

УДК: 338.2

JEL Classification Code: 013

Шишкіна В.О.

*Студентка Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

Кавтиш О.П.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки і підприємництва
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЕНЕРГОРОЗПОДІЛЬЧИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

У статті обґрунтовано необхідність та проаналізовано можливості забезпечення підвищення ефективності діяльності енергорозподільчих підприємств України при переході до нової моделі функціонування енергетичного ринку шляхом запровадження дієвого процесу стратегічного планування з урахуванням базових положень концепції сталого розвитку. Встановлено, що при існуючій моделі енергоринку енергогенеруючі підприємства у переважній більшості не працювали на основі ринкового механізму, тому не мають реального досвіду та напрацьованих інструментів переходу до нових умов діяльності, у т.ч. на основі використання стратегічного планування для підвищення ефективності діяльності. Обґрунтовано, що ефективність їх діяльності у своїй основі повинна містити трансформацію традиційної системи цілей і показників ефективності у площину цілей і результируючих показників, що характеризують триєдиний вектор економічної, соціальної та екологічної ефективності, тобто SDG. Виявлено, що такий підхід відповідає загальноцивілізаційним тенденціям розвитку, стратегічним планам на рівні національного господарства та сучасному тлумаченню сталого розвитку підприємств. Охарактеризовано еволюцію поглядів на роль стратегічного планування у забезпеченні сталого розвитку підприємств та трансформацію механізмів КСВ для ефективного планування і реалізації його цілей. Доведено необхідність поступової імплементації стратегічного планування та переходу до усвідомлення ефективної діяльності через призму концепції сталого розвитку для енергорозподільчих підприємств України.

Ключові слова: стратегічне планування; сталий розвиток; корпоративна соціальна відповідальність; цілі сталого розвитку; енергорозподільчі підприємства.

Постановка проблеми. Енергетична галузь є однією із системоутворюючих галузей національної економіки, яка з урахуванням соціально-орієнтованих ринкових трансформацій та здійснення реформ, орієнтованих на модернізацію, відіграє все більше значення у системі забезпечення національної безпеки України, її конкурентоспроможності та сталого розвитку. Велику частку у структурі галузі займають енергорозподільчі підприємства, оскільки саме вони є кінцевим посередником між ринком електроенергії та споживачем і від їх діяльності залежить якість реалізованої продукції (електроенергії), наданих послуг.

Проте, в умовах переходу до нової моделі енергоринку та необхідності реалізації своєї функції у забезпеченні виконання не лише положень Енергетичної стратегії України на період до 2035 року «Безпека,

енергоефективність, конкурентоспроможність» [1], а й Стратегії сталого розвитку України 2030 [2], перед енергорозподільчими підприємствами постає завдання щодо оптимізації процесів управління їх діяльністю на засадах сталого розвитку, зокрема, за показниками енергоефективності, переходу до використання нових джерел енергії та принципів концепції «зеленої економіки», зміни усвідомлення сутності ефективної діяльності.

Стратегічне планування як базова функція стратегічного управління допоможе вирішити дане завдання, оскільки дозволить узгодити цілі діяльності, визначити їх пріоритетність, трансформувати показники їхнього досягнення через триаду «економічна-соціальна-екологічна ефективність» з урахуванням системної реалізації, необхідної синергії задля забезпечення сталого розвитку і, як наслідок, енергетичної та загалом економічної безпеки, як на рівні підприємств, так і національного господарства. Тобто планування діяльності енергорозподільчих підприємств, виходячи із результатів, яких вони хочуть досягти у мовах переходу до вільного ринку та у відповідності з ресурсними можливостями і положеннями означених стратегій, дозволить їм скласти раціональні плани, оцінювати наявність ресурсів та необхідність залучення додаткових, підвищувати результативність господарської діяльності на засадах сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми функціонування енергетичних підприємств досліджуються у працях Антоненка О.Б., Федішина Б.П., О. О. Бірюкова О. О., Домбровської Г. П. та інших. Питання сутності сталого розвитку підприємств є предметом досліджень Кузьміної О.С., Метлицької С.О. та ін. Сутність корпоративної соціальної відповідальності є предметом дослідження Кавтиш О.П., Гриценка А.М., Сідневої Ж.К., Калити П.Я. та ін. Питання стратегічного планування діяльності підприємств, його ролі у забезпеченні ефективності діяльності розглядаються у роботах Пакуліна С.Л., Головка О.Г., Протасової Л.В.

Проте, питання, пов'язані із використанням інструментів стратегічного планування для забезпечення сталого, тобто, ефективного за економічними, соціальними та екологічними показниками розвитку енергорозподільчих підприємств є мало розкритими у науковій літературі, що й визначає актуальність даного дослідження.

Метою дослідження є обґрунтування доцільності застосування інструментарію стратегічного планування для забезпечення сталого розвитку енергорозподільчих підприємств національного господарства в умовах переходу до нової моделі функціонування ринку електроенергії.

Виклад основного матеріалу. Згідно Закону України «Про ринок електричної енергії» затверджено зміни на ринку електричної енергії [3]. Замість існуючої монополії закон створює передумови для існування конкурентного середовища. Існуюча модель ринку призвела до того, що діяльність енергорозподільчих підприємств не враховує інтереси стейкхолдерів, не забезпечує ринкових умов здійснення їх діяльності. За умови існування монополії, компанія отримує фіксований розмір прибутків не маючи змогу впливати на прибутковість підприємства; відсутні можливості залучати додаткові інвестиції на заміну основних фондів, більша частина яких є

зношеною; відсутні стимули для якісного надання послуг енергопостачання, оскільки у споживачів не має можливості вибору постачальника [4].

На наш погляд, зазначене тісно пов'язане з тим, що відповідно до діючої моделі монопольного ринку не передбачено (не сформовано умов) застосування базису для розвитку стратегічного планування і загалом системи управління на енергорозподільчих підприємствах, оскільки їх діяльність повністю регулюється Національною комісією, яка здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП).

Нова модель ринку передбачає докорінну зміну поведінки суб'єктів ринку електроенергетики, зокрема поділ функцій розподілу і постачання між різними суб'єктами ринку, тобто формування умов конкурентного середовища. Компанії створюватимуть пропозиції споживачам щодо постачання електроенергії завдяки самостійному встановленню цін та умов поставки, а у споживача з'явиться можливість вільного вибору постачальника. Компанії почнуть конкурувати за споживачів не лише за допомогою цінкових важелів, а і нецінових. Тобто, для компаній, які сьогодні здійснюють розподіл електричної енергії, постає завдання не лише зберегти існуючі позиції на ринку, а і посилювати їх, що неможливо без удосконалення процесу управління, насамперед, стратегічного планування.

Стратегічне планування полягає в розробленні стратегічних рішень, що передбачають висунування таких цілей і стратегій поведінки відповідних об'єктів управління, реалізація яких здатна забезпечувати ефективне функціонування підприємств у довгостроковій перспективі, швидку адаптацію до мінливих умов зовнішнього середовища [4]. Основною метою стратегічного планування є обґрунтування можливостей та шляхів ефективного функціонування і розвитку підприємства на ринку в довгостроковій перспективі – тобто його сталого розвитку. Такий підхід до стратегічного планування та управління бізнесом відповідає еволюції усвідомлення механізмів досягнення стратегічних цілей діяльності та самого змісту цих цілей через призму синергетичного забезпечення розвитку економічної системи з урахуванням впливу, по суті, «моделюванням» умов такого майбутнього [5].

Аналіз наукових публікацій дає підстави говорити про наявність вузького та широкого підходів до трактування сталого розвитку підприємств [5; 6]. Широке трактування, згідно якого сталий розвиток на рівні підприємств може характеризуватись через сукупність показників, що відображають ефективність діяльності у площині взаємоузгодження економічних, соціальних та економічних результатів і характеризують здатність для підвищення ефективності функціонування та нарощення майбутнього потенціалу підприємства, задоволення його потреб та досягнення середньо- та довгострокових (стратегічних) цілей діяльності як основи забезпечення процесу інтенсивного суспільного відтворення, є у сучасних умовах більш обґрунтованим. Саме тому сталий розвиток характеризує загальну ефективність діяльності підприємств, а стратегічне планування закладає умови та визначає способи її досягнення.

Аналіз теорії і практики функціонування сучасних економічних систем та їх суб'єктів свідчить, що сталий розвиток може бути досягнутий в умовах стратегічно соціально відповідального ставлення з боку суспільства та до

суспільства і, передусім, створених ним організацій, суб'єктів економіки. У зв'язку із цим, в останні два десятиліття ООН приділяє підвищену увагу соціальній відповідальності, а у її структурі корпоративній соціальній відповідальності (КСВ) як механізмам досягнення цілей сталого розвитку, концепція яких знайшла відображення у діяльності та положеннях Глобального Договору (ГД) ООН та 17 Цілях сталого розвитку (SDG) [7; 8], що, за своєю суттю, є довгостроковими планами розвитку сучасної цивілізації і базисом для розвитку майбутніх. Вони є тими стратегічними цілями, управління якими повинно забезпечити стійкий розвиток через призму тріади «економіка-соціальна сфера-екологія» на усіх рівнях соціально-економічної системи. Такий підхід виправданий з позицій того, що бізнес відіграє ключову роль в досягненні SDG, оскільки виступає основним суб'єктом процесу суспільного відтворення. Від його керівних принципів діяльності, способів поведінки на ринку і у суспільстві загалом, орієнтирах стратегічних цілей залежить тип такого відтворення та його довгострокова результативність (рис. 1.).



Рисунок 1 – Еволюція уявлення про суть ефективності діяльності підприємств та забезпечення процесу суспільного відтворення через призму концепцій сталого розвитку та КСВ (побудовано на основі [5 – 9])

Останній відповідає ключовим положенням і довгостроковим цілям Концепції сталого розвитку. Зокрема, бізнес-рішення і технології мають вирішальне значення для подолання бідності, забезпечення охорони здоров'я, освіти, боротьби зі зміною клімату і погіршенням стану навколишнього середовища не залежно від того, мова іде про надпотужні ТНК чи малий і середній бізнес на рівні окремих країн, регіонів чи муніципалітетів.

Дотримання суб'єктами економіки базових положень і принципів соціально відповідальної поведінки здатне призводити до синергетичного ефекту на як на мікрорівні, так і рівні суспільства у цілому та мати довгострокову

результативність. Вони мають робити свій посильний внесок у вирішення цих проблем: дотримуючись законодавства, не порушуючи норм бізнес-етики, не здійснюючи недоброчесної поведінки на ринку, беручи на себе відповідальність за вчинені дії чи бездіяльність, усвідомлюючи їх наслідки. Така поведінка бізнесу чинить вплив як на поведінку окремих індивідів та засоби реалізації бізнес-цілей, так і інституцій на різних рівнях економічної системи, формує умови оптимального взаємоузгодження інтересів зацікавлених сторін, стабілізації ринків, сприяє прозорості функціонування підсистем економічної системи суспільства тощо.

П. Калита визначає, що КСВ має базисом соціально відповідальні підходи до ведення бізнесу [10]. Серед них: сприяння просуванню соціальних ініціатив, благодійність, волонтерська та інша діяльність на користь суспільства у частині інтересів зовнішніх стейкхолдерів, а також застосування інструментів, спрямованих на раціональну продуктивну взаємодію із внутрішніми, загалом, все те, що створює для компанії додаткові конкурентні переваги у процесі діяльності, закладає засади більш продуктивного використання ресурсів, можливостей, здатностей у ланцюгу створення вартості, виступаючи еволюційним продовженням її основної діяльності. Умовою ефективною реалізації таких підходів є усвідомлення необхідності реагувати на запити і потреби зацікавлених сторін для ефективного досягнення власних господарських цілей діяльності у середньо- та довгостроковій перспективі.

В Україні показники соціально відповідального бізнесу викладені в Меморандумі про соціальну відповідальність бізнесу [11]. Вказані у ньому групи показників узгоджуються із 10 принципами ГД ООН [7], програмними документами Європейського Союзу, українським законодавством та розумінням соціальної відповідальності лідерами бізнесу в Україні. Запровадження соціальної відповідальності, у т.ч. і, насамперед, корпоративної (відповідальності бізнесу) є одним із керівних принципів досягнення Стратегії сталого розвитку України до 2030 року [2].

Сьогодні в Україні діє 28 регіональних розподільчих компаній та індустріальні розподільовачі з порівняно невеликими мережами. З них лише незначний відсоток визначає загальні цілі діяльності підприємства. За даними експертної організації Центру «Розвитку корпоративної соціальної відповідальності» стратегію соціальної відповідальності реалізує лише енергорозподільче підприємство ПрАТ «Прикарпаттяобленерго».

У 2015 році компанія розробила стратегію корпоративної соціальної відповідальності та визначила 5 ключових стратегічних цілей: бути кращою компанією для своїх клієнтів, бути кращою компанією для своїх працівників, бути найкращою компанією для громади Івано-Франківщини, бути кращою «безпечною» компанією, бути кращою еко-компанією. Підприємство щорічно в кінці року звітує щодо своєї діяльності та виконання поставлених цілей, відображуючи їх внесок у підвищення ефективності діяльності [12]. Для реалізації цих цілей у компанії створено відповідну організаційну структуру: Голова правління, група стратегічного планування, група з КСВ. Така структура дозволяє залучити менеджмент усіх рівнів та персонал компанії до вирішення стратегічних цілей у безпосередній тактичній та операційній діяльності,

забезпечити їхнє взаємоузгодження та імплементацію керівних принципів КСВ у основні, допоміжні, управлінські бізнес-процеси та процеси розвитку.

Згідно даних звітності ПрАТ «Прикарпаттяобленерго» уведення у процес стратегічного та тактичного планування принципів КСВ дозволило [12] забезпечити зростання загальної результативності фінансово-економічної діяльності та підвищення рівня лояльності як внутрішніх, так і зовнішніх стейкхолдерів. Зокрема, результати опитувань споживачів фахівцями відділу контролю якості послуг свідчать, що рівень задоволеності споживачів протягом трьох років зріс на 9 % (з 80% до 89%) [12]. Тобто, соціально відповідальні прагнення і принципи ПрАТ «Прикарпаттяобленерго» та їх дотримання у процесі реалізації стратегічних цілей діяльності, роблять компанію самодостатньою та успішною.

Такий підхід, на наш погляд, доцільно брати за основу і іншим енергорозподільчим компаніям України, оскільки він здатен забезпечити адаптацію до змін умов діяльності на ринку; закріпити свої позиції на ньому; встановити пріоритети розвитку; проаналізувати ефективність тактичних рішень для досягнення стратегічних цілей та оптимізувати бізнес-процеси; оцінити результативність і ефективність використання ресурсів та можливостей, виявити і запровадити механізми підвищення результативності управління ними; виявити, попередити загрози та організаційні проблеми; підвищити результативність господарської діяльності на основі раціоналізації взаємовідносин із ключовими зовнішніми та внутрішніми стейкхолдерами у тріаді «економічні-соціальні-екологічні цілі-ефекти».

Висновки. У процесі дослідження визначено, що нині ринок електричної енергії зазнає трансформації: відбувається перехід від монополії до ринкової конкуренції, що вимагає від енергорозподільчих підприємств підвищення результативності стратегічного планування як базового інструменту стратегічного управління на енергорозподільчих підприємствах. Метою стратегічного планування є забезпечення ефективного функціонування в довгостроковій перспективі, тобто сталого розвитку.

Обґрунтовано, що з метою забезпечення сталого розвитку не лише для енергорозподільчих підприємств, а й національного господарства, їм необхідно використовувати інструменти стратегічного планування через призму принципів соціально відповідальної поведінки, що передбачає переведення традиційних ринкових цілей і показників, які відображують результат їхнього досягнення, у площину сталого розвитку та відпрацювання засобів управління ними.

На прикладі ПрАТ «Прикарпаттяобленерго» показано переваги використання стратегічного планування як інструменту забезпечення сталого розвитку на принципах КСВ.

Доведено, що поступова імплементація такого підходу у діяльність інших енергорозподільчих підприємств національного господарства створить умови для їх ефективної адаптації при переході до нової моделі енергоринку, отримання додаткових конкурентних переваг у процесі діяльності, підвищення продуктивності використання ресурсів, реалізація прихованих можливостей, здатностей у ланцюгу створення вартості, тобто підвищення загальної результативності діяльності, а також отримання синергетичного ефекту при

реалізації стратегічних планів у сфері енергетики та сталого розвитку суспільства, посилення його економічної безпеки.

Список використаних джерел

1. Розпорядження №605-р 'Енергетична стратегія України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність»' [Online]. Available at: <https://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/605-2017-%D1%80>
 2. Проект Стратегії сталого розвитку України до 2030 року [Online]. URL: <https://igu.org.ua/sites/default/files/Стратегія-сталого-розвитку.pdf>
 3. Верховна Рада України (2019) 'Закон України Про ринок електричної енергії', Офіц. вид. Київ : Парлам. вид-во.
 4. Шишкіна В.О., Кавтиш О.П. (2018) 'Напрями удосконалення процесу управління стратегічним плануванням енергорозподільчих підприємств', *Матеріали XVII Міжнародної конференції «Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки», 21 листопада 2018, Київ: КІП ім. Ігоря Сікорського, С. 102*
 5. Пакулін С. Л. (2016) 'Управління сталим розвитком сучасного підприємства', *Електронний науковий журнал «Траєкторія науки», 95 (3), С. 31-48* [Online]. Available at: <https://pathofscience.org/index.php/ps/article/download/50/100>
 6. Кузьміна О. С. (2015) 'Аналіз підходів до трактування поняття «сталій розвиток підприємства», *Вісник Хмельницького національного університету, 75(5), С. 13-21.* [Online]. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2015_5%281%29__4
 7. ООН (2019) Принципи Глобального договору ООН в Україні, [Online]. URL : <https://globalcompact.org.ua/>
 8. ООН (2019) Цілі сталого розвитку, [Online]. Available at: <https://globalcompact.org.ua/tsili-stijkogo-rozvytku/>
 9. Гриценко А.М. Корпоративна соціальна відповідальність: складові та підходи до оцінки ефективності [Online]. Available at: *Вісник Кам'янець-Подільського національного ...*, 2012 – irbis-nbuv.gov.ua
 10. Калита П.Я. (2006) 'Соціально спрямований бізнес, або Бізнес з турботою про Людей', *Молочное дело: Ежемесячный производственно-практический журнал, 85 (10), С. 68-69.*
 11. Сіднева Ж.К. (2015) 'Нормативна основа концепції корпоративної соціальної відповідальності', *Формування ринкових відносин в Україні*, 173(10), С. 136-140
 12. ПрАТ «Прикарпаттяобленерго» (2017) Річний звіт з Корпоративної соціальної відповідальності та дані сторінки КСВ [Online]. Available at: https://www.oe.if.ua/uk/social_responsibility
-

Шишкіна Вероніка Олегівна

*Студентка Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

Кавтыш Оксана Петровна

Кандидат економічних наук

Доцент кафедри економіки і підприємництва

*Національного технічного університету України «Київський політехнічний
інститут імені Ігоря Сікорського»*

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ЭНЕРГОРАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ УКРАИНЫ

В статье обоснована необходимость и проанализированы возможности обеспечения повышения эффективности деятельности энергораспределительных предприятий Украины при переходе к новой модели функционирования энергетического рынка путем введения действенного процесса стратегического планирования с учетом базовых положений концепции устойчивого развития. Установлено, что при существующей модели энергорынка энергогенерирующие предприятия в подавляющем большинстве не работали на основе рыночного механизма, поэтому не имеют реального опыта и наработанных инструментов перехода к новым условиям деятельности, в т.ч. на основе использования стратегического планирования для повышения эффективности деятельности. Обосновано, что эффективность их деятельности в своей основе должна содержать трансформацию традиционной системы целей и показателей эффективности в плоскость целей и результирующих показателей, характеризующих триединый вектор экономической, социальной и экологической эффективности, то есть SDG. Выявлено, что такой подход соответствует обще цивилизационным тенденциям развития, стратегическим планам на уровне национального хозяйства и современном толкованию устойчивого развития предприятий. Охарактеризованы эволюцию взглядов на роль стратегического планирования в обеспечении устойчивого развития предприятий и трансформацию механизмов КСО для эффективного планирования и реализации его целей. Доказана необходимость постепенной имплементации стратегического планирования и перехода к осознанию эффективной деятельности через призму концепции устойчивого развития для энергораспределительных предприятий Украины.

Ключевые слова: стратегическое планирование; устойчивое развитие; корпоративная социальная ответственность; цели устойчивого развития; энергораспределяющие предприятия.

Shyshkina Veronika

Student Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Kavtysh Oksana

PhD of Economic sciences

Associate Professor of the Department of Economics and Entrepreneurship

Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

STRATEGIC PLANNING AS AN INSTRUMENT FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENERGY DISTRIBUTION COMPANIES OF UKRAINE

The article substantiates the necessity and analyzes the possibilities of increasing the efficiency of activity of power distribution companies of Ukraine in the transition to a new model of functioning of the energy market by introducing an effective process of strategic planning taking into account the basic provisions of the sustainable development concept. It was established that under the existing model of energy market, energy generating enterprises

in the vast majority did not work on the basis of a market mechanism, therefore, have no real experience and tools for transition to new business conditions, including based on the use of strategic planning to increase the efficiency of the activity. It is substantiated that the effectiveness of their activities in its essence should include the transformation of the traditional system of goals and indicators of efficiency into the plane of goals and result indicators that characterize the triple vector of economic, social and environmental efficiency, that is, sustainable development. It is revealed that this approach corresponds to general civilizational development trends, strategic plans at the level of the national economy and a modern interpretation of sustainable development of enterprises. The evolution of views on the role of strategic planning in ensuring sustainable (efficient) enterprise development and transformation of CSR mechanisms for effective planning and implementation of sustainable development goals has been characterized. On this basis, the necessity of the gradual implementation of strategic planning and the transition to the realization of effective activity through the prism of the concept of sustainable development for power distribution companies of Ukraine has been proved.

Key words: strategic planning; sustainability; corporate social responsibility; sustainable development goals; power distribution companies.

Шишкіна Вероніка Олегівна
nikusyash@gmail.com
Кавтиш Оксана Петрівна
oksanakavtysh@ukr.net