и другие) были наспех скроены в 1994-1995 годах. Наследованные ими активы это в большей степени результат неких кабинетных компромиссов, нежели итог продуманной структурной политики. Наконец, единственная к настоящему времени государственная нефтяная компания «Роснефть» формировалась по остаточному принципу и по большому счету лишь к концу прошлого десятилетия начала функционировать как полноценная ВИНК. [9]

Нужно осознавать, что советское государство, начавшее реализацию идеи ВИНК было заинтересовано прежде всего в создании экономических агентов, ответственных за целевые сегменты территориально - производственной политики. Иными словами. ВИНК формировались как компании, «ответственные» за снабжение топливом определенных территорий. При этом о таких понятиях, как структура рынка и создание конкурентной среды, в то время практически никто не задумывался. Собственно, и «пионерные» ВИНК – ЛУКОЙЛ, ЮКОС и «Сургутнефтегаз» — представляли собой достаточно эффективные примеры территориально-производственной политики в советском понимании. Впоследствии идея «размножения» ВИНК попала на крайне неудачную почву. В первой половине 1990-х годов решения о формировании дальнейшей структуры этих компаний принимались двумя группами чиновников, далеких от долгосрочных экономических стратегий. С одной стороны, это были традиционные «отраслевики» и «красные директора», рассматривавшие ВИНК, как перспективные «площадки захвата» в ходе вывода активов и «управляемой» приватизации. С другой - «либералы-реформаторы», которых волновали в первую очередь вопросы быстрого разгосударствления собственности и в последнюю вопросы экономической жизнеспособности новых компаний и структуры будущего рынка. [9]

В результате ВИНК «второй волны», созданные в 1994-1995 годах, оказались сплошь и рядом мертворожденными, нежизнеспособными компаниями. Часть из них фактически прекратила существование (в первоначальном виде) естественным, рыночным путем (как, например, СИДАНКО, территориальная структура которой может считаться примером абсолютно случайной компоновки активов, лишенной какой либо экономической и производственной логики), а часть «засиделась» в виде госкомпаний («Коми ТЭК», ВНК, ОНАКО, «Славнефть») и была скуплена на приватизационных аукционах или иными способами в 1999-2002 годах окрепшими и значительно более крупными ВИНК «первой волны», ставшими уже к тому времени полноценными высококапитализированными компаниями со вполне рыночной системой экономической организации.

Впрочем, в целом крайне неудачный итог формирования ВИНК «второй волны» имеет два исключения. ТНК (которая получила крупнейшее западносибирское нефтедобывающее объединение «Нижневатовскнефтегаз») и «Сибнефть» (получившая также одно из крупнейших нефтедобывающих объединений в Западной Сибири «Ноябрьскнефтегаз») все-таки смогли не только сохранить, но и улучшить собственные рыночные позиции.[2]

За последние года вертикально интегрированные нефтяные компании добились существенных приростов добычи на своих месторождениях.

Плохие показатели по динамике добычи у компании «Башнефть», причиной чего является неудачное управление компанией. Но за последние годы темпы падения добычи существенно сократились. Необходимо учитывать, что «Башнефть» эксплуатирует наиболее истощенные и обводненные месторождения, поэтому в компании эффективно применяются прогрессивные методы повышения нефтеотдачи.

Постоянно плавно увеличивает добычу нефти такая компания, как «Сургутнефтегаз». С момента своего образования «Сургутнефтегаз» располагала небольшими, но насыщенными нефтеносными площадями в Ханты-Мансийском автономном округе (ХМАО). Компания делает ставку исключительно на интенсивное развитие имеющихся в ее распоряжении бизнеса (месторождений, перерабатывающих мощностей и инфраструктуры) и не участвовала в захватах других компаний. Компания имеет один из самых высоких показателей использования эксплуатационного фонда скважин. В последнее время стратегия менеджмента компании изменилась, в результате чего «Сургутнефтегаз» приобрела ряд новых лицензий в ХМАО (за рекордно большие суммы) и на территории Темано-Печоры.[9]

В период после 1998 года нефтепереработка развивалась более динамично, чем нефтедобыча. Более энергичную динамику роста производства нефтепродуктов по сравнению с нефтедобычей можно прокомментировать двояким образом.

Во-первых, рост добычи нефти в последний период опережал рост экспорта сырой нефти из-за ограниченности пропускных экспортных возможностей России. Одновременно на Западе возрос спрос на нефтепродукты. Это стимулировало российские ВИНК к реализации новых проектов, связанных с нефтепереработкой.

Вторым важным фактором, подстегнувшим компании к увеличению объемов первичной переработки, является ситуация на внутреннем рынке. После финансового кризиса в 1998 году совокупный внутренний спрос на нефтепродукты сократился, однако изменился качественно. Резко возросла денежно составляющая спроса. В результате, если раньше внутренний рынок как бы навязывался российским ВИНК, то после кризиса они охотно работают на нем сами. Реализация нефтепродуктов на внутреннем рынке стала высокодоходным бизнесом. Таким образом, можно констатировать, что динамика первичной переработки является важным показателем качества нефтяных компаний.[1]

Компания «ЛУКойл» нарастила объемы первичной переработки за счет приобретения Ухтинского НПЗ. Компани «ЮКОС» реализовала несколько крупных проектов на НПЗ самарской группы. Кроме того, прирост производства был достигнут за счет включения в состав компании Ачинского НПЗ (вместе с ВНК) и использования мощностей Ангарского завода. ТНК за рассматриваемый период реализовала крупный проект реконструкции Рязанского НПЗ.[9]

Показатели глубины переработки нефти являются индикаторами настроенности нефтяных компаний на внутренний рынок, поскольку основными продуктами экспорта являются топочный мазут и дизельное топливо. Бензина экспортируется значительно меньше. Рентабильность продаж нефтепродуктов на внутреннем рынке напрямую зависит от глубины переработки.[6]

Безусловные достижение по увеличению глубины переработки достигла компания «Сургутнефтегаз». Хотя единственный НПЗ компании экспортоориентирован, рост глубины переработки на нем свидетельствует о том, что компания стала уделять большое внимание внутреннему рынку. Наличие у компании только одного завода облегчило задачу реконструкции нефтепереработки. Более сложную задачу в этой области решала компания «ЮКОС». Стабильную динамику глубины переработки компании «ЛУКойл» также можно считать достижением, поскольку в ее состав вместе с КомиТЭК вошел Ухтинский НПЗ – один из самых старых в стране.[17]

Самое высокое соотношение экспорта и добычи нефти сохранялось у «Роснефти». Однако в 1999 году, в период смены руководства, наблюдалось падение экспорта. Динамика отношения экспорта нефти и объема добычи свидетельствует о типе отношений нефтяных компаний и власти. Так, например, ТНК и «ЛУКойл» за последние года в этих взаимоотношениях достигли серьезных успехов, но отношения эти нельзя назвать ровными – после 1998 года произошло некоторое осложнение.[3]

Уровень и динамика капитальных вложений в основные фонды по компаниям являются важнейшими показателями, характеризующими стратегию управления компанией. Компания может быть ориентирована на длительное развитие месторождений нефти, на которых она работает, на поглощение действующих компаний и на приобретение лицензий на новые месторождения. На инвестиционную активность компаний влияют налоговая система, система государственного регулирования в целом и мировая конъюнктура на энергоносители.[22]

Лидером по уровню инвестиций в основные производственные фонды является нефтяная компания «Сургутнефтегаз». Компания делает основной упор на получение наибольшей отдачи от своих дейсвующих предприятий. Для «ЛУКойла», «ЮКОСА», и ТНКа в целом характерна стратегия не только на инвестиции в действующие производства, но и на финансовые вложения в покупку новых бизнесов, приобретение лицензий, ценных бумаг. [9]

2.2 Прогрессивная интеграция ОАО НК «ЛУКОЙЛ» на современном этапе развития

«ЛУКОЙЛ» - одна из крупнейших международных вертикально интегрированных нефтегазовых компаний. Основными видами деятельности Компании являются разведка и добыча нефти и газа, производство нефтепродуктов и нефтехимической продукции, а также сбыт произведенной продукции. Основная часть деятельности Компании в секторе разведки и добычи осуществляется на территории Российской Федерации, основной ресурсной базой является Западная Сибирь. Основная часть продукции Компании реализуется на международном рынке. ЛУКОЙЛ занимается сбытом нефтепродуктов в России, Восточной Европе, странах СНГ и США.

ЛУКОЙЛ является второй крупнейшей частной нефтяной компанией в мире по размеру доказанных запасов углеводородов. Доля Компании в общемировых запасах нефти составляет около 1,3%, в общемировой добыче нефти - около 2,1%. Компания играет ключевую роль в энергетическом секторе России, на ее долю приходится 18% общероссийской добычи нефти и 18% общероссийской переработки нефти.

По состоянию на начало 2005 года доказанные запасы нефти Компании составили 15 972 млн барр., газа - 24 598 млрд фут3, что в совокупности составляет 20 072 млн барр. н.э.

В секторе разведки и добычи ЛУКОЙЛ располагает качественным диверсифицированным портфелем активов. Основным регионом нефтедобычи Компании является Западная Сибирь. Новым быстрорастущим регионом является Тимано-Печора, где за последние пять лет добыча нефти выросла более чем в 1,6 раза. ЛУКОЙЛ также реализует ряд проектов в секторе разведки и добычи за пределами России: в Казахстане, Египте, Азербайджане, Узбекистане, Саудовской Аравии, Иране, Колумбии, Венесуэле, Ираке.

С введением в эксплуатацию Находкинского месторождения Компания начала реализацию газовой программы, в соответствии с которой добыча газа в среднесрочной перспективе будет расти ускоренными темпами. Ресурсной базой для реализации этой программы являются месторождения Большехетской впадины и Каспийского моря, а также международные газовые проекты: Кандым – Хаузак – Шады в Узбекистане и Шах-Дениз в Азербайджане.

ЛУКОЙЛ владеет нефтеперерабатывающими мощностями в России и за рубежом. В России Компании принадлежат четыре крупных НПЗ - в Перми, Волгограде, Ухте и Нижнем Новгороде, и два мини-НПЗ. Совокупная мощность российских НПЗ составляет 41,8 млн т/год нефти. Зарубежные НПЗ Компании расположены на Украине, в Болгарии и Румынии, их совокупная мощность составляет 16,7 млн т/год нефти. В 2004 году на собственных заводах Компании было переработано 44,0 млн т нефти, в том числе на российских - 35,5 млн т. По состоянию на конец 2004 года сбытовая сеть Компании охватывает 17 стран мира, включая Россию, страны СНГ (Азербайджан, Беларусь, Грузия, Молдова, Украина), государства Европы (Болгария, Венгрия, Кипр, Латвия, Литва, Польша, Сербия, Румыния, Чехия, Эстония) и США, и насчитывает 199 объектов нефтебазового хозяйства и 5 405 автозаправочных станций. Сбытовая сеть Компании на территории России включает 10 организаций нефтепродуктообеспечения, осуществляющих свою деятельность в 59 субъектах РФ [18].

С 1997 года ЛУКОЙЛ активно развивает сектор нефтехимии с целью увеличения доли продукции с высокой добавленной стоимостью и снижения зависимости от изменчивой конъюнктуры на мировом рынке нефти.

Таблица 1 - Базовые предприятия нефтехимического сектора «ЛУКОЙЛ»

|  |  |
| --- | --- |
| ООО «Ставролен» | Россия, Ставропольский край, г.Буденновск |
| ООО «Саратоворгсинтез» | Россия, г.Саратов |
| ООО «Карпатнефтехим» | Украина, Ивано-Франковская область, г.Калуш |
| «ЛУКОЙЛ-Нефтохим Бургас» АД | Болгария, г.Бургас |

Нефтехимический сектор группы «ЛУКОЙЛ» – крупнейший в России и Восточной Европе. Компания производит на предприятиях России, Украины и Болгарии продукцию пиролиза, органического синтеза, топливные фракции и полимерные материалы. ЛУКОЙЛ удовлетворяет значительную часть внутрироссийского спроса на ряд химических товаров, одновременно являясь крупным экспортером химической продукции более чем в 50 стран мира.

В соответствии со стратегией развития нефтехимического сектора ЛУКОЙЛ в течение последних пяти лет планомерно увеличивает производство продукции с высокой добавленной стоимостью (полимеры, мономеры и продукция органического синтеза) и снижает производство продукции с низкой добавленной стоимостью (продукция пиролиза, топливные фракции). Так, в период с 2002 по 2006 годы производство полимеров, мономеров и продукции органического синтеза выросло на 11%, а производство продукции пиролиза и топливных фракций уменьшилось на 11%.

В 2006 году на нефтехимических предприятиях группы «ЛУКОЙЛ» было произведено 2 038 тыс. т товарной продукции, в том числе 798 тыс. т полимеров и мономеров, 648 тыс. т продукции органического синтеза и 584 тыс. т продукции пиролиза и топливных фракций. Компания произвела 447,3 тыс. т полиэтилена (на 4,8% меньше, чем в 2005 году), 232,5 тыс. т пропилена (на 2,7% меньше по сравнению с 2005 годом) и 70,2 тыс. т полипропилена (на 3,3% больше, чем в 2005 году). Общее снижение объемов нефтехимического производства в 2006 году стало следствием проведения планового ремонта на нефтехимических заводах Группы.

В отчетном году на рынке нефтехимической продукции сложилась благоприятная ценовая конъюнктура. Так, рыночная цена полиэтилена в России увеличилась на 17%, в Европе – на 22%; цены реализации полипропилена в России и Европе выросли на 16 и 13% соответственно. По сравнению с 2005 годом рыночная цена бензола в России увеличилась на 21%, а в Европе – на 12%. Чистая прибыль нефтехимического сектора составила 96 млн долл.

В рамках реализации стратегии развития нефтехимического сектора группы «ЛУКОЙЛ» в 2006 году осуществлялась реализация мероприятий, направленных на модернизацию существующих и создание новых производств. Капитальные расходы Группы в нефтехимиическом секторе составили 172 млн долл.

Одним из основных проектов, который планируется реализовать в ближайшие годы, является строительство Каспийского газохимического комплекса. Он будет использовать ресурсы природного газа и газового конденсата, добываемого группой «ЛУКОЙЛ» в Каспийском регионе. Этот проект нацелен на увеличение добавленной стоимости при углублении переработки газового сырья, а также на максимально эффективную химическую переработку этана, широкой фракции легких углеводородов и газового конденсата. Он предусматривает также комплексную переработку природного газа и его компонентов в продукты основного органического синтеза, полиэтилен, полипропилен и другую нефтехимическую продукцию. В 2006 году проводилась разработка технико-экономического обоснования создания комплекса. Завершить ее планируется во 2 квартале 2007 года.

Важным шагом в построении системы сбыта нефти и нефтепродуктов стало открытие нефтеналивного терминала в Высоцке (Ленинградская область), позволяющего компании существенно снизить затраты на транспортировку продукции на европейский и американский рынки сбыта. В частности, именно через этот терминал «ЛУКОЙЛ» планирует снабжать бензином сеть автозаправочных станций США.

Удовлетворяя свои потребности в транспортировке сырой нефти и готовой продукции. «ЛУКойл» основал сеть дочерних обществ, работающих в сфере железнодорожного, автомобильного, морского и трубопроводного транспорта. «ЛУКойл» располагает уже достаточно внушительным флотом танкеров и других судов, включая атомные ледоколы. Сегодня фирма выступает крупнейшим заказчиком отечественных судоверфей. На расширение всех секторов материально-технической базы, их обустройство и обслуживание компания выделяет огромную долю своих капитальных вложений. В предстоящее десятилетие намечено направить только на развитие старых, освоение новых нефтепромыслов и увеличение перерабатывающих мощностей 35 млрд. долларов [18].

2.3 Деятельность и стратегия развития ВИНК «Роснефть»

«Роснефть» стала одной из последних вертикально интегрированных нефтяных акционерных компаний, которые возникли в результате крупномасштабной приватизации российской нефтяной отрасли после распада Советского Союза.

Компания «Роснефть» была создана в 1993 году как государственное предприятие. Она стала преемником компании «Роснефтегаз», которая, в свою очередь, возникла двумя годами ранее на месте упраздненного Министерства нефтяной и газовой промышленности СССР.

В 1995 году российское Правительство своим постановлением преобразовало «Роснефть» в акционерное общество открытого типа.

В 1995—1998 гг. в «Роснефти» постоянно менялось руководство, в результате чего ее активы оказались фактически без управления. Этот период в истории Компании отмечен спадом нефтедобычи, а объем переработки нефти снизился в те годы до одной трети от производственной мощности.

Чтобы помочь «Роснефти» вновь стать одним из ключевых игроков на российском энергетическом рынке, Правительство России в октябре 1998 года приняло решение укрепить руководство Компании. Именно тогда «Роснефть» возглавил ее нынешний президент Сергей Михайлович Богданчиков.

Новая команда менеджеров во главе с Сергеем Богданчиковым незамедлительно приступила к реализации смелых планов, которые в итоге вывели Компанию из кризиса.

Уже к 2000 году «Роснефть» снова стала прибыльной. С того же года начался новый период роста Компании. Ежегодный средний прирост объема добычи нефти стал превышать 11%.

Совершенствование управления, консолидация уже имеющихся и приобретение новых активов, укрепление финансовой дисциплины, научно-техническая интеграция — все это привело к значительному повышению эффективности использования ресурсов и позволило перейти к программе роста и расширения производства. За четыре года «Роснефть» резко увеличила добычу нефти с 98,56 млн. баррелей (13,47 млн. тонн) в 2000 году до 148,26 млн. баррелей (20,27 млн. тонн) в 2004 году.

В 2001 году Компания становится официальным представителем России в проектах СРП (Соглашение о разделе продукции). В 2002 году «Роснефть» расширила свою международную деятельность за счет участия в проектах на территории Алжира. В 2003 году Компания начала добычу нефти на Адайском блоке в районе Каспийского моря (на территории западного Казахстана), а в 2005 году стала участником СРП по разработке структуры Курмангазы (на каспийском шельфе Казахстана).

«Роснефть» последовательно реализует стратегию приобретения новых активов на территории России, обращая особое внимание на геологические характеристики месторождений и эффективность транспортировки продукции.

В числе ключевых активов, приобретенных в последние годы, были «Селькупнефтегаз» (2000 год), компания «Северная Нефть» (2003 год), Венинский блок на Сахалине-3 (2003 год) и «Англо-Сибирская нефтяная компания» — обладатель лицензии на разработку Ванкорского месторождения в Восточной Сибири (2003 год).

В декабре 2004 года Компания приобрела контрольный пакет акций «Юганскнефтегаза», одного из крупнейших нефтедобывающих предприятий России. Приобретение этого актива, а также значительный рост собственного производства обеспечили дальнейшее развитие «Роснефти». В результате в 2005 году она стала вторым крупнейшим российским производителем нефти и газа со среднесуточной добычей 1,69 миллиона баррелей нефтяного эквивалента.

В начале 2005 года «Роснефть» купила на аукционе лицензию на Воргамусюрский участок, расположенный в Тимано-Печорской нефтеносной области. Это обеспечит дальнейший рост компании «Северная Нефть», производственные мощности которой находятся всего в 80 километрах от этого месторождения.

В конце 2005 года «Роснефть» объявила о приобретении 25,94% акций компании «Верхнечонскнефтегаз». Позднее, в дополнение к этой покупке, была приобретена лицензия на поисково-разведочные работы на Восточно-Сугдинском месторождении. Новые приобретения помогут «Роснефти» приблизиться к поставленной цели: превратить Восточную Сибирь в одну из самых современных производственных баз по добыче нефти и газа в стране.

В апреле 2006 года «Роснефть» объявила о планах по консолидации 12 дочерних компаний, занимающихся разведкой и добычей нефти, а также переработкой и сбытом нефти и нефтепродуктов. Программа консолидации завершилась в октябре того же года и повысила эффективность управления и прозрачность Компании.

Сегодня «Роснефть» — одно из крупнейших вертикально-интегрированных предприятий топливно-энергетической отрасли России и мира. Компания управляет десятками проектов на юге и севере Европейской части страны, в Сибири, на Дальнем Востоке, в Казахстане и Алжире. Сегодня ее предприятия ведут работы более чем на трехстах месторождениях.

Важное конкурентное преимущество «Роснефти» в ее огромной и качественной сырьевой базе. Портфель запасов Компании — это более 40 млрд. баррелей доказанных, вероятных и возможных запасов нефти и газа. Причем по объему доказанных запасов жидких углеводородов «Роснефть» занимает первое место в мире среди публичных компаний.

Нефтяных запасов «Роснефти» при уровне добычи, достигнутом ей в 2006 году, хватит почти на три десятилетия. Несмотря на это, Компания продолжает наращивать свою ресурсную базу как за счет геологоразведки существующих месторождений и структур, так и приобретений. В 2006 году коэффициент замещения доказанных запасов углеводородов с учетом приобретений составил рекордные в отрасли 272,6%, включая 285,7% по нефти и 177,3% по газу [19].

В течение шести последних лет «Роснефть» применяет стратегию оптимизации затрат, внедряет новейшие технологии, развивает и диверсифицирует сырьевую базу и расширяет портфель высококачественных активов. В результате такой политики ежесуточная добыча нефти выросла в шесть раз: с 270 тыс. баррелей в 2000 году до 1,6 млн. баррелей в 2006 году. Рост производства нефти Компанией в 2006 году многократно превысил средний показатель по стране. На фоне столь впечатляющей динамики «Роснефть» демонстрирует высокую эффективность всей своей работы и имеет лучшую в отрасли себестоимость добычи.

«Роснефть» ведет активную разведку и разработку месторождений, расположенных в новых нефтегазовых районах России, таких, как Восточная Сибирь и Дальний Восток. При этом крупномасштабные проекты Компания осуществляет как самостоятельно, так и совместно с ведущими энергетическими корпорациями мира.

По состоянию на конец 2006 года «Роснефти» принадлежали два нефтеперерабатывающих завода в Туапсе и Комсомольске-на-Амуре общей мощностью свыше 10 млн. тонн в год. Эти предприятия расположены в прибрежной зоне, что способствует эффективному экспорту нефтепродуктов на рынки Европы и Азии. В планах Компании — дальнейшее расширение нефтеперерабатывающего бизнеса для достижения максимальной прибыли. В частности, «Роснефть» планирует строительство нового НПЗ на российском Дальнем Востоке. Здесь будут перерабатывать нефть, поступающую по нефтепроводу Восточная Сибирь — Тихий океан.

В июле 2006 года «Роснефть» провела одно из крупнейших и самых успешных IPO в истории мирового финансового рынка, разместив около 15 процентов своих акций на биржах Лондона и Москвы. Это позволило Компании привлечь 10,7 миллиарда долларов США.

В апреле-мае 2007 года «Роснефть» существенно расширила свои производственные активы. В вертикально интегрированную структуру Компании вошли нефтегазодобывающие предприятия «Самаранефтегаз» в Самарской регионе и «Томскнефть» в Восточной Сибири, пять крупных нефтеперерабатывающих заводов: Куйбышевский, Новокуйбышевский и Сызранский заводы в Самарском регионе, Ачинский завод и Ангарская нефтехимическая компания в Восточной Сибири, а также ряд других значимых активов.

«Роснефть» придерживается высоких международных стандартов корпоративного управления, демонстрируя открытость своего бизнеса и приверженность общепринятым в мировой практике нормам финансовой отчетности. С 2006 года треть мест в Совете директоров занимают авторитетные независимые директора.

Рост спроса на энергоносители на российском и зарубежных рынках открывает широкие возможности для расширения деятельности Компании в сфере переработки и сбыта.

Осуществляемая модернизация Туапсинского и Комсомольского нефтеперерабатывающих заводов, приобретение пяти крупных НПЗ, а также реализация планов по строительству еще двух подобных предприятий на российском Дальнем Востоке и в КНР, внесут существенный вклад в дальнейшее улучшение уровня вертикальной интеграции НК «Роснефть».

«Роснефть» также стремительно расширяет розничную сеть автозаправочных станций на основных рынках России. В мае-июле 2007 года Компания приобрела 1 038 действующих автозаправочных станций, включая 344 АЗС, находящихся в совместном управлении с местными муниципальными предприятиями.

Кроме того, «Роснефть» проводит основательную реконструкцию собственных морских терминалов с целью приведения экспортных мощностей Компании в соответствие с амбициозными планами по росту добычи.

Стратегическая цель НК «Роснефть» — стать ведущей нефтегазовой компанией России, демонстрирующей лучшие производственные и финансовые показатели в отрасли, а также войти в число крупнейших энергетических корпораций мира. Менеджмент Компании рассчитывает на достижение этих целей уже в ближайшие годы — за счет роста добычи, переработки и сбыта нефтяных и газовых продуктов в России и за рубежом, использования новых технологий, эффективного управления и укрепления финансовой дисциплины. В результате, будет обеспечен динамичный рост производственных и финансовых показателей НК «Роснефть» в интересах всех ее многочисленных акционеров. Основными приоритетами развития, закрепленными в стратегии Компании, одобренной Советом директоров в 2002 году, являются:

Компания считает, что при сохранении благоприятной экономической конъюнктуры, она сможет значительно нарастить добычу нефти и газа.

В краткосрочной перспективе рост, в основном, будет обеспечен за счет дальнейшей разработки «Юганскнефтегаза», «Пурнефтегаза» и «Северной нефти».

«Юганскнефтегаз» — одно из крупнейших нефтедобывающих предприятий России. На долю «Юганскнефтегаза», интегрированного в производственную систему компании в начале 2005 года, приходится около 70% нефтедобычи и доказанных нефтяных запасов НК «Роснефть».

«Пурнефтегаз» — второе по величине нефтедобывающее предприятие НК «Роснефть». Оно также располагает обширными запасами природного газа на Харампурском месторождении.

«Северная нефть» — основное нефтедобывающее предприятие НК «Роснефть» на северо-западе России. «Северная нефть» была приобретена Компанией в 2003 году и с тех пор достигла значительных производственных успехов. Объем добычи нефти за этот период вырос более чем в 2,4 раза. Последующие приобретения лицензий в Тимано-Печорской нефтеносной провинции в сочетании с расширением экспортного потенциала Архангельского терминала обеспечат Компании значительный потенциал для будущего роста [19].

Кроме того, «Роснефть» владеет 20% долей в международном проекте «Сахалин-1», месторождения которого разрабатываются на условиях Соглашения о разделе продукции (СРП). Коммерческая добыча нефти и газа в рамках проекта началась в конце 2005 года, и в течение ряда ближайших лет ожидается ее существенный прирост. В целом, проект «Сахалин-1» призван сыграть одну из главных ролей в диверсификации экспортных поставок НК «Роснефть», планирующей занять весомое место на энергетических рынках стран Азиатско-Тихоокеанского региона.

Ключевой элемент развития Компании на среднесрочный период — Восточная Сибирь. В настоящее время «Роснефть» приступила к обустройству обширного Ванкорского месторождения, расположенного на территории Красноярского края, а также, совместно с компанией TНК-BP участвует в освоении Верхнечонского месторождения на севере Иркутской области.

Согласно оценкам компании DeGolyer & MacNaughton, доказанные запасы Ванкорского месторождения составляют 165 млн. нефти (по классификации SPE). Планируется, что добыча на Ванкорском месторождении начнется в 2008 году. Добытая здесь нефть будет поставляться на экспорт по строящемуся нефтепроводу «Восточная Сибирь — Тихий океан» (ВСТО).

В то время как проект «Сахалин-1» играет важную роль в краткосрочном развитии НК «Роснефть», прочие проекты разработки шельфа острова представляют собой один из наиболее перспективных источников устойчивого роста добычи углеводородов Компании в долгосрочной перспективе.

Поисково-разведочные работы в рамках проектов «Сахалин-3», «Сахалин-4» и «Сахалин-5» еще продолжаются, но уже сейчас можно говорить о том, что они обладают огромным потенциалом, способным превратить «Роснефть» в основного игрока на дальневосточном энергетическом рынке. Все эти проекты реализуются на основе соглашений о совместном финансировании работ, что сводит к минимуму риски и капитальные затраты самой Компании.

Проект поисково-разведочных работ на Западно-Камчатском шельфе выполняется совместно с Корейской национальной нефтяной компанией (КННК). Этот проект считается важной составной частью долгосрочной стратегии развития НК «Роснефть», поскольку потенциальные запасы региона могут быть сопоставимы с ресурсами всего сахалинского шельфа. В основе проекта также лежит соглашение о совместном финансировании геологоразведки.

Все упомянутые проекты обладают также значительными ресурсами газа и призваны сыграть существенную роль в стратегии НК «Роснефть» по монетизации запасов газа.

Существенный потенциал для долгосрочного развития компании имеют также ресурсы Ванкорской группы лицензионных участков.

«Роснефть» стремится оптимизировать такие важные показатели эффективности, как операционные издержки на разведку и добычу в расчете на тонну добытого сырья, капитальные расходы на разведку и добычу на тонну добычи, доходность на средний задействованный капитал и доходность на собственный капитал.

В Компании разработана и внедрена передовая система интегрированного управления производством, которая основана на геологических и имитационных моделях ключевых месторождений. Эти модели, а также отличное знание специалистами НК «Роснефть» геологических условий разрабатываемых месторождений позволяют Компании выявлять имеющие наибольший потенциал скважины и эффективно распределять ресурсы между бурением, гидравлическим разрывом пласта и механизированной добычей. Внедрению передовых технологий бурения и капитального ремонта скважин способствует также сотрудничество НК «Роснефть» с ведущими сервисными компаниями отрасли — Schlumberger, Halliburton, Baker Hughes.

Инвестиционная привлекательность проектов НК «Роснефть», сопряженных с существенными капитальными расходами, определяется на основе анализа чистой дисконтированной стоимости, внутренней нормы рентабельности, срока окупаемости, объема запасов углеводородов и индекса рентабельности.

Применяемые НК «Роснефть» меры по повышению эффективности работы, наряду с благоприятными геологическими характеристиками и физическими свойствами нефти и газа на основных месторождениях, позволяют компании поддерживать операционные и капитальные расходы в расчете на тонну добытой нефти на уровне ниже среднеотраслевого.

«Роснефть» планирует увеличить объем, а также глубину нефтепереработки и, как следствие, — качество выпускаемой продукции. Выполняя реконструкцию и модернизацию мощностей Комсомольского и Туапсинского нефтеперерабатывающих заводов, Компания готовится к производству нефтепродуктов, соответствующих мировым стандартам. Все это позволит НК «Роснефть» увеличить прибыль и обеспечить баланс между добывающим и перерабатывающим сегментами ее деятельности.

Один из вариантов увеличения перерабатывающих мощностей — приобретение соответствующих активов в России и за ее пределами. Кроме того, «Роснефть» планирует расширить и модернизировать собственную сеть автозаправочных станций и комплексов, что позволит Компании существенно увеличить ее долю на розничном рынке нефтепродуктов [19].

«Роснефть» поддерживает высокие стандарты корпоративного управления. Внутренние нормативные документы компании включают положения, предусматривающие:

* наличие в составе Совета директоров не менее трех независимых директоров;
* создание комитетов Совета директоров, из которых как минимум два (комитет по аудиту и комитет по кадрам и вознаграждениям) возглавляют независимые директора;
* запрет деятельности с использованием инсайдерской информации;
* внедрение процедур внутреннего контроля.

В 2006 году «Роснефть» завершила консолидацию ряда ключевых дочерних обществ. В результате консолидации была упрощена корпоративная структура Компании, существенно улучшена ее управляемость. При этом консолидация позволила миноритарным акционерам присоединенных дочерних обществ разделить успех крупнейшей в России единой компании.

В настоящее время менеджмент НК «Роснефть» работает над новой стратегией развития, которая будет представлена на рассмотрение Совета директоров в конце 2007 года [19].

2.4 Прогрессивная вертикальная интеграция ОАО «НГК «Славнефть»

Открытое акционерное общество «Нефтегазовая компания «Славнефть» (ОАО «НГК «Славнефть») учреждено 26 августа 1994 года на основании постановления Правительства Российской Федерации от 8 апреля 1994 года № 305 и распоряжения Совета Министров Республики Беларусь от 15 июня 1994 года № 589-р.

Учредителями «Славнефти» стали: Госкомимущество России с первоначальной долей в уставном капитале Компании 86,3% и Мингосимущество Республики Беларусь (7,2 %).

На сегодняшний день уставный капитал «Славнефти» составляет 4754238 руб. и разделен на 4754238000 обыкновенных акций номинальной стоимостью 0,1 коп.

В ноябре 2002 года Правительство Республики Беларусь реализовало принадлежавший республике пакет акций «Славнефти» в размере 10,83%. 18 декабря 2002 года на аукционе в Москве был продан находившийся в российской федеральной собственности пакет акций «Славнефти», составлявший 74,95 % от уставного капитала Компании.

После состоявшейся приватизации НГК «Славнефть» стала полностью частной нефтяной компанией.

Сегодня «Славнефть» входит в десятку крупнейших нефтяных компаний России. Вертикально-интегрированная структура холдинга позволяет обеспечить полный производственный цикл: от разведки месторождений и добычи углеводородных запасов до их переработки. «Славнефть» владеет лицензиями на геологическое изучение недр, разведку и добычу нефти и газа на 39 лицензионных участках на территории Западной Сибири и Красноярского края.

Основным добывающим подразделением Компании является ОАО «Славнефть-Мегионнефтегаз». Работая на Мегионском, Аганском и ряде других месторождений, общество добывает ежемесячно более 1,8 млн. тонн углеводородного сырья. Ежегодная добыча всех предприятий превышает 24 млн. тонн нефти [20].

ОАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» - основное добывающее предприятие компании. Его инфраструктура представляет собой полный комплекс подразделений, предназначенных для бурения, строительства, обустройства и эксплуатации скважин, для подготовки нефти к транспортировке.

В состав предприятия входят: укрупненное управление буровых работ и семь нефтепромыслов, структурные подразделения по ремонту скважин, транспортному обслуживанию, эксплуатации электрических сетей и сетей связи, а также подразделения строительного комплекса, обеспечивающие строительство трубопроводных коммуникаций и площадных объектов нефтедобычи.

Участки большинства месторождений, на которых работает АО "Славнефть-Мегионнефтегаз", находятся в заповедной пойме реки Обь, поэтому их разработка требует повышенной экологической безопасности и надежности, которые компания полностью обеспечивает. При освоении месторождений используются технологии строительства скважин с применением экологически чистых буровых растворов и систем безамбарного бурения. В целях увеличения безаварийности работы трубопроводов проводится внедрение стеклопластиковых и гибких полиметаллических труб.

Эксплуатационный фонд ОАО "Славнефть-Мегионнефтегаз" составляет более 3700 скважин, общая протяженность промысловых трубопроводных коммуникаций - 3,5 тысячи километров, а протяженность линий электропередач - 2 тысячи километров.

Добытая нефть (за исключением экспортной доли) отправляется на переработку, которая осуществляется ОАО «Славнефть - Ярославнефтеоргсинтез», ОАО «Славнефть-Ярославский НПЗ им. Д.И.Менделеева» и ОАО «Мозырский НПЗ» [http://www.slavneft.ru].

ОАО "Славнефть-ЯНОС" (ЯНОС) - одно из основных дочерних предприятий ОАО "НГК "Славнефть". Это крупнейший нефтеперерабатывающий завод Северного региона России с мощностью переработки 15,2 млн. тонн углеводородного сырья в год. Предприятие имеет развитую производственную, транспортную и социальную инфраструктуру. Ассортимент выпускаемой продукции завода включает в себя свыше 100 наименований [21].

Сегодня в числе потребителей продукции завода - практически все крупные предприятия Центрального и Северо-Западного регионов России, а также аэропорты, Управление Северной железной дороги и объекты военно-промышленного комплекса. Нефтепродукты ЯНОСа пользуются популярностью и у частных покупателей, особенно востребованы автомобильные масла и бензины [22].

ЯНОС является одним из ведущих предприятий отрасли. По объемам переработки нефти в 2005 году ЯНОС занял пятое место среди нефтеперерабатывающих заводов России. Стабильность производства обеспечивается современным оборудованием и высоким уровнем профессиональной подготовки рабочих и специалистов.

Приоритетными направлениями деятельности ЯНОСа являются углубление переработки нефти, повышение качества выпускаемых нефтепродуктов и обновление основных фондов. С этой целью разработана "Программа реконструкции и технического перевооружения ОАО "Славнефть-ЯНОС" на период до 2010 года".

Цель программы - определение оптимальной технологической схемы предприятия с возможностью поэтапного увеличения выпуска высококачественной продукции, соответствующей европейским стандартам, и углубления переработки нефти [22].

Нефтеперерабатывающие предприятия Компании обладают значительными производственными мощностями и современным оборудованием, что позволяет выпускать продукцию высокого качества на уровне мировых стандартов.

Получение «Славнефтью» статуса частной компании ознаменовало начало поворотного этапа в развитии. Основными задачами Компании в настоящее время являются реализация новой стратегии в нефтедобыче, продолжение модернизации перерабатывающих мощностей и наращивание переработки, а также реструктуризация бизнеса, создание оптимальной схемы взаимодействия предприятий холдинга, снижение издержек и рост эффективности производства [20].

2.5 Современное состояние и итоги деятельности ОАО «Татнефть»

ОАО «Татнефть» — вертикально-интегрированная нефтяная компания, одна из крупнейших в топливно-энергетическом комплексе России. Компания является холдинговой структурой, в состав которой входит нефтегазодобывающий комплекс, нефтегазоперерабатывающие и нефтехимические предприятия, а также предприятия, реализующие продукты нефтепереработки и нефтехимии, банковские, страховые и сервисные компании.

Это высокопрофессиональный коллектив единомышленников с богатой 55-летней историей развития, уникальным опытом разработки нефтяных месторождений.

Основные виды деятельности — поиск, разведка, бурение скважин и обустройство нефтяных месторождений, добыча, переработка нефти, сервисное обслуживание нефтедобывающего производства, реализация нефтепродуктов через собственную розничную сеть из более 540 автозаправочных станций и комплексов в различных регионах России и Украины; выпуск металлопластмассовых и труб с полимерным покрытием, лидирующие позиции в российском производстве автомобильных шин, выпуск синтетических моторных масел, кабельной и другой продукции.

«Татнефть» ведет добычу на 77 лицензионных нефтяных месторождениях, основное из которых — Ромашкинское — является одним из крупнейших в мире. По объёму добычи нефти компания занимает 6-е место среди российских нефтяных компаний и 32-е место в мире, по объёму подтверждённых запасов «Татнефть» занимает 21-е место в мире.

Ежегодный объем нефтедобычи — более 25 млн. тонн, газа — более 700 млн. м куб. Накопленная добыча нефти — свыше 2,8 млрд. тонн. При существующих темпах разработки месторождений Компания обеспечена запасами более чем на три десятилетия [23].

Нефтехимический комплекс «Татнефти» сегодня - это 7 предприятий, обеспечивающих полный цикл производства шинной продукции: от снабжения сырьем и технической подготовки производственного процесса до реализации готовой продукции. На предприятиях комплекса занято 12,5 тыс. человек. Остановлюсь на результатах хозяйственной деятельности в истекшем году: объем товарной продукции по предприятиям комплекса составил 21,3 млрд. руб., что на 5,9 % выше, чем было запланировано. В 2006 году объем налоговых отчислений предприятий комплекса в бюджеты всех уровней увеличился по сравнению с 2005 годом на 23% и составил 1 млрд. 100 млн. рублей. В бюджет Республики перечислено 422,5 млн. рублей, что на 23% больше чем в 2005 году, в городской бюджет - 71,8 млн. рублей, что на 5,3 % больше, чем в 2005 году. Добавленная стоимость за 2006 год в целом по комплексу составила 3,6 млрд. рублей, в т. ч. по ОАО «Нижнекамскшина» – 2,5 млрд. руб.

Прогнозируемый объем товарной продукции по нефтехимическому комплексу в 2007г. составит 24,2 млрд.руб., что предполагает рост к аналогичному показателю 2006 года на 14 %. Планируемая прибыль до налогообложения в 2007 г. составит 395 млн.руб., что на 38% выше ожидаемой по итогам 2006 г. Надо отметить, что этот год начался в непростых условиях, когда стоимость энергоносителей, газа, тепла, сырья на входе возросла - на 27-29 %. Поэтому нужно изыскивать резервы дальнейшей оптимизации затрат производства, экономии энергоресурсов, уменьшении себестоимости продукции.

В истекшем году успешно развивалось самое крупное предприятие комплекса – «Нижнекамскшина». Предприятие, работая в непростых рыночных условиях, сохраняет лидирующее положение в шинной отрасли России, производя 33% от общероссийского объема производства шин. Темп роста объемов товарной продукции к уровню 2005 года составил 127,6%, объем производства продукции в натуральном выражении составил 12,1 млн. штук. Устойчиво и эффективно работающим предприятием является «Нижнекамский завод технического углерода», продукция которого на равных конкурирует с зарубежными аналогами. 72,8 % продукции, производимой предприятием, потребляет «Нижнекамскшина». Мощность предприятия возросла на 17% и в 2006 году доведена до 105 тыс. тонн в год при первоначальной проектной мощности 85 тыс. тн. Предприятие завершило реализацию ключевого инвестиционного проекта - установка по выработке собственной электроэнергии мощностью 12 мегаватт. Выход на проектный режим позволил практически полностью обеспечить предприятие собственной электроэнергией, по себестоимости ниже покупной на 68%. С 2002 года материнской компанией ОАО «Татнефть» в реализацию новых проектов по нефтехимическому комплексу выделено 7 млрд. рублей инвестиций. Благодаря этому, сегодня стабильно работает современное производство по выпуску новых высокоэффективных легковых радиальных шин «Кама-Euro» по технологии фирмы Pirelli.

В 2006 году выполнен основной объем работ на реализации другого инвестиционного проекта - «Реконструкции подготовительного производства». В июне текущего года планируем завершить работы, тогда мы получим новый комплекс по производству резиновых смесей совершенно нового уровня качества. Должен сказать, что это качественно новое содержание и организация труда рабочих и специалистов, по уровню несопоставимое с существующей «подготовкой». Учитывая потребность отечественных автозаводов в ЦМК шинах, принято решение об организации производства цельнометаллокордных грузовых и автобусных радиальных шин с объемом 1200 тыс. шт. в год. В результате переговоров с рядом крупных иностранных фирм выбран стратегический партнер - подписано соглашение с фирмой «Континенталь» об оказании технической помощи. Данный проект находится под пристальным вниманием руководства Республики [24].

2.6 Регрессивная интеграция в ООО «Татнефть-нефтехим»

ОАО "Татнефть" более 5 лет назад взялось за построение вертикально-интегрированной структуры хозяйствования за счет диверсификации своих производств. И поскольку нефтедобыча была усилена такими непрофильными для компании видами деятельности, как нефтехимия, полимерное машиностроение и обслуживающими их снабженческо-сбытовыми структурами, то возникла необходимость объединения новых видов бизнеса в одних руках с целью оптимизации всех видов затрат и повышения эффективности управления активами предприятий, интегрированных в "Татнефть" [4].

В состав управляющей компании "Татнефть-Нефтехим", созданной 1 июля 2002 года, входят: ОАО "Нижнекамскшина", ОАО "Нижнекамсктехуглерод", ОАО "Завод "Эластик", ОАО "Ефремовский завод СК" (Тульская область), ЗАО "Ярполимермаш-Татнефть" (г. Ярославль) , ОАО "Нижнекамский механический завод", ООО "Татнефть-Нефтехимснаб", ООО "Торговый Дом "Кама" , ООО "Татнефть-Нижнекамскнефтехим-Ойл" (завод синтетических масел). Ежегодный объем выпускаемой ими продукции составляет 11,5 млрд. рублей. На предприятиях холдинга трудится более 21 тысячи человек [25].

Главной задачей "Татнефти" было укрепить "Нижнекамскшину" - самое крупное в отрасли (30% российского производства шин), но технологически очень изношенное, ослабленное звено, которое к тому же постоянно лихорадило из-за хронических недопоставок сырья. Решением этой проблемы занялась снабженческая фирма "Татнефть-Нефтехимснаб", взявшая на себя материально-техническое обеспечение не только НКШ, но и всех других предприятий, постепенно вливавшихся в состав формируемого холдинга [27].

Следующим шагом на пути развития шинного бизнеса стало приобретение контрольных пакетов акций ряда технологически связанных между собой предприятий как в самом Нижнекамске (механический завод, завод техуглерода), так и далеко за его пределами ("Ярославполимермаш", "Ефремовский завод СК"). НМЗ и "Ярославполимермаш" стали гарантом надежности работы всего оборудования "Нижнекамскшины", а тандем "Нижнекамсктехуглерод" – "ЕЗСК" обеспечил бесперебойные поставки технического углерода и дивинильного каучука.

Логическую завершенность всей этой цепочке придал Торговый дом "Кама", занимающийся реализацией шин крупнейшим автозаводам России.

Результатом отладки всех технологических звеньев, работающих на "Нижнекамскшину", стало производство в октябре свыше 1 млн. штук шин. Идея холдинга выдержала экзамен на жизнеспособность благодаря грамотному менеджменту и усилиям всего коллектива [28].

В деятельности «Татнефть-нефтехим» можно выделить три главных момента: участие собственников в советах директоров предприятий, входящих в состав управляющей компании, передача ей функций генеральных директоров этих предприятий с переводом высших менеджеров на договорную основу и сквозное финансирование из бюжета, позволяющее совместными усилиями оптимизировать движение денежных потоков. При этом финансовые средства не изымаются и не перераспределяются, поскольку все предприятия холдинга являются юридическими лицами и хозяевами своих денежных средств.

Неизменными остались и налоговые поступления в городской бюджет от субъектов налогообложения, расположенных на территории Нижнекамска. Помимо текущих налогов управляющая компания рассчитывается сейчас и со старыми долгами своих предприятий (только у "Нижнекамскшины" до прихода "Татнефти" их накопилось на $170 млн.). Вся просроченная задолженность реструктуризирована и погашается параллельно с текущим налогообложением.

Несмотря на бремя долгов, компания не допускает задолженностей по выплате заработной платы, уровень которой за 5 минувших лет существенно повысился. Но здесь главенствует политика, исключающая самоедство: хорошие деньги можно заработать только на хорошо работающем предприятии. Поэтому средства, выделяемые "Татнефтью", направляются на развитие производства, "чтобы повысить его эффективность и передать его нашим детям и внукам в нормальном, работоспособном состоянии". Причем если за 200-2001 годы нефтяники вложили в производство 3,3 млрд. рублей, то начиная с 2002 года генеральный директор ОАО "Татнефть" Шафагат Тахаутдинов поставил перед нефтехимическим комплексом задачу – "развиваться на условиях самодостаточности" [25].

2.7 Регрессивная вертикальная интеграция на примере деятельности группы компаний «Нэфис Косметикс»

ОАО «Нэфис Косметикс» - крупнейшее предприятие Республики Татарстан, специализирующееся на выпуске товаров бытовой химии, продукции производственно-технического назначения и товаров пищевой промышленности.

В 2005 году ему исполнилось 150 лет - это полтора века постоянного развития, стремления к совершенству и сохранения лучших традиций.

Сегодня ОАО «Нэфис Косметикс» - современное высокотехнологичное предприятие, в рамках которого выстроены замкнутые цепочки с большой глубиной переработки, позволяющие из исходного сырья выпускать широкий спектр продукции, что, в конечном итоге, составляет значительное преимущество Комбината перед другими производителями.

Это стало возможным благодаря проведенной широкомасштабной модернизации и реконструкции всех его производств

На сегодняшний день на Комбинате выпускается более 200 наименований продукции бытовой химии и производственно-технического назначения, которые охватывают все ценовые сегменты для всех групп населения. Широко известны бренды и торговые марки ОАО «Нэфис Косметикс» - «Sorti», «BiMax», «AOS», «Sorti Капля», «Лесная полянка», «Целебные травы» и др.

Производство порошкообразных синтетических моющих средств (СМС) и жидких моющих средств (ЖМС) для посуды в настоящее время является приоритетным для ОАО «Нэфис Косметикс». На долю этих товарных групп по итогам 2006 года приходится 31% и 32% от общего объема отгруженной продукции (в денежном выражении).

Добиться таких впечатляющих результатов компании удалось не только благодаря профессиональному менеджменту и активной рекламной компании. Большую роль в успехе сыграла и выбранная стратегия регрессивной вертикальной интеграции.

16 мая 2003 года в группу компаний ОАО «Нэфис Косметикс» вошел ОАО «Казанский Жировой комбинат». Завод полностью реконструирован, установлено самое современное оборудование. Участки для розлива масла, производства и фасовки майонеза были скомплектованы из оборудования Швеции, Испании, Болгарии, Германии и России [17].

На ОАО «Нэфис Косметикс» появилось производство майонеза, кетчупа, соусов, и розлив растительного масла. 1 апреля 2004 года производства и продаж продукции комбината, появлению новы брендов. На данный момент брендами являются: уникальное торговое предложение - майонез «Mr. Ricco на перепелином яйце», кетчуп «Mr. Ricco», масло растительное «Ласка», «Чудесная семечка», «Волшебная семечка», майонез «Ласка», «Ласкуша». Начался новый этап развития комбината, который привел к росту.

Продукция Казанского жирового комбината представлена во всех регионах России, в Казахстане, Грузии, Белоруссии, Армении. На федеральных каналах выходит реклама майонеза и кетчупа «Mr. Ricco», майонеза «Ласка» и все это благодаря активным инвестициям и грамотному менеджменту со стороны ОАО «Нэфис Косметикс».

Крупнейшим инвестиционным проектом ОАО «Нэфис Косметикс» совместно с ОАО «Казанский жировой комбинат» явилось строительство Маслоэкстракционного завода мощностью переработки 300 тыс. тонн маслосемян в год и получением 121 тыс. тонн масла и 166 тыс. тонн шрота.

К строительству маслоэкстракционного завода группа «Нэфис» приступила в августе 2005 года. Новый завод станет самым северным по месторасположению маслоэкстракционным производством России. В отличие от остальных российских заводов он способен без существенных потерь производительности перерабатывать не только подсолнечник, но и рапс – масличную культуру, хорошо произрастающую в условиях средней полосы. Маслосемяна рапса рассматривается в качестве основного сырья для Маслоэкстракционного. [30].

Ежегодно завод способен перерабатывать порядка 300 тысяч тонн маслосемян с получением порядка 135 тысяч тонн нерафинированного масла и 150 тысяч тонн шрота – основы для высокобелковых комбикормов. В планах компании - расширение мощности завода до 600-800 тысяч тонн маслосемян в год.

Основная часть масла будет использоваться для выпуска конечной продукции на Казанском жировом комбинате - бутилированного растительного масла, майонеза и кетчупа. Для этого группа «Нэфис» осуществила масштабную инвестиционную программу на комбинате. После строительства нового цеха рафинации его мощности по переработке масла увеличились вчетверо - с 45 до 185 тысяч тонн в год. Также часть масла в виде сырья пойдет на Нэфис Косметикс и другие химические предприятия. Шрот, выпускаемый на МЭЗе, будет использоваться для производства белково-витаминных минеральных добавок, которые позволят ежегодно формировать порядка 1,5 миллиона тонн высокоэффективных комбикормов для животноводства.

Общая стоимость проекта составила порядка 4,6 миллиарда рублей, из которых 3,4 миллиарда рублей пошли на строительство МЭЗа и еще 1,2 миллиарда – на расширении мощностей КЖК. Основными источниками финансирования послужили собственные и заемные средства группы «Нэфис». Кроме того, проект как пилотный в масштабах России получил государственную поддержку из регионального и федерального бюджета.

Порядка 613 миллионов рублей в его капитал внес Инвестиционно-венчурный фонд Республики Татарстан, так как строительство в Республике Татарстан Маслоэкстракционного завода мощностью переработки 300 тыс. маслосемян в год, основным сырьем которого рассматриваются маслосемяна рапса, способно заинтересовать сельскохозяйственных производителей Республики в увеличении выращивания рапса, обеспечить заказ и гарантированных сбыт этой сельскохозяйственной культуры.

Кроме того, организация производства высокобелкового сырья для выработки качественных и доступных по цене комбикормов создает условия для развития животноводства и птицеводства Республики Татарстан.

А в рамках федеральной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2008-2012 годы из федерального бюджета будет компенсироваться часть процентной ставки по привлеченным на строительство завода кредитам.

С новым заводом группа «Нэфис» планирует занять порядка 10 процентов российского рынка бутилированного растительного масла. Важнейшим конкурентным преимуществом группы при этом станет месторасположение МЭЗа. Территориальная близость одновременно и к источникам сырья, и к наиболее емким рынкам сбыта позволит существенно снизить транспортные издержки и продавать продукцию по более доступной цене.

В целом, ожидается, что запуск МЭЗа принесет экономике региона масштабный мультипликативный эффект. Его появление будет способствовать росту производства добавленной стоимости в различных отраслях промышленности и сельского хозяйства. У отрасли растениеводства теперь есть возможность стабильного сбыта маслосемян без посредников, у животноводства – доступ к эффективным высокобелковым комбикормам, у пищевой и химической промышленности – местное сырье для переработки.

Строительство Маслоэкстракционного завода осуществляется так же и с целью создания собственной сырьевой базы и обеспечения предприятий группы «Нэфис» сырыми растительными маслами, необходимыми для производства моющих средств и жирных кислот бутилированного масла, майонеза и других видов продукции [30].

Уровень технологий Маслоэкстракционного завода позволяет производить растительные масла высочайшего качества, что, в свою очередь, позволит обеспечить наивысшее качество продукции ОАО «Нэфис Косметикс» и ОАО «Казанский жировой комбинат» [17].

Заключение

Вертикальная интеграция в нефтехимическом комплексе – это форма объединения, в которую входят предприятия связанные с единой технологической цепочкой: от сырья до конечного продукта.

Вертикальная интеграция может быть двух типов:

* прогрессивная (направленная вперед), когда компания включает в свой состав последующие стадии переработки. В качестве мотивов такой интеграции обычно называют снижение потребности в оборотных средствах, снижение транспортных расходов, а также повышение конкурентно способности конечной продукции за счет ликвидации промежуточных надбавок к цене. Компании, добывающие сырье, последовательно скупают его переработчиков для увеличения прибыли с единицы сырья в 7-10 раз.
* регрессивная (направленная назад), когда компания включает в свой состав предыдущие стадии процесса. Перерабатывающие предприятия скупают поставщиков сырья.

Оба вида вертикальной интеграции дают так же рост прибыли за счет экономии на транзакционных издержках (реклама, сбыт, поиск покупателей и т.д.).

Процесс формирования собственно вертикально интегрированных нефтяных компаний России начался в 1992 году и получил новый импульс в 1994-1995 годах. Вертикальная интеграция началась в два этапа: ВИНК «первой волны» («ЛУКОЙЛ», «ЮКОС» и «Сургутнефтегаз»); ВИНК «второй волны» («СИДАНКО», «Славнефть», «ТНК», «Сибнефть», «ВНК», «ОНАКО», «Коми ТЭК» и другие) были созданы в 1994-1995 годах, большинство из них были нежизнеспособными компаниями, часть из них фактически прекратила существования естественным рыночным путем (как, например «СИДАНКО»), а часть была скуплена на приватизационных аукционах или иными способами значительно более крупными ВИНК «первой волны», ставшими уже высоко капитализированными компаниями со вполне рыночной системой экономической организации. Вывод – скорее, единственным примером удачной компоновки активов по принципу вертикальной интеграции следует признать именно три ВИНК самой первой волны – «ЛУКОЙЛ», «ЮКОС», «Сургутнефтегаз». Анализируя динамику добычи нефти по компаниям можно сказать, что абсолютным лидером по добычи является компания «ЛУКОЙЛ».

Есть два пути наращивания объемов производства. Первый – прирост нефтедобычи за счет собственных запасов, второй – поглощение, захват, приобретение лицензий. По первому пути так или иначе идут все ВИНК. По второму пути за прошедшее время смогли пойти «ЛУКойл», «ЮКОС», и ТНК. Эти приобретения (захваты) действующих нефтяных компаний можно считать успехом управления.

Российские ВИНК в существующей их структуре – конкурентоспособные компании, включающие нефтедобычу, нефтепереработку, нефтехимию и сбыт продукции.

«ЛУКОЙЛ» - одна из крупнейших международных вертикально интегрированных нефтегазовых компаний. Основными видами деятельности Компании являются разведка и добыча нефти и газа, производство нефтепродуктов и нефтехимической продукции, а также сбыт произведенной продукции. Основная часть деятельности Компании в секторе разведки и добычи осуществляется на территории Российской Федерации, основной ресурсной базой является Западная Сибирь. Основная часть продукции Компании реализуется на международном рынке. ЛУКОЙЛ занимается сбытом нефтепродуктов в России, Восточной Европе, странах СНГ и США.

С 1997 года ЛУКОЙЛ активно развивает сектор нефтехимии с целью увеличения доли продукции с высокой добавленной стоимостью и снижения зависимости от изменчивой конъюнктуры на мировом рынке нефти.

«Роснефть» — одно из крупнейших вертикально-интегрированных предприятий топливно-энергетической отрасли России и мира. Компания управляет десятками проектов на юге и севере Европейской части страны, в Сибири, на Дальнем Востоке, в Казахстане и Алжире. Сегодня ее предприятия ведут работы более чем на трехстах месторождениях.

В апреле-мае 2007 года «Роснефть» существенно расширила свои производственные активы. В вертикально интегрированную структуру Компании вошли нефтегазодобывающие предприятия «Самаранефтегаз» в Самарской регионе и «Томскнефть» в Восточной Сибири, пять крупных нефтеперерабатывающих заводов: Куйбышевский, Новокуйбышевский и Сызранский заводы в Самарском регионе, Ачинский завод и Ангарская нефтехимическая компания в Восточной Сибири, а также ряд других значимых активов.

Осуществляемая модернизация Туапсинского и Комсомольского нефтеперерабатывающих заводов, приобретение пяти крупных НПЗ, а также реализация планов по строительству еще двух подобных предприятий на российском Дальнем Востоке и в КНР, внесут существенный вклад в дальнейшее улучшение уровня вертикальной интеграции НК «Роснефть».

«Роснефть» также стремительно расширяет розничную сеть автозаправочных станций на основных рынках России. В мае-июле 2007 года Компания приобрела 1 038 действующих автозаправочных станций, включая 344 АЗС, находящихся в совместном управлении с местными муниципальными предприятиями.

ОАО «Славнефть» входит в десятку крупнейших нефтяных компаний России. Вертикально-интегрированная структура холдинга позволяет обеспечить полный производственный цикл: от разведки месторождений и добычи углеводородных запасов до их переработки. «Славнефть» владеет лицензиями на геологическое изучение недр, разведку и добычу нефти и газа на 39 лицензионных участках на территории Западной Сибири и Красноярского края.

Основным добывающим подразделением Компании является ОАО «Славнефть-Мегионнефтегаз». Работая на Мегионском, Аганском и ряде других месторождений, общество добывает ежемесячно более 1,8 млн. тонн углеводородного сырья. Ежегодная добыча всех предприятий превышает 24 млн. тонн нефти.

Добытая нефть (за исключением экспортной доли) отправляется на переработку, которая осуществляется ОАО «Славнефть - Ярославнефтеоргсинтез», ОАО «Славнефть-Ярославский НПЗ им. Д.И.Менделеева» и ОАО «Мозырский НПЗ».

Получение «Славнефтью» статуса частной компании ознаменовало начало поворотного этапа в развитии. Основными задачами Компании в настоящее время являются реализация новой стратегии в нефтедобыче, продолжение модернизации перерабатывающих мощностей и наращивание переработки, а также реструктуризация бизнеса, создание оптимальной схемы взаимодействия предприятий холдинга, снижение издержек и рост эффективности производства.

ОАО «Татнефть» — вертикально-интегрированная нефтяная компания, одна из крупнейших в топливно-энергетическом комплексе России. Компания является холдинговой структурой, в состав которой входит нефтегазодобывающий комплекс, нефтегазоперерабатывающие и нефтехимические предприятия, а также предприятия, реализующие продукты нефтепереработки и нефтехимии, банковские, страховые и сервисные компании.

Основные виды деятельности — поиск, разведка, бурение скважин и обустройство нефтяных месторождений, добыча, переработка нефти, сервисное обслуживание нефтедобывающего производства, реализация нефтепродуктов через собственную розничную сеть из более 540 автозаправочных станций и комплексов в различных регионах России и Украины; выпуск металлопластмассовых и труб с полимерным покрытием, лидирующие позиции в российском производстве автомобильных шин, выпуск синтетических моторных масел, кабельной и другой продукции.

ОАО "Татнефть" более 5 лет назад взялось за построение вертикально-интегрированной структуры хозяйствования за счет диверсификации своих производств. И поскольку нефтедобыча была усилена такими непрофильными для компании видами деятельности, как нефтехимия, полимерное машиностроение и обслуживающими их снабженческо-сбытовыми структурами, то возникла необходимость объединения новых видов бизнеса в одних руках с целью оптимизации всех видов затрат и повышения эффективности управления активами предприятий, интегрированных в "Татнефть".

ОАО «Нэфис Косметикс» - современное высокотехнологичное предприятие, в рамках которого выстроены замкнутые цепочки с большой глубиной переработки, позволяющие из исходного сырья выпускать широкий спектр продукции, что, в конечном итоге, составляет значительное преимущество Комбината перед другими производителями.

Крупнейшим инвестиционным проектом ОАО «Нэфис Косметикс» совместно с ОАО «Казанский жировой комбинат» явилось строительство Маслоэкстракционного завода мощностью переработки 300 тыс. тонн маслосемян в год и получением 121 тыс. тонн масла и 166 тыс. тонн шрота.

Строительство Маслоэкстракционного завода осуществляется так же и с целью создания собственной сырьевой базы и обеспечения предприятий группы «Нэфис» сырыми растительными маслами, необходимыми для производства моющих средств и жирных кислот бутилированного масла, майонеза и других видов продукции.

Уровень технологий Маслоэкстракционного завода позволяет производить растительные масла высочайшего качества, что, в свою очередь, позволит обеспечить наивысшее качество продукции ОАО «Нэфис Косметикс» и ОАО «Казанский жировой комбинат».

Список литературы

1. Авилова В.В., Лыжина Н.В. «Региональная вертикальная нефтяная компания: сущность и перспективы создания в регионах»// экономический вестник РТ, /Казань, 1995г.274с.

Алекперов В. «Вертикально-интегрированные нефтяные компании России» М.,2006.

1. Артамонов С.Ю. Вертикальная интеграция нефтегазовых компаний в условия неопределенности мировых цен на нефть. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономически наук. М.:ГУ-ВШЭ, 2005г.
2. Бортников Ю. Интеграция ОАО «Татнефть» // «ВиД» №232 (1444)
3. Дятлов А.Н. Моделирование влияния нефтяных цен на экономику нефтегазовых компаний // Нефтяное хозяйство, 2005 г., №5
4. Егоров В.И., Злотникова А.Г. Экономика нефтеперерабатывающей и нефтехимической промышленности: Учебник для вузов – 5-е изд. перераб. и доп. – М.: химия, 2001, - 288с.
5. Садчиков И.А., Сомов В.Е, Колесов М.Л., Балукова В.А. Экономика химической отрасли: Учеб. пособие для вузов/ Под ред. Проф. И. А. Садчикова. – СПб: Химиздат, 2000. – 384 с.

Стародубова А.А. Халитова А.М., Химическая и нефтехимическая отрасль РФ: стратегия выживания//Сборник материалов Международной научно-практической конференции. – Казань: Изд-во КГТУ, 2004.

1. Черников Н.А. Вертикаль Алекперова. М.: «МАКЦЕНТР. Издательство», 2005г.
2. Хаматова Л.А. Экономика предприятия. Экономические ресурсы предприятия.М.,2003г.367с.
3. Халитова А.М. Вертикальная интеграция как фактор повышения экономической эффективности предприятий нефтехимической отрасли (на примере Республики Татарстан). Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономически наук. Иевск: Институт экономики УрО Ран, 2006г.

Халитова А.М., Стародубова А.А. Специфика состояния и перспективы развития экономической концентрации на рынках нефтехимической промышленности//Сборник материалов 4 Всероссийской научно-практической конференции. – Пенза: Изд-во РИО ПГСХА, 2004

1. Халитова А.М. Формирование организационной структуры в системе вертикальной интеграции: Ижевск: Институт экономики УрО Ран, 2006.

Финансовые аспекты интеграции в нефтегазохимическом комплексе//Сборник аннотаций. Материалы Международной научно-практической конференции. – Казань: Изд-во КГТУ, 2004. –С. 186.

Финансовые основы корпоративных объединений//Материалы Межрегиональной научно-практической конференции. Том 2. – Нижнекамск: Изд-во «Бутлеровские сообщения», 2004.

1. Экономика предприятий химических отраслей промышленности: Учебное пособие. Изд. 2-е, перераб. и доп. / В.Д. Григорьев; Казанский Государственный Технологический Университет. Казань, 2004. – 352с.

www.kis.pcweek.ru

1. www.lukoil.ru
2. www.rosneft.ru
3. www.slavneft.ru
4. www.yzpm.ru
5. www.yanos.slavneft.ru
6. www.tatneft.ru
7. www.e-nizhnekamsk.ru
8. www.tnnh.ru
9. www.nktu.ru
10. www.shina-kama.ru
11. www.td-kama.com
12. www.elastik.narod.ru
13. www.nefco.ru