

## Секція проблем економіки

### НЕЗАЛЕЖНІ ПРОВАЙДЕРИ НА РИНКУ ЕЛЕКТРОЕНЕРГІЇ: ПРІОРИТЕТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

*Шведкий В. А.<sup>1</sup>, Костін Ю. Д.<sup>2</sup>*

<sup>1</sup>ТОВ «Енерджі Трейд Груп», м. Київ, вул. Івана Мазепи, 6, Україна

<sup>2</sup>Харківський національний університет радіоелектроніки,

м. Харків, проспект Науки, 14, Україна

E-mail: <sup>1</sup>info@etg.ua, <sup>2</sup>irinakosmet@gmail.com

Оновлення конфігурації ринку електроенергії в Україні, яке відбулося внаслідок виконання прийнятих нашою країною євроінтеграційних зобов'язань, призвело до значних зрушень як у принципах роботи ринку, так і у його структурі. Для незалежних провайдерів (постачальників електричної енергії) реформа відкрила нові можливості – спрощення виходу на ринок, вирівнювання умов конкуренції, робота у прозорому регуляторному середовищі. Саме подальше втілення вимог Третього Енергетичного пакету Європейського Союзу надалі визначатиме стратегічні пріоритети розвитку компаній-трейдерів.

Варто зазначити, що на ринку електроенергії працює величезна кількість постачальників. Так, за даними ДП «Оператор ринку», у реєстрі учасників внутрішньодобового ринку та ринку «на добу наперед» станом на 25.07.2022 р. містилася інформація про 537 активних учасників та 31 учасника, чия ліцензія була призупинена [1]. Відповідно, компаніям-трейдерам доводиться вести бізнес не тільки в складному регуляторному середовищі, а й в умовах високої конкуренції.

Ключовими особливостями зовнішнього середовища, які визначатимуть пріоритети стратегічного управління енергопостачальними компаніями, на нашу думку, є такі.

1. **Удосконалення онлайн-сервісів**, що стає дедалі актуальнішим внаслідок діджиталізації споживачів. Основними онлайн-сервісами наразі є: мобільні додатки, особисті кабінети клієнтів, онлайн оплата та передача показань лічильників, робота з контрактами споживачів дистанційно (у т.ч. укладання договорів на обслуговування

онлайн), онлайн-підтримка в режимі 24/7, онлайн-консалтинг. Доступність та ступінь зручності онлайн-сервісів є потужною конкурентною перевагою для трейдерів. Її значущість буде посилюватися по мірі відкриття роздрібною ринку для населення. Значною мірою саме розвиток онлайн-сервісів здатний не тільки залучити додаткових клієнтів, а й подолати монополізм великих постачальників, який все ще зберігається в окремих сегментах ринку.

**2. Урізноманітнення комерційних пропозицій:** впровадження гнучких тарифних планів, можливостей керувати лімітами споживання. Розбудова конструктивних взаємовигідних відносин зі споживачем полягає також у фінансовому стимулюванні скорочення різниці між фактичним та запланованим споживанням. Споживач має розуміти принципи ціноутворення на ринку та усвідомлювати, що небаланс купується і продається за цінами, значно менш вигідними, ніж контрактні.

**3. Розвиток пакетного принципу управління небалансами.** Зростання чисельності споживачів дає можливість усувати власні дисбаланси постачальника всередині клієнтської групи. Це вигідно як трейдерам, для яких умови роботи на ринку є доволі жорсткими, так і клієнтам, оскільки зменшення небалансу означає скорочення витрат на електроенергію. Пакетний принцип управління небалансами дозволяє пропонувати клієнтам економічно привабливі умови толеранс. Так, ТОВ «Енерджі Трейд Груп», що входить у ТОП-50 найбільших постачальників електроенергії, пропонує клієнтам за рахунок клієнтського портфеля толеранс до 20 % [2; 3].

**4. CEO компаній-постачальників.** Конкурентну боротьбу за сучасних умов виграють компанії, CEO яких здатні запропонувати якісний інформаційно-консалтинговий контент. Попри те, що на ринку електроенергії постачальники універсальних послуг й досі намагаються штучно утримати споживачів неринковими способами, масована інформаційна підтримка все одно призведе до міграції покупців туди, де запропонують кращі цінові та нецінові умови обслуговування. За таких умов інформаційне наповнення сайтів трейдерів, прозорість інформації та готовність до цілодобового діалогу і співпраці стає значною конкурентною перевагою. Особливо, якщо врахувати значний сегмент побутових роздрібних споживачів, яким доповниться ринок по мірі здійснення реформ.

**5. Випереджаюча орієнтація на розвиток роздрібного побутового сегменту.** Правила роботи ринку електроенергії доки що не передбачають безпосередньої участі домогосподарств у закупівлях. Проте логіка розвитку ринку цілковито уможливорює такий процес.

Стратегічне управління має працювати на випередження, отже до впровадження цього напрямку реформ трейдери мають готуватися заздалегідь. Зокрема, розробити простий і зрозумілий покроковий алгоритм дій для споживача, створити онлайн-кейси з інформацією про переваги, які домогосподарство отримає, уклавши пряму угоду з трейдером.

**6. Розвиток зв'язків зі стейкхолдерами для зменшення асиметрії ринку.** Ринок електроенергії в Україні характеризується значною асиметрією ринкової влади. Поруч з незалежними трейдерами діють природні монополісти, в окремих сегментах ринку ціноутворення є неринковим (для домогосподарств діє єдина регульована ціна, відсутня можливість обрати постачальника). Спостерігається тісний зв'язок між власниками окремих суб'єктів генерації та постачальниками. Значний тиск чиниться на регулятора ринку. Так, протягом грудня 2019 – лютого 2020 рр. учасники ринку вдавалися до узаконених зловживань, які призвели до значних збитків «Енергоатому» [4]. Національна комісія, що здійснює державне регулювання в галузі енергетики та комунальних послуг, планувала оштрафувати 40 учасників ринку на загальну суму 16,2 млн грн. Але пізніше під час спеціальної перевірки ці дії були кваліфіковані як «недосконале планування обсягів виробництва», а сума штрафу зменшилася до 85 тис. грн. [5]. Оскільки від асиметрії ринку страждають ті постачальники, які прагнуть працювати у прозорому конкурентному середовищі, в окремих напрямках стратегічного управління можна виділити розбудову конструктивних відносин і стейкхолдерами. Для цього необхідно вжити низку заходів: забезпечення прозорості власної фінансової звітності, законодавче лобювання колективних інтересів, участь у галузевих об'єднаннях, професійних асоціаціях, ініціювання та підтримка інформаційної кампанії, спрямованої на запобігання зловживаннями на ринку.

Реалізація означених пріоритетів дозволить посилити конкурентні позиції незалежних провайдерів на ринку електроенергії. Але можливості їх імплементації до системи стратегічного управління компаніями визначатимуться не тільки готовністю постачальників конкурувати в ринкових умовах, а й особливостями регулювання ринку.

### **Література**

1. Реєстр учасників РДН/ВДР станом на 25.07.2022 / ДП «Оператор ринку». URL: <https://www.oree.com.ua/index.php/main/Regis/ter> (дата звернення: 26.07.2022).
2. Рейтинг постачальників електроенергії – 2021 / DiXiGroup: Проєкт USAID. URL: <https://dixigroup.org/wp-content/uploads/2021/06/rejtyng-postachalnykiv-ee-2021-v1-final.pdf> (дата звернення: 26.07.2022).
3. ТОВ «Енерджи Трейд Груп»: Електроенергія. Тарифи. URL:

<https://etg.ua/electricity/business#tariffs> (дата звернення: 26.07.2022).

4. Чорновалов О. Нова диво-схема на ринку електроенергії: як «Центренерго» та інші виробники торгують «повітрям» і заробляють мільярди / Радіо Свобода. 16 липня 2020 р. URL: <https://www.radio/svoboda.org/a/schemes/30725466.html> (дата звернення: 26.07.2022).

5. НКРЕКП зняла з більшості учасників ринку електроенергії намічені штрафи за «маніпуляції» / Консалтингова компанія Exploration&Production Consulting. 9 липня 2020 р. URL: <https://expro.com.ua/novini/nkrekp-znyala-z-blshost-uchasnikv-rinku-ee-namchen-shtrafi-zamanulyas> (дата звернення: 26.07.2022).

## ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КРЕАТИВНОГО ПЕРСОНАЛУ КОМПАНІЇ

*Іванова Н. Ю.<sup>1</sup>, Корольова О. О.<sup>2</sup>*

*Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

*<sup>1</sup>ivanovani@ukma.kiev.ua, <sup>2</sup>korolyovaoo@ukma.kiev.ua*

Однією з передумов успіху бізнесу в світі, що швидко змінюється, є здатність реагувати на зміни в технології, управлінні людськими ресурсами або використанні нових бізнес-моделей. Зростаючий ступінь автоматизації та взаємозв'язок цифрового та реального світу створюють середовище, яке вимагає набору міждисциплінарних навичок. Ці тенденції спостерігаються в різних сферах економіки.

Для стійкості підприємств у цьому середовищі людська креативність набуває незамінної ролі. Інновації та відкрите гнучке мислення щодо необхідних змін можуть дати необхідну конкурентну перевагу для компанії та допомогти їй у подолання турбулентного періоду.

Креативність компанії зараз стає одним з найактуальніших та значущих питань економіки. В умовах війни стає все складніше використовувати консервативні методи успішного ведення власного бізнесу. Тому, в умовах війни, на перший план виходить вміння користуватися обмеженими ресурсами найбільш ефективно.

Дослідження оцінки рівня креативності персоналу, впливу креативності персоналу на ефективне функціонування компанії, допоможе компаніям зробити якісний аналіз діяльності компанії та дослідити нові можливості для розвитку компанії.

Як і будь-який інший процес, пов'язаний з уявою, творче вирішення проблем стикається з двома основними перешкодами: індивідуальними та організаційними. Більшість організацій формують