

## ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

УДК 334.012:338.45:330.1

JEL Classification Code: D200

**Бірюков Є. І.**

*аспірант кафедри менеджменту та публічного адміністрування  
ПВНЗ «Міжнародний науково-технічний університет  
імені академіка Юрія Бугая»*

### НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИКИ

*У статті визначено фактори зовнішніх (політико-правові, кон'юнктурні, соціальні, екологічні та глобалізаційні) та внутрішніх ризиків (організаційно-економічні, виробничі та кадрові) діяльності підприємств електроенергетики. На основі визначених зовнішніх та внутрішніх потенційних ризиків функціонування підприємств електроенергетики виокремлено ряд заходів макроекономічного та мікроекономічного характеру, спрямованих на забезпечення якісної трансформації вітчизняних підприємств енергетичної галузі, у напрямку забезпечення їх сталого розвитку. Встановлено, що напрямки реалізації заходів економічного впливу на макrorівні мають: концентруватися на ключових аспектах поточної проблематики вітчизняної електроенергетики задля усунення системних обмежень розвитку; включати в себе розробку профільних стратегій та програм розвитку підприємств галузі на всіх рівнях виконавчої влади; передбачати інтенсифікацію інвестиційно-інноваційних процесів як невід'ємної складової структурної політики; базуватися на демонополізації національного енергоринку та переходу до більш сучасних моделей його функціонування. До напрямків вдосконалення управлінської діяльності підприємств електроенергетики віднесено: розробку конкретних планів інноваційного розвитку підприємства, націлених на модернізацію, реновацію та екологізацію фізично та морально застарілого обладнання; створення системи оперативного моніторингу ключових показників ефективності діяльності електроенергетичних підприємств; використання інвестиційної компоненти у якості постійного складника системи ціноутворення; аналіз зарубіжних господарських практик, їх якісна імплементація у рамках конкретного підприємства та поступовий перехід до європейських енергетичних стандартів.*

**Ключові слова:** підприємства електроенергетики; ризики; функціонування; зовнішні ризики; внутрішні ризики.

**Постановка проблеми.** Галузь електроенергетики є системоутворюючою галуззю національного господарства, оскільки споживачами електроенергії виступають усі інші галузі економіки та домашні господарства. До галузі електроенергетики відноситься велика кількість підприємств, у тому числі підприємства електроенергетики, що здійснюють генерування, передачу, розподілення та продаж електроенергії. Отже, стабільне функціонування підприємств електроенергетики безпосередньо впливає на макроекономічні процеси економіки. Останнім часом, незважаючи на прийняті зміни у нормативно-правовій базі України, стан більшості підприємств електроенергетики залишається незадовільним, що вимагає удосконалення їх управління, у тому числі, у напрямі підвищенні безпековості їх діяльності. Незадовільний стан підприємств

електроенергетики зумовлено високою зношеністю основних засобів, низьким коефіцієнтом корисної дії генеруючих потужностей підприємств електроенергетики, недостатньою кількістю залучення інвестиційних ресурсів тощо. Незадовільний стан підприємств електроенергетики, також, пов'язано із геополітичними умовами, нестабільністю цін на сировинних ринках, ситуацію на Донбасі. Це та інше зумовлює розгляд питань щодо підвищення ефективності управління підприємствами електроенергетики.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідження теоретико-методичних питань організації діяльності та управління підприємствами електроенергетики із урахуванням специфічних особливостей їх функціонування висвітлено в вітчизняних наукових працях. Серед науковців, що займаються даною проблематикою, слід відзначити праці таких вчених, як: О. Битяк, О. Бурляй, О. Губрієнко, Б. Папков, Н. Кузьминчук, М. Земляний, В. Євдокімов, В. Точилін, В. Саприкін, Б. Слупський, В. Цаплін, В. Шведун та ін.

Однак, враховуючи широке теоретичне висвітлення проблематики функціонування вітчизняних підприємств енергетики, питання вдосконалення управлінської діяльності підприємств енергетики вимагають подальших розробок.

**Метою даної статті** є визначення напрямків вдосконалення управлінської діяльності підприємств електроенергетики щодо зменшення ризикованості їх діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** На функціонування підприємств електроенергетики впливає багато чинників різної природи. Пропонуємо здійснити традиційний поділ факторів ризику функціонування на зовнішні та внутрішні (див. рис. 1), при цьому відобразивши у їх наповненні специфіку ризиків саме підприємств електроенергетики:

по-перше, зовнішні ризики:

– політико-правові (непередбачені зміни фіскальної та митної політики; нестабільність валютного курсу та темпів інфляційних процесів; загальна нестабільність економіки, зміни у законодавстві щодо моделі функціонування ринку електроенергетики, що призводить зміни до відносин між споживачами, посередниками та підприємствами електроенергетики, які здійснюють генерацію, передачу та розподіл електроенергії);

– кон'юнктурні (характер конкурентних взаємодій на ринку під впливом змін моделей функціонування ринку електроенергії; ціни на ключові сировинні ресурси; рівень платіжної дисципліни споживачів; рівень ділової культури бізнесу; рівень корумпованості владних структур);

– соціальні (несприйняття населенням підвищення вартості послуг; ступінь доходної диференціації; рівень життя населення; рівень освіти та культурного розвитку населення);

– екологічні (посилення екологічних норм у частині регламентації рівнів викидів шкідливих речовин та штрафних санкцій за їх перевищення, дотримання положень «Енергетичного плану Європи 2050» (Energy Road Map 2050) [7] та проекту розвитку інтегрованої європейської енергетичної мережі

[6] відповідно до «Пакету дій щодо боротьби зі зміною клімату та використанням відновлюваної енергії»);

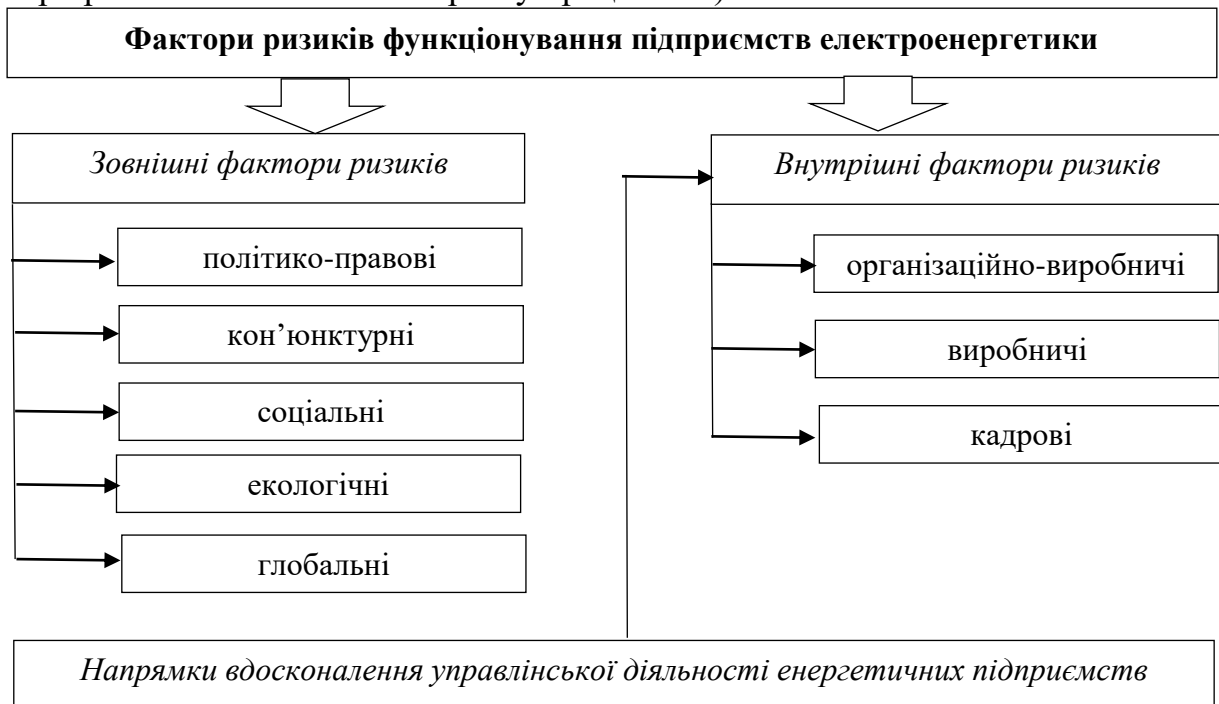
– глобальні (зміни у світовій політиці щодо енергетичної сфери та напрямів енергозбереження та енергоефективності, що підтверджується приєднанням у 2011 р. України до Європейського Енергетичного співтовариства та ратифіковано Законом України «Про ратифікацію Протоколу про приєднання України до Договору про заснування Енергетичного Співтовариства» [4]);

по-друге, внутрішні ризики:

– організаційно-економічні (слабкість системи планування та оперативного контролінгу; відсутність планів стратегічного розвитку; відсутність фінансових резервів; неконтрольоване збільшення рівнів кредиторської та дебіторської заборгованості; складність залучення інвестиційних ресурсів, що також пов'язана із специфічністю електроенергії як товару та формами власності енергогенеруючих підприємств);

– виробничі (надмірна зношеність устаткування; складність та застарілість технологій; порушення умов або невиконання контрактних зобов'язань постачальниками; непередбачувані поломки обладнання);

– кадрові (неефективна система мотивації персоналу; незацікавленість працівників у питаннях розвитку підприємства; відсутність умов для кар'єрного та особистісного росту працівника).



**Рисунок 1** – Фактори ризиків функціонування підприємств електроенергетики

*Джерело: побудовано автором*

На основі вищевикладених потенційних ризиків реалізації процесів управління підприємствами електроенергетики в умовах диверсифікації ресурсних джерел виробництва електроенергії та, виходячи із цього, об'єктивної необхідності забезпечення інноваційної направленості розвитку

підприємства, можна виокремити ряд заходів макроекономічного та мікроекономічного характеру, спрямованих на забезпечення якісної трансформації вітчизняних підприємств енергетичної галузі у напрямку забезпечення їх сталого розвитку.

Напрямки реалізації заходів економічного впливу на макрорівні мають:

- концентруватися на ключових аспектах поточної проблематики вітчизняної електроенергетики задля усунення системних обмежень розвитку;
- включати в себе розробку профільних стратегій та програм розвитку підприємств галузі на всіх рівнях виконавчої влади;
- передбачати інтенсифікацію інвестиційно-інноваційних процесів як невід'ємної складової структурної політики;
- базуватися на демонополізації національного енергоринку та переходу до більш сучасних моделей його функціонування.

Фундаментальною передумовою формування сприятливого інвестиційного клімату в енергетичному секторі є докорінне покращення ділового клімату в Україні загалом, у тому числі утвердження верховенства права, впровадження незалежного, постійного та дієвого нагляду у сфері конкуренції та швидке запровадження умов ринкового ціноутворення на недискримінаційних засадах [2, с. 78].

Також, варто виділити необхідність енергозбереження, як спосіб покращення стану енергетичної безпеки країни, адже суспільні витрати на економію електроенергії складають 25 % від вартості її генерації. Необхідно підкреслити той факт, що лише енергозбереженням та енергоефективністю неможливо подолати ірраціональність використання енергії і ліквідувати енергетичний баланс, а саме необхідно ефективно та оптимально генерувати енергію [5, с. 70].

Окреслюючи напрямки вдосконалення управлінської діяльності енергетичних підприємств, варто наголосити, на необхідності їх конкретизації та недопущенні формалізації прийнятих заходів в процесі їх реалізації. До таких напрямків, слід віднести наступні:

- розробка конкретних планів інноваційного розвитку підприємства, націлених на модернізацію, реновацію та екологізацію фізично та морально застарілого обладнання;
- створення системи оперативного моніторингу ключових показників ефективності діяльності підприємств електроенергетики;
- використання інвестиційної компоненти у якості постійного складника системи ціноутворення;
- аналіз зарубіжних господарських практик, їх якісна імплементація у рамках конкретного підприємства та поступовий перехід до європейських енергетичних стандартів.

**Висновки.** Визначення факторів зовнішніх (політико-правові, кон'юнктурні, соціальні, екологічні та глобалізаційні) та внутрішніх ризиків (організаційно-економічні, виробничі та кадрові) діяльності підприємств електроенергетики дало можливість окреслити напрямки:

- реалізації заходів економічного впливу на макрорівні, із урахуванням специфічних особливостей функціонування підприємств електроенергетики;

– вдосконалення управлінської діяльності енергетичних підприємств.

Таким чином, забезпечення ефективного управління підприємствами електроенергетики в умовах диверсифікації ресурсних джерел виробництва електроенергії є комплексним та багатоаспектним питанням, що вимагає належної уваги як з боку самих підприємств, так і зі сторони регуляторних органів.

Подальших розвідок вимагають питання підвищення ефективності діяльності та інвестиційної привабливості підприємств електроенергетики.

#### Список використаних джерел

1. Кухарук А. Д., Змітрович Д. Д. Формування конкурентних переваг підприємства з урахуванням положень концепції сталого розвитку. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Вип. 15. Ч. 2. С. 46-48.
2. Петраков Я. В. Модернізація електроенергетики в контексті реалізації стратегії розвитку енергетики України до 2035 року. *Приазовський економічний вісник*. 2017. № 5. С. 77-82.
3. Погребняк А. Ю. Напрями обґрунтування стратегії антикризового управління на промислових підприємствах. *Економічний вісник Національного технічного університету України Київський політехнічний інститут*. Вип. 11. С. 237-244.
4. Про ратифікацію Протоколу про приєднання України до Договору про заснування Енергетичного Співтовариства: Законом України № 2787-VI, від 15.12.2010 р.
5. Тульчинська С. О., Чорній Б. П. Диверсифікація джерел залучення інвестиційних ресурсів у підприємства розподілення електроенергії. *Економічний вісник Національного технічного університету України «КПІ»*. 2017. Вип. 14. С. 67-74.
6. Energy infrastructure priorities for 2020 and beyond – A Blueprint for an integrated European energy network URL: <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52011PC0658:EN:NOT>
7. Energy Road Map 2050 URL: <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52011DC0885:EN:NOT>

#### References

1. Kukharuk A.D. and Zmitrovych D.D. (2015) “Form of competitive overtaking of business with urachuvannyam, the concept of steel development”, *Naukovyj visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu*, vol. 15, no. 2, p. 46-48.
2. Petrakov Ya.V. (2017) “Modernization of electricity in the context of the implementation of the strategic development of the energy sector of Ukraine until 2035”, *Pryazovs'kyj ekonomichnyj visnyk*. vol. 5, p. 77-82.
2. Pohrebniak A. Yu. “Directly oboruntuvannya strategic anti-crisis management at industrial enterprises”, *Ekonomichnyj visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu Ukrainy Kyivs'kyj politekhnichnyj instytut*. vol. 11, p. 237-244.
3. Pro ratyfikatsiiu Protokolu pro pryiednannia Ukrainy do Dohovoru pro zasnuvannia Enerhetychnoho Spivtovarystva (2010) “On ratification of the Protocol on the Adoption of Ukraine to the Treaty on the Establishment of Energetic Foods: Law of Ukraine” *Zakonom Ukrainy*
4. Tul'chyns'ka S.O. and Chornij B.P. (2017) “Diversification of investments in investment resources from electricity distribution companies”, *Ekonomichnyj visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «KPI»*. vol. 14, p. 67-74.
5. Energy infrastructure priorities for 2020 and beyond – A Blueprint for an integrated European energy network URL:

<http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52011PC0658:EN:NOT>  
(Accessed 10 November 2019).

6. Energy Road Map 2050 URL:  
<http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52011DC0885:EN:NOT>  
(Accessed 19 November 2019).

---

**Бирюков Е. И.**

*аспирант кафедры менеджмента и публичного администрирования  
ЧВУЗ «Международный научно-технический университет  
имени академика Юрия Бугая»*

### **НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКИ**

*В статье определены факторы внешних (политико-правовые, конъюнктурные, социальные, экологические и глобализационные) и внутренних рисков (организационно-экономические, производственные и кадровые) деятельности предприятий электроэнергетики. На основе определенных внешних и внутренних потенциальных рисков функционирования предприятий электроэнергетики выделены ряд мер макроэкономического и микроэкономического характера, направленных на обеспечение качественной трансформации отечественных предприятий энергетической отрасли, в направлении обеспечения их устойчивого развития. Установлено, что направления реализации мер экономического воздействия на макроуровне имеют: сконцентрироваться на ключевых аспектах текущей проблематике отечественной электроэнергетики для устранения системных ограничений развития; включать в себя разработку профильных стратегий и программ развития предприятий отрасли на всех уровнях исполнительной власти; предусматривать интенсификацию инвестиционно-инновационных процессов как неотъемлемой составляющей структурной политики; базироваться на демонаполизации национального энергорынка и перехода к более современным моделям его функционирования. К направлениям совершенствования управленческой деятельности предприятий электроэнергетики отнесены: разработку конкретных планов инновационного развития предприятия, нацеленных на модернизацию, реновацию и экологизацию физически и морально устаревшего оборудования; создание системы оперативного мониторинга ключевых показателей эффективности деятельности электроэнергетических предприятий; использования инвестиционной компоненты в качестве постоянного компонента системы ценообразования; анализ зарубежных хозяйственных практик, их качественная имплементация в рамках конкретного предприятия и постепенный переход к европейским энергетическим стандартам.*

**Ключевые слова:** предприятия электроэнергетики; риски; функционирования; внешние риски; внутренние риски.

**Biriukov Iegor**

*Postgraduate of Management and Public Administration Department  
PHEI "Academician Yuriy Bugay International Scientific and Technical University"*

### **DIRECTLY AN ENDED MANAGEMENT OF ELECTRIC POWER INDUSTRY DIALENCES**

*The statistics have been assigned the factors of politics (political and legal, policy, social, environmental and global) and internal relations (organizational and economic personnel). On the basis of the recognized requirements and the internal potential functions, the power supply and the power industry, a number of macro-economic and non-technical changes are violated, which are directly related to the lack of safety and security. It has been*

*reinstated, right now, that realizatsion of economical influx on macro may: concentrate on the key aspects of stream problems of electricity generation for the consolidation of system interconnections; include the selection of specialized strategies and the program for developing galactic products in all regions of the region; transfer of investment, investment and innovation processes, as well as a lot of warehouse structural policy; base on the demonopolization of the national energy market and the transition to the most advanced models of functional functions. Prior to direct management of energy efficiency, the following information was presented: detailed plans for innovative development plans, modernization, modernization, and economic knowledge; the establishment of a system for operational monitoring of key indicators of efficiency and effectiveness of electric energy; victorious investment components at the post-warehouse warehouse of the system of value; analysis of foreign gospodar practices, ix of experience in the framework of a specific initiative and the progressive transition to European energy standards.*

**Keyword:** power generation; riziki; function; best practices; internal riziki.

---