

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИКИ В УКРАЇНІ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

©2018 МАКСИМОВА О. С., ТЕМЧЕНКО Г. В., БОНДАРЧУК О. М.

УДК 65.012.34

Максимова О. С., Темченко Г. В., Бондарчук О. М. Особливості розвитку логістики в Україні на сучасному етапі

Мета статті полягає в дослідженні сучасного стану логістичної системи на ринку України. Аналізуючи статистичні дані ринку логістичних послуг, було визначено сучасний стан ефективності використання логістики в Україні. Розглянуто основні складові логістичної системи та головні принципи її функціонування. Визначено місце України в рейтингу логістичної ефективності за дослідженнями Світового банку. Проаналізовано сучасний стан транспортної, поштової та складської логістики на вітчизняному ринку. За допомогою опрацювання статистичних даних розглянуто представників даного виду послуг, обсяги послуг і тенденції їх розвитку на сучасному етапі. Обґрунтовано, що підвищення ефективності логістики дозволить підвищити результативність та конкурентоспроможність вітчизняних підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Перспективою подальшого дослідження в даному напрямі є визначення заходів удосконалення логістичного сервісу для підприємств, що надають послуги.

Ключові слова: логістична система, транспортна логістика, поштова логістика, складська логістика.

Рис.: 6. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 8.

Максимова Олена Сергіївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, організації та управління підприємствами, Криворізький національний університет (вул. Віталія Матусевича, 11, Кривий Ріг, Дніпропетровська обл., 50027, Україна)

E-mail: maxlenser@ukr.net

Темченко Ганна Володимирівна – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри економіки, організації та управління підприємствами, Криворізький національний університет (вул. Віталія Матусевича, 11, Кривий Ріг, Дніпропетровська обл., 50027, Україна)

E-mail: tomskogo3_2@ukr.net

Бондарчук Ольга Михайлівна – кандидат технічних наук, доцент кафедри економіки, організації та управління підприємствами, Криворізький національний університет (вул. Віталія Матусевича, 11, Кривий Ріг, Дніпропетровська обл., 50027, Україна)

E-mail: om_bond@ukr.net

УДК 65.012.34

Максимова Е. С., Темченко А. В., Бондарчук О. М. Особенности развития логистики в Украине на современном этапе

Цель статьи состоит в исследовании современного состояния логистической системы на рынке Украины. Анализируя статистические данные рынка логистических услуг, было определено современное состояние эффективности использования логистики в Украине. Рассмотрены основные составляющие логистической системы и главные принципы ее функционирования. Определено место Украины в рейтинге логистической эффективности по исследованиям Мирового банка. Проанализировано современное состояние транспортной, почтовой и складской логистики на отечественном рынке. С помощью обработки статистических данных рассмотрены представители вида услуг, объемы услуг и тенденции их развития на современном этапе. Обосновано, что повышение эффективности логистики позволит повысить результативность и конкурентоспособность отечественных предприятий как на внутреннем, так и на внешнем рынках. Перспективой дальнейшего исследования в данном направлении является определение мер усовершенствования логистического сервиса для предприятий, предоставляющих услуги.

Ключевые слова: логистическая система, транспортная логистика, почтовая логистика, складская логистика.

Рис.: 6. **Табл.:** 2. **Библ.:** 8.

Максимова Елена Сергеевна – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, организации и управления предприятиями, Криворожский национальный университет (ул. Виталия Матусевича, 11, Кривой Рог, Днепропетровская обл., 50027, Украина)

E-mail: maxlenser@ukr.net

Темченко Анна Владимировна – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры экономики, организации и управления предприятиями, Криворожский национальный университет (ул. Виталия Матусевича, 11, Кривой Рог, Днепропетровская обл., 50027, Украина)

E-mail: tomskogo3_2@ukr.net

Бондарчук Ольга Михайловна – кандидат технических наук, доцент кафедры экономики, организации и управления предприятиями, Криворожский национальный университет (ул. Виталия Матусевича, 11, Кривой Рог, Днепропетровская обл., 50027, Украина)

E-mail: om_bond@ukr.net

UDC 65.012.34

Maksymova O. S., Temchenko H. V., Bondarchuk O. M. The Peculiarities of Logistics development in Ukraine at the Current Stage

The article is aimed at studying the current status of the logistics system in the Ukrainian market. Analyzing the statistical data of the logistics services market, the current status of efficiency of logistics usage in Ukraine was determined. The main components of the logistics system and the main principles of its functioning are considered. The place of Ukraine in the rating of logistics efficiency is determined according to the World Bank's researches. The current status of transport, postal and warehousing logistics in the national market is analyzed. By means of processing of statistical data, representatives of type of services, volumes of services and tendencies of their development at the present stage are considered. It is substantiated, that increase of efficiency of logistics will allow to increase efficiency and competitiveness of domestic enterprises both in internal, and in foreign markets. Prospect for further research in this direction is definition of measures of improvement of logistics service for the services providing enterprises.

Keywords: logistics system, transport logistics, postal logistics, warehouse logistics.

Fig.: 6. **Tbl.:** 2. **Bibl.:** 8.

Maksymova Olena S. – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Economics, Organization and Management of Enterprises, Kryvyi Rih National University (11 Vitaliia Matushevycha Str., Kryvyi Rih, Dnipropetrovsk region, 50027, Ukraine)

E-mail: maxlenser@ukr.net

Temchenko Hanna V. – PhD (Economics), Senior Lecturer of the Department of Economics, Organization and Management of Enterprises, Kryvyi Rih National University (11 Vitaliia Matushevycha Str., Kryvyi Rih, Dnipropetrovsk region, 50027, Ukraine)

E-mail: tomskogo3_2@ukr.net

Bondarchuk Olga M. – PhD (Engineering), Associate Professor of the Department of Economics, Organization and Management of Enterprises, Kryvyi Rih National University (11 Vitaliia Matushevycha Str., Kryvyi Rih, Dnipropetrovsk region, 50027, Ukraine)

E-mail: om_bond@ukr.net

Сучасні економічні тенденції світового розвитку привели до підвищення вимог, пов'язаних із скороченням витрат і підвищенням ефективності роботи підприємства. Вирішення цих питань полягає у формуванні логістичного підходу до управління бізнесом. Західні економісти, що займаються питаннями сфери логістики, вважають, що підприємства, які досягли в логістиці світових стандартів, отримують конкурентні переваги завдяки якісному обслуговуванню клієнтів.

Логістика сприяє ефективному розвитку підприємства за рахунок вибору логістичної стратегії, формування логістичної системи та впровадження логістичного процесу на підприємстві.

На сучасному етапі розвитку логістики вітчизняними науковцями практично доведено [1; 6], що впровадження логістичного підходу до управління ресурсами підприємства приводить до:

- ✦ скорочення запасів на шляху логістичного потоку завдяки раціональному розподілу запасів та підвищенню надійності поставок;
- ✦ скорочення часу проходження товарів по каналах поставки від виробника до споживача, що дозволить підвищити оборотність капіталу;
- ✦ зниження величини транспортних витрат шляхом оптимізації маршрутів та графіків руху транспорту;
- ✦ скорочення витрат часу на вантажно-розвантажувальні роботи шляхом впровадження засобів механізації на усіх ланках логістичного процесу.

Мета статті полягає у визначенні особливостей розвитку логістики в Україні.

Основними світовими організаціями, що займаються уніфікацією та стандартизацією логістичної термінології, є «Рада логістичного менеджменту США» (*Council of Logistics Management*) та «Європейська логістична організація» (*European Logistics Association*). В Україні проблемами розвитку логістичних процесів займається «Український логістичний альянс» (УЛА).

У багатьох компаніях розвинутих країн світу логістика складає основу ділової стратегії підприємства та використовується як інструмент у конкурентній боротьбі.

Кожні два роки World Bank готує звіт «Логістичний рейтинг» щодо країн – лідерів у логістиці, їх компетенції в цій сфері та доступності логістики для бізнесу. У 2016 р. у звіті фігурує 160 країн, і кожну з них World Bank оцінив за низкою критеріїв [3].

Оцінка відбувається за шістьма критеріями та встановлюється індекс LPI (Logistics Performance Index):

- ✦ ефективність і швидкість роботи митниці (*Customs*);
- ✦ якість і наявність транспортної інфраструктури (*Infrastructure*);

- ✦ робота з великими міжнародними гравцями на ринку (*International shipments*);
- ✦ рівень компетенцій і якість логістичних сервісів / провайдерів (*Logistics quality and competence*);
- ✦ можливість стежити за пересуваннями вантажу по території (*Tracking and tracing*);
- ✦ кількість доставок у необхідний час «lead-time» (*Timeliness*).

Переможцями номінацій за критеріями World Bank «Логістичний рейтинг» у 2016 р. стали:

- ✦ краща і найшвидша митниця – Сінгапур;
- ✦ краща транспортна інфраструктура – Німеччина;
- ✦ доступ до кращих міжнародних гравців – Люксембург;
- ✦ якість логістичних послуг – Німеччина;
- ✦ стеження за доставкою – Швеція;
- ✦ доставка вчасно – Люксембург.

Згідно з дослідженнями Світового банку Україна за показниками ефективності процедур митного оформлення, доступності та легкості організації міжнародних поставок займає 102 місце серед 155 країн [2].

У рейтингу логістичної ефективності Світового банку (World Bank) за останні роки Україна втратила 19 позицій та займає 80 місце. При цьому сумарний бал складає 2,74 у порівнянні з 2,98 у 2014 р. Сусідками по рейтингу для України стала Намібія (79 місце) і Буркіна-Фасо (81 місце). У трійку лідерів у 2016 р. увійшли Німеччина, Люксембург та Швеція.

На думку експертів, низька ефективність української логістики пов'язана з необґрунтовано високим рівнем портових тарифів і зборів. За даними того ж рейтингу, у 2016 р. Польща займала 33 місце, а Росія перебувала на 99 місці з оцінкою у 2,57 бала, тобто значно відстає від України.

На організацію логістичного процесу на вітчизняних промислових підприємствах щорічно витрачається від 10 млрд дол. США. За підрахунками Української логістичної асоціації, в Україні на перевезення і зберігання продукції та сировини витрачаються 6–11% ВВП (для порівняння – у ЄС і США логістичні витрати складають 13–16%, у Китаї – 26%) [8].

В Україні, на думку багатьох експертів, ринок логістичних послуг проходить етап становлення та розвивається. Водночас через складну ситуацію в країні процеси розвитку уповільнились. При цьому, за результатами дослідження логістики в останні роки, можна зазначити, що відбувається зміна у сприйнятті даного явища. Усе більше вітчизняних підприємств усвідомлюють, що це реальний інструмент підвищення ефективності бізнесу. В умовах виходу українських підприємств на світові ринки виникла необхідність у зменшенні своїх логістичних витрат за рахунок співробітництва з логістичними операторами. При

цьому зростають вимоги до якості логістичних послуг, надійності доставки товарів, збереження вантажу та прозорості бізнес-процесів.

На рис. 1 і рис. 2 представлено динаміку ВВП України у вартісному вираженні та динаміку питомої ваги обсягів логістичних послуг у структурі внутрішнього продукту. При дослідженні даних макроекономічних показників видно, що на тлі зростання ВВП у гривневому еквіваленті скорочується питома вага логістичних послуг, що свідчить про повернення назад в економічному розвитку [7].

Аналіз статистичних даних про обсяги перевезень вантажів усіма видами транспорту має чітко виражений тренд спаду, починаючи з 2011 р. (рис. 3).

При дослідженні ринку логістичних послуг можна зазначити, що в Україні майже 70% логістичних витрат припадає на транспорт, 25% – складське зберігання та близько 5% – на управління логістичними потоками [3].

Зменшення вантажопотоків призвело до зменшення обсягів логістичної діяльності та свідчить про

стагнацію та навіть деградацію. Рівень прибутковості логістичного бізнесу досяг мінімально допустимого порогу, і більшість логістичних операторів працюють майже в точці безбитковості.

Аналіз обсягів перевезень вантажів за видами транспорту показав, що практично за всіма видами транспорту зменшилися обсяги перевезень (табл. 1) [5].

Ринок автомобільних вантажних перевезень за період 2012–2016 рр. змінювався динамічно. За 2013–2014 рр. спостерігалось зростання, а за результатами 2014 р. був зафіксований спад майже на 8,5%, у 2015 р. – ще на 9,7%.

Заданими Державної служби статистики, у 2016 р. обсяг перевезень автомобільним транспортом збільшився майже на 6,4% – до 1086 млн т, що складає 70,4% усіх перевезених вантажів.

Перевезення залізничним транспортом займає друге місце у структурі транспортних перевезень (22,23%). Так, за підсумками 2016 р. обсяг перевезень зменшився на 21,3% від обсягу 2013 р.: залізниця перевезла 343 млн т вантажів. Передусім на таку тенденцію вплинула загальна економічна ситуація

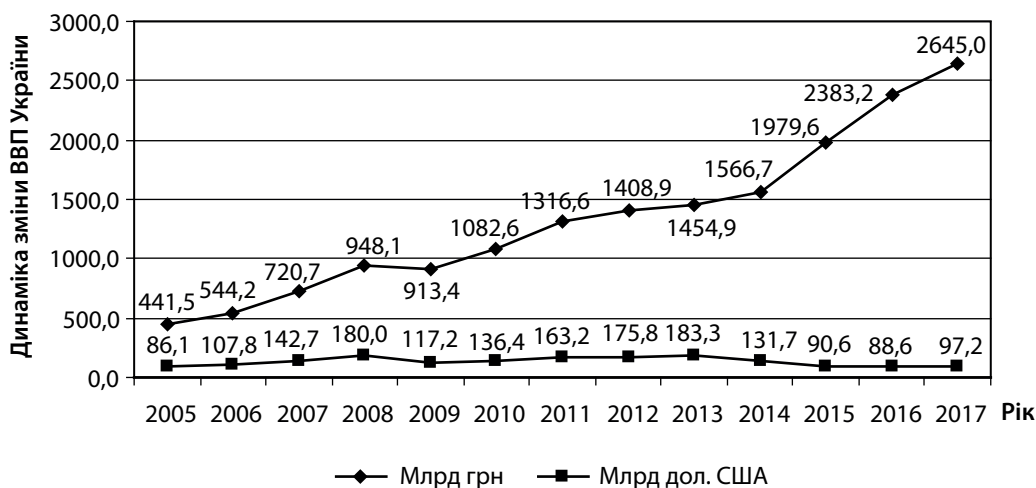


Рис. 1. Динаміка ВВП України за період 2005–2017 рр.

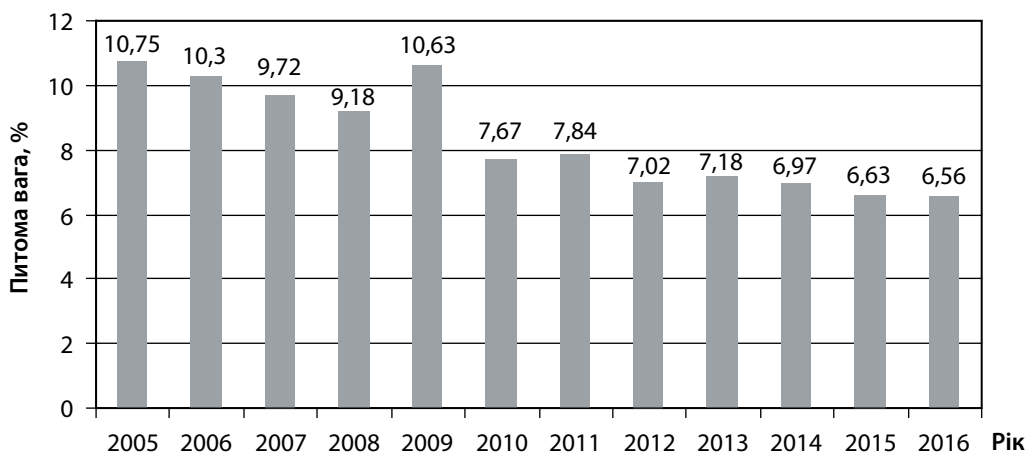


Рис. 2. Питома вага транспорту, складського господарства, поштових і кур'єрських послуг у структурі ВВП України

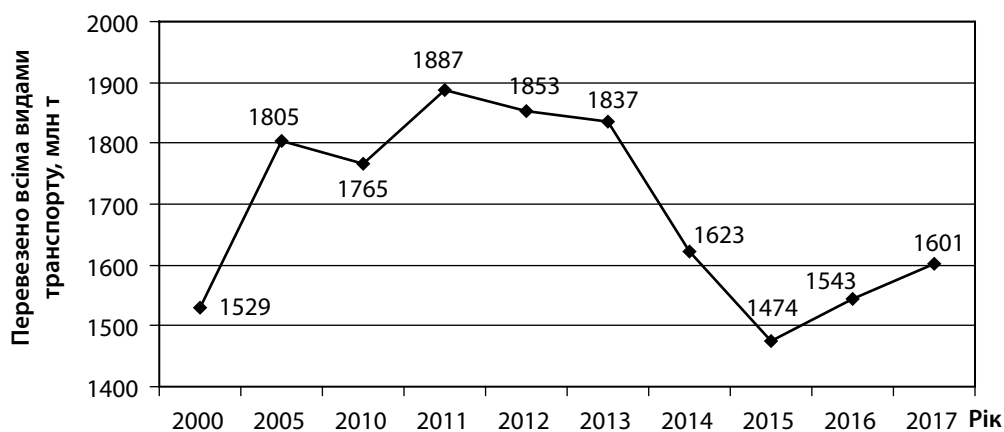


Рис. 3. Динаміка перевезення вантажів в Україні

Таблиця 1

Аналіз структури перевезення вантажів в Україні за період 2012–2017 рр.

Вид транспорту	Рік				
	2012	2013	2014	2015	2016
Обсяги перевезень, млн т					
Транспорт, усього	1801	1802	1623	1474	1543
У т. ч.: залізничний	431	436	386	350	343
морський	3	3	3	3	3
річковий	4	3	3	3	4
автомобільний	1235	1236	1131	1021	1086
авіаційний	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
трубопровідний	127	125	100	97	107
Структура перевезень, %					
Транспорт, усього	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
У т. ч.: залізничний	23,93	24,20	23,78	23,74	22,23
морський	0,17	0,17	0,18	0,20	0,19
річковий	0,22	0,17	0,18	0,20	0,26
автомобільний	68,57	68,597	69,69	69,27	70,38
авіаційний	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
трубопровідний	7,05	6,94	6,16	6,58	6,93

в країні, але свою роль зіграло зростання тарифів: у квітні 2016 р. залізниця підняла на 15% розцінки на перевезення.

Особливо швидкими темпами зменшилися обсяги трубопровідного транспорту – на 24%. Водночас останні два роки спостерігається поступове зростання – з 97 млн т у 2014 р. до 107 млн т у 2016 р.

У загальному обсязі вантажоперевезень на авіацію припадає 0,1%. Зараз вантажоперевезеннями в Україні займається 19 авіакомпаній, причому майже 75% обсягів припадає на п'ять перевізників: «Авіалінії Антонова», «Урга», «МАУ», «Зет-Авіа» і Maximus Airlines. За даними офісу ефективного регулювання BRDO, у 2016 р. українські аеропорти прийняли 0,1 млн т вантажу.

На одному рівні залишаються лише перевезення морським і річковим транспортом. Річкові перевезення в Україні слаборозвинені. Власного флоту в нашій країні практично немає, а залучати зарубіжний для перевезень не вигідно: використання судна під іноземним прапором для внутрішніх перевезень обходиться компанії, залежно від кількості шлюзів, у 4–6 разів дорожче.

Річковий вантажний транспорт є тільки в оператора річкових портів по Дніпру: АК «Укррічфлот», ПрАТ «Дунайське пароплавство», KDM Shipping Public Ltd – холдингової компанії судноплавного оператора ТОВ «Столична судноплавна компанія», а також у сільгосп підприємства «Нібулон». З урахуванням усіх судів потужностей вистачить на перевезення 10–12 млн тонн вантажів. Однак флот ком-

паній на 80% зношений: частина судів формують статистику, але вони не придатні для перевезень. За даними 2016 р., було перевезено 7 млн т вантажів, що у структурі перевезень складає 0,45%.

За останні роки суттєво зріс сегмент поштової логістики, що не в останню чергу пов'язано з розширенням асортименту послуг і підвищенням якості сервісів, перш за все, лідерами сегмента. Основними поштовими та транспортними компаніями на ринку України є: «Нова пошта», «Укрпошта», «Міст Експрес», «Автолюкс», «Carco ExpressLtd», «SESP (EMS Ukraine)», «GNS Cargo» та інші.

За період 2010–2016 рр. ринок внутрішніх відправлень збільшився з 2,1 млрд грн у 2010 р. до 7,8 млрд грн і у 2016 р., або у 3,7 разу [4]. Загальний обсяг ринку поштової логістики України, включаючи внутрішні та міжнародні відправлення, представлено в табл. 2.

Динаміку зміни обсягів відправлення на внутрішньому та міжнародному ринках наведено на рис. 4.

Вартість послуг у 2015–2016 рр. значно зросла. У березні 2015 р. відбулося падіння гривні та зростання цін на паливо, що призвело до зростання витрат на транспортування. Більшість компаній збільшили ціни на послуги доставки: порівнян з цінами 2014 р. зростання складало від 20% і вище. Один з лідерів ринку України – «Нова пошта» – у 2015 р. підняв ціни на 25%, а у 2016 р. збільшилася вартість посилок вагою до 1 кг до 2 кг на 5 грн і для палетованих вантажів –

до 100 грн. Поштові компанії здійснюють доставку «склад-склад» і «двері-двері». Структуру даних послуг на ринку України наведено на рис. 5.

Останнім часом клієнти бажають отримувати відправлення в руки, тому адресні доставки стають популярнішими. Втім, великого зростання адресної доставки у 2017 році не буде, оскільки складська доставка дешевше.

Безумовним лідером з доставки «склад-склад» у 2015–2016 рр. стала «Нова пошта». Вона зростає значно швидше, ніж ринок у цілому. Один з факторів – активне охоплення міст з населенням понад 50 тис. осіб [4].

Лідером у сегменті «двері-двері» за підсумками 2015–2016 рр. є компанія «Міст експрес», а за нею йде «Нова пошта».

Також активно розвивається ринок складської логістики. Ефективність організації складування безпосередньо впливає на успішну збутову політику підприємства, його конкурентоспроможність на ринку. Будь-якому підприємству доводиться зберігати товар до моменту його продажу. Необхідність організації збереження продукції полягає в тому, що цикли виробництва та реалізації продукції рідко збігаються.

Рациональна організація складського господарства безпосередньо впливає на економіку підприємств, оскільки втрати матеріалів під час зберігання,

Таблиця 2

Аналіз ринку поштової логістики в Україні, млрд грн

Показник	Рік						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Усього відправлень	2,1	2,45	3,2	3,8	3,8	5,3	7,8
Внутрішні	1,8	2,1	2,4	2,8	2,6	3,8	6,6
Міжнародні	0,38	0,4	0,8	1,0	1,2	1,5	1,2



Рис. 4. Динаміка зміни обсягів відправлень в Україні

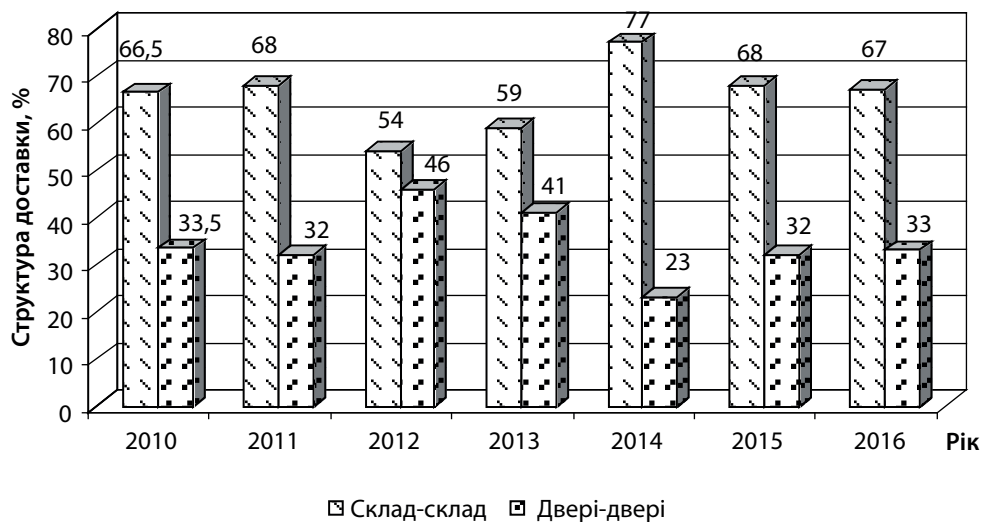


Рис. 5. Структура способів доставки на ринку України

витрати на вантажно-розвантажувальні роботи та складські операції збільшують собівартість продукції.

Основним підприємствами, зайнятими на ринку складської логістики, є: ТОВ «Складська логістика», ТОВ «Комора – С», ТОВ «Квантум Інтернешенел», ТОВ «КТС Плюс», Kuehne & Nagel, Raben, Schenker Ukraine, Maersk Logistics Україна, FM Logistic, Revival Express та інші.

Складська логістика є важливою складовою бідь-якої логістичної системи, а склади – основною ланкою між виробником і споживачем. За даними дослідження складської нерухомості України, проведеного консалтинговою компанією Collors International [6], на сьогодні структура ринку складської нерухомості має такий вигляд (рис. 6).

Найбільшу частку ринку займають низькоякісні приміщення «С» і «D», що не відповідають міжнародним вимогам, хоча спостерігаються підвищення попиту на склади класу «А» та «В». Ринок складської

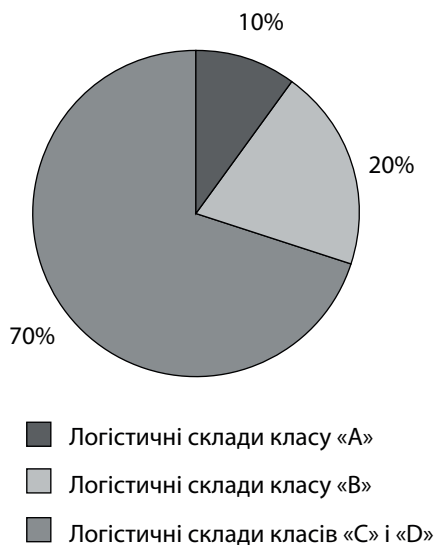


Рис. 6. Структура складської нерухомості України

логістики тісно пов'язаний із розвитком торгівлі та бізнесу, тому важливо розвивати ринок складської нерухомості.

ВИСНОВКИ

Таким чином, ефективність функціонування вітчизняної економіки залежить від рівня розвитку логістичної інфраструктури. Відповідність логістичних функцій міжнародним стандартам сприятиме підвищенню конкурентоспроможності української продукції, створенню сприятливих умов для її експорту, інтеграції вітчизняних підприємств у світовий ринок. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Николайчук В. Е.** Логистика. СПб.: Питер, 2008. 160 с.
2. Мировой банк исследовал рынок логистики Украины. URL: <http://my-trade-group.com/index.php/novosti/itemlist/user/908-press?start=1300>
3. Официальный сайт Группы Всемирного банка. URL: <http://www.worldbank.org/uk/country/ukraine>
4. Официальный сайт Украинской ассоциации директ-маркетинга. URL: <http://www.uadm.com.ua/research/>
5. Транспорт і зв'язок України: статистичний збірник за 2016 рік. Київ: Державна служба статистики України, 2017. 175 с. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ8_u.htm
6. **Тюріна Н. М., Гой І. В., Бабій І. В.** Логістика: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2015. 392 с.
7. Сайт Української логістичної асоціації. URL: <http://www.ula-online.org>
8. Украина опустилась в рейтинге логистической эффективности. Delo.ua. 11.07.2016. URL: <https://delo.ua/business/ukraina-opustilas-v-rejtinge-logisticheskoy-effektivnosti-319740/>

REFERENCES

“Mirovoy bank issledoval rynek logistiki Ukrainy” [The World Bank researched the logistics market of Ukraine]. <http://>

my-trade-group.com/index.php/novosti/itemlist/user/908-press?start=1300

Nikolaychuk, V. Ye. *Logistika* [Logistics]. St. Petersburg: Piter, 2008.

Ofitsialnyy sayt Gruppy Vsemirnogo banka. <http://www.worldbank.org/uk/country/ukraine>

Ofitsialnyy sayt Ukrainskoy assotsiatsii direkt marketinga. <http://www.uadm.com.ua/research/>

Sait ukrainskoi lohistychnoi asotsiatsii. <http://www.ula-online.org>

"Transport i zviazok Ukrainy: statystychnyi zbirnyk za 2016 rik" [Transport and communications of Ukraine: a statistical collection for 2016]. Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 2017. http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ8_u.htm

Tiurina, N. M., Hoi, I. V., and Babii, I. V. *Lohistyka* [Logistics]. Kyiv: Tsentр navchalnoi literatury, 2015.

"Ukraina opustilas v reytinge logisticheskoy effektivnosti" [Ukraine fell in the rating of logistics efficiency]. Delo.ua. 11.07.2016. <https://delo.ua/business/ukraina-opustilas-v-rejtinge-logisticheskoy-effektivnosti-319740/>

УДК 365.03

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГЕТИЧНИХ КОМПАНІЙ

©2018 ПОНОМАРЬОВ С. В.

УДК 365.03

Пономарьов С. В. Стратегічне управління енергетичних компаній

У статті окреслено стан і перспективи розвитку електроенергетичної галузі України. Обґрунтовано необхідність використання інструментів стратегічного управління в діяльності енергопостачальних та енерготранспортних компаній. Представлено результати використання методик стратегічної сегментації діяльності енергозбутової компанії (обленерго). Проведення аналізу зовнішнього середовища та отримання обґрунтованих висновків щодо майбутніх загроз і можливостей є необхідною, але недостатньою умовою для формування успішних бізнесових і корпоративних стратегій. Зовнішній аналіз має обов'язково поєднуватися з аналізом внутрішнього середовища, а вся стратегія має бути підпорядкована досягненню поставлених цілей, які, своєю чергою, забезпечують реалізацію місії компанії.

Ключові слова: електроенергетична галузь, стратегічне управління, енергозбутова компанія, аналіз зовнішнього середовища, загрози та можливості.

Рис.: 3. **Табл.:** 3. **Бібл.:** 9.

Пономарьов Станіслав Вадимович – кандидат економічних наук, доцент кафедри економічної кібернетики, Харківський національний університет радіоелектроніки (просп. Науки, 14, Харків, 61166, Україна)

E-mail: nsipatova@gmail.com

УДК 365.03

Пономарев С. В. Стратегическое управление энергетическими компаниями

В статье обозначены состояние и перспективы развития электроэнергетической отрасли Украины. Обоснована необходимость применения инструментов стратегического управления в деятельности энергопоставляющих и энерготранспортных компаний. Представлены результаты использования методик стратегической сегментации деятельности энергосбытовой компании (обленерго). Проведение анализа внешней среды и получение обоснованных выводов будущих угроз и возможностей является необходимым, но недостаточным условием для формулирования успешных бизнесовых и корпоративных стратегий. Анализ внешней среды должен обязательно корреспондироваться с анализом внутренней среды, а вся стратегия должна быть направлена на достижение поставленных целей, которые, в свою очередь, обеспечивают реализацию миссии компании.

Ключевые слова: электроэнергетическая отрасль, стратегическое управление, энергосбытовая компания, анализ внешней среды, угрозы и возможности.

Рис.: 3. **Табл.:** 3. **Библ.:** 9.

Пономарев Станіслав Вадимович – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической кибернетики, Харьковский национальный университет радиоэлектроники (просп. Науки, 14, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: nsipatova@gmail.com

UDC 365.03

Ponomarev S. V. The Strategic Management of Energy Companies

The article indicates the status and prospects of development of electric power industry of Ukraine. The necessity of application of strategic management instruments in the activity of power supply companies and power transport companies is substantiated. The results of use of methods of strategic segmentation of activity of a power supply company (regional power distribution company) are presented. Analyzing the external environment together with obtaining of reasoned conclusions as to future threats and opportunities is a necessary but not sufficient condition for the formulation of successful business and corporate strategies. The analysis of an external environment should necessarily correspond with an analysis of internal environment, and the whole strategy should be directed towards achievement of the set goals which, in turn, should provide materialization of the company's mission.

Keywords: electric power industry, strategic management, power supply company, analysis of external environment, threats and opportunities.

Fig.: 3. **Tbl.:** 3. **Bibl.:** 9.

Ponomarev Stanislav V. – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Economic Cybernetics, Kharkiv National University of Radioelectronics (14 Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: nsipatova@gmail.com

В умовах, коли єдиним шляхом для забезпечення реновації та розвитку енергосистеми України є реформа ринку електричної енергії, яка дозволить створити прозорі правила гри на ньому та посилювати конкуренцію, компанії – учасники даного ринку вже сьогодні мають почати готуватися до майбутніх змін.

Функціонування енергозбутового підприємства в умовах посилення впливу факторів конкуренції неможливе без побудови механізмів управління, які б дозволяли менеджменту компанії відслідковувати зміни та тенденції в середовищі функціонування, визначати погрози та можливості, прогнозувати їх