Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2023. № 2.

DOI: http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.13

УДК 338:24

Ю. Д. Костін,
д. е. н., професор, професор кафедри економічної кібернетики та управління економічною безпекою,
Харківський національний університет радіоелектроніки
ORCID ID: https://orcid.org/0000-0002-1823-5110
В. А. Шведкий,
аспірант кафедри економічної кібернетики та управління економічною безпекою,
Харківський національний університет радіоелектроніки
ORCID ID: https://orcid.org/0000-0002-8067-3234

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЕНЕРГЕТИЧНИХ КОМПАНІЙ

Y. Kostin,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Economic Cybernetics and Management of Economic Security,
Kharkiv National University of Radio Electronics
V. Shvedkyi,
Postgraduate student of the Department of Economic Cybernetics and Management of Economic Security,
Kharkiv National University of Radio Electronics

THE TEORETICS ASPECTS OF STRATEGIC MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF THE ENERGY COMPANY

У статті розглянуто сутність стратегії та стратегічного управління. Особливий акцент зроблено на специфіці енергетичної галузі та врахуванні теорії стратегічного управління в діяльності енергетичних компаній. Автор визначає, що стратегічне управління розвитком енергетичної компанії має відповідати її стратегії, при розробці якої враховуються внутрішнє та зовнішнє середовище, життєвий цикл продукції та компанії загалом, її фінансовий стан тощо.

Автор наводить структуру паливно-енергетичного комплексу України та схему стратегічного розвитку енергетичних компаній в контексті стратегічного управління. Акцент здійснюється на місію, як найголовнішу мету функціонування компанії, стратегічний аналіз, у результаті якого формуються стратегічні цілі розвитку енергетичної компанії, та систему прийняття управлінських рішень. Пропонуються заходи для реалізації покращення інфраструктурного забезпечення в системі стратегічного управління розвитком енергетичних компаній.

The article defines the essence of strategic management and disclosed features of its development in the energy sector.

The author notices the need to consider strategic development issues, because processes of globalization of economic activity, macropolitical situation and state of world economy, negative changes in the environment, strategic management issues as the basis of efficient development of energy companies are increasing.

The author investigates the essence of strategic management issues, taking into account the experience of leading world scientists.

The strategic management of the development of the energy company has to meet its strategy when developing which includes internal and external environments, the life cycle of products and companies in general, its financial state, etc.

The characteristic of the mission is given as the most important goal of the company's functioning, which determines the strategic direction of its development and a number of strategic goals. The mission must be simple, real, and relevant in the long term.

The author gives the structure of the fuel and energy complex of Ukraine and proves the need to consider the development of energy companies. Specifically, the presence of atomic, hydropower, thermal, solar, wind energy, and the functioning of the energy sector generally creates significant obstacles to develop a single methodological approach to develop a single strategic management mechanism for the development of companies in the energy market.

Strategic development of energy companies in the context of strategic management.

According to the author's strategic management of the development of the energy company is a tool for the management of the organization for flexible response and conducting timely changes in the organization, determining and achievement of goals that meet contemporary challenges, allowing for competing advantages that in the community to provide a steady competitiveness of the energy company.

Ключові слова: *стратегічне управління, енергетична компанія, стратегія розвитку енергетичної компанії.*

Keywords: *strategic management, energy company, development strategy of the energy company.*

Постановка проблеми. Враховуючи процеси глобалізації господарської діяльності, нестабільності макрополітичної ситуації і стану світової економіки, негативні зміни у навколишньому середовищі, питання стратегічного управління як основи ефективного розвитку енергетичних компаній набувають усе більшого значення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження теоретичних аспектів проблем стратегічного управління розвитку компаній знайшли

відображення у наукових працях багатьох закордонних та вітчизняних учених, зокрема Томпсона А. [1], Стрикленда А. Дж. [1], Аванесової Н. Е. [2], Білопольського М. [3], Скібіцького О. [4], Мамонтової Н. [5], які узагальнили наукове бачення сутності стратегічного управління компанією попередників та поглибили теорію стратегічного управління розвитком компанії. Дослідженням стратегічного управління компанії займалися такі вчені як А. Томпсон та Д. Стрікленд [1], які розглядали основні складові, що становлять основу створення та реалізації стратегії. Проте питанням дослідження стратегічного управління компаній не приділялось належної уваги.

Формування цілей статті. Метою статті є визначення основних аспектів стратегічного управління і адаптація світового досвіду до специфіки функціонування енергетичних компаній.

Виклад основного матеріалу дослідження. Засновником теорії дослідження стратегічного управління є І. Ансофф, який зазначав, що «діяльність зі стратегічного управління пов’язана з постановкою цілей й завдань організації і з підтримкою продуктивних взаємин між організацією та її бізнес-середовищем, що дозволяють їй досягти своїх цілей, відповідають її внутрішнім можливостям та дозволяють залишатися сприйнятливою до зовнішніх викликів» [6].

За Хіггенсом, «стратегічне управління – це процес управління з метою здійснення місії підприємства за допомогою управління його взаємодією з оточенням» [7].

Д. Шендел і К. Хаттен розглядають стратегічне управління як «процес визначення і встановлення зв'язку організації (фірми) з її оточенням, що полягає в реалізації вибраних цілей і в намаганнях досягти бажаного стану взаємовідносин з оточенням за допомогою розподілу ресурсів, що дозволяє ефективно і результативно діяти організації і підрозділам» [8].

А. Томпсон та Д. Стрікленд [1] розглядали такі питання, як визначення сфери діяльності та формування стратегічних установок; постановка стратегічних цілей і завдань для їх досягнення; формулювання стратегії для

досягнення накреслених цілей і результатів діяльності виробництва; реалізація стратегічного плану; оцінка результатів діяльності та зміна стратегічного плану.

Стратегічне управління в енергетичних компаніях окрім традиційних підходів потребує врахування певних особливостей. Зокрема, як зазначено у роботі [9, с. 5], «йдеться про ресурсні, технічні, економічні, екологічні, організаційно-адміністративні, управлінські, соціальні, інноваційні, політичні, геополітичні, безпекові та інші аспекти, світоглядні аспекти енергозабезпечення життєво важливих потреб та функцій держави, суспільства, економіки». Окрім того, динаміка розвитку енергетичних компаній залежить від соціально-економічних та науково-технологічних процесів, трансформації моделей функціонування енергетичної сфери, використання енергетики як інструменту досягнення політичних цілей. [10, с. 52]. У зв'язку з цим механізми стратегічного управління енергетичних компаній потребують взаємоузгодження із «Енергетичною стратегією України на період до 2035 року: безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність».

Енергетика має ряд своїх специфічних характеристик, які докорінно відрізняють її від інших видів економічної діяльності: технологічна єдність і збіг у часі процесів генерації, передачі, розподілу та споживання енергії; паралельна робота всіх станцій на суміщений добовий графік навантаження; швидкий розвиток аварій, що вимагає автоматичного управління режимами. Енергія є специфічним товаром, що відрізняє її від інших видів товарів, а саме: неможливість у великих обсягах ефективно складувати енергію; знеособленість енергії як товару, тому що вся електроенергія надходить в загальну мережу; неможливість вибракування енергії; потреба в енергії є постійною [11, с. 294].

Паливно-енергетичний комплекс України має таку структуру (рис.1.):

- виробництво, переробка та розподіл нафти та нафтопродуктів;
- виробництво й розподіл природного газу та конденсату;

- виробництво й розподіл електроенергії;
- видобуток енергетичних матеріалів.

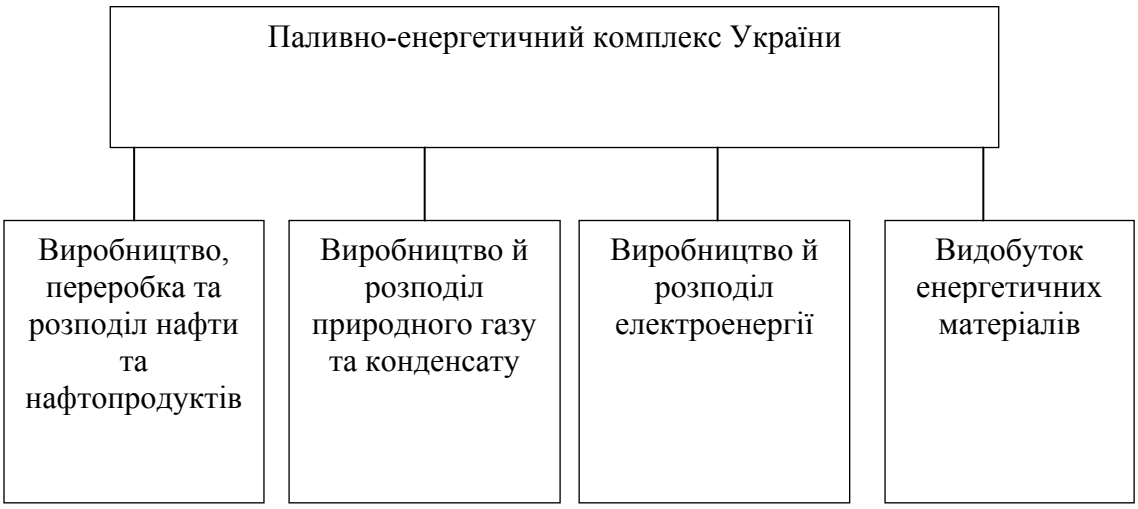

Рис. 1. Загальна структура паливно-енергетичного комплексу України.

Енергетична галузь охоплює галузеві сектори газу та електроенергії (у т.ч. видобутку та генерації), нафти та нафтопродуктів, а також суміжних сфер, що забезпечують функцію енергозабезпечення життєдіяльності людини, суспільства, економіки та держави. До енергетичної галузі відносяться такі види генерації електроенергії, як атомна, гідроенергетика, теплова, сонячна, вітрова. Зокрема, в атомній енергетиці для виробництва електроенергії та тепла використовується ядерна енергія, виробниками якої є атомні електростанції. Гідроенергетика – галузь виробництва електроенергії від поновлюваного джерела, що використовує для виробництва електроенергії кінетичну енергію водного потоку. Теплова енергетика виробляється на теплових електростанціях, які займаються процесом перетворення теплової енергії згоряння органічного палива в електричну. Кожен із видів генерації електроенергії має свої проблеми та перспективи розвитку.

Саме ця обставина зумовлює різноманітність теоретичних підходів та практики застосування механізмів стратегічного управління розвитку енергетичних компаній. Необхідність урахування особливостей розвитку

енергетичних компаній атомної, гідроенергетики, теплової, сонячної, вітрової та функціонування енергетичної сфери загалом створює суттєві перешкоди для розроблення єдиного методологічного підходу до розробки єдиного механізму стратегічного управління розвитком компаній на енергетичному ринку.

Стандарт ISO 50001:2011, як зазначено в [12, с. 161], застосовує поняття енергетична політика, енергоцілі, енергозадачі, а також енергетична базова лінія та групи заходів і дій (наприклад, попереджувальні, коригувальні), не як інструменти досягнення цілей планування, а як своєрідну ієрархію цілей. Локальні виробничі цілі (енергетичні підцілі) сприяють реалізації енергетичної стратегії та досягненню загальних енергетичних цілей, що були окреслені на першому етапі.

Стратегічне управління розвитком енергетичної компанії, на нашу думку, є інструментом управління організацією задля гнучкого реагування й проведення своєчасних змін в організації, визначення та досягнення поставлених цілей, що відповідають сучасним викликам й дозволяють отримати конкурентні переваги, які в сукупності дають можливість забезпечити стійку конкурентоспроможність енергетичної компанії.

Це можливо шляхом розробки та «впровадження таких стратегій, які створюють цінність для компанії» [13]. Як зазначає Васильківський Д., «стратегічне управління забезпечує підприємство методами координації й інтегрування видів діяльності, які можуть бути диверсифіковані, механізмами передбачення й адаптації до змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі, необхідним зв'язком між розробкою й реалізацією стратегії» [14, с. 167]. Отже, стратегічне управління розвитком енергетичної компанії має відповідати її стратегії, при розробці якої враховуються внутрішнє та зовнішнє середовища, життєвий цикл продукції та компанії загалом, її фінансовий стан тощо.

Лизунова О. відносить енергетичну стратегію до функціональних стратегій підприємства, тобто таких, що розробляються для кожного

функціонального підрозділу в рамках окресленого напрямку діяльності (до інших ще відносяться (як зазначено вище): корпоративна стратегія, що розробляється для всієї компанії; бізнес-стратегія – для кожного напрямку діяльності компанії та операційна). Зазначено, що енергетична стратегія має взаємодіяти з бізнес-стратегією через ключові функціональні стратегії – у кожній з них є елементи енергетичної стратегії та заходи з енергоефективності, енергозбереження, тощо. Так, наприклад, кадрова політика включає заходи щодо підготовки кадрів для роботи на новому обладнанні, що підвищує енергоефективність і енергозбереження. Фінансова стратегія забезпечує бюджетування цільової енергетичної програми й отримання більш дешевих кредитів для цих цілей [15, с. 118].

Схему системи стратегічного управління розвитком енергетичної компанії зображено на рис. 2.

Рис. 2. Система стратегічного управління розвитком енергетичної компанії.

Процес реалізації стратегії розвитком енергетичної компанії має починатися із визначення місії, тому що перш за все стратегія має сприяти

досягненню місії та стратегічних цілей. Місія – це основна причина існування компанії. Вона відображує філософію бізнесу і формулюється у вигляді заяви в простій та зручній для сприйняття формі. Вважається, що на початку 80-х років минулого століття поставивши питання «Яким є ваш бізнес?», Пітер Друкер вперше запитав про місію[16]. Місія є основою прогнозованого синергічного ефекту функціонування підрозділів енергетичної компанії, тому що «місія дозволяє оптимізувати загальну діяльність організації, розумно поєднуючи між собою цілі окремих організаційних осередків» [17, с. 51-52].

Місія характеризує найголовнішу мету функціонування компанії, яка визначає стратегічний напрямок її розвитку та ряд стратегічних цілей. Вона має бути простою, реальною та актуальною у довгостроковій перспективі.

Функцією стратегічного управління є стратегічний аналіз, у результаті якого формуються стратегічні цілі розвитку енергетичної компанії. Під стратегічним аналізом розуміється «процес, за допомогою якого здійснюється довгострокове керування підприємством, визначаються специфічні цілі його діяльності, розробляються стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі найсуттєвіші зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечуючи виконання розроблених відповідних планів постійно розвиваючись і змінюючись» [18, с. 45]. Стратегічний аналіз розвитку енергетичної компанії дозволяє виокремити фактори, що найбільш суттєво впливають на зміст стратегії. На думку І. Ансоффа – це потреби клієнтів; наявність можливості та період впровадження необхідних нововведень різних типів; наявність необхідних ресурсів; можливості використання власних і залучених капіталовкладень; рівень діючої технології та можливості її модифікації; тип і масштаб використання сучасних інформаційних технологій; кадровий потенціал та ін. [6].

В процесі стратегічного управління розвитком енергетичної компанії важливе місце займає прийняття управлінських рішень. Адже, як зазначив Геєць В., «в умовах інтеграції у глобальні ринки промислові підприємства

України потребують розробки прогресивних концепцій та моделей їх функціонування, що передбачає дієве управління процесами на підприємствах в умовах використання організаційно-комунікаційної платформи та забезпечення ефективного використання методологічного підходу до комунікативного забезпечення діяльності підприємств» [19, с. 5].

Відповідно до нашого дослідження [9] механізми стратегічного управління розвитком енергетичних компаній включають себе інфраструктурне забезпечення; інформаційне забезпечення та безпеки; організаційне забезпечення; нормативно-правове забезпечення; ціноутворення; фінансове забезпечення; стратегічне планування розвитку; мотивацію енергозбереження тощо.

Забезпечення можливості прогресу та «розумного» (смарт) розвитку енергетичних компаній значною мірою залежить від функціонування суміжних галузей. У цьому контексті вчені виділяють кілька напрямків покращення інфраструктурного забезпечення, які потребують уваги, як такі, від яких залежать не лише темпи впровадження smart grid-технологій, а подальший шлях розвитку компаній. Наразі залишається кілька ключових питань, що повинні бути вирішені для прискорення розумного розвитку енергетичної сфери як однієї з домінантних складових енергосистеми. Це свідчить про те, що вектор розвитку та масштабування розумних енергетичних технологій у майбутньому може значно варіюватися [20].

Інфраструктурне забезпечення в енергетичній сфері формують оператори транспортних та розподільних енергетичних систем. Наприклад, ТОВ «Оператор газотранспортної системи України» – це природна монополія, яка забезпечує транспортування природного газу споживачам України та країн Європейського Союзу, є сертифікованим оператором газотранспортної системи України і є повністю незалежним від вертикально-інтегрованих підприємств, що забезпечує надійність та ефективність функціонування газотранспортної системи України. Управлінські рішення в питаннях інфраструктурного забезпечення стратегічного розвитку цієї

енергетичної компанії спрямовані на налагодження ефективної взаємодії з оператором газосховищ України з метою ефективного балансування та управління газотранспортною системою, будівництво відповідних газопроводів-перемичок, проведення реконструкцій та інших заходів/робіт направлених на збереження або підвищення гнучкості та надійності роботи ГТС, а також рівня її інтегрованості. Окрім того, після завершення процесу відокремлення оператора газотранспортної системи (unbundling) від вертикально інтегрованої газової компанії в Україні буде створено сучасного оператора газотранспортної системи, який відповідає вимогам «Третього Енергетичного Пакету» ЄС та іншим нормативно-правовим актам, а також має ефективну організаційну структуру у відповідності до бізнес-моделей та практик передових європейських операторів газотранспортних систем. В умовах інтеграції України до ЄС планування інфраструктурного забезпечення енергетичної сфери потребує розроблення комплексу заходів, направлених на розбудову в Україні сучасної газотранспортної системи, яка буде відповідати задоволенню потреб ринку природного газу України та ЄС в наступні 10 років в транспортних потужностях, гарантуванню надійної та безперебійної роботи газотранспортної системи, автоматизації необхідних технологічних процесів діяльності Товариства та ГТС, з метою: забезпечення ефективнішої роботи системи та оперативного вимірювання кількості природного газу в енергетичних одиницях; максимальної прозорості та відкритості ринку природного газу; оперативного управління системою на основі відповідного програмного забезпечення та систем автоматизованого управління; задля підвищення гнучкості роботи системи та рівня оперативного реагування на добові коливання та надзвичайні ситуації; використання гнучкого обладнання з високим рівнем автоматизації та ефективнішого управління системою та гарантування безпеки постачання; забезпечення захищеної роботи програмного забезпечення та систем автоматизованого управління, уникнення хакерських атак на систему та гарантування її безпечної роботи; задля покращення гнучкості роботи

системи в рамках добового балансування й забезпечення відповідності запропонованих потужностей потребам ринків; забезпечення відповідності економічно-обгрунтованим показникам; виконання заходів та використання обладнання, яке гарантуватиме у відповідності до передових світових моделей тощо.

Усе це передбачає впровадження значної кількості технологічних рішень та характеризується масштабністю та всеохопленням, як за територією, так і за кількістю об’єктів енергогенерації, енергорозподілу, енерготранспортування та енергоспоживання. Окрім того, звернемо увагу на інфраструктурну спрямованість. Невирішеність техніко-технологічних проблем, наприклад не вирішене питання балансування енергомережі з розподіленою енергогенерацією на основі широкого використання відновлюваних джерел енергії гальмує процеси трансферу енергетичних інновацій для побудови розумних мереж в енергетичній сфері. Технічна інфраструктура не обмежується засобами, власне, енергетичного характеру. Для реалізації покращення інфраструктурного забезпечення в системі стратегічного управління розвитком енергетичних компаній критично важливими є деякі інші фактори. Одним з них є розвиток інформаційно-комунікаційних технологій [20].

Висновки. Отже, розгляд теоретичних аспектів стратегічного управління розвитком енергетичних компаній необхідне для своєчасного реагування та впровадження новацій, забезпечення конкурентоспроможності компаній в сучасних умовах розвитку енергетичної сфери через механізми інфраструктурного забезпечення; інформаційного забезпечення та безпеки; організаційного забезпечення; нормативно-правового забезпечення; ціноутворення; фінансового забезпечення; стратегічного планування розвитку; мотивації енергозбереження тощо.

Література

1. Thompson A. A., Strickland A. J. III. Strategic Management: Consept and Cases. 4th ed. Texas: University of Alabama, Business Publication Inc., Plano 1987.
2. Аванесова Н. Е., Марченко О. В. Сутність та концепції стратегічного управління. *Стратегічне управління підприємством та сучасним містом: теоретико-методичні засади*: монографія Харків: Харків. нац. ун-т буд-ва та архітектури, 2015. С. 7-47.
3. Білопольський М. Г., Чигарьов В. Д. Напрями управління ефективністю при забезпеченні стратегічного розвитку підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2017. № 2. С. 12-17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2017_2_5 (дата звернення: 20.11.2022).
4. Скібіцький О. М. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Київ, 2006. С. 6-46.
5. Мамонтова Н. А. Управління вартістю компаній нафтогазового комплексу в умовах інноваційного розвитку: монографія. Львів: ПАІС, 2011. 484 с.
6. Ansoff I. Strategic management. Springer, 2007. 251 p.
7. Hiqqins J. M. Orqanizational Policy and Strateqic Manaqement: Text and Cases, 2nd ed. Chicaqo: The Dryden Press, 1983.
8. Schendel D. E., Hatten K. J. Business Policy or Strateqic Manaqement A Broader View for an Emerqinq Discipline. Akademy of Manaqement Proceedinqs, Auqust 1972.
9. Шведкий В. А. Сучасна парадигма механізмів стратегічного управління розвитком енергетичних компаній. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія «Економіка». 2022. № 26. С. 51-57. DOI: 10.25264/2311-5149-2022-26(54)-51-57.
10. Енергетична безпека України: методологія системного аналізу та стратегічного планування: аналіт. доп. / Суходоля О. М., Харазішвілі Ю. М., Бобро Д. Г., Сменковський А. Ю., Рябцев Г. Л., Завгородня С. П.; за заг. ред. О. М. Суходолі. Київ: НІСД, 2020. 178 с.
11. Шпак Я. О. Формування організаційно-економічного механізму управління енергетичними підприємствами України. *Економічний аналіз: зб. наук. праць* Тернопільського національного економічного університету. 2017. Том 27. № 3. С. 293-301.

12. Дегтярьова О. О. Теоретичні аспекти побудови багаторівневої інформаційної системи енергетичного контролінгу. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2020. № 1 (72). С. 153-163.
13. Taran-Lala, O., & Sukhoruk, K. Features of strategic management of the enterprise. *Economy and Society*. 2021. № 25. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/296 (дата звернення: 20.10.2022).
14. Васильківський Д. М. Корпоративна стратегія як основна субстанція стратегічного управління корпоративних утворень. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2010. № 4. Т. 4. С. 167-170.
15. Лизунова О. М. Формування енергетичної стратегії підприємства. *Економіка і організація управління*. 2017. № 1. С. 115-122.
16. Drucker P. Management: Tasks, Responsibilities, Practices, 1973, 325 p.
17. Смерек В. Що таке місія і кому вона потрібна. *Податкове планування*. 2008. № 2 (88). С. 47-54.
18. Головко Т.В., Сагова С.В. Стратегічний аналіз: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. Київ: КНЕУ, 2002. 198 с.
19. Геєць В. Ліберально-демократичні засади: курс на модернізацію України. *Економіка України*. 2010. № 3. С. 4-20.
20. Шведкий В. А. Інфраструктурне забезпечення в системі розвитку енергетичної компанії. *The main prospects for the development of science in modern life: p*roceedings of the XXXVI International Scientific and Practical Conference (13-16 вересня 2022 р., Варшава, Польща). Warsaw, 2022. С. 98-100.

References

1. Thompson, A.A. and Strickland, A.J. III. (1987), Strategic Management: Consept and Cases, 4th ed., University of Alabama, Business Publication Inc., Plano, Texas, USA.
2. Avanesova, N.E. and Marchenko, O.V. (2015), Sutnist' ta kontseptsii stratehichnoho upravlinnia. Stratehichne upravlinnia pidpryiemstvom ta suchasnym mistom: teoretyko-metodychni zasady [The essence and concepts of strategic management. Strategic management of the enterprise and the modern city: theoretical and methodological principles], Kharkiv. nats. un-t bud-va ta arkhitektury, Kharkiv, Ukraine.

3. Bilopol's'kyj, M.H. and Chyhar'ov, V.D. (2017), “Directions of efficiency management in ensuring the strategic development of the enterprise”, Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy, vol. 2, pp. 12-17, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2017_2_5 (Accessed 20.11.2022).
4. Skibits'kyj, O.M. (2006), Stratehichnyj menedzhment [Strategic management], Kyiv, Ukraine.
5. Mamontova, N.A. (2011), Upravlinnia vartistiu kompanij naftohazovoho kompleksu v umovakh innovatsijnoho rozvytku [Cost management of companies of the oil and gas complex in the conditions of innovative development], PAIS, L'viv, Ukraine.
6. Ansoff, I. (2007), Strategic management, Springer, Berlin, Germany.
7. Hiqqins, J.M. (1983), Orqanizational Policy and Strateqic Manaqement: Text and Cases, 2nd ed., The Dryden Press, Chicaqo, USA.
8. Schendel, D.E. and Hatten, K.J. (1972), “Business Policy or Strateqic Manaqement A Broader View for an Emerqinq Discipline”, Akademy of Manaqement Proceedinqs, vol. Auqust.
9. Shvedkyj, V.A. (2022), “The modern paradigm of the mechanisms of strategic management of the development of energy companies”, Naukovi zapysky Natsional'noho universytetu «Ostroz'ka akademiia». Seriia «Ekonomika», vol. 26, pp. 51-57. DOI: 10.25264/2311-5149-2022-26(54)-51-57.
10. Sukhodolia, O.M. Kharazishvili, Yu.M. Bobro, D.H. Smenkovs'kyj, A.Yu. Riabtsev, H.L. and Zavhorodnia, S.P. (2020), Enerhetychna bezpeka Ukrainy: metodolohiia systemnoho analizu ta stratehichnoho planuvannia [Energy security of Ukraine: methodology of system analysis and strategic planning], NISD, Kyiv, Ukraine.
11. Shpak, Ya.O. (2017), “Formation of the organizational and economic management mechanism of energy enterprises of Ukraine”, Ekonomichnyj analiz: zb. nauk. prats' Ternopil's'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu, vol. 27, no. 3, pp. 293-301.
12. Dehtiar'ova, O.O. (2020), “Theoretical aspects of building a multi-level information system of energy controlling”, Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen', vol. 1 (72), pp. 153-163.
13. Taran-Lala, O. and Sukhoruk, K. (2021), “Features of strategic management of the enterprise”, Economy and Society, vol. 25, available at:

https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/296 (Accessed 20.10.2022).
14. Vasyl'kivs'kyj, D.M. (2010), “Corporate strategy as the main substance of strategic management of corporate entities”, Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu, vol. 4, no. 4, pp. 167-170.
15. Lyzunova, O.M. (2017), “Formation of the energy strategy of the enterprise”, Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia, vol. 1, pp. 115-122.
16. Drucker, P. (1973), Management: Tasks, Responsibilities, Practices, Truman Talley Books, USA.
17. Smerek, V. (2008), “What is a mission and who needs it”, Podatkove planuvannia, vol. 2 (88), pp. 47-54.
18. Holovko, T.V. and Sahova, S.V. (2002), Stratehichnyj analiz [Strategic analysis], KNEU, Kyiv, Ukraine.
19. Heiets', V. (2010), “Liberal-democratic principles: course for the modernization of Ukraine”, Ekonomika Ukrainy, vol. 3, pp. 4-20.
20. Shvedkyj, V.A. (2022), “Infrastructural support in the development system of the energy company”, The main prospects for the development of science in modern life: proceedings of the XXXVI International Scientific and Practical Conference, Warsaw, Poland, pp. 98-100.

Стаття надійшла до редакції 30.01.2023 р.