

– оцінюється потенціал підприємства для реалізації стратегічних змін та створюються достатня кількість ресурсних резервів, щоб мати можливість ефективно реагувати при несприятливому стіканні обставин;

– оцінюється стан готовності колективу до змін;

– визначаються ключові суб'єкти управління стратегічними змінами та наділяються повноваженнями менеджери, що психологічно здатні до швидких змін. Ключовою фігурою вважається той, хто може управляти коаліціями;

– скорочуються ланцюжки прийняття рішень, що виходять від ключових менеджерів до керівництва з метою забезпечення найбільш швидкої реакції системи.

Зазначені етапи відповідають стану, коли формується концепція реалізації стратегічних змін. Стадія здійснення стратегічних змін поділяється на етапи: забезпечення джерел прийнятих зобов'язань, фокусування організації, управління коаліціями, формалізація обов'язків за допомогою наділення прихильників повноваженнями та збереження динаміки за допомогою руйнування консенсусу. Всі вони пов'язані з поведінкою керівників, що направлена на закріплення, реалізацію та розвиток стратегії.

Відповідно концепції інкременталізму реалізація стратегічного вибору здійснюється поступово. Наведена модель реалізації стратегічного вибору представляє достатньо успішну методологію управління змінами організації, виділяючи фактори, стадію та етапи готовності підприємств до реалізації організаційних змін, ключових суб'єктів та їх здатності до створення атмосфери підтримки та фокусування організаційних зусиль на досягнення цілей.

Джерела та література:

1. Управление человеческими ресурсами / под ред.: М. Пула, М. Уорнера. – СПб. : Питер, 2002. – 1200 с.
2. Lindblom C. E. The Science of «Muddling Through» / C. E. Lindblom // Public Administration Review. – 1959. – № 19. – P. 79-88.
3. Коэн Д. С. Суть перемен. Путеводитель : Инструменты и тактика руководства преобразованиями в компании / Д. С. Коэн. – М. : Олимп-бизнес, 2007. – 320 с.
4. Минцберг Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Гошал. – СПб. : Питер, 2001. – 688 с.
5. Дак Дж. Д. Монстр перемен. Причины успеха и провала организационных преобразований / Дж. Д. Дак. – М. : Альпина Паблишер, 2003. – 320 с.
6. Armenakis A. A. Making change permanent : A model for institutionalizing change / A. A. Armenakis, S. G. Harris, H. S. Field // Research in organization change and development / W. Pasmore, R. Woodman. – 1999. – Vol. 12. – P. 97-128.
7. Воронкова А. Е. Управлінські рішення у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства : організаційний аспект : монографія / А. Е. Воронкова, Н. Г. Калюжна, В. І. Отенко. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2008. – 427 с.

Павлова Д.А., Ермоленко А.Г.

УДК 621.311:332.025.28:330.322.12(477)

АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЭНЕРГОСНАБЖАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ УКРАИНЫ

Введение. Энергетический сектор является фундаментальным для экономики страны. Последние годы в данном секторе растет количество проблем, которые необходимо решать для дальнейшего благополучного развития страны.

Постановка задачи. Основными задачами данной работы являются: оценка энергетической отрасли Украины; анализ деятельности энергораспределительных предприятий; формирование выводов по данному исследованию; определение перспектив дальнейшего развития отрасли.

Изложение материала. Актуальность исследования заключается в том, что энергетика является важной отраслью страны, от которой зависит национальная безопасность государства, а также уровень жизни населения. В последние годы в электроэнергетике Украины происходят радикальные преобразования: формируется новая нормативно-правовая база и система регулирования, меняется структура отрасли, постепенно формируется конкурентный рынок электроэнергии. Тем самым Украина становится на путь большинства развитых государств, которые проводят в настоящее время или уже провели реформы в электроэнергетике, стремясь приспособить ее к условиям современной экономики [1].

Электроэнергетика с каждым годом приобретает наибольшее значение для экономики Украины. Уровень развития энергетики имеет решающее влияние на состояние экономики, решение проблем социальной сферы и уровень жизни человека.

На протяжении последних лет в энергетике накопилось немало проблем, которые требуют эффективного и быстрого решения. Среди них первоочередными являются проблемы разработки энергосберегающих технологий, модернизация основных средств и т.д. Все эти проблемы относятся и к энергоснабжающим компаниям. Рассмотрим на их примере пути решения данных пр

На современном этапе техническое состояние электроэнергетики в Украине в целом неудовлетворительное. Это связано с тем, что модернизация энергетического хозяйства происходит очень медленными темпами. И как следствие, мы наблюдаем высокий уровень износа основных средств.

Некоторые экономисты утверждают, многие предприятия электроэнергетики неэффективны. Это связано как с государственной собственностью на эти производства, так и с характером отрасли и условиями деятельности предприятий. Предприятия электроэнергетики могут работать эффективно, но поскольку являются объектом собственности государства, то последнее может, исходя из тех или иных целей, вмешиваться в их деятельность, а это нередко приводит к убыткам и низкой рентабельности [1].

Сегодня остро стоит вопрос приватизации компаний энергетического сектора. Процесс приватизации предприятий энергетической отрасли эксперты оценивают по-разному. По мнению И. Плачкова, экс-министра топлива и энергетики, деятельность энергораспределительных компаний должна быть под жестким контролем государства. Эксперт ссылается на международный опыт, где государство не только координирует, контролирует и устанавливает тарифную политику, но и руководит деятельностью предприятий [2].

Предприятия энергетического сектора являются стратегическими объектами и до недавних пор входили в список, запрещенных к приватизации предприятий. Нынче перед правительством стоит новая задача – продать убыточные предприятия. Однако куда быстрее уйдут с молотка наиболее лакомые объекты, оставшиеся в госсобственности.

Бородин утверждает, что продажа облэнерго не навредит национальным интересам [2]. На сегодняшний день в Украине функционирует 13 облэнерго с долей государства в уставном фонде более 50% (всего 27 облэнерго). По мнению экспертов, государство должно сократить свою долю в энергетическом секторе,

компаний возможно путем приватизация. Государство же в своем распоряжении оставит блокирующий пакет акций (25%+1 акция) ввиду необходимости сохранения единой энергетической системы. Основной целью приватизации облэнерго является привлечение инвестиций в модернизацию энергораспределительных сетей, которые должен обеспечить инвестор.

Прежде чем предпринимать какие-либо шаги, относительно приватизации, необходимо провести анализ деятельности предприятий.

Интерес инвесторов зависит от показателей рентабельности, имущественного состояния, структуры капитала. Основное влияние уделяется оценке капитала.

При оценке имущественного состояния электроснабжающих компаний особое внимание стоит уделить дебиторской задолженности. На нее в целом по отрасли в структуре оборотных активов приходится 85-89%. Наличие дебиторской задолженности связано с кризисом неплатежей за отпускаемую

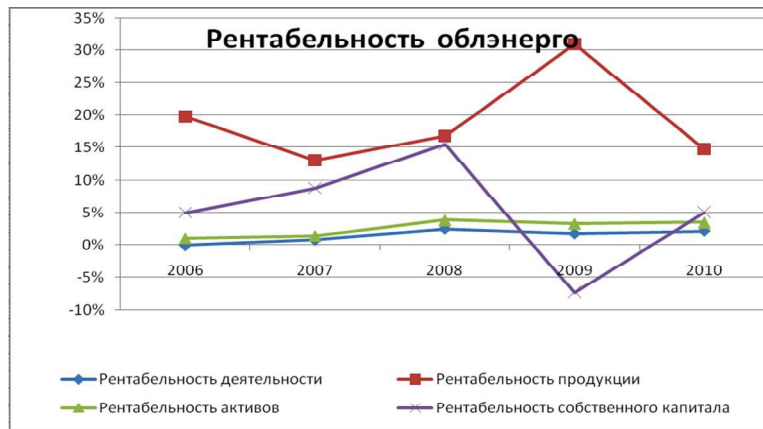
состоянии компаний. Неплатежи за отпущенную и потребленную электроэнергию приводят к выводу оборотных средств энергетики и к росту кредиторской задолженности. Предприятия облэнерго не имеют свободных средств для реализации в полном объеме основной деятельности, что приводит их к поиску заемных средств. Доля акционерного капитала предприятий в структуре пассивов облэнерго мала. Показатель финансовой зависимости в среднем по отрасли довольно высок. Высокая зависимость от привлеченных средств негативно влияет на финансовое состояние предприятий данной отрасли: компании не в состоянии финансировать проекты за счет полученной прибыли и привлекать дополнительные краткосрочные кредиты. [3]

В целом по отрасли деятельность предприятий облэнерго не рентабельна. Это связано с высокой себестоимостью продукции. Также присутствует высокий уровень технологических расходов электроэнергии на её транспортировку, связанный с износом линий электропередач. Тарифы на электроэнергию конечным потребителям окупают только 25-29% затрат.

Проанализируем рентабельность предприятий облэнерго в среднем по отрасли.

Рентабельность активов и рентабельность деятельности значительно низкие. В 2007 году темп роста себестоимости реализованной продукции несколько превышал темпы роста выручки от реализации, что сказалось на замедленном повышении рентабельности деятельности. Такая же ситуация и повлияла на уровень рентабельности деятельности в 2009 году. С 2006 года рентабельность активов увеличивается до 2008 года. Затем наблюдается снижение уровня рентабельности активов, что свидетельствует о падающем спросе на электроэнергию. Резкий скачок рентабельности продукции в 2009 году свидетельствует о снижении потребления электроэнергии. Данная ситуация обусловлена спадом объемов производства продукции на промышленных предприятиях и остановкой производства в связи с сокращением рынков сбыта продукции как в Украине, так и в мире, начиная с IV квартала 2008 года. Это привело к резкому падению чистой прибыли компаний облэнерго. Как следствие – снижение стоимости акций и невыплаты акционерам дивидендов. В 2010 году увеличилась стоимость отпуска электроэнергии ГП «Эноргорынок», что характеризует снижение рентабельности продукции.

Финансовые показатели распределяющих компаний в значительной степени зависят от установленных тарифов НКРЭ, которая старается ограничивать рентабельность, направляя средства менее эффективным



Выводы и предложения. С точки зрения инвесторов, высокий уровень финансовой зависимости свидетельствует о высоких рисках в данном бизнесе. Подводя итоги, отметим, что, прежде чем проводить приватизацию предприятий энергетической отрасли, необходимо снизить уровень финансовой зависимости путем реструктуризации долгов. Государство должно поддерживать деятельность предприятий, проводя субсидирование энергетической отрасли. Привлечение инвестиций и субсидирование в совокупности будут способствовать снижению зависимости от кредитов.

Сегодня одним из направлений развития электроэнергетики является использование энергоэффективных ресурсов, среди которых есть и возобновляемые источники энергии. В качестве внедрения энергоэффективных мероприятий, предприятия облэнерго могут подключать к электросетям объекты, производящие электроэнергию с использованием альтернативных источников электроэнергии. Мероприятия такого рода (внедрение энергоэффективных технологий) должны поддерживаться государством и инвесторами путем выделения долгосрочных субсидий.

В настоящее время отечественный энергосектор отличается наихудшими технико-экономическими показателями в сравнении с рыночно-развитыми странами. Чтобы избежать негативных последствий, энергетический сектор нуждается во внедрении новейших технологий, требующих больших

эффективного развития энергетического сектора необходимо провести анализ наилучших существующих мировых технологий, возможность их внедрения на Украине, и в случае необходимости – рекомендации по усовершенствованию и укреплению этих технологий с учетом украинских реалий [4]. Следует также отметить, что только частичное или слишком медленное внедрение новейших технологий не решит проблем энергетики украинского государства. А может наоборот – создать проблемы из-за распада внутреннего рынка без достижения уровня конкурентоспособности на внешнем.

Источники и литература:

1. Перерва П. Г. Проблемы оценки экономической эффективности предприятий электроэнергетики : [Электронный ресурс] / П. Г. Перерва, О. П. Косенко – Режим доступа : http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vcpi/TPtEV/2009_6/6_2009/28_Pererva_dr.pdf
2. Гусак Л. Облэнерго – продадим быстро и дешево : [Электронный ресурс] / Л. Гусак. – Режим доступа : <http://www.uaenergy.com.ua/c225758200614cc9/0/d1856470925035b5c225763500250bde>
3. Озерський Ю. Г. Енергетична складова розвитку України. Стислий аналіз : [Електронний ресурс] / Ю. Г. Озерський, В. Артюк. – Режим доступу : [http://lowcarbon.org.ua/pic/strategy_analysis_2030_ua\(1\).pdf](http://lowcarbon.org.ua/pic/strategy_analysis_2030_ua(1).pdf)
4. Зеленецкий С. Облэнерго : итоги 2010 года : [Электронный ресурс] / С. Зеленецкий. – Режим доступа : http://uastocks.com/brok/artcapital/artcapital_20110223810.pdf