

КЛАСИЧНИЙ ПРИВАТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



ЗАВГОРОДНІЙ РУСЛАН ВАСИЛЬОВИЧ

УДК 338.45:665.6/7:005.21:336.1(477)

**СТРАТЕГІЯ УДОСКОНАЛЕННЯ РЕСУРСОЕФЕКТИВНОСТІ
В НАФТОГАЗОВОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

08.00.03 – економіка
та управління національним господарством

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Запоріжжя – 2020

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Класичному приватному університеті, м. Запоріжжя.

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор
ШМИГОЛЬ Надія Миколаївна,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя,
завідувач кафедри обліку та оподаткування.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор,
заслужений економіст України
МАРГАСОВА Вікторія Геннадіївна,
Національний університет
«Чернігівська політехніка», м. Чернігів,
проректор з наукової роботи;

доктор економічних наук, професор,
заслужений працівник освіти України
САФОНОВ Юрій Миколайович,
Державна наукова установа
«Інститут модернізації змісту освіти»
Міністерства освіти України, м. Київ,
заступник директора.

Захист відбудеться «25» вересня 2020 р. о 14⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 17.127.01 у Класичному приватному університеті за адресою: 69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70б, ауд. 124.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Класичного приватного університету за адресою: 69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70б, ауд. 114.

Автореферат розісланий «21» серпня 2020 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



О. І. Трохимець

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Обґрунтування вибору теми дослідження. Світові тенденції розвитку енергетики, глобалізаційні процеси й зростання конкуренції на енергетичних ринках у сучасних умовах господарювання відкривають нові перспективи для України щодо вибору шляхів і джерел постачання енергетичних ресурсів. Утім проблема ефективного управління нафтогазовим комплексом є досить складною та багатогранною. Особливо актуальною як на державному, так і на галузевому рівні є розробка стратегій ресурсозбереження, які визначають як один з головних чинників ефективного розвитку суб'єктів господарювання від мікрорівня до макрорівня.

З огляду на світовий досвід доцільно зауважити, що раціональне ресурсозбереження забезпечують за допомогою впровадження сучасних механізмів та інструментів, ефективних систем використання й збереження ресурсів, управління природними ресурсами та захисту довкілля від забруднення. Але єдиного підходу до формування системи управління ресурсозбереження, який буде спрямований на підвищення ефективності використання ресурсів у нафтогазовому секторі України, на сьогодні не визначено. Нафтогазовий сектор України відіграє вагомий роль у забезпеченні енергетичного балансу держави. Наприклад, у 2018 р. частка спожитих економікою нафти та газу від сукупного обсягу використаних енергоресурсів становила 42%. Саме тому різним аспектам його функціонування присвячені праці багатьох вітчизняних та закордонних науковців.

Питання стратегічного управління добувними та переробними підприємствами цього сектору в умовах глобалізації й конкурентного середовища досліджували Л. Абалкін, О. Ареф'єва, В. Базилевич, Н. Верхоглядова, О. Гальцова, М. Євдощук, В. Крюков, А. Люкшинов, В. Маргасова, В. Мунтіян, А. Некрасов, Г. Онищук, О. Покатаєва, В. Саприкін, Ю. Сафонов, В. Томарева-Патлахова, О. Трохимець, Я. Шевельов, Н. Шмиголь. Питання теоретико-методичних підходів до процесу управління ресурсозбереження розглядали Н. Вітка, М. Вознюк, О. Єршова, Ю. Макоган, О. Письменна, Г. Темченко, Р. Фатхутдінов та ін. У працях вітчизняних учених нафтогазовий сектор також найчастіше згадується в контексті енергетичної безпеки країни. Ці питання розробляли В. Геєць, І. Запужляк, Л. Квасній, А. Полянська та ін.

Втім, незважаючи на велику кількість досліджень у цьому напрямі, потрібно наголосити, що нагальною потребою є реформування енергетичної сфери України, яке зумовлено її кризовим станом та вимагає пошуку альтернативних способів вирішення окресленої проблеми, одним із яких є розроблення дієвої та ефективно економічної стратегії вдосконалення ресурсоефективності в нафтогазовому секторі економіки України, що, у свою чергу, доводить своєчасність цього дослідження. Отже, необхідність вирішення теоретичних, методичних і практичних завдань, спрямованих на визначення напрямів та стратегії підвищення ефективності використання ресурсів у

нафтогазовому секторі економіки України, визначила актуальність досліджуваної проблеми.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертація виконана в межах науково-дослідної роботи Класичного приватного університету «Розвиток національної економіки в контексті сучасної економічної теорії» (номер державної реєстрації 0116U000798), де здобувачеві належить удосконалення методичних підходів і практичних рекомендацій щодо розробки стратегії ресурсоефективності в нафтогазовому секторі економіки України.

Мета й завдання дослідження. *Метою дослідження є розробка теоретико-методичних, методологічних положень і практичних рекомендацій щодо напрямів та стратегії підвищення ресурсоефективності в нафтогазовому секторі економіки України.*

Для досягнення цієї мети поставлено такі *завдання*:

- сформулювати сучасне трактування економічних категорій «ресурсоефективна стратегія» та «стратегія галузі»;
- розробити концепцію формування ресурсоефективної стратегії галузі;
- дослідити тенденції та пріоритети розвитку нафтогазового сектора України, розглянути можливість його трансформації;
- удосконалити методичний підхід до ефективного розвитку ресурсозбереження в нафтогазовому секторі України на основі синтезу економіко-статистичних методів та моделей;
- розробити модель діагностики ресурсоефективності в нафтогазовому секторі економіки України для економічної оцінки наслідків реалізації стратегії її зростання;
- провести економічне обґрунтування комплексу заходів щодо ефективного використання ресурсів у нафтогазовому секторі з метою забезпечення його конкурентоспроможності.

Об'єкт дослідження – стратегія підвищення ефективності використання ресурсів у нафтогазовому секторі економіки України.

Предмет дослідження – теоретико-методичні аспекти та практичні рекомендації щодо розвитку стратегії підвищення ефективності використання ресурсів у нафтогазовому секторі економіки України в сучасних умовах господарювання.

Методи дослідження. Теоретико-методологічними засадами дослідження є новітні тенденції зарубіжної та вітчизняної наукової думки, фундаментальні принципи й доктрини сучасної економічної теорії, положення економічної теорії, викладені в працях провідних українських і зарубіжних учених-економістів. Для реалізації поставлених завдань використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів та підходів: *історико-логічний метод, морфологічний аналіз* – для дослідження сутності, змісту стратегічного управління ресурсами галузі (підрозділ 1.1), концептуальних основ формування ресурсоефективної стратегії галузі (підрозділ 1.2), категорій «ресурсоефективна стратегія» та «стратегія галузі» (підрозділи 1.1, 1.2); *метод систематизації й*

класифікації економічних процесів і явищ – для виявлення тенденцій та пріоритетів розвитку нафтогазового сектора України (підрозділи 2.1, 2.2); *інституціональний аналіз* – для дослідження державного регулювання та аналізу чинників визначення ресурсних потреб у нафтогазовому секторі (підрозділ 2.3); *системний підхід і системний аналіз* – для визначення інформаційної підтримки стратегічних рішень щодо впровадження програм ресурсозбереження (підрозділ 3.2); *аналіз і синтез* – для оцінювання й аналізу наслідків реалізації ресурсоефективних стратегій у нафтогазовому секторі економіки (підрозділ 3.3.); *прогнозний* – для розробки основних напрямів і механізмів забезпечення ресурсоефективності в нафтогазовому секторі (підрозділ 3.2), визначення наслідків реалізації ресурсоефективних стратегій у нафтогазовому секторі економіки (підрозділ 3.3.); *економіко-математичне моделювання* – для розробки методів і моделей удосконалення управління ефективним розвитком ресурсозбереження в нафтогазовому секторі України (підрозділи 3.1, 3.2, 3.3); *статистичний і графічний* – для обробки й узагальнення статистичних даних і їх відображення в таблицях і рисунках (підрозділи 1.3, 2.1, 2.2, 2.3, 3.1, 3.2, 3.3).

Інформаційною базою дослідження є закони України, укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, інформація Державної служби статистики України; Міністерства фінансів України; вітчизняні та міжнародні законодавчі й нормативно-правові акти; положення економічної теорії, матеріали провідних економічних шкіл, матеріали, опубліковані в наукових фахових виданнях; дані інформаційних бюлетенів, статистичних збірників тощо, монографічні дослідження вітчизняних і зарубіжних економістів та інформація з мережі Інтернет, матеріали власних розробок автора.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у вирішенні науково-практичного завдання щодо систематизації теоретичних засад та обґрунтуванні практичних рекомендацій щодо розвитку сучасних напрямів і стратегій підвищення ефективності використання ресурсів у нафтогазовому секторі економіки України. Основні результати дослідження, що мають елементи новизни, такі:

удосконалено:

– методичний підхід до ефективного розвитку ресурсозбереження в нафтогазовому секторі України на основі синтезу економіко-статистичних методів і моделей, що, на відміну від існуючих, надав змогу встановити взаємозв'язок між ціновою політикою підприємств цього сектору та їх ресурсоефективністю;

– модель діагностики ресурсоефективності в нафтогазовому секторі економіки України на основі адитивно-мультиплікативної згортки обґрунтованої системи показників, що, на відміну від існуючих, враховує їх варіацію та узгоджену систему переваг експертів при визначенні вагових коефіцієнтів і надає змогу виконувати економічну оцінку наслідків ресурсозбережної стратегії розвитку;

– науково-методичний підхід до розробки комплексу заходів щодо ефективного використання ресурсів у нафтогазовому секторі з метою забезпечення його конкурентоспроможності, що, на відміну від існуючих, обґрунтовує необхідність перерозподілу доданої вартості між добувними та переробними підприємствами нафтогазового сектору за рахунок цінового коригування та надає змогу провести відповідне сценарне моделювання;

набули подальшого розвитку:

– понятійно-категоріальний апарат теорій розвитку та стратегічного управління шляхом тлумачення поняття «стратегія галузі» як комплексу заходів, цільових програм, які орієнтовані на визначення пріоритетів і ефективних напрямів розвитку галузі, забезпечуючи її динамічне зростання з урахуванням критеріїв сталого розвитку, та поняття «ресурсоефективна стратегія галузі» як довгострокового комплексу напрямів діяльності й відповідних заходів, що надають змогу забезпечувати конкурентні переваги, реагувати на зміну зовнішнього середовища та враховують раціональне використання ресурсів за допомогою інноваційних технологій і критеріїв сталого розвитку;

– концепція формування ресурсоефективних стратегій галузі, яка включає визначення об'єктів і суб'єктів, зовнішніх та внутрішніх чинників, напрямів оцінювання, в основу якої, на відміну від існуючих, покладено шість етапів (підготовчий, оцінювання, вибору стратегічних альтернатив, визначення механізмів та реалізації), що також надає змогу здійснювати діагностику й моніторинг для своєчасного реагування щодо ефективності розроблених стратегій розвитку галузі;

– модель модернізації нафтогазового сектору, що, на відміну від уже відомих моделей, налічує шість блоків: Блок 1. «Держава», Блок 2. «Газ», Блок 3. «Нафта», Блок 4. «Технічний посередник», Блок 5. «Посередник у транспортуванні та зберіганні природного газу», Блок 6. «Сервіс», – а також передбачає вимоги Третього енергетичного пакета щодо відділення транспортної функції від бізнесу з видобутку та постачання газу; враховує, що оператор виведений зі структури вертикально-інтегрованої компанії й не пов'язаний із нею юридичними, фінансовими та управлінськими зв'язками, відповідно до Директиви.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості їх використання для вдосконалення державного регулювання та практики стратегічного планування розвитку нафтогазового сектора економіки України. Основні положення й висновки дисертації, що мають прикладний характер, були використані: в діяльності провідних підприємств нафтогазового сектору економіки України, а саме: ТОВ «АльянсЕнергоТрейд» (довідка № 12-08/20-1 від 19.03.2019), ТОВ «Укрресурстрейдінг» (довідка № 095/20 від 11.02.2020), ТОВ «Торгівельно-промислова компанія “ПРОМТОРГСЕРВІС”» (довідка № 083 від 25.03.2019), ТОВ «Епіцентр ВМ» (довідка № 105/3 від 12.11.2019), де автором визначено ефективні методичні підходи до планування розвитку нафтогазового сектора економіки України на основі методичного підходу до

ефективного розвитку ресурсозбереження підприємств, галузі, моделі діагностики ресурсоефективності в нафтогазовому секторі України й сценарного моделювання для обґрунтування необхідності перерозподілу доданої вартості між добувними та переробними підприємствами нафтогазового сектора за рахунок цінового коригування.

Результати дослідження використовують у навчальному процесі Класичного приватного університету при викладанні дисциплін «Макроекономіка», «Національна економіка», «Індустріальна та аграрна економіка» (довідка № 22/19 від 22.11.2019).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаною науковою працею. У ній представлено теорію й практику державного регулювання та стратегічного планування розвитку нафтогазового сектора економіки України як однієї з найважливіших галузей національної економіки, від якої залежить ефективність функціонування всієї системи господарювання в країні. Наукові положення, результати, рекомендації, які виносяться на захист, сформульовані автором самостійно. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертаційній роботі використано лише ідеї та висновки, що напрацьовані автором особисто.

Апробація результатів дисертації. Основні наукові результати дослідження доповідалися й обговорювалися на шести наукових конференціях: Міжнародній науково-практичній конференції «Dezvoltarea sistemelor sociale și economice într-un mediu competitiv la nivel global» (м. Кишинів, Молдова, 2016 р.); Міжнародній науковій конференції «Modernization of socio-economic systems: the new economic conditions» (м. Кельце, Польща, 2016 р.); Міжнародній науковій конференції «Innovative Potential of Socio-Economic Systems: the Challenges of the Global World» (м. Лісбон, Португалія, 2018 р.); Міжнародній науковій конференції «Anti-Crisis Management: State, Region, Enterprise» (м. Ле Ман, Франція, 2019 р.); Міжнародній науковій конференції «Integration of Business Structures: Strategies and Technologies» (м. Тбілісі, Грузія, 2019 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Роль бізнес-аналітики та обліку у вирішенні енергетичних та соціально-економічних проблем України» (м. Дніпро, 2020 р.).

Публікації. Основні положення дослідження викладено в 12 наукових працях, з яких: 6 – статті в наукових фахових виданнях, 6 – матеріали конференцій.

Структура й обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Обсяг основного тексту роботи – 210 сторінок. Дисертація містить 26 таблиць, 32 рисунки, 15 додатків на 21 сторінці, список використаних джерел (162 найменування).

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність обраної теми; визначено мету й завдання, об'єкт і предмет, методи дослідження; розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів; наведено відомості про апробацію й упровадження результатів, структуру дисертації.

У першому розділі – **«Теоретичні основи формування стратегії ресурсоефективності нафтогазової галузі»** – розкрито сутність та зміст стратегічного управління ресурсами галузі; досліджено концептуальні основи формування ресурсоефективної стратегії галузі; проаналізовано сучасні механізми розвитку ресурсозбереження на галузевому рівні.

Поняття ресурсоефективності в сучасній практиці аналізу господарської діяльності набуло поширення, оскільки ефективне споживання економічних ресурсів будь-якого виду пов'язане, перш за все, з інтенсивним економічним зростанням. У дисертації вдосконалено визначення поняття «ресурсоефективна стратегія» як довгострокового комплексу напрямів діяльності, що надають змогу забезпечувати конкурентні переваги, реагувати на зміну зовнішнього середовища, раціонально використовувати ресурси завдяки інноваційним технологіям.

Незважаючи на потужний внесок науковців у визначення змісту поняття «стратегія», залишається невизначеним поняття «стратегія галузі». Запропоновано визначити стратегію галузі як комплекс заходів, цільових програм, які орієнтовані на визначення пріоритетів і ефективних напрямів розвитку галузі, забезпечуючи її динамічне зростання з урахуванням критеріїв сталого розвитку.

Удосконалено поняття «ресурсоефективна стратегія галузі» й визначено його як довгостроковий комплекс напрямів діяльності та відповідних заходів, що надають змогу забезпечувати конкурентні переваги, реагувати на зміну зовнішнього середовища та враховують раціональне використання ресурсів за допомогою інноваційних технологій з урахуванням критеріїв сталого розвитку.

Зазначено, що на рівні країни для досягнення позитивних результатів ресурсоефективної стратегії існуватиме потреба в переорієнтації всієї економіки України, відповідно до чого експортна діяльність повинна буде узгоджуватися з масштабами діяльності українських компаній на закордонних ринках.

У загальному вигляді етапи та концепції формування ресурсоефективних стратегій галузі подано на рис. 1.

Побудовано концепцію формування ресурсоефективної стратегії галузі.

Насамперед, потрібно визначитись із джерелами, ресурсам, які безпосередньо беруть участь в управлінні. Такими є промислові ресурси, природні ресурси, людські ресурси, енергія, капітальні вкладення тощо.



Рис. 1. Побудова концепції формування ресурсоефективної стратегії галузі
(розроблено автором)

По-друге, визначено зовнішні та внутрішні чинники, що впливають на процес ефективного ресурсоспоживання галузі. До зовнішніх чинників належать взаємовплив, невизначеність, складність оцінювання, динаміка, рухомість тощо; до внутрішніх – управлінські, виробничі, екологічні, ринкові тощо.

По-третє, визначено напрями, які повинна враховувати концепція, а саме:

- збереження ресурсів усіма можливими способами в усіх можливих місцях, враховуючи стійкість та вплив на навколишнє середовище;
- повторне використання: збільшити переробку матеріалів та повторно використовувати елементи виробу;
- замітники: використання як первинних ресурсів альтернативних джерел з більшою ефективністю та меншим впливом на навколишнє середовище протягом усього життєвого циклу, у тому числі більш безпечних хімічних речовин;
- скорочення: для задоволення потреб людей використовують нові бізнес-моделі або продукти та послуги з меншим вхідним ресурсом;
- зіставлення: коли ми навчимося цінувати екосистемні послуги та природні ресурси й визначати їхню грошову вартість, це зменшить тиск на навколишнє середовище.

Обґрунтовано, що концепція формування ресурсоефективної стратегії галузі повинна включати п'ять етапів, а саме: підготовчий, оцінювання, вибору стратегічних альтернатив та вибору стратегій, визначення механізмів і реалізації стратегії. Завершується все діагностикою та моніторингом упроваджених ресурсоефективних стратегій галузі.

Доведено, що результативність упровадження ресурсоефективних стратегій галузі в довгостроковому періоді виявляється в ряді взаємозалежних механізмів (бюджетних, економічних, соціальних, екологічних). Щодо економічної ефективності, то можуть бути визначені строки окупності інвестицій, абсолютні й відносні показники фінансової результативності. Бюджетна ефективність може бути оцінена за допомогою обов'язкових платежів. Соціальна ефективність визначається можливістю створення нових робочих місць, поліпшення умов життя й праці, у цілому підвищення якості життя. Екологічний ефект від упровадження ресурсоефективних технологій виявляється у вигляді зниження екологічного навантаження на територію й дотримання встановлених екологічних нормативів.

У *другому розділі* – «Сучасні проблеми забезпечення ефективного ресурсоспоживання в нафтогазовому секторі економіки» – досліджено тенденції та пріоритети розвитку газового й нафтового секторів України; проаналізовано державне регулювання та чинники визначення ресурсних потреб у нафтогазовому секторі.

Проаналізовано та зроблено висновки, що нафтогазовий комплекс України посідає провідне місце серед базових галузей паливно-енергетичного комплексу (ПЕК), а нестача власних енергоносіїв, постачання їх зовні дестабілізує політичне та економічне становище. Енергетичний баланс України сектора природного газу та ринку нафти та нафтопродуктів наведено в табл. 1.

За результатами аналізу зроблено висновок, що головними тенденціями галузі впродовж 2016–2019 рр. є падіння обсягів видобутку державними підприємствами та зростання обсягів видобутку приватними. Загальний обсяг видобування нафти та газового конденсату забезпечує виробництво близько 20 % загального споживання нафтопродуктів в Україні. Видобуток нафти з газовим конденсатом становив у 2016 р. 2,2 млн т, у 2017 р. – 2,1 млн т, у 2018 р. – 2,2 млн т, у I півріччі 2019 р. – 1,1 млн т.

**Енергетичний баланс України сектора природного газу
й ринку нафти та нафтопродуктів**

Види палива / сектори	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
Частка нафти та нафтопродуктів у загальному постачанні первинної енергії, %					
Сира нафта	2,9	3,2	3,0	3,7	3,9
Нафтопродукти	7,2	8,5	8,9	10,4	10,6
Внутрішнє постачання нафти та нафтопродуктів, тис. т					
Сира нафта	2342	2119	2120	2379	2353
Газоконденсати	707	650	669	767	708
Нафтосировина	-19	-6	-17	238	486
Присадки	72	77	24	31	41
Нафтозаводський газ	388	-	26	36	35
Зріджений нафтовий газ	883	931	1463	1487	1707
Бензин моторний (тис. т)	2837	2063	2117	1993	1113
Гас	-17	-5	-	-	-
Газойлі/дизель	5713	5610	5442	6268	5517
Мазути топкові	108	675	1029	741	468
Нафтовий кокс	-	-	-	-	-
Інші нафтопродукти	754	921	1252	1565	3105
Забезпеченість потреб нафтою власного виробництва, %					
Сира нафта	92,6	91,8	82,1	65,9	64,4
Чистий імпорт нафти та нафтопродуктів, тис. т н. е.					
Сира нафта	123	216	502	1192	1293
Нафтопродукти	7370	7797	9131	9277	10064
Споживання нафти та нафтопродуктів за секторами, тис. т н. е.					
Власне споживання енергетичним сектором	560	121	53	59	52
Промисловість	921	814	176	374	453
Транспорт	7312	6554	7139	7356	7539
Інші	1461	1408	1679	1345	1384
Неенергетичне використання	455	687	642	819	1232
Частка природного газу у загальному постачанні первинної енергії, %					
Природний газ	31,6	28,9	27,1	27,4	27,5
Внутрішнє постачання природного газу, ТДж					
Природний газ	1554778	1212422	1191064	1142240	1193373
Забезпеченість потреб природним газом власного виробництва, %					
Природний газ	45,0	56,9	59,3	63,0	64,3
Чистий імпорт природного газу, тис. т н. е.					
Природний газ	15720	13288	8809	11262	8459
Споживання природного газу за секторами, тис. т н. е.					
Власне споживання енергетичним сектором	961	957	897	959	947
Промисловість	3324	2762	2482	2627	2927
Транспорт	2273	1572	1399	1612	1455
Інші	12708	9406	10009	9564	9677
Неенергетичне використання	2650	2281	1784	1168	884

Джерело: складено за даними <http://www.ukrstat.gov.ua>.

Проаналізовано розвиток нафтогазового сектору в Україні та запропоновано шляхи покращення за допомогою техніки SWOT-аналізу (табл. 2), з урахуванням вимоги Третього енергетичного пакета щодо відокремлення транспортної функції від бізнесу з видобутку та постачання газу, а також враховано, що оператор виведений зі структури вертикально-інтегрованої компанії й не пов'язаний із нею юридичними, фінансовими та управлінськими зв'язками, відповідно до Директиви.

Таблиця 2

SWOT-аналіз діяльності нафтогазового сектора в Україні

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Відповідність вимогам на основі майнових відносин «ownership unbundling». 2. Більша незалежність щодо встановлення якісних стандартів та добросовісності в діяльності оператора ГТС. 3. Відокремлення оператора та посилення прозорості та економічної привабливості. 4. Можливість для «Укргазвидобування» краще підготуватись до завершення режиму спеціальних обов'язків та можливої приватизації. 5. Зниження ризику політичного впливу 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вертикальна інтеграція Нафтогазу. 2. Збереження великого впливу «Нафтогаз України» на ринок газу. 3. ФДМУ не вирішує проблеми повної незалежності від урядової вертикалі. 4. Значний час для оцінювання вартості окремо ГТС і ПСГ, а також для створення нового оператора ГТС
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Більша комерційна привабливість ГТС без ПСГ як суто бізнес-активів. 2. Відсутність потреби в значних юридичних транзакціях з активами ГТС. 3. Відсутність податкових наслідків. 4. Поява конкурентного ринку послуг зі зберігання природного газу. 5. Збільшення обсягу діяльності у сфері розвідки та видобутку газу. 6. Створення надійної та гнучкої організаційної структури для більш швидкого прийняття рішень. 7. Розбудова роздрібної бізнес-групи Нафтогаз. 8. Створення додаткового газового резерву на випадок можливого нульового транзиту та збоїв в імпорті. 9. Отримання компенсації за виконання спеціальних обов'язків (ПСО) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зменшення/припинення транзиту територією України. 2. Продовження дії Положення про покладення спеціальних обов'язків (ПСО) на несприятливих для компанії умовах та продовження продажу газу через облгазбути та ТКЕ. 3. Недостатня ліквідність. 4. Неотримання нових ліцензій та експропріація (втрата) ліцензій на видобуток газу. 5. Виникнення аварійних ситуацій через наявність застарілого обладнання та високого рівня впливу людського фактора. 6. Втрата доступу до буферного газу, що знаходиться в підземних сховищах. 7. Неврегульованість законодавства. 8. Політична нестабільність. 9. Остаточна втрата для ПСГ перспектив залучення інвестицій. 10. Збереження Нафтогазом непрямого контролю над оператором ГТС унаслідок керування окремими ПСГ. 11. Більша вразливість до зовнішніх впливів, у тому числі з боку Росії. 12. Використання розділення ГТС та ПСГ в інформаційній війні як доказ ненадійності транзиту («Фактор Північного потоку 2»). 13. Потенційна необхідність уступки транзитного договору з РФ та інших чинних угод новому оператору ГТС

Примітка: побудовано автором.

Доведено, що Україна має як сильні сторони, так і слабкі. Для реалізації й розвитку стратегічного для країни нафтогазового сектора необхідно передбачати всі загрози (ризик), які стоять на заваді цьому. Загрози (ризик) поділено на стратегічні, фінансові, регуляторні, екологічні, операційні та юридичні. Трансформація нафтогазового сектору України та створення ефективної організаційної моделі повинні забезпечувати моніторинг за визначеними напрямками діяльності з відповідними завданнями й цілями (рис. 2).

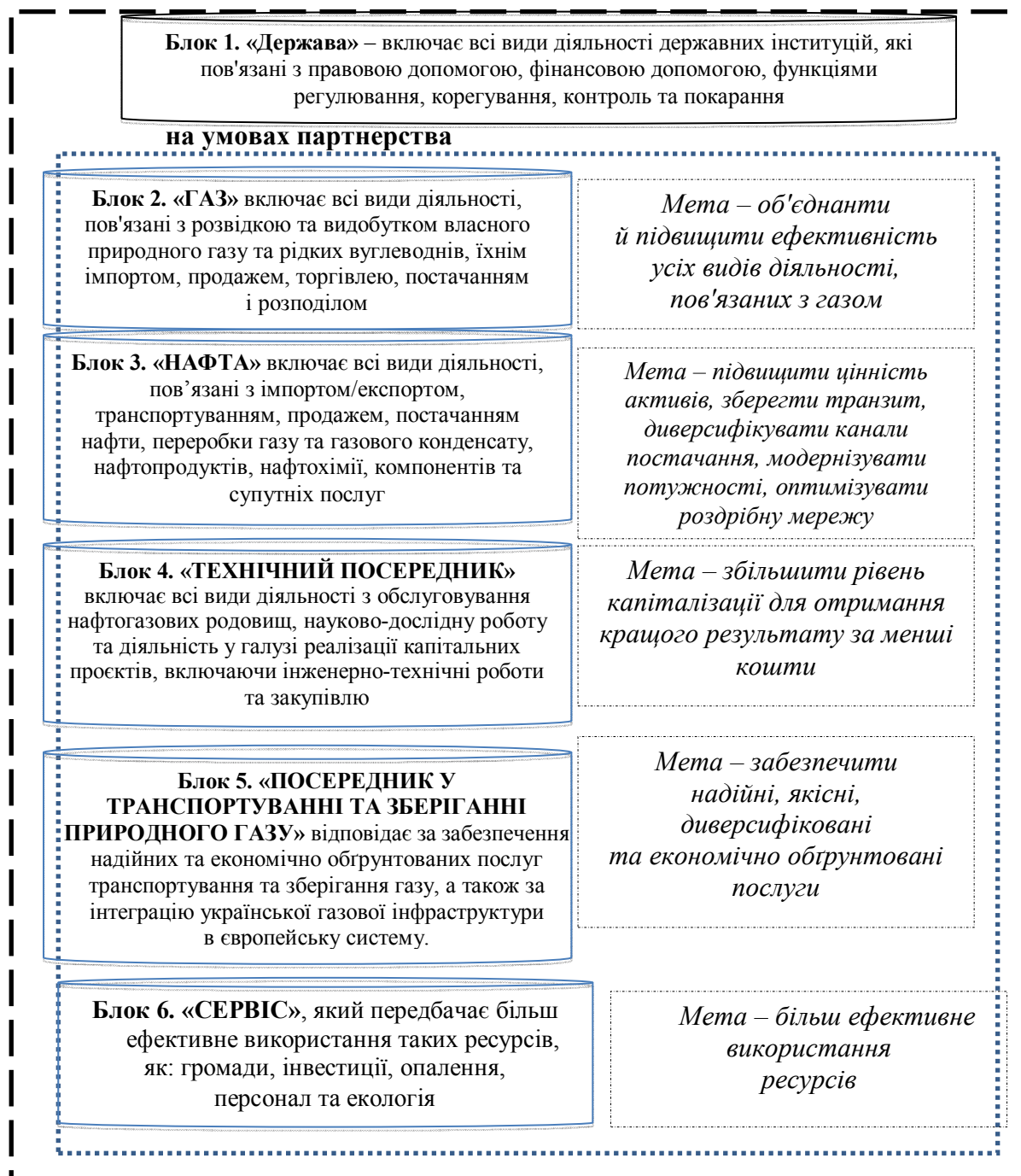


Рис. 2. Модель модернізації нафтогазового сектору України
(розроблено автором)

Виокремлено певні блоки, які, зокрема, включають напрями дії для досягнення ефекту (індивідуальна відповідальність за результат, визначення

ключових посад та посилення відповідальності, забезпечення національних інтересів, належне врахування операційних витрат тощо) та подальшого розвитку галузі, а також для забезпечення дієвого контролю. Запропоновано модель модернізації нафтогазового сектору, яка налічує шість блоків, а саме: Блок 1. «Держава», Блок 2. «Газ», Блок 3. «Нафта», Блок 4. «Технічний посередник», Блок 5. «Посередник у транспортуванні та зберіганні природного газу», Блок 6. «Сервіс».

Ця модель модернізації нафтогазового сектору України надасть змогу успішно завершити процес реформування великої державної компанії в Україні. Необхідно закріпити всі досягнення та забезпечити незворотність змін, а також для успішного завершення реформи на національному та галузевому рівнях владі потрібно ухвалити низку важливих регуляторних рішень; для отримання прибутку, збільшення податків до бюджету, створення цінності народу України – Державі/Уряду забезпечити фінансову стабільність належного рівня інвестицій.

У третьому розділі – «Удосконалення управління ефективним розвитком ресурсозбереження в нафтогазовому секторі України» – удосконалено методичний підхід до ефективного розвитку ресурсозбереження в нафтогазовому секторі України на основі синтезу економіко-статистичних методів та моделей; розроблено модель діагностики ресурсоефективності для економічної оцінки наслідків реалізації стратегії її зростання; проведено економічне обґрунтування комплексу заходів щодо ефективного використання ресурсів у нафтогазовому секторі з метою забезпечення його конкурентоспроможності.

Запропоновано методичний підхід до ефективного розвитку ресурсозбереження в нафтогазовому секторі України, який відіграє вагомий роль у забезпеченні енергетичного балансу держави (рис. 3).



Рис. 3. Методичний підхід до ефективного розвитку ресурсозбереження в нафтогазовому секторі України

Розроблено модель діагностики ресурсоефективності (*IPE*) у нафтогазовому секторі економіки України з урахуванням провідного досвіду та на основі особливостей її вимірювання органами Державної служби статистики. Узагальнення результатів багатофакторної оцінки потребувало відповідної згортки на основі нормування показників та оцінки значень вагових коефіцієнтів. Це дослідження виходить з того, що для забезпечення рівнозначного впливу індивідуальних показників на груповий їхній середньоквадратичні відхилення, з урахуванням вагових коефіцієнтів, повинні дорівнювати одне одному.

$$IPE = 0,328K_1 + 0,261K_2 + 0,244K_3 + 0,167K_4, \quad (1)$$

$$K_1 = 0,162K_{11} + 0,267K_{12} + 0,452K_{13} + 0,119K_{14}, \quad (2)$$

$$K_2 = 0,325K_{21} + 0,318K_{22} + 0,358K_{23}, \quad (3)$$

$$K_3 = 0,290K_{31} + 0,354K_{32} + 0,356K_{33}, \quad (4)$$

$$K_4 = 0,183K_{41} + 0,241K_{42} + 0,191K_{43} + 0,210K_{44} + 0,174K_{45}, \quad (5)$$

де *IPE* – індекс ресурсоефективності; K_1, K_2, K_3, K_4 – відповідно, групові нормовані показники ефективності використання матеріальних ресурсів, основних фондів, трудових ресурсів та сукупного капіталу; K_{11} – матеріаловіддача; K_{12} – чистий прибуток на 1 грн матеріальних витрат; K_{13} – коефіцієнт співвідношення темпів зростання випуску продукції та матеріальних витрат; K_{14} – питома вага матеріальних витрат у собівартості продукції; K_{21} – фондівіддача; K_{22} – фондорентабельність; K_{23} – коефіцієнт співвідношення темпів зростання випуску продукції та вартості основних фондів; K_{31} – продуктивність праці; K_{32} – рентабельність персоналу; K_{33} – питома вага витрат на оплату праці в собівартості продукції; K_{41} – обіговість сукупного капіталу; K_{42} – рентабельність сукупного капіталу; K_{43} – тривалість обігу сукупного капіталу; K_{44} – обіговість оборотного капіталу; K_{45} – тривалість обігу оборотного капіталу.

Якщо, відповідно до узгодженої системи переваг експертів за методом парних порівнянь індивідуальні показники мають різний ступінь впливу на *IPE*, це також повинно відповідним чином відобразитись на пропорції між середньоквадратичними відхиленнями цих показників, з урахуванням коригуючих вагових коефіцієнтів. Мірою узгодженості думок експертів є дисперсійний коефіцієнт конкордації.

Результати діагностики ресурсоефективності, отримані на основі побудованої моделі (1)–(5), з урахуванням рівнозначного впливу факторів на цільовий показник, за даними 2015–2018 рр., наведено в табл. 3.

Результати діагностики ресурсоефективності нафтогазового сектора економіки України за даними 2015–2018 рр.

Галузі економіки	Роки	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	IPE
Всього по економіці	2015	0,293	0,345	0,260	0,306	0,301
	2018	0,316	0,388	0,334	0,466	0,364
Промисловість, у тому числі:	2015	0,281	0,360	0,233	0,540	0,333
	2018	0,297	0,435	0,327	0,661	0,401
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів, у тому числі:	2015	0,300	0,382	0,283	0,483	0,348
	2018	0,391	0,468	0,500	0,670	0,484
добування сирової нафти та природного газу, у тому числі:	2015	0,372	0,406	0,266	0,666	0,404
	2018	0,667	0,468	0,786	0,751	0,658
добування сирової нафти	2015	0,276	0,252	0,252	0,500	0,301
добування природного газу	2015	0,448	0,548	0,320	0,785	0,499
надання допоміжних послуг у сфері добування нафти та природного газу	2015	0,306	0,252	0,345	0,577	0,347
	2018	0,300	0,735	0,395	0,861	0,530
Переробна промисловість, у тому числі:	2015	0,272	0,387	0,213	0,609	0,344
	2018	0,285	0,542	0,300	0,748	0,433
виробництво продуктів нафтопереробки	2015	0,255	0,503	0,223	0,733	0,392
виробництво газу; розподілення газоподібного палива	2015	0,312	0,593	0,366	0,190	0,378
	2018	0,243	0,285	0,350	0,195	0,272

З метою усунення диспропорцій у перерозподілі доданої вартості між підприємствами нафтогазового сектора, що на пряму впливало на їхню ресурсоефективність, було розроблено такі сценарії цінового коригування:

– I сценарій передбачав скорочення ціни на –10% на продукцію підприємств з добутку нафти та газу з одночасним зростанням ціни в нафтопереробці на +10,75%. При цьому середня частка доданої вартості по країні в цілому залишилась без змін, на рівні 40,01%;

– II сценарій виходив із необхідності більш глибоких коригувань цінової політики в нафтогазовому секторі. Так, передбачалося скорочення ціни продукції на підприємствах добутку на рівні –20% та підвищення її в переробці на +21,5%, зі збереженням середньої по країні частки доданої вартості;

– III сценарій передбачав вирівнювання показників матеріаломісткості в добутку та переробці за рахунок цінового фактора. Для цього для підприємств добувної промисловості скорочення ціни повинно становити –25,6%, а для переробної – зрости на +27,48%.

Зведені результати порівняння сценаріїв за показником матеріаломісткості продукції наведено на рис. 4.

Подальша реалізація ресурсоефективної стратегії в нафтогазовому секторі України повинна передбачати:

– на добувних підприємствах нафти та газу впровадження заходів щодо оптимізації чисельності трудових ресурсів для підвищення продуктивності праці; максимально повне використання наявних виробничих потужностей в умовах існуючої економічної стагнації та відсутності значних капітальних

інвестицій на технологічне переоснащення; виведення з експлуатації застарілих основних фондів та тих, що не використовуються, або з низьким рівнем завантаженості;

– на переробних підприємствах нафти та газу необхідно впроваджувати ресурсозбережні заходи щодо підвищення продуктивності праці шляхом обґрунтованого скорочення чисельності працівників; зменшення обсягів короткострокової дебіторської заборгованості для підвищення обіговості капіталу тощо.

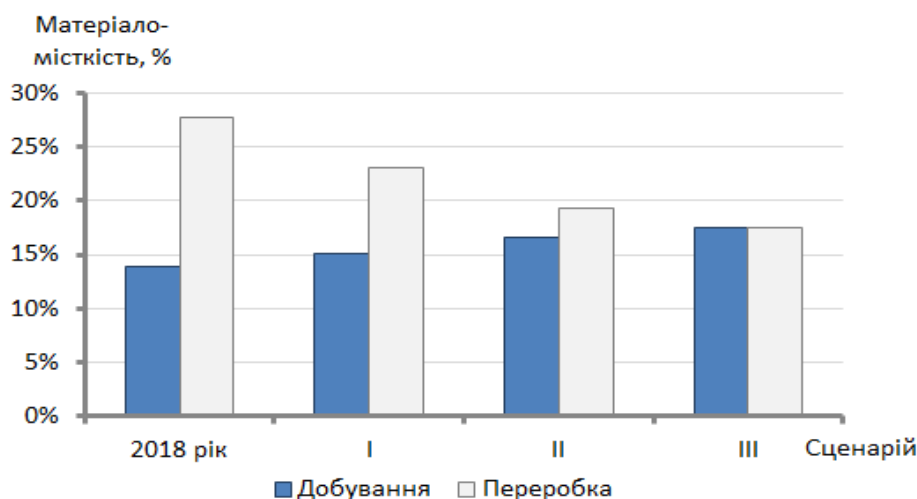


Рис. 4. Порівняльний аналіз сценаріїв за показником матеріаломісткості продукції підприємств нафтогазового сектора

ВИСНОВКИ

У дисертації запропоновано нове вирішення актуальної науково-прикладної проблеми теоретичного, методичного та методологічного дослідження стратегій розвитку ресурсоефективності в нафтогазовому секторі економіки України.

1. Доведено, що поняття ресурсоефективності в сучасній практиці аналізу господарської діяльності набуло поширення, оскільки ефективне споживання економічних ресурсів будь-якого виду пов'язане, перш за все, з інтенсивним економічним зростанням. Незважаючи на потужний внесок науковців у визначення змісту поняття «стратегія», залишається невизначеним поняття «стратегія галузі». Запропоновано розуміти стратегію галузі як комплекс заходів, цільових програм, які орієнтовані на визначення пріоритетів і напрямів розвитку ресурсоефективності галузі, забезпечення її динамічного розвитку. Удосконалено визначення ресурсоефективної стратегії як довгострокового комплексу напрямів діяльності, що надають змогу забезпечувати конкурентні переваги, реагувати на зміну зовнішнього середовища, раціонально використовувати ресурси за допомогою інноваційних технологій.

2. Набула подальшого розвитку концепція формування ресурсоефективних стратегій галузі, в основу якої покладено шість етапів (підготовчий, оцінювання, вибору стратегічних альтернатив, визначення

механізмів та реалізації), що в подальшому, зокрема, надасть змогу здійснювати діагностику й моніторинг для своєчасного реагування щодо ефективності розроблених стратегій розвитку галузі. Концепція пропонує визначитись із джерелами, ресурсам, які безпосередньо беруть участь в управлінні, проаналізувати зовнішні та внутрішні чинники, що впливають на процес ефективного ресурсоспоживання галузі, а також з напрямками, які повинна враховувати концепція.

3. Запропоновано та обґрунтовано модель модернізації нафтогазового сектора, що, на відміну від уже відомих моделей, налічує шість блоків: Блок 1. «Держава», Блок 2. «Газ», Блок 3. «Нафта», Блок 4. «Технічний посередник», Блок 5. «Посередник у транспортуванні та зберіганні природного газу», Блок 6. «Сервіс», – а також передбачає вимоги Третього енергетичного пакета щодо відокремлення транспортної функції від бізнесу з видобутку та постачання газу і також враховує, що оператор виведений зі структури вертикально-інтегрованої компанії й не пов'язаний із нею юридичними, фінансовими та управлінськими зв'язками, відповідно до Директиви.

4. Запропоновано методичний підхід до ефективного розвитку ресурсозбереження в нафтогазовому секторі України, що надав змогу виявити внутрішні суперечності в перерозподілі доданої вартості між добувними та переробними підприємствами, які напряму впливали на їхню ресурсоефективність. Цей підхід включає такі етапи: збір вхідних статистичних даних та їх обробка, визначення системи показників для оцінювання ресурсоефективності нафтогазового сектора; побудова моделі індексу ресурсоефективності ІРЕ на основі адитивно-мультиплікативної згортки, міжгалузевий порівняльний аналіз ресурсомісткості та структури доданої вартості в нафтогазовому секторі; розробка сценаріїв цінової рівноваги в нафтогазовому секторі за допомогою міжгалузевої моделі Леонт'єва; економічна оцінка наслідків ресурсозбереження на основі моделі ІРЕ.

5. Обґрунтовано систему індикаторів та розроблено модель діагностики ресурсоефективності в нафтогазовому секторі економіки України. До її складу увійшли показники ефективності використання матеріальних ресурсів, основних фондів, трудових ресурсів та сукупного капіталу. Вагові коефіцієнти побудованої моделі визначено на основі узагальненої системи переваг експертів з урахуванням тієї передумови, що індивідуальні показники з рівнозначним рівнем впливу на груповий повинні мати однакові величини середньоквадратичних відхилень.

6. Обґрунтовано необхідність перерозподілу доданої вартості між добувними та переробними підприємствами нафтогазового сектора за рахунок цінового коригування та проведено відповідне сценарне моделювання, а також економічне обґрунтування заходів щодо підвищення ресурсовіддачі на основі комплексної діагностики її стану із застосуванням моделі ІРЕ.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

*Статті в наукових фахових виданнях України,
включених до міжнародних наукометричних баз даних*

1. Завгородній Р. В. Концептуальні основи формування ресурсоефективної стратегії галузі. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 1 (112). С. 49–54. (0,3 д. а.)

2. Завгородній Р. В. Сучасні механізми розвитку ресурсозбереження на галузевому рівні. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 18. С. 279–283. (0,4 д. а.)

3. Завгородній Р. В. Сучасний стан та проблеми забезпечення ресурсоспоживання в нафтогазовому секторі економіки України. *Вісник Одеського національного університету*. 2017. Т. 22. Вип. 8 (61). С. 149–152. (Особистий внесок: аналіз сучасного стану ресурсозбереження в нафтогазовому секторі) (0,2 д. а./0,1 д. а.)

4. Завгородній Р. В. Методичний підхід щодо ефективного розвитку ресурсозбереження на галузевому рівні. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2019. № 3 (36). С. 284–291. (Особистий внесок: обґрунтування методичного підходу щодо управління ресурсозбережними технологіями в галузі) (0,2 д. а./0,1 д. а.)

5. Завгородній Р. В. Сучасний стан та проблеми розвитку нафтогазового сектору України. *БІЗНЕС - НАВІГАТОР*. 2019. Вип. 4 (53). С. 162–166. (0,6 д. а.)

6. Zavgorodniy R., Shmygol N., Łuczka W., Trokhymets O., Pawliszczy D., Model of diagnostics of resource efficiency in oil and gas sector of economy of Ukraine. *E3S Web of Conferences 2020*. (Особистий внесок: обґрунтування критеріїв оцінювання ефективності управління ресурсозбережними технологіями в галузі) (0,2 д. а./0,1 д. а.)

Матеріали конференцій

7. Завгородній Р. В. Сучасні механізми розвитку ресурсозбереження на рівні окремих галузей народного господарства. *Modernization of socio-economic systems: the new economic conditions* : Conference Proceedings (September 28, 2016). Kielce, Poland : Baltija Publishing, 2016. Part 1. P. 46–47. (0,2 д. а.)

8. Завгородній Р. В. Особливості аналізу ресурсоефективності у нафтогазовому секторі економіки України. *Dezvoltarea sistemelor sociale și economice într-un mediu competitiv la nivel global* : Conferința internațională științifico-practică (26 februar. 2016, Chișinău) / com. org.: O. Țicu (președinte) et al. Chișinău : S. n., 2016. P. 47–48. (0,15 д. а.)

9. Завгородній Р. В. Методичний підхід щодо ефективного розвитку ресурсозбереження в нафтогазовому секторі України. *Innovative Potential of Socio-Economic Systems: the Challenges of the Global World* : Conference Proceedings (December 28th, 2018). Lisbon, Portugal : Baltija Publishing, 2018. P. 18–20. (0,2 д. а.)

10. Завгородній Р. В. Сучасний стан та проблеми розвитку газового сектору України. *Anti-Crisis Management: State, Region, Enterprise* :

III International Scientific Conference (November 22nd, 2019). Le Mans, France : Baltija Publishing, 2019. P. 29–31. (0,2 д. а.)

11. Завгородній Р. В. Сучасний стан та проблеми розвитку нафтового сектору України. *Integration of Business Structures: Strategies and Technologies* : III International Scientific Conference (February 22nd, 2019). Tbilisi, Georgia : Baltija Publishing, 2019. P. 25–27. (0,2 д. а.)

12. Завгородній Р., Янушек Т., Шмиголь Н. Areas of State Regulation of Resource Conservation of Economic Sectors. *Роль бізнес-аналітики та обліку у вирішенні енергетичних та соціально-економічних проблем України* : матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф. (12–13 березня 2020 р.). Дніпро, 2020. (Особистий внесок: обґрунтування напрямів упровадження механізмів управління ресурсозбережними технологіями в галузі) (0,2 д. а./0,1 д. а.)

АНОТАЦІЯ

Завгородній Р. В. Стратегія удосконалення ресурсоефективності в нафтогазовому секторі економіки України. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством. – Класичний приватний університет, Запоріжжя, 2020.

Дисертація присвячена систематизації теоретичних засад та обґрунтуванню практичних рекомендацій щодо розвитку сучасних напрямів і стратегій ресурсоефективності в нафтогазовому секторі економіки України.

Удосконалено визначення поняття «ресурсоефективна стратегія» як довгострокового комплексу напрямів діяльності, що надають змогу забезпечувати конкурентні переваги, реагувати на зміну зовнішнього середовища, раціонально використовувати ресурси за допомогою інноваційних технологій, а також поняття «стратегія галузі» як комплексу заходів, цільових програм, які орієнтовані на визначення пріоритетів і напрямів розвитку ресурсоефективності галузі, забезпечення її динамічного розвитку. Запропоновано концепцію формування ресурсоефективних стратегій галузі, яка надає змогу здійснювати діагностику та моніторинг для своєчасного реагування щодо ефективності розроблених стратегій розвитку галузі.

Досліджено тенденції та пріоритети розвитку газового та нафтового секторів України. Проаналізовано державне регулювання та чинники визначення ресурсних потреб у нафтогазовому секторі. Розроблено модель діагностики ресурсоефективності (ІРЕ) у нафтогазовому секторі економіки України з урахуванням провідного досвіду та на основі особливостей її вимірювання органами Державної служби статистики. Побудовано сценарії цінової рівноваги в нафтогазовому секторі за допомогою міжгалузевої моделі Леонтьєва. Проведено економічну оцінку наслідків ресурсозбереження на основі моделі ІРЕ.

Ключові слова: ресурсоефективність, добувна галузь, переробна галузь, нафтогазовий сектор економіки України, стратегія ресурсоефективності, модель діагностики ресурсоефективності.

обобщенной системы предпочтений экспертов с учетом предпосылки о том, что индивидуальные показатели с равнозначным уровнем воздействия на групповой должны иметь одинаковые величины среднеквадратичных отклонений.

Обоснована необходимость перераспределения добавленной стоимости между добывающими и перерабатывающими предприятиями нефтегазового сектора за счет ценовой корректировки и проведено соответствующее сценарное моделирование, а также экономическое обоснование мероприятий по повышению ресурсоотдачи на основе комплексной диагностики ее состояния с применением модели ИРЭ.

Ключевые слова: ресурсоэффективность, добывающая отрасль, перерабатывающая отрасль, нефтегазовый сектор экономики Украины, стратегия ресурсоэффективности, модель диагностики ресурсоэффективности.

SUMMARY

Zavgorodniy R. V. Strategy for improving resource efficiency in the oil and gas sector of Ukraine's economy.. – Qualifying scientific work as a manuscript.

Dissertation for scientific degree of candidate of economic sciences, specialty 08.00.03 – economics and management of national economy. – Classical Private University, Zaporizhzhya, 2020.

Dissertation is devoted to the systematization of theoretical foundations and the substantiation of practical recommendations for the development of resource efficiency strategies in the oil and gas sector of Ukraine's economy.

The author has improved the definition of «resource-efficient strategy» – as a long-term set of activities that provide competitive advantage, respond to changes in the external environment, rational use of resources using innovative technologies and proposes to define the «strategy of the industry» as a set of measures, targeted programs that focus on determining the priorities and directions of development of resource efficiency of the industry, ensuring its dynamic development.

The author proposed the concept of forming resource-efficient strategies of the industry, which also allows diagnosing and monitoring for timely detection of effective strategies. The author investigated the trends and priorities of development of the gas and oil sectors of Ukraine and analyzed government regulation and analysis of factors determining resource needs in the oil and gas sector.

We have developed a model for diagnosing resource efficiency (IRE) in the oil and gas sector of the Ukrainian economy, and price equilibrium scenarios in the oil and gas sector using the Leontief intersectoral model. An economic assessment of the consequences of resource conservation was conducted based on the IRE model.

Key words: resource efficiency, extractive industry, processing industry, oil and gas sector of Ukraine's economy, resource efficiency strategy, resource efficiency diagnostics model.

ЗАВГОРОДНІЙ РУСЛАН ВАСИЛЬОВИЧ

**СТРАТЕГІЯ УДОСКОНАЛЕННЯ РЕСУРСОЕФЕКТИВНОСТІ
В НАФТОГАЗОВОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

08.00.03 – економіка та управління національним господарством

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Підписано до друку 17.08.2020.

Формат 60×84/16. Папір офсетний. Цифровий друк. Гарнітура Times.

Умовн.-друк. арк. 0,9. Обл.-вид. арк. 0,9. Наклад 150 пр. Зам. № 02-2020/21АБ.

Видавець та виготовлювач
Класичний приватний університет
69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70Б

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 4392 від 20.08.2012