

Інтерес представляє тимчасова ціна для покупця зі знижкою, яку реально надають менеджери з продажу на підприємстві. Тут проявиться ефект від знижок відносно тимчасових базових цін. Як правило, визначають знижку, що допустима в даний часовий період, як ціну нижчу, ніж за прайс-листом. Цінова знижка — це частина ціни товару, яку можуть впроваджувати підприємства-виробники з метою стимулювання і зацікавлення підприємств-реалізаторів продавати продукцію.

Отже, підприємство при підході до цінової знижки зліва не отримує бажаний прибуток, хоча проходить компенсування за рахунок підняття продажів при підході до цінової знижки справа. Знаючи проблему, що покупець намагається перейти в інший тип ціни (з роздрібною в базову і з базової в оптову), його намагаються утримати в ціновому інтервалі при підході до цінової знижки зліва, пропонуючи індивідуальні знижки (постійний партнер, налагоджені поставки і т.п.). Ці індивідуальні знижки вирішуються суб'єктивно без методичних рекомендацій і побудовані більше на інтуїції менеджера з продажу та узгодження з керівництвом підприємства.

Література:

4. Guadagni, P., & Little, J. D. C. A logit model of brand choice calibrated on scanner data. *Marketing Science*. 1983. 2. 203–238.
5. Tellis, G. J. Beyond the many faces of price: An integration of pricing strategies. *Journal of Marketing*. 1986. 50. 146–160.
6. Winer, R. A reference price model for demand of frequently purchased goods. *Journal of Consumer Research*. 1986. 13. 250–256.

Рудник Д. В.,

аспірант 1 курсу аспірантури, спеціальність: 051- Економіка
Академія праці, соціальних відносин і туризму, м. Київ, Україна

ЕКОНОМІЧНІ ЕНЕРГЕТИЧНІ ВИКЛИКИ ТА ЕНЕРГЕТИЧНА СТРАТЕГІЯ ВИРОБНИЦТВА ПІД ЧАС ВІЙНИ

Вітчизняна енергетична система та енергетична інфраструктура України чи не найбільше з цивільних об'єктів постраждали внаслідок російської військової агресії. Так, за словами Прем'єр-міністра України було зруйновано від 40 до 50% енергетичної інфраструктури. Тому повоєнне економічне відновлення безумовно почнеться з енергетичного сектору, який стикнеться як зі старими, так і новими викликами: відновлення генерації, фізичне убезпечення розподільчих мереж та підстанцій, децентралізація та диверсифікація енергетичного ринку, інтеграція до європейського енергетичного простору, тощо.

Проблема енергоефективності та енергозбереження гостро постала перед вітчизняними підприємствами ще до російського вторгнення, а енергоємність виробництва перевищувала середньоєвропейський рівень [1, с. 910]. На більшості підприємств головною метою енергетичного господарства було забезпечення безперервної роботи обладнання. В сучасних умовах такий підхід виявився небезпечним – без чіткого уявлення про власні енергетичні цілі та цілісної стратегії їхнього досягнення неможливо вести ефективний бізнес. Міжнародний стандарт ISO 50001:2018 «Системи енергетичного менеджменту – вимоги та керівництво щодо використання» застосовує поняття енергетична політика, енерго-цілі, енерго-задачі, а також енергетична базова лінія та групи заходів і дій (наприклад, попереджувальні, коригуючі), не як інструменти досягнення цілей планування, а як своєрідну ієрархію цілей [2]. Таким чином, енергетична візія складається з сукупності необхідних елементів, кожен з яких окремо не дасть бажаних результатів.

На підставі дослідження низки вітчизняних виробничих підприємств в період 2018-2020 рр., щодо інтеграції енергетичної візії в підприємницьку діяльність, нами було

встановлено низку викликів, а на підставі європейського досвіду надано практичні рекомендації, щодо формулювання ефективної енергетичної стратегії:

Лідерство. Стандарт ISO 50001:2018 чітко визначає необхідною умовою ефективного енерго-менеджменту залучення топ-менеджерів до стратегічного енергетичного управління [2]. По-перше, така участь сигналізує про важливість енергетичних питань, навіть якщо більшість повноважень буде делеговано головному енергетику підприємства. По-друге, забезпечує процедури постійного покращення рівня енергоефективності та стратегічного планування, як того вимагає вищезгаданий міжнародний стандарт.

2. *Оцінка впливу енергетичної сфери на внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства.* Тут мова йде поза іншим про обсяги енергоспоживання та величину енергетичних витрат на виробничому підприємстві; їхній вплив на ключові фінансові показники, такі як прибуток, обсяги реалізації та інші; можливість та реальне використання тих шансів, які надає відновлювана енергетика; оцінка відповідності власного виробництва та енергоносіїв від постачальників світовому тренду на скорочення використання вуглеводнів; аналіз очікувань клієнтів, інвесторів та співробітників щодо споживання енергії; порівняння з конкурентами, тощо. Входження України до європейського економічного простору ще гостріше поставить питання «зеленого переходу» перед вітчизняними виробниками, бо інтеграція в логістичні ланцюги західних провідних компаній вимагатиме відповідності їхнім енергетичним вимогам щодо постачальників.

3. *Формування багаторівневої інформаційної системи споживання енергії,* яка дозволяє не тільки моніторити та візуалізувати використання енергії на місцях виникнення витрат, що, доречі, робить загальноновживана АСКОЕ, але й створює умови для ширшого керування інформаційними потоками в енергетичній сфері. Доступність енергетичної інформації сприятиме енергоефективним управлінським рішенням та підвищенню обізнаності співробітників щодо використання енергії на всьому підприємстві. За потребою розширюючи інформаційне охоплення, підприємства можуть переглядати свої ланцюжки створення вартості на енергетичні ризики та можливості, а також порівнювати енергоспоживання на подібних промислових підприємствах, що відкриває нові можливості для підвищення рівня енергоефективності за допомогою конкурентного бенчмаркінгу. Слід зазначити, що інформаційна складова енергетичної стратегії має відповідати загальному тренду щодо дигіталізації на підприємстві.

4. *«Зелений перехід»* є необхідним напрямом сучасної енергетичної стратегії європейського підприємства і його ігнорування може викинути вітчизняних виробників з конкурентної боротьби на міжнародних ринках. Фінансування проектів з «зеленої енергетики» в Україні дещо відрізняється від світових практик. Так, найбільш широко використовуваним механізмом фінансування відновлюваних джерел енергії в світі є Угода про закупівлю електроенергії (*англ.* power purchasing agreement - PPA) між виробником та споживачем енергії, яка виглядає як багаторічне зобов'язання купувати чисту енергію за встановленою ціною, як правило, від вітрової або сонячної електростанції. В Україні у якості гарантованого покупця енергії з нетрадиційних джерел виступає держава, яка купує електроенергію, що була вироблена на вітрових та сонячних електростанціях, за встановленим «зеленим тарифом», який є вищим ніж ціна на електрику, яка була отримана на атомних електростанціях та навіть на теплоелектростанціях. Підприємства сплачують за електрику в мережі, за тарифами універсального постачальника послуг – державного підприємства зовнішньоекономічної діяльності «Укрінтеренерго».

5. *Залучення ключових стейкхолдерів* до складання енергетичної стратегії підприємства – сучасний тренд щодо зміцнення соціально-політичних зв'язків всередині громад та економічних кластерів. Так, виробничі підприємства можуть досягти успіху в оперативних аспектах енергетичної діяльності: підвищення ефективності та енергозбереження, диверсифікація джерел енергії, зменшення викидів тощо. Але ці зусилля не нададуть максимального ефекту за відсутності послідовної стратегії спілкування із

зацікавленими сторонами, а саме: взаємодії з урядами, щоб впливати на енергетичні та екологічні норми, що впливають на бізнес; спілкування із замовниками, громадами, інвесторами та працівниками щодо своїх енергетичних стратегій, пристосовуючи комунікації до інтересів кожного.

Таким чином, енергетична стратегія може стати адекватною відповіддю виробництва на сучасні енергетичні виклики та сприятиме повоєнному відновленню енергетичного сектору та інтеграції у європейський економічний простір.

Література

1. Degtiareva O., Pudychева H. Ukrainian energy system: the main characteristics and factor analysis. *Management research and practice*. 2020. Volume 12, Issue 4. P. 517.
2. ISO 50001:2018(E), Energy management systems - Requirement with guidance for use, second edition, 2018-08. URL: <https://www.iso.org/standard/69426.html>

Рябоволик Т.Ф., доц., канд. екон. наук.

Центральноукраїнський національний технічний університет,
м. Кропивницький, Україна

АКТУАЛЬНІСТЬ КОНЦЕПЦІЇ LEAN-MANAGEMENT НА ПІДПРИЄМСТВАХ: ПРИНЦИПИ, СТРАТЕГІЯ ТА ІНСТРУМЕНТИ ВПРОВАДЖЕННЯ

Останнім часом в науково-практичній літературі надзвичайно популяризується питання LEAN-management, але саме поняття в різних джерелах трактують майже однаково без істотних змін. LEAN-management (ощадливе виробництво) – є однією з відомих та дієвих технологій, це концепція управління виробничим підприємством, яка заснована на постійному прагненні усунення всіх видів втрат. Ощадливе виробництво передбачає залучення до процесу оптимізації бізнесу кожного співробітника та максимальну орієнтацію на споживача. Така оптимізація надзвичайно актуальна в XXI столітті, але відомою стала ще у 80-х роках, з робіт Дж. Крафчік [1]. В подальшому впровадження концепції на підприємствах LEAN-management викликало колосальне зростання продуктивності праці і об'ємів продукції та донині залишається основною системою виробництва у багатьох галузях економіки світу.

Основними постулатами LEAN-management на сучасному виробничому підприємстві є: усунення відходів; розширення прав і можливостей працівників; зменшення запасів; підвищення продуктивності. Застосування концепції lean-виробництва на практиці дає змогу досягти коротших термінів реалізації продукції, кращої якості, а також помітно нижчих витрат ресурсів порівняно з традиційним підходом. Сьогодні ця філософія належить до найуспішніших у світі.

Зокрема в Польщі ще 17 років тому було створено Lean Enterprise Institute Polska, головне завдання якого – всебічна допомога підприємствам різних галузей економіки у впровадженні в їхню діяльність LEAN-management. Проаналізувавши дані цього інституту [2], можемо сказати, що головні тенденції ефективності впровадження ощадливого виробництва, відобразились на наступних показниках діяльності підприємств країни, а саме:

- підвищення продуктивності праці до 65 %,
- зростання ефективності використання обладнання майже на 60 % (на основі розрахунку показника OEE (Overall Equipment Effectiveness – загальна ефективність обладнання)),
- зменшення запасів у виробництві майже на 80 %,
- зменшення площ під виробництво на близько 60 %,
- скорочення часу переходу від сировини до готового продукту до 70 %.