

*Колєсніченко Анастасія Сергіївна*  
*аспірант кафедри економічного аналізу та обліку*  
*Національного технічного університету*  
*“Харківський політехнічний інститут”*

## **ФАКТОРИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЙ З ПОСТАЧАННЯ ЕЛЕКТРИЧНОЇ ЕНЕРГІЇ ЗА НЕРЕГУЛЬОВАНИМ ТАРИФОМ В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ ДО КОНКУРЕНТНОГО РИНКУ ЕЛЕКТРОЕНЕРГІЇ**

Головними тенденціями в області реформування електроенергетики є подальше вивчення і залучення досвіду країн світу з питань формування і функціонування оптового ринку електроенергії, ринкової влади і регулювання відносин на конкурентному ринку, ціноутворення в електроенергетиці.

Особливості механізму роботи всієї електроенергетичної галузі створюють додаткові труднощі і потребують більш жорсткої досвідченості в процесі побудови стратегії управління енергетичним підприємством. Вивченню питань стратегічного управління підприємствами, що знаходяться на ринку електричної енергії, присвячені роботи таких науковців, як Веселов Ф.В., Гітельман Л.Д., Мальцев М., Мельник Л.Б., тощо. Проте сьогодні спостерігається недостатність теоретичних розробок в поглибленому дослідженні стратегічного розвитку енергозбутових компаній, а саме постачальників за нерегульованим тарифом (далі - ПНТ) в умовах трансформації електроенергетичної галузі.

На сьогоднішній день ринки електроенергії в країнах МЕА в основному пройшли через процес організаційної раціоналізації після завершення реформ.

Формування стратегії управління енергопідприємством відбувається в умовах загострення законів конкурентного середовища та втрати прозорості ринку, тому потребує впровадження ефективних механізмів регулювання конкуренції, які відіграють важливу роль в забезпеченні конкурентної структури оптового ринку та його ефективному функціонуванні [1, с. 4].

Проблеми управління енергозбутовою діяльністю в перехідний період становлення ринку електроенергії для постачальників за нерегульованим тарифом (далі - ПНТ), які посіли своє місце на ринку, пов'язані з вибором бізнес-моделей, розробкою стратегій розвитку та конкурентної поведінки.

Однією з актуальних проблем таких компаній є вибір власної бізнес-моделі і стратегії розвитку ринку електроенергії, який зароджується. Важливою відмінністю ПНТ від інших учасників-генеруючих і мережевих компаній, є відсутність на балансі матеріальних активів і володіння електромережами. Стійкість конкурентних переваг компаній, що не володіють матеріальними активами і мережами, визначається їх внутрішнім потенціалом і здібностями, включаючи ефективну систему управління і соціальний капітал [2].

Фактори, що впливають на стратегію розвитку ПНТ, можна згрупувати за такими напрямками (рис. 1):

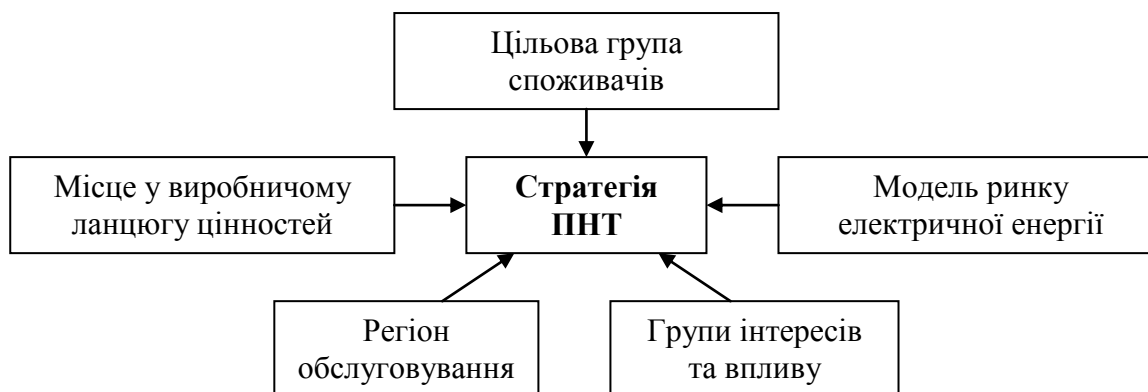


Рис. 1 – Фактори, що впливають на стратегію розвитку компаній з постачання електроенергії за нерегульованим тарифом

Розглянемо детальніше фактори, зображені на рис. 1.

Кожна група споживачів має свій характер споживання, категорію тарифів і особливі умови погашення боргових зобов'язань за фактично спожитою електричною енергією. Нормативно-правові акти забороняють ПНТ постачати електричну енергію населенню. Тому ступінь регульованості діяльності ПНТ, вільного прийняття рішення для них визначається орієнтацією на середнього та великого споживача.

Обрання стратегії енергокомпанії також залежить від варіантів позиціонування на виробничому ланцюгу цінностей, який складається з генерації, постачання та розподілення електроенергії і закінчується на кінцевому споживачеві. В даній структурі ПНТ відводиться місце постачальника без виконання функції розподілення, адже підприємства даного типу не володіють електромережами.

Відмінності позиціонування компанії за регіональною належністю вносять свої корективи до стратегічного управління ПНТ. До основних факторів, що впливають на поведінку компанії за цим критерієм, слід віднести дохідність регіону і наповнення великими промисловими споживачами.

Робота ПНТ в сучасних умовах ринку має свої недоліки та переваги. Однак реформування енергоринку шляхом впровадження нової моделі ринку потребує від підприємства більшої концентрації зусиль у налагодженні партнерських стосунків з контрагентами нової формації.

Залежно від структурних перетворень і нових правил роботи змінюються інтереси учасників ринку. Аналіз світового досвіду свідчить, що для генеруючих підприємств реформування енергоринку призводить до формування нових вертикально-інтегрованих компаній. Споживачів в першу чергу турбує врегулювання динаміки цінових коливань на електричну енергію після лібералізації ринку. Електромережеві компанії здійснюють політику скорочення комерційних втрат, а також врегулювання платіжної дисципліни.

Головним прагненням ПНТ є укріплення позицій на вже існуючому сегменті ринку та розширення кола своїх клієнтів. В умовах переходу до нової конструкції ринку ці завдання усладнюються за рахунок підвищеного ступеня невизначеності і ризикованості.

Стратегічне управління ПНТ починається з аналізу чинників, які прямо або опосередковано впливають на позиціонування підприємства у конкурентному середовищі. До основних груп факторів впливу слід віднести: зв'язок із цільовою групою споживачів, місце у виробничому ланцюгу цінностей, масштаб діяльності за регіональною ознакою, зміна інтересів, пов'язана із структурними перетвореннями і трансформацією моделі, за якою функціонує ринок. Конкурентна боротьба накладає свій відбиток на процес лібералізації енергоринку, надаючи певні переваги окремим учасникам ринку і одночасно створюючи нові групи ризиків.

#### **Список використаних джерел:**

1. Дуглас Кук, Александр Антонюк, Изабель Мюррей. К более эффективной и инновационной электроэнергетике в России. Материал для дискуссии. [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.iea.org/publications/insights/russian\\_electricity\\_reform\\_ru.pdf](http://www.iea.org/publications/insights/russian_electricity_reform_ru.pdf)
2. Стрельникова Л.В. Социальный капитал: типология зарубежных подходов / Л.В. Стрельникова // Организационные науки и современность. – 2003. - №2. – С. 33-41.
3. Мельник Л.Б. Выбор стратегии энергосбытовой компании в условиях становления конкурентного рынка электроэнергии / Л.Б. Мельник // Российское предпринимательство - М.: Креативная экономика, 2008. - №07 - вып. 1. - С. 75-78.

**Науковий керівник: С.А. Мехович, к.е.н., проф.**