

Костянтин Валерійович КЛИМЕНКО

аспірант Івано-Франківського національного університету нафти і газу

ORCID ID: 0000-0001-7400-3499

E-mail: kkostiantynklymenko@gmail.com

СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ НАФТОТРАНСПОРТНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Клименко К. В. Сучасні стратегії управління нафтотранспортними підприємствами. Український журнал прикладної економіки. 2021. Том 6. № 2. С. 131 – 136.

Вступ

Сучасний розвиток економіки, а також зміцнення національної безпеки є неможливим без застосування сучасних стратегічних підходів управління діяльності підприємств. Не винятком сьогодні є і нафтопереробна сфера, зокрема в частині управління нафтотранспортних підприємств, які відіграють основну роль у зміцненні паливно-енергетичної безпеки країни. Ті виклики, які спричинені економічними, соціальними та політичними факторами є важливими, оскільки мають безпосередній вплив на процес функціонування усіх підприємств, які працюють в цій системі.

Метою статті є виокремлення основних інструментів і визначення сучасних стратегій управління нафтотранспортними підприємствами.

Результати. Обґрунтовано сутність стратегічного управління на підприємствах. Досліджено структуру нафтотранспортної системи України. Охарактеризовано сучасний стан функціонування діяльності нафтотранспортних підприємств. Визначено новітні підходи та запропоновано низку заходів щодо активізації формування сучасних стратегій управління на нафтотранспортних підприємствах. Проаналізовано нормативно-правове регулювання відносин у сфері транспортування нафтопродуктів. Доведено, що застосування стратегічного управління відіграє значну роль у формуванні та розвитку підприємницької діяльності. Наголошено на необхідності та важливості розроблення тактики та стратегії управління, що дозволить у майбутньому отримати максимальні користь у прийнятті управлінських рішень. Відзначено на необхідності державної політики щодо підтримки управління нафтотранспортних підприємств.

Висновки. Запропоновано шляхи вдосконалення стратегій управління нафтотранспортних підприємств. Сформульовано низку рекомендації, які спрямовані на визначення основних інструментів і механізмів їх застосування при формуванні стратегії управління нафтотранспортними підприємствами.

Ключові слова: інновації, нафтотранспортні підприємства, стратегії, суб'єкти економічної діяльності.

Kostiantyn KLYMENKO

PhD student, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas

MODERN MANAGEMENT STRATEGIES FOR OIL TRANSPORT COMPANIES

Klymenko K. Modern management strategies for oil transport companies. *Ukrainian Journal of Applied Economics*. 2021. Volume 6. № 2, pp. 131 – 136.

Abstract

Introduction. Modern economic development and strengthening of national security are impossible without the use of modern strategic approaches to the management of the companies' activity. The oil refining industry is no exception today, namely in terms of the management of the oil transport companies that play the principal role in strengthening the fuel and energy security of the country. The challenges generated by economic, social, and political factors are important because they have a direct impact on the process of functioning of all companies operating in the system.

The paper aims to outline the main tools and determine modern management strategies for oil transport companies.

Results. The paper substantiates the nature of the companies' strategic management. The structure of the oil transport system in Ukraine is examined. The current condition of the oil transport companies' activity is characterized. The modern approaches are determined and a range of activities to boost the development of modern management strategies for the oil transport companies is suggested. The legal framework of relationships in the transportation of petroleum products is analyzed. The paper proves that strategic management plays an important role in the launching and development of the entrepreneurial activity. The author emphasizes the need and importance to develop management tactics and strategy to achieve maximum benefits in the future in managerial

decision-making. Special attention is paid to the need for public policy supporting the management of the oil transport companies.

Conclusions. The ways to improve the management strategies for the oil transport companies are suggested. The paper provides a range of recommendations directed at determining the principal tools and mechanisms of their application when developing the management strategy for the oil transport enterprises.

Keywords: innovations, oil transport companies, strategies, economic entities.

JEL classification: K33; L95; L98

Вступ

Сьогодні стратегічне управління для більшості вітчизняних підприємств є не новим явищем, однак не завжди застосовуваним. Активні економічні, соціальні та політичні процеси сьогодення активізують керівників провідних підприємств до формування нових планів діяльності, які допоможуть у кризових умовах легко адаптуватися до них і нівелювати основні виклики, які можуть загрожувати підприємствам. незвичним, але таким, що набирає силу. У таких умовах стратегія управління є тим важливим напрямом для підприємства, який спрямований на розширення горизонти прогнозування, створення можливостей своєчасної реакції керівництва підприємства на зміни кон'юнктури на ринках де представлена їх продукція. Такі умови вимагають заходів щодо вирішенні нових завдань функціонування організації управління як на підприємствах, так і загалом у всіх економічних процесах.

Питання організації та формування стратегічного розвитку підприємницької діяльності вже багато років займається низка науковців, які зосередили увагу на основних проблемах створення стратегій для підприємств. Так, Р. Хорварта та В. Кобелева присвятили свої дослідження проблемам формування системи управління підприємством присвячено наукові праці [1, 2]. Передумови формування і реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємств сфери торгівлі [3], а також управління підприємствами харчової промисловості присвячено дослідження Н. Попадинця та Ю. Журавель [4-7]. Питання формування стратегічного механізму управління підприємством досліджувалося у працях Г. Кіндрацької та В. Козловського [8, 9]. С. Вутон і Т. Хорн розглядають процес стратегічного управління в контексті трьох етапів, що поділяються, своєю чергою, на дев'ять кроків [10]:

1. Стратегічний аналіз, що складається з:

- аналізу зовнішнього бізнес-середовища;
- аналізу внутрішнього середовища;
- їх сукупної оцінки.

2. Вибір стратегічного напрямку, що включає:

- прогнозування;
- визначення місії і цілей;
- виявлення стратегічних розбіжностей між прогнозами і цілями.

3. Реалізація стратегії, що передбачає:

- розгляд альтернативних варіантів стратегії;
- аналіз кожного варіанта на конкурентоздатність, сумісність, здійсненність, ризик та інше;
- складання плану виконання стратегії.

Питаннями аудит і управління стратегічною діяльністю підприємства розглядаються в дослідженні О. Романовського [11]. Натомість Н. Пилипів робить уже конкретніше обґрунтування досліджуваної теми, де зосереджує увагу на особливостях діяльності підприємств нафтової і газової промисловості, зокрема управління обліковими процесами на підприємствах [12]. Грищенко І. охарактеризував шляхи

модернізації вітчизняного нафтогазового комплексу з урахуванням Стратегії економічного розвитку нафтогазового комплексу України [13].

Однак, важливо зазначити, що розглянуті дослідження не в повній мірі відображають комплексний розгляд особливостей стратегічного управління нафтотранспортним підприємством в сучасних умовах.

Мета статті

Метою статті є виокремлення основних інструментів і визначення сучасних стратегій управління нафтотранспортними підприємствами.

Виклад основного матеріалу дослідження

Сьогодні сутність стратегічного управління будь якого підприємства полягає у формуванні та реалізації стратегії його розвитку через призму безперервного контролю і оцінки змін, що відбуваються. Такий злагоджений процес необхідний для діяльності з метою підтримки здібності до виживання і ефективного функціонування в умовах нестабільного кон'юнктури ринку. Оскільки розвиток нафтотранспортних підприємств формувався в продовж багатьох років, то будь які економічні, соціальні та політичні фактори мають на його функціонування досить значний вплив.

Варто зазначити, що на сьогодні нафтотранспортна система України, експлуатацію якої здійснює ВАТ «Укртрансфанта», складається з 19 магістральних нафтопроводів загальною довжиною 4766,1 км. Річна пропускна спроможність системи для транзиту нафти з території Росії становить: на вході 114 млн тонн, на виході – 56,3 млн тонн. За необхідності система нафтопроводів спроможна в повному обсязі забезпечити потреби нафтопереробних підприємств, виходячи з їх максимальної проектної потужності понад 50 млн тонн на рік. Зараз діяльність нафтопровідної системи забезпечується 51 нафтоперекачувальна станція, на яких працює 176 насосних агрегатів загальною потужністю 356,5 тис. кВт. Загальна ємність резервуарного парку становить 1085 тис.м³ [14].

Відповідно до Енергетичної стратегії на території країни на нафтоперекачувальних станціях і магістральному нафтопроводі «Південний» розміщено 11 резервуарних парків для товарної нафти. Загальна кількість резервуарів 81, номінальна їх ємність становить 1085 тис. куб. м, товарна ємність – 745 тис. м³ [14]. Важливим тут є термін експлуатації нафтопроводів складає від 20 до 44 років і 90% з них відпрацювали свій амортизаційний період. До сьогодні обладнання більшості підприємств нафтотранспортної системи є в доброму стані, хоча є морально застарілим, потребує заміни або модернізації, додаткових експлуатаційних витрат. Тому забезпечення надійності функціонування нафтотранспортних підприємств на найближчий період потребує як нової стратегії розвитку, так і фінансових витрат.

Такі заходи потрібні для того щоб діяльність нафтотранспортних підприємств була безперебійною і відповідала вимогам стану, який відповідає міжнародним стандартам. Тому для цього більшості вітчизняних підприємств потребує впровадження нових технологій та устаткування, а саме: енергоефективних електродвигунів та частотно-регульованого електроприводу, насосів з високим коефіцієнтом корисної дії, сучасного обладнання резервуарного парку, впровадження сучасних систем автоматики і телемеханіки, антитурбулентних присадок, ефективних антикорозійних покриттів і систем електрохімічного захисту трубопроводів, ефективних технологій очищення трубопроводів та резервуарів від підтоварної води і парафіністих відкладень, систем обліку обсягів та якості нафти, нових технологій діагностики та ремонту нафтопроводів, інформаційно-аналітичних систем оптимізації режимів нафтотранспортної системи.

Суттєвим недоліком в постачанні нафти в Україну є те, що зовнішніми надходженнями сировини українська нафтопровідна система пов'язана тільки з російською нафтопровідною системою, що призводить до монопольного положення

Росії у постачанні нафти в Україну та її транзиту. У таких умовах заходи з диверсифікації джерел надходження нафти мають розглядатися як ключовий елемент забезпечення національної безпеки держави і створення умов для стабільної роботи та розвитку економіки країни.

Оскільки географічне розташування України дозволяє задіяти різноманітні джерела постачання нафти незалежними шляхами з Азербайджану, Казахстану, Туркменістану, країн Близького і Середнього Сходу та ін., при цьому суттєво посиливши роль держави-транзитера між нафтодобувними регіонами країн каспійського регіону та важливими ринками збуту в Європі. Таке збільшення обсягів транспортування нафти можна здійснити за рахунок поетапної реалізації проекту інтеграції нафтопроводів «Дружба» та «Адрія», а також нафтопроводу Броди (Україна) – Плоцьк (Польща) та поетапної реалізації проекту ЄАНТК для забезпечення транспортування нафти з країн каспійського регіону (Казахстан, Азербайджан) та країн Перської затоки (Іран, Ірак та інші) [14].

Побудова нової стратегії управління нафтотранспортними підприємствами дозволить розширити сьгоднішні межі співпраці підприємств України з іноземними партнерами.

Відштовхуючись від останніх статистичних даних загальний обсяг транспортованої нафти за результатами 2020 р. становить 15,7 млн тонн, що на 1,5% більше порівняно з 2019 р. Зокрема, на 8,6% (у порівнянні з 2019 р.) зріс обсяг транспортування нафти для НПЗ України – до 2,6 млн тонн і на 0,4% зменшився транзит – до 13,1 млн тонн (на 54,5 тис. тонн менше порівняно з 2019 р.). При цьому у 2020 р. АТ «Укртранснафта» експортувала 79,9 тис. тонн нафти до Республіки Білорусь в рамках договору купівлі-продажу, укладеного з BNK (UK) Limited [15].

Загальний обсяг транспортування нафти у грудні 2020 року зменшився порівняно із груднем 2019 року на 14% – до 1,2 млн тонн. Зокрема, знизився транзит нафти трубопровідним транспортом через територію України на 15,9% – до 974,6 тис. тонн. Також у грудні зменшився обсяг транспортування нафти на НПЗ України на 3,3% – до 200 тис. тонн нафти [15].

Варто зазначити, що через пандемію COVID-19 на світовому ринку значно знизилось споживання нафтопродуктів і відповідно – попит на нафту. Більшість підприємств нафтотранспортної системи отримали збитки, адже частково скоротилися обсяги транзиту нафти через Україну. Однак, для ефективної праці наявних потужностей тобто для завантаження нафтотранспортної системи було відкрили маршрут транзиту нафти з басейну Чорного моря до Білорусі в рамках договору, укладеного з BNK (UK) Limited у 2020 року.

Такої угоди у важкий період для усіх країн світу можна було б і не отримати якщо б не було застосовано певні інструменти та функції стратегічного управління. Тому у стратегічному управлінні можна виокремити кілька основних таких функцій:

- планування стратегії;
- організація виконання стратегічних планів;
- координація дій з реалізації стратегічних завдань;
- мотивація на досягнення стратегічних результатів;
- контроль за процесом виконання стратегії.

Підтримуючи думку С. Свірідової та С. Толстової [16] до основних інструментів стратегічного управління слід віднести стратегічний аналіз, стратегічне планування, організацію вибору і реалізації стратегії, стратегічний контроль. Кожен з вищезгаданих інструментів стратегічного управління має складну структуру і зміст. Будучи відносно самостійними, всі перераховані інструменти знаходяться в тісному взаємозв'язку і взаємозалежності. Одним з найважливіших інструментів стратегічного управління, що формує інформаційну базу для визначення і коректування стратегічного вибору, є

стратегічний аналіз. Адже саме стратегічний аналіз розвитку підприємства дозволяє забезпечити науково-економічну обґрунтованість стратегічних рішень, що приймаються, відносно розвитку підприємства у цілому та його окремих елементів, визначити результативність використання трудових, виробничих і фінансових ресурсів, перевірити оптимальність управлінських рішень.

Залучення відповідних інструментів дозволяє стверджувати що в сукупності стратегія управління нафтотранспортних підприємств стає основою для визначення як організаційно-економічний процес, який складається із ґрунтового економічного аналізу екзогенного та ендегенного середовища, інвестиційного клімату в середині країни, що і є основою формуються структури діяльності суб'єкта господарювання, яка б забезпечила конкурентоспроможність як підприємства, так і його продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках. Тому застосування тої чи іншої стратегії управління нафтотранспортних підприємств стає запорукою збереження себе на ринку, а також майбутнього успіху для підприємства.

Висновки та перспективи подальших розвідок

На основі проведених досліджень можна дійти висновку, що вирішення економічних проблем більшості суб'єктів економічної діяльності, які працюють в нафтотранспортній системі має здійснюватися на принципі стратегічного управління, спрямованого на динамічний розвиток підприємств. Оскільки стратегія управління є важливою передумовою успіху будь якого підприємства, то ефективна її реалізація дозволить активізувати економічне зростання, підвищити безпеку і конкурентоспроможність нафтотранспортних підприємств і країни загалом. Застосування сучасних стратегічних методів також дозволить підприємствам визначити свій потенціал, а також отримати впевненість щодо правильності напрямку свого розвитку.

Перспективами подальших досліджень є аналіз структурних зав'язків між державою, приватним бізнесом, а також закордонними партнерами щодо створення спільної стратегії управління та реалізації спільних інноваційних проєктів.

Список літератури

1. Horwath R. The Art of Strategy. *Strategic Thinking Institute*. 2006. URL: <http://www.strategyskills.com/>
2. Кобелєв В. М., Захарченко Ю. В. Теоретичні та методологічні основи формування стратегії розвитку підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 42. С. 297-303.
3. Попадинець Н.М. Передумови формування і реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємств сфери торгівлі. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка» серія: «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку»*. Львів. 2017. №875. С. 89-95.
4. Журавель Ю.В. Стратегічне планування на підприємствах харчової промисловості. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 / Національна академія державного управління при президенті України Львівський регіональний інститут державного управління. Львів, 2018. 237с.
5. Журавель Ю. В. Особливості реалізації стратегічного планування на підприємствах харчової промисловості. *Інфраструктура ринку: науково-практичний журнал. Одеса*. 2018. Вип. 19. С. 173-184.
6. Попадинець Н.М. Використання стратегічного планування для забезпечення ефективної діяльності підприємств харчової промисловості. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2018. Вип. 2(130). С. 82-85.
7. Попадинець Н. М. Стратегічне планування економічного розвитку підприємства харчової промисловості: зарубіжний досвід. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2018. Випуск 4. С. 132-136. Серія «Економіка і менеджмент».
8. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Львів: Львівська політехніка, 2010. 407 с.
9. Козловський В. О., Дончак Л. Г. Внутрішній економічний механізм виробничих підприємств: монографія. Тернопіль: Крок, 2013. 204 с.
10. Wootton S., Home T. *Strategic Planning The Nine Step Programme*. Kogan Page, 1997. 215 p.
11. Аудит і оцінювання управлінської діяльності / Романовський О.Г., Черкашина М. В., Науменко М. О., Грабовський Є.М., Гура Т. В., Воробйова Є. В. Харків: АБВМБСУ, 2014. 296 с.

12. Пилипів Н.І. Технологічні та організаційні особливості діяльності підприємств нафтової і газової промисловості і їх вплив на побудову внутрішньогосподарського обліку затрат. *Вісник THEU*. 2008. №4. С. 109-119.
13. Грищенко І. М. Перспективні напрями модернізації вітчизняного нафтогазового комплексу. *Ефективна економіка*. 2011. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=973>
14. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2030 року» від 15.03.2006 № 145-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/145-2006-%D1%80#Text>
15. Нафтогаз. Укртранснафта збільшила обсяг транспортування нафти у 2020 році. 2020. URL: <https://www.ukrtransnafta.com/ukrtransnafta-zbilshila-obsjag-transportuvannja-nafti-u-2020-roci/>
16. Свірідова С.С. Толстова С.А. Сучасні інструменти стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами. *Економіка: реалії часу*. 2017. №2(30). С. 109-116.

References

1. Horwath, R. The Origin of Strategy. Strategic Thinking Institute. 2006. [Available at: http://www.strategyskills.com/](http://www.strategyskills.com/)
2. Kobieliiev, V. M., Zakharchenko, Yu. V. (2013). «Theoretical and methodological foundations of enterprise development strategy». *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. № 42, pp. 297-303.
3. Popadynets', N.M. (2017). «Preconditions of forming and implementation of enterprises' innovative development strategy in the trade activity field». *Visnyk Natsional'noho universytetu «L'viv's'ka politekhnika» serii: "Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku"*. L'viv. №875, pp. 89-95.
4. Zhuravel', Yu.V. (2018). *Stratehichne planuvannia na pidpriemstvakh kharchovoi promyslovosti*. [Strategic planning in the food industry]. **Ph.D. Thesis**: 08.00.04. Natsional'na akademiia derzhavnoho upravlinnia pry prezidentovi Ukrainy L'viv's'kyj rehional'nyj instytut derzhavnoho upravlinnia. L'viv.
5. Zhuravel', Yu. V. (2018). «Peculiarities of strategic planning implementation at food enterprises». *Infrastruktura rynku: naukovy-praktychnyj zhurnal*. Odesa, Issue 19, pp. 173-184.
6. Popadynets', N.M. (2018). «Application of strategic planning for maintenance of food enterprises' efficient activity». *Sotsial'no-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*. Issue 2(130), pp. 82-85.
7. Popadynets'. N. M. (2018). «Strategic planning of food enterprise's economic development: foreign experience». *Visnyk Sums'koho natsional'noho ahrarnoho universytetu*. Issue 4, pp. 132-136. Serii «Ekononika i menedzhment».
8. Kindrats'ka, H. I. (2010). *Stratehichnyj menedzhment*. [Strategic Management]. L'viv's'ka politekhnika, Lviv. Ukraine.
9. Kozlovs'kyj, V. O., Donchak, L. H. (2013). *Vnutrishnij ekonomichnyj mekhanizm vyrobnychych pidpriemstv*. [Internal economic mechanism of industrial enterprises]. Krok. Ternopil. Ukraine.
10. Wootton, S., Home, T. (1997). *Strategic Planning The Nine Step Programme*. Kogan Page.
11. Audyt i otsiniuvannia upravlins'koi diial'nosti. (2014). [Audit and evaluation of management] Romanovs'kyj, O.H., Cherkashyna, M. V., Naumenko, M. O., Hrabovs'kyj, Ye.M., Hura, T. V., Vorobjova Ye. V. AVVMVSU. Kharkiv. Ukraine.
12. Pylypiv, N.I. (2008). «Technological and organizational features of the oil and gas industry and their impact on the construction of internal cost accounting». *Visnyk TNEU*. №4, p. 109-119.
13. Hryshenko, I. M. (2011). *Perspektyvni napriamy modernizatsii vitchyznianoho naftohazovoho kompleksu*. [Perspective directions of modernization of the domestic oil and gas complex]. *Efektynna ekonomika*. [Effective economy]. (electronic journal). № 11. [Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=973](http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=973)
14. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro skhvalennia Enerhetychnoi stratehii Ukrainy na period do 2030 roku». [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine «On approval of the Energy Strategy of Ukraine for the period up to 2030»]. № 145-r. Dated 15.03.2006 [Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/145-2006-%D1%80#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/145-2006-%D1%80#Text)
15. Naftohaz. Ukrtransnafta zbil'shyla obsiah transportuvannia nafty u 2020 rotsi. 2020. [Naftogaz. (2020). Ukrtransnafta has increased oil transportation in 2020]. [Available at: https://www.ukrtransnafta.com/ukrtransnafta-zbilshila-obsjag-transportuvannja-nafti-u-2020-roci/](https://www.ukrtransnafta.com/ukrtransnafta-zbilshila-obsjag-transportuvannja-nafti-u-2020-roci/)
16. Sviridova, S.S. Tolstova, S.A. (2017). «Modern tools of strategic management of agricultural enterprises». *Ekononika: realii chasu*. №2(30), pp. 109-116.

Стаття надійшла до редакції 22.04.2021 р.