

Вікторія Іванівна Чобіток

академік АЕН України

ORCID 0000-0002-5272-388X

e-mail: vika_chobitok@ukr.net,

Юрій Дмитрович Костін

академік АЕН України

ORCID 0000-0002-1823-5110,

м. Харків

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ В ЕНЕРГЕТИЧНІЙ ГАЛУЗІ

Постановка проблеми. Враховуючи процеси глобалізації господарської діяльності, нестабільності макрополітичної ситуації і стану світової економіки, негативні зміни у навколишньому середовищі, питання стратегічного управління як основи ефективного розвитку енергетичних компаній набувають ще більшого значення.

Метою дослідження є визначення основних аспектів стратегічного управління і адаптації світового досвіду до специфіки функціонування енергетичних компаній.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження теоретичних та методологічних аспектів проблем стратегічного управління розвитку компаній знайшли відображення у наукових працях багатьох закордонних та вітчизняних учених, зокрема А. Томпсона, А. Дж. Стрикленда [1], Н. Аванесової [2], М. Білопольського [3], О. Скібіцького [4], Н. Мамонтової [5], які узагальнили наукове бачення сутності стратегічного управління розвитком компанії. Але питанням дослідження стратегічного управління компаній не приділялось належної уваги.

Виклад основного матеріалу дослідження. Засновником теорії дослідження стратегічного управління є І. Ансофф, який зазначав, що «діяльність зі стратегічного управління пов'язана з постановкою цілей й завдань організації і з підтримкою продуктивних взаємин між організацією та її бізнес-середовищем, що дозволяють їй досягти своїх цілей, відповідають її внутрішнім можливостям залишатися сприйнятливою до зовнішніх викликів» [6].

За Хіггенсом, «стратегічне управління — це процес управління з метою здійснення місії підприємства за допомогою управління його взаємодією з оточенням» [7].

Д. Шендел і К. Хаттен розглядають стратегічне управління як «процес визначення і встановлення зв'язку організації (фірми) з її оточенням, що полягає в реалізації вибраних цілей і в намаганнях досягти бажаного стану взаємовідносин з оточенням за допомогою розподілу ресурсів, що дозволяє ефективно і результативно діяти організації і підрозділам» [8].

А. Томпсон та Д. Стрікланд [1] розглядали такі питання, як визначення сфери діяльності та формування стратегічних установок; постановка стратегіч-

них цілей і завдань для їх досягнення; формулювання стратегії для досягнення накреслених цілей і результатів діяльності виробництва; реалізація стратегічного плану; оцінка результатів діяльності та зміна стратегічного плану.

Стратегічне управління в енергетичних компаніях окрім традиційних підходів потребує врахування певних особливостей. Зокрема, як зазначено у роботі [9, с. 5], «йдеться про ресурсні, технічні, економічні, екологічні, організаційно-адміністративні, управлінські, соціальні, інноваційні, політичні, геополітичні, безпекові та інші аспекти, світоглядні аспекти енергозабезпечення життєво важливих потреб та функцій держави, суспільства, економіки». Окрім того, динаміка розвитку енергетичних компаній залежить від соціально-економічних та науково-технологічних процесів, трансформації моделей функціонування енергетичної сфери, використання енергетики як інструменту досягнення політичних цілей. [10, с. 52]. У зв'язку з цим механізми стратегічного управління енергетичних компаній потребують взаємоузгодження із «Енергетичною стратегією України на період до 2035 року: безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність».

Енергетика має ряд своїх специфічних характеристик, які докорінно відрізняють її від інших видів економічної діяльності: технологічна єдність і збіг у часі процесів генерації, передачі, розподілу та споживання енергії; паралельна робота всіх станцій на суміщений добовий графік навантаження; швидкий розвиток аварій, що вимагає автоматичного управління режимами. Енергія є специфічним товаром, що відрізняє її від інших видів товарів, а саме: неможливість у великих обсягах ефективно складувати енергію; знеособленість енергії як товару, тому що вся електроенергія надходить в загальну мережу; неможливість вибракування енергії; потреба в енергії є постійною [11, с. 294].

Енергетична галузь охоплює галузеві сектори газу та електроенергії (у т.ч. видобутку та генерації), нафти та нафтопродуктів, а також суміжних сфер, що забезпечують функцію енергозабезпечення життєдіяльності людини, суспільства, економіки та держави. До енергетичної галузі відносяться такі види генерації електроенергії, як атомна, гідроенергетика, теплова, со-



нячна, вітрова. Зокрема, в атомній енергетиці для виробництва електроенергії та тепла використовується ядерна енергія, виробниками якої є атомні електростанції. Гідроенергетика - галузь виробництва електроенергії від поновлюваного джерела, що використовує для виробництва електроенергії кінетичну енергію водного потоку. Теплова енергетика виробляється на теплових електростанціях, які займаються процесом перетворення теплової енергії згоряння органічного палива в електричну. Кожен із видів генерації використання електроенергії має свої проблеми та перспективи розвитку.

Саме ця обставина зумовлює різноманітність теоретичних та методологічних підходів та практики застосування механізмів стратегічного управління розвитку енергетичних компаній.

Стандарт ISO 40001:2011, як зазначено в [12, с. 161], застосовує поняття енергетична політика, енергоцілі, енергозадачі, а також енергетична базова

лінія та групи заходів і дій (наприклад, попереджувальні, коригувальні), не як інструменти досягнення цілей планування, а як своєрідну ієрархію цілей. Локальні виробничі цілі (енергетичні підцілі) сприяють реалізації енергетичної стратегії та досягненню загальних енергетичних цілей, що були окреслені на першому етапі.

Стратегічне управління розвитком енергетичної компанії, на нашу думку, є інструментом управління організацією задля гнучкого реагування й проведення своєчасних змін в організації, визначення та досягнення поставлених цілей, що відповідають сучасним викликам й дозволяють отримати конкурентні переваги, які в сукупності дають можливість забезпечити стійку конкурентоспроможність енергетичної компанії.

Схему системи стратегічного управління розвитком енергетичної компанії зображено на рисунку.



Рисунок. Система стратегічного управління розвитком енергетичної компанії

Процес реалізації стратегії розвитком енергетичної компанії має починатися із визначення місії, тому що перш за все стратегія має сприяти досягненню місії та стратегічних цілей. Місія відображає філософію бізнесу і формулюється у вигляді заяви в простій та зручній для сприйняття формі. Вважається, що на початку 80-х років минулого століття, поставивши питання «Яким є ваш бізнес?», Пітер Друкер вперше запитав про місію [13]. Місія є основою прогнозованого синергійного ефекту функціонування підрозділів енергетичної компанії, тому що «місія дозволяє оптимізувати загальну діяльність організації, розумно поєднуючи між собою цілі окремих організаційних осередків» [14, с. 51-52].

Місія характеризує найголовнішу мету функціонування компанії, яка визначає стратегічний напрям її розвитку та ряд стратегічних цілей. Вона має бути простою, реальною та актуальною у довгостроковій перспективі.

В процесі стратегічного управління розвитком енергетичної компанії важливе місце займає механізм прийняття «управлінських рішень». Адже, як зазначив В. Геєць, «в умовах інтеграції у глобальні ринки промислові підприємства України потребують розробки прогресивних концепцій та моделей їх функціонування, що передбачає дієве управління процесами на підприємствах в умовах використання організаційно-комунікаційної платформи та забезпечення ефективного використання методологічного підходу до комунікативного забезпечення діяльності підприємств» [15, с. 5].

Відповідно до нашого дослідження [9] механізми стратегічного управління розвитком енергетичних компаній включають себе інфраструктурне забезпечення; інформаційне забезпечення та безпеки; організаційне забезпечення; нормативно-правове забезпечення; ціноутворення; фінансове забезпечення; стратегічне планування розвитку; мотивацію енергозбереження тощо.

Забезпечення можливості прогресу та «розумного» (смарт) розвитку енергетичних компаній значною мірою залежить від функціонування суміжних галузей. У цьому контексті вчені виділяють кілька напрямків покращення інфраструктурного забезпечення, які потребують уваги, як такі, від яких залежать не лише темпи впровадження smart grid-технологій, а подальший шлях розвитку компаній. Наразі залишається кілька ключових питань, що повинні бути вирішені для прискорення розумного розвитку енергетичної сфери як однієї з домінантних складових енергосистеми. Це свідчить про те, що вектор розвитку та масштабування розумних енергетичних технологій у майбутньому може значно варіюватися [16].

Інфраструктурне забезпечення в енергетичній сфері формують оператори транспортних та розподільних енергетичних систем. Наприклад, ТОВ «Оператор газотранспортної системи України» – це природна монополія, яка забезпечує транспортування природного газу споживачам України та країн Європейського Союзу, є сертифікованим оператором газотранспортної системи України і є повністю незалежним від вертикально-інтегрованих підприємств, що забезпечує надійність та ефективність функціонування газотранспортної системи України.

Усе це передбачає впровадження значної кількості технологічних рішень та характеризується масштабістю та всеохопленням за кількістю об'єктів енергогенерації, енерготорговлі, енерготранспортування та енергоспоживання.

Для реалізації покращення інфраструктурного забезпечення в системі стратегічного управління розвитком енергетичних компаній критично важливими є деякі інші фактори. Одним з них є розвиток інформаційно-комунікаційних технологій [16].

Загальні висновки. Отже, розгляд теоретичних та методологічних аспектів стратегічного управління розвитком енергетичних компаній необхідне для сучасного реагування та впровадження новацій, забезпечення конкурентоспроможності компаній в сучасних умовах розвитку енергетичної сфери через механізми інфраструктурного забезпечення; інформаційного забезпечення та безпеки; організаційного забезпечення; нормативно-правового забезпечення; ціноутворення; фінансового забезпечення; стратегічного планування розвитку; мотивації енергозбереження тощо.

Список використаних джерел

1. Thompson A. A., Strickland A. J. Strategic Management: Concept and Cases. 4th ed. Texas: University of Alabama, Business Publication Inc., Plano, 1987.
2. Аванесова Н. Е., Марченко О. В. Сутність та концепції стратегічного управління. *Стратегічне управління підприємством та сучасним містом: теоретико-методичні засади*: монографія Харків: Харків. Нац. Ун-т буд-ва та архітектури, 2015. С. 7–47.
3. Білопольський М. Г., Чигарьов В. Д. Напрями управління ефективністю при забезпеченні стратегічного розвитку підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2017. № 2. С. 12–17.
4. Скібіцький О. М. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Київ, 2006. С. 6–46.

5. Мамонтова Н. А. Управління вартістю компанії нафтогазового комплексу в умовах інноваційного розвитку: монографія. Львів: ПАІС, 2011. 484 с.

6. Ansoff I. Strategic management. Springer, 2007. 251 p.

7. Higgins J. M. Organizational Policy and Strategic Management: Text and Cases. 2nd ed. Chicago: The Dryden Press, 1983.

8. Schendel D. E., Hatten K. J. Business Policy or Strategic Management A Broader View for an Emerging Discipline. *Akademy of Management Proceedings*, August 1972.

9. Шведкий В. А. Сучасна парадигма механізмів стратегічного управління розвитком енергетичних компаній. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія «Економіка». 2022. № 26. С. 51–57. DOI: [https://doi.org/10.25264/2311-5149-2022-26\(54\)-51-57](https://doi.org/10.25264/2311-5149-2022-26(54)-51-57).

10. Енергетична безпека України: методологія системного аналізу та стратегічного планування: аналіт. доп. / Суходоля О. М., Харзішвілі Ю. М., Бобро Д. Г., Сменковський А. Ю., Рябцев Г. Л., Завгородня С. П.; за заг. ред. О. М. Суходолі. Київ: НІСД, 2020. 178 с.

11. Шпак Я. О. Формування організаційно-економічного механізму управління енергетичними підприємствами України. *Економічний аналіз: зб. наук, праць Тернопільського національного економічного університету*. 2017. Том 27. № 3. С. 293–301.

12. Дегтярьова О. О. Теоретичні аспекти побудови багаторівневої інформаційної системи енергетичного контролінгу. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2020. № 1 (72). С. 153–163. DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.1\(72\).2020.153-163](https://doi.org/10.33987/vsed.1(72).2020.153-163).

13. Drucker P. Management: Tasks, Responsibilities, Practices, 1973. 325 p.

14. Смерек В. Що таке місія і кому вона потрібна. *Податкове планування*. 2008. № 2 (88). С. 47–54.

15. Геєць В. Ліберально-демократичні засади: курс на модернізацію України. *Економіка України*. 2010. № 3. С. 4–20.

16. Шведкий В. А. Інфраструктурне забезпечення в системі розвитку енергетичної компанії. *The main prospects for the development of science in modern life: Proceedings of the XXXVI International Scientific and Practical Conference (13–16 вересня 2022 р., Варшава, Польща)*. Warsaw, 2022. С. 98–100.

References

1. Thompson, A. A., Strickland, A. J. (1987). Strategic Management: Concept and Cases. 4th ed. Texas, University of Alabama, Business Publication Inc., Plano.
2. Avanesova, N. E., Marchenko, O. V. (2015). Sуть і концепції стратегічного управління [The essence and concepts of strategic management.]. *Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom ta suchasnym mistom: teoretyko-metodychni zasady* [Strategic management of an enterprise and a modern city: theoretical and methodological principles]. (pp. 7–47). Kharkiv, Kharkiv National University of Construction and Architecture [in Ukrainian].
3. Bilopolskyi, M. H., Chyharov, V. D. (2017). Napriamy upravlinnia efektyvnistiu pry zabezpechenni stratehichnoho rozvytku pidpriemstva [Directions of Efficiency Management at Maintenance of the Enterprise

- Strategic Development]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2, pp. 12–17 [in Ukrainian].
4. Skibitskyi, O. M. (2006). *Stratehichniy menedzhment* [Strategic management]. (pp. 6-46). Kyiv [in Ukrainian].
5. Mamontova, N. A. (2011). *Upravlinnia vartistiu kompanii naftohazovoho kompleksu v umovakh innovatsiynoho rozvytku* [Cost management of oil and gas companies in the context of innovative development]. Lviv, PAIS. 484 p. [in Ukrainian].
6. Ansoff, I. (2007). *Strategic management*. Springer. 251 p.
7. Higgins, J. M. (1983). *Organizational Policy and Strategic Management: Text and Cases*. 2nd ed. Chicago, The Dryden Press.
8. Schendel. D. E., Hatten. K. J. (1972, August). *Business Policy or Strategic Management A Broader View for an Emerging Discipline*. Academy of Management Proceedings.
9. Shvedkyi V. A. (2022). *Suchasna paradyhma mekhanizmiv stratehichnoho upravlinnia rozvytkom enerhetychnykh kompanii* [Modern paradigm of mechanisms of strategic management of development of energy companies]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademii»*. Serii «*Ekonomika*» – *Scientific notes of the National University "Ostroh Academy". Series "Economy"*, 26, pp. 51–57. DOI: [https://doi.org/10.25264/2311-5149-2022-26\(54\)-51-57](https://doi.org/10.25264/2311-5149-2022-26(54)-51-57) [in Ukrainian].
10. Sukhodolia, O. M., Kharazishvili, Yu. M., Bobro, D. H., Smenkovskyi, A. Yu., Riabtsev, H. L., Zavorodnia, S. P. (2020). *Enerhetychna bezpeka Ukrainy: metodolohiia systemnoho analizu ta stratehichnoho planuvannia* [Energy security of Ukraine: methodology of system analysis and strategic planning]. Kyiv, NISD. 178 p. [in Ukrainian].
11. Shpak, Ya. O. (2017). *Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia enerhetychnymy pidpriemstvamy Ukrainy* [Formation of an organizational and economic mechanism for managing energy enterprises in Ukraine]. *Ekonomichniy analiz: zb. nauk, prats Ternopilskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu – Economic analysis: collection of sciences, works of the Ternopil National Economic University*, Vol. 27, No. 3, pp. 293-301 [in Ukrainian].
12. Dehtiarova, O. O. (2020). *Teoretychni aspekty pobudovy bahatorivnevoi informatsiinoi systemy enerhetychnoho kontrolinhu* [Theoretical aspects of multilevel information system formation for needs of energy controlling]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen – Socio-Economic Research Bulletin*, 1 (72), pp. 153-163. DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.1\(72\).2020.153-163](https://doi.org/10.33987/vsed.1(72).2020.153-163) [in Ukrainian].
13. Drucker, R. (1973). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. 325 p.
14. Smerek, V. (2008). *Shcho take misiia i komu vona potrebna?* [What is a mission and who needs it?]. *Podatkove planuvannia – Tax planning*, 2 (88), pp. 47-54 [in Ukrainian].
15. Heiets, V. (2010). *Liberalno-demokratychni zasady: kurs na modernizatsiiu Ukrainy* [Liberal-democratic principles: a course for the modernization of Ukraine]. *Ekonom. Ukr.*, 3, pp. 4-20 [in Ukrainian].
16. Shvedkyi, V. A. (2022). *Infrastrukturne zabezpechennia v systemi rozvytku enerhetychnoi kompanii* [Infrastructure support in the development system of an energy company]. *The main prospects for the development of science in modern life: Proceedings of the XXXVI International Scientific and Practical Conference*. (pp. 98-100). Warsaw [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 15.11.2024

Формат цитування:

Чобіток В. І., Костін Ю. Д. Стратегічне управління розвитком підприємств в енергетичній галузі. *Вісник економічної науки України*. 2024. № 2 (47). С. 50-53. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.2\(47\).50-53](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.2(47).50-53)

Chobitok, V. I., Kostin, Yu. D. (2024). Strategic Management of Enterprise Development in the Energy Industry. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (47), pp. 50-53. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.2\(47\).50-53](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.2(47).50-53)