

УДК 338

JEL M10, Q49, O13

DOI: 10.31471/2409-0948-2021-2(24)-25-36

Полянська Алла Степанівна
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту та адміністрування
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
76019, Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15
E-mail: alla.polianska@nung.edu.ua
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-5169-1866>

Мартинець Володимир Богданович
аспірант кафедри менеджменту та адміністрування
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
76019, Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15
e-mail: reg@nung.edu.ua

Мельничук Іван Володимирович
магістр спеціальності «Менеджмент» Інституту післядипломної освіти
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
76019, Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15
e-mail: iwanmelnichuk@gmail.com

НАЛАГОДЖЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ІЗ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ ЯК ПЕРЕДУМОВА ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-ЕКОСИСТЕМИ ЕНЕРГЕТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. Розглянуто передумови та особливості формування бізнес-екосистеми підприємств енергетичної сфери. Охарактеризовано та схематично представлено складові середовища формування бізнес-екосистеми підприємства. Визначено семантику поняття «бізнес-екосистема» на основі розгляду таких його складових, як «бізнес» та «екосистема». Обґрунтовано місце і роль взаємодії стейкхолдерів у формуванні бізнес-екосистеми підприємства на основі визначення поточних взаємозв'язків та їх напрямів потенційного розширення на основі врахування перспективних напрямів та шляхів реформування енергетичного сектору в Україні. Наголос зроблено на тих напрямках розвитку, що відповідають викликам охорони навколишнього середовища та вимагають розширення партнерства, а також розвитку нових напрямів співпраці у межах існуючої взаємодії. Розглянуто приклад формування бізнес-екосистеми для об'єкта компанії НАК «Нафтогаз України» на основі дослідження та характеристики взаємодії стейкхолдерів підприємства. Зроблено висновок про те, що формування бізнес-екосистеми підприємства у енергетичній сфері – це діяльність, яка спрямована на об'єднання зусиль усіх учасників створення ланцюга постачання енергоресурсів, діяльність яких, з одного боку має на меті досягнення бізнес-цілей, задоволення потреби в енергетичних ресурсах різних груп споживачів, а з іншого – дотримання умов, які забезпечують збалансованість їх діяльності, що досягається створенням умов для досягнення цілей сталого розвитку та розробленням заходів щодо підтримання здатності екосистеми зберігати свою структуру й функціональні особливості при дії зовнішніх факторів. Виділено основні напрями роботи підприємств, що розглядаються як передумова формування бізнес-екосистеми. Запропоновано принципи налагодження взаємодії стейкхолдерів, що трансформуються у принципи формування бізнес-екосистеми.

Ключові слова: бізнес-екосистема, стейкхолдери, енергетична сфера, паливно-енергетичний комплекс, взаємодія, ноосфера, сталий розвиток.

Polyanska Alla
Doctor of Economics, professor,
head of the department of public management and administration
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas
76019, Ivano-Frankivsk, st. Karpatska, 15
e-mail: alla.polianska@nung.edu.ua
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-5169-1866>

Marty nec Volodymyr
PhD student of management and administration department
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas
76019, Ivano-Frankivsk, st. Karpatska, 15
e-mail: reg@nung.edu.ua

Melnichuk Ivan
Master's degree in Management from the Institute of Postgraduate Education
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas
76019, Ivano-Frankivsk, 76019, Ivano-Frankivsk, st. Karpatska, 15
e-mail: iwanmelnichuk@gmail.com

ESTABLISHING INTERACTION WITH STAKEHOLDERS AS A PREREQUISITE FOR THE FORMATION OF BUSINESS ECOSYSTEM OF ENERGY ENTERPRISES

Abstract. The preconditions and features of the formation of the business ecosystem of energy enterprises are considered. The components of the environment of formation of the business ecosystem of the enterprise are characterized and schematically presented. The semantics of the concept of "business ecosystem" is determined on the basis of consideration of such its components as "business" and "eco-system". The place and role of interaction of stakeholders in the formation of the business ecosystem of the enterprise is substantiated on the basis of determining the current relationships and their areas of potential expansion based on promising areas and ways to reform the energy sector in Ukraine. Emphasis is placed on those areas of development that meet the challenges of environmental protection and require the expansion of partnership, as well as the development of new areas of cooperation within the existing interaction. An example of the formation of a business ecosystem for the object of NJSC "Naftogaz of Ukraine" on the basis of research and characteristics of the interaction of stakeholders of the enterprise is considered. It is concluded that the formation of the business ecosystem of the enterprise in the energy sector is an activity aimed at uniting the efforts of all participants in creating a supply chain of energy resources, whose activities, on the one hand, aims to achieve business goals, meet energy needs. resources of different consumer groups, and on the other - compliance with conditions that ensure the balance of their activities, which is achieved by creating conditions to achieve sustainable development goals and developing measures to maintain the ability of ecosystems to maintain their structure and functionality under external factors. The main directions of work of the enterprises which are considered as a precondition of formation of business ecosystem are allocated. The principles of establishing the interaction of stakeholders, which are transformed into the principles of forming a business ecosystem, are proposed.

Keywords: business ecosystem, stakeholders, energy sphere, fuel and energy complex, interaction, noosphere, sustainable development.

Вступ. Нові виклики, що з'являються як наслідок техногенного впливу людства на навколишнє середовище ставлять нові завдання перед вітчизняними підприємствами енергетичної сфери. Займаючись основною діяльністю по видобуванню, виробництву,

постачанню, зберіганню та розподілу енергетичних ресурсів вони повинні враховувати вимогу здійснювати свою діяльність з найменшою шкодою для оточення, усвідомлюючи необхідність забезпечення енергетичними ресурсами потреби галузей економіки та різноманітні сфери суспільного життя. Задоволення попиту в енергетичних ресурсах об'єднує діяльність значної групи господарюючих суб'єктів – стейкхолдерів, які зацікавлені у співпраці, мають свої вимоги та потреби до діяльності та здійснюють її, розділяючи спільні інтереси – задоволення потреб споживачів. Таке складне завдання вимагає пошуку комплексного підходу до стратегічного управління групою внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів на галузевих підприємствах із урахуванням принципу збалансування їх інтересів із найвищою корисністю для кожного. Такий підхід підводить до ідеї дослідження моделі бізнес екосистеми – спрощеного уявлення про структуру, орієнтовану на створення цінності для організації, яка складається з взаємо доповнюючих та взаємозалежних учасників, що забезпечують функціонування та взаємодію бізнес структур та екосистем. Ця структура охоплює учасників як всередині бізнес-структур, так і за її межами, які працюють над досягненням як індивідуальних, так і колективних цілей та мають на меті збільшити її вартість із найменшою шкодою для навколишнього середовища. Ця перспективна ідея пропонує потенційні переваги, які можуть допомогти керівникам розробити стратегічні, організаційні, нормативні та практичні рекомендації щодо збалансування розвитку учасників бізнес екосистеми, що базується на налагодженні взаємодії працівників, керівництва та представників зовнішніх стейкхолдерів.

Аналіз публікацій з досліджуваного питання. Початок виникнення ідеї бізнес-екосистеми сягає 1930-х років, коли британський ботанік Артур Тенслі ввів термін екосистема, щоб описати спільноту організмів, що взаємодіють між собою та навколишнім середовищем: повітрям, водою, землею тощо, спільно еволюціонують та спільно адаптуються до зовнішніх змін. Звідси екосистему було визначено як концепцію, відповідно до якої у будь-якій закритій системі її члени повинні працювати разом та навколо один одного, щоб підтримувати систему стабільною, ідеально оптимізуючи колективну вигоду. У світі природи можемо спостерігати, як збалансована екосистема приносить користь усім учасникам, а також наскільки руйнівним може бути дисбаланс в екосистемі.

Формування моделі бізнес-екосистеми базується на дослідженні взаємодії екологічного (природа), соціального (людина) та економічного (бізнес) чинників сучасного розвитку. Цю тріаду закладено у Концепцію сталого розвитку (англ. sustainable development), сформованої на основі проголошених принципів збалансування задоволення сучасних потреб людства і захисту інтересів майбутніх поколінь, включаючи їх потребу в безпечному і здоровому довкіллі [1]. Мельник Л. Г., досліджуючи основи стійкого розвитку, визначив що дана концепція знаходиться у площині трьох базових сфер: соціальної, економічної та екологічної [2, с. 431].

Функціонування моделі бізнес-екосистеми потрапляє у сферу взаємодії суспільства та природи – ноосферу, в межах якої розумна людська діяльність стає визначальним фактором розвитку. Як зазначає В. П. Запорожан, «...згубна практика активного втручання у природні процеси призвела до загрозливих змін біосфери. Переробляючи природу й довкілля, своїм розумом і результатами інтелектуальної праці людина змінює умови життя на планеті. Вона створила ноосферу, яка, на відміну від біосфери, не має власних контрольних механізмів» [3]. Зазначимо, що поняття ноосфери ввів український вчений В. І. Вернадський, який розвинув його у закон ноосфери – положення, сформульоване вченим про перетворення біосфери, згідно з яким «на сучасному рівні розвитку людської цивілізації вона неминуче перетворюється в ноосферу, тобто в сферу, де найважливішу роль в розвитку природи відіграє розум людини» [4].

Своєю чергою, бізнес-стратег Джеймс Мур використав біологічну концепцію екосистеми своїй статті у «Harvard Business Review» 1993 року «Хижак та здобич: нова екологія конкуренції», у якій він провів паралель між компаніями, які працюють у все

більш взаємопов'язаному світі комерції із спільнотою організацій, які адаптуються та розвиваються, щоб вижити. Дж. Мур запропонував розглядати компанію не як єдину фірму в галузі, а як члена бізнес-екосистеми, учасники якої охоплюють різні галузі [5]. Відтак, бізнес екосистема розглядається як сукупність юридичних та фізичних осіб з різних сфер діяльності, різних видів, «яка функціонує задля розвитку інновацій та підприємницької діяльності шляхом об'єднання зусиль різних груп стейкхолдерів» [6]. Звідси, враховуючи викладене вище разом із врахуванням тенденцій сучасного розвитку слід відмітити, що передумови формування бізнес-екосистеми визначені усвідомленням необхідності врахування умов сталого розвитку, принципів «економіки знань», умов цифровізації та застосування інформаційно-управлінських систем Business Intelligence NEO, що дозволяють краще зрозуміти цілі і вирішувати задачі подальшого розвитку і реалізації цих систем [7].

Постановка завдання. Таким чином, в умовах посилення екологічних проблем, зростання негативних наслідків техногенного впливу, загострення соціальних протиріч та боротьби за природні ресурси, на сьогодні актуальним залишається питання гармонізації взаємодії природи, людини та науково-технічного прогресу. На сьогодні ідея стійкого розвитку продовжує свій поступ у моделі бізнес-екосистеми, яка частіше зустрічається у працях зарубіжних дослідників та недостатньо адаптована для вітчизняних умов господарювання.

Мета та завдання статті. Звідси, метою даної статті є розглянути взаємозв'язки стейкхолдерів та охарактеризувати роль їх взаємодії у формуванні бізнес-екосистеми. Для досягнення даної мети передбачено досягнення таких завдань: охарактеризувати елементи моделі бізнес-екосистеми підприємства; визначити місце і роль стейкхолдерів у формуванні бізнес-екосистеми та обґрунтувати взаємозв'язки між ними у даному процесі.

Виклад основного матеріалу. Формування бізнес-екосистеми – сучасний напрям розвитку управлінської думки про те, як забезпечити довгостроковий успіх підприємства, не завдаючи шкоди навколишньому середовищу та створюючи можливості для екологічного та стійкого індустріального розвитку. Особливістю моделі бізнес-екосистеми є те, що вона охоплює дві складові, які функціонують у більшості випадків, відокремлено, слідуючи певним цілям та досягаючи очікувані результати. Бізнес-модель орієнтована на отримання прибутку, що неможливо без вивчення і врахування потреб споживачів. Досягаючи очікуваних результатів, організації займають відповідну частку ринку, формують імідж, розвивають бренд. Одночасно, прагнучи задовольнити потреби споживачів, фірми використовують зокрема природні ресурси, які формують екосистему певної території. Модель екосистеми – це природне середовище, яке існує за принципом саморегуляції і спрямоване на створення умов для виживання усіх учасників цієї системи та регулюється законами природи. Відтак, у зміст бізнес-екосистеми ми закладаємо поняття бізнес структури, яка працює, використовуючи принципи функціонування екосистем, зокрема саморегулювання для підтримання її життєздатності. На рис. 1 представлено схему середовища формування бізнес-екосистеми.

Таким чином, можемо узагальнити, що бізнес-екосистема – це мережа організацій, включаючи виробників, постачальників, дистриб'юторів, клієнтів, конкурентів, державні установи тощо, які беруть участь у виробництві та просуванні певного продукту чи послуги шляхом конкуренції та співпраці. Ідея полягає в тому, що суб'єкти екосистеми впливають на інших, постійно розвиваючи відносини, в яких кожний учасник повинен бути гнучким та адаптованим, підтримуючи рівновагу середовища, щоб пристосуватись у біологічній екосистемі, дотримуючись принципів сталого розвитку.



Рис. 1. Середовище формування бізнес-екосистеми

Джерело: авторське формулювання

На думку фахівців, екосистеми створюють сильні перешкоди у питанні традиційної конкуренції та пошуку нових можливостей у ній, оскільки потенційні учасники не тільки повинні дублювати або покращувати основний продукт, але вони також повинні конкурувати з усією системою незалежних доповнюючих організацій, які формують мережу та забезпечують її збалансований розвиток. Будучи частиною бізнес-екосистеми, підприємство адаптується до механізмів щодо використання технологій, досягнення досконалості в наукових дослідженнях, ділової компетентності та ефективної конкуренції з іншими компаніями, задоволення попиту, досягнення екологічної рівноваги тощо. Для того, щоб ефективно конкурувати у межах бізнес-екосистем, виділяють такі цілі бізнес-екосистеми:

- сприяння новій співпраці для вирішення зростаючих соціальних та екологічних проблем;
- використання креативності та інновацій, щоб знизити собівартість продукції або дозволити учасникам охопити нових клієнтів;
- прискорення процесу навчання для ефективної співпраці та обміну думками, навичками, досвідом та знаннями;
- створення нових способів задоволення фундаментальних потреб і бажань людини [8, 9].

На сьогодні зростання бізнес-екосистем фундаментально змінює ключові фактори успіху провідних організацій, змушуючи їх думати і діяти по-різному щодо своїх стратегій, бізнес-моделей, лідерства, основних можливостей, створення цінності та систем пріоритетів і організаційних моделей. На думку фахівців, екосистеми зазвичай об'єднують кількох гравців різних типів і розмірів, щоб створювати, масштабувати та обслуговувати ринки способами, які виходять за межі потенціалу будь-якої окремої організації або навіть будь-якої традиційної галузі. Їхня різноманітність – це їхня колективна здатність навчатися, адаптуватися та, що важливо, впроваджувати інновації разом – є ключовими чинниками їх довгострокового успіху [10].

Слід підкреслити, що саме з цих причин у сучасному діловому світі, що швидко змінюється, компанія створює власну екосистему або придумує спосіб приєднатися до існуючої екосистеми, знаходячи перевагу, якої зараз немає в цій екосистемі. Підкреслимо, що як і природні екосистеми, підприємства, що є учасниками бізнес-екосистем, конкурують за виживання, адаптуючись до адаптуючись до бізнес-умов та умов збалансованого сталого розвитку, а іноді зникаючи.

Отже, врахування того, що результати діяльності підприємства та його впливу на навколишнє середовище залежать від заходів, які приймаються не тільки на рівні підприємства, але і на рівні усіх учасників бізнес відносин, дозволяє стверджувати, що у формуванні бізнес-екосистем вагомого значення набуває поняття стейкхолдерів.

Пропонуємо розглянути та охарактеризувати стейкхолдерів та їх зв'язки на прикладі діяльності підприємств вітчизняного ПЕК в умовах загострення екологічних проблем та збільшення техногенного впливу промислових підприємств на навколишнє середовище, враховуючи те, що основні одним із основних джерел викидів парникових газів в Україні є енергетика (розвідка та видобуток первинних джерел енергії; переробка первинних джерел енергії у більш придатні для використання форми; транспортування, стаціонарне та мобільне використання палива) [11]. Функціонуючи на різних етапах ланцюга постачання енергетичних ресурсів до споживачів та створюючи умови для задоволення потреби країни в енергетичних ресурсах, діяльність вітчизняної компанії НАК «Нафтогаз України» об'єднує численні організації, які забезпечують виконання цього завдання. Взаємодіючи, компанія долучилась до Глобальної добровільної промислової ініціативи щодо посиленої системи моніторингу, звітності та зниження метанових викидів (Партнерство у боротьбі з викидами метану від нафтогазового сектору / Oil and Gas Methane Partnership 2.0). Вже 62 компанії нафтогазового сектору, що представляють 30 % світового виробництва, приєдналися до цієї ініціативи, спрямованої на мінімізацію негативного впливу парникових газів, зокрема, викидів метану у навколишнє середовище [12].

Ставши учасником Глобального договору ООН (UN Global Compact), компанія взяла на себе зобов'язання вести діяльність з дотриманням десяти принципів Глобального договору ООН, працювати над досягненням Цілей сталого розвитку та щорічно звітувати про прогрес. У листопаді 2018 року, НАК «Нафтогаз України» підписала меморандум з Європейським банком реконструкції та розвитку (ЄБРР), Міністерством екології та природних ресурсів України про порозуміння щодо скорочення викидів метану в ланцюжках постачання газу в Україні (видобування, транспортування, розподіл). В рамках меморандуму, планується реалізація Програми скорочення викидів метану на підприємствах Групи Нафтогаз України. Цілями Програми є:

- підвищення точності вимірювання викидів метану;
- запровадження ефективної системи інвентаризації викидів метану, процедур регулярної звітності;
- розробка дорожньої карти скорочення викидів метану;
- діалог з метою покращення політики та підходів до скорочення викидів метану, пошук місць витоків метану на об'єктах АТ «Укргазвидобування», АТ «Укртрансгаз» та у АТ «Кіровоградгаз» [13].

Пропонуємо охарактеризувати стейкхолдерів АТ «Укртрансгаз» та їх взаємодію. Даний об'єкт входить до складу Групи Нафтогаз України та забезпечує діяльність українських підземних сховищ газу, а також здійснює роботи з модернізації та будівництва магістральних газопроводів і об'єктів на них. Підприємство володіє 12 підземними газосховищами, розташованими по всій Україні. Їхня загальна місткість складає 31 млрд куб. м, що співрозмірно з обсягами ПСГ Італії, Франції, Угорщини та Австрії разом взятими (рис. 2). Такі потужності надають Україні значні можливості для залучення клієнтів зі зберігання газу, в тому числі європейських.

КАРТА УКРАЇНСЬКИХ ПІДЗЕМНИХ СХОВИЩ ГАЗУ



Рис. 2. Карта підземних сховищ газу в Україні

Також до складу АТ «Укртрансгаз» входять філії, що надають послуги з комплексного сервісного обслуговування, будівництва та капітального ремонту об'єктів газотранспортної галузі, зокрема: БМФ «Укргазпромбуд», ВРТП «Укргазенергосервіс», НВЦ ТД «Техдіагаз», Управління «Укргазтехзв'язок», Науково-дослідний інститут транспорту газу, Дирекція з будівництва та реконструкції ГТС. Разом з тим, ці структурні підрозділи входять до складу дивізіону «Технічне забезпечення» Групи Нафтогаз України. До 1 січня 2020 року АТ «Укртрансгаз» також управляло українською газотранспортною системою, однак після завершення анбандлінгу цю функцію здійснює незалежний Оператор ГТС України.

Оскільки основним видом діяльності АТ «Укртрансгаз» є надання послуг із зберігання природного газу в ПСГ, аналізуючи виробничі процеси компанією, враховуючи всі етапи та особливості надання послуг із зберігання газу із урахуванням бізнес процесів та ланцюгів створення кінцевого продукту, на рис. 3 представлено основні групи стейкхолдерів.

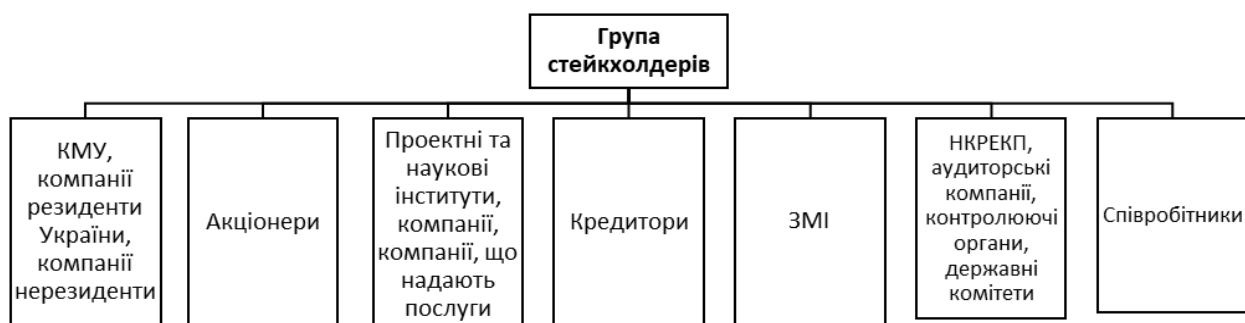


Рис. 3. Стейкхолдери АТ «Укртрансгаз»

Джерело: авторське формулювання

Зазначимо, що заходи, які реалізуються для посилення ефективності заощаджень природного газу забезпечуються за рахунок виконання робіт по технічному обслуговуванню об'єктів газосховищ (очищенню свердловин, компресорів, тощо), а також оптимізації роботи систем та роботи спеціальної мобільної лабораторії, яка виявляє та

усуває витрати природного газу (тільки за перші півроку 2021-го фахівці лабораторії обстежили понад 37 тисяч пристроїв та зупинили витрати 102 тис. куб м газу). Продовжується робота і зі скорочення викидів вуглекислого газу в атмосферу. Протягом першого півріччя 2021 року Оператор газосховищ зменшив питомий викид діоксиду вуглецю у навколишнє середовище на 2,6 % порівняно з I півріччям 2020 року, що склало понад 3 тис. тон умовних діоксиду вуглецю. В 2021-2022 роках на об'єктах АТ «Укртрансгаз» передбачається проведення енергетичного аудиту ПСГ та технологічних процесів для можливості оцінки їх енергетичної ефективності та розробки додаткових заходів підвищення енергоефективності на найближчу перспективу [13].

Для забезпечення ефективної взаємодії із стейкхолдерами на рівні кожного підрозділу компанії розроблені та впроваджені плани корпоративних комунікацій із стейкхолдерами із зазначенням можливих каналів комунікації та форми взаємодії (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика взаємодії стейкхолдерів у діяльності АТ «Укртрансгаз»

Група стейкхолдерів	Канал комунікацій	Форма взаємодії
Акціонери	ІR сторінка компанії (корпоративний веб сайт), виступи на конференціях, особисті зустрічі, публікації в ЗМІ, тематичних виданнях, періодична звітність компанії.	Річний звіт, зустрічі, презентації, корпоративний сайт, бухгалтерські звіти, участь у конференціях, ділові зустрічі, публікації у ЗМІ, соціальні мережі.
КМУ, компанії резиденти України, компанії нерезиденти України (іноземні компанії)	Консультації, корпоративний веб-сайт, бізнес-зустрічі в різних форматах, офіційне листування, соціальні мережі, гаряча лінія компанії.	Корпоративний сайт, анкетування, офіційне листування, презентації, річний звіт, відповіді на претензії, консультації, переговори, інтерв'ю, корпоративний сайт, соціальні мережі, гаряча телефонна лінія.
НКРЕКП, аудиторські компанії, контролюючі органи, державні комітети	Консультації, корпоративний веб-сайт, бізнес-зустрічі в різних форматах, офіційне листування.	Корпоративний сайт, офіційне листування, круглі столи, презентації, річний звіт, консультації, переговори, інтерв'ю, корпоративний сайт, гаряча телефонна лінія.
Проектні та наукові інститути, компанії групи НАК «Нафтогаз України» (афілійовані підприємства), компанії, що надають послуги АТ «Укртрансгаз»	Консультації, корпоративний веб-сайт, бізнес-зустрічі в різних форматах, укладення довгострокових договорів, укладення перспективних програм взаємодії, офіційне листування.	Консультації, корпоративний сайт, участь у конференціях, переговори, ділові зустрічі, офіційне листування.
Співробітники	Зустрічі, тематичні семінари, корпоративні заходи, анкети, колективні договори, корпоративні правила, корпоративне навчання, консультації, соціальні мережі (корпоративна сторінка)	Збори, тематичні семінари, корпоративні заходи, корпоративне видання, анкетування, колективний договір, кодекс корпоративної етики, навчальні тренінги, звернення на гарячу лінію, соціальні мережі.
Кредитори	Консультації, корпоративний веб-сайт, річні і періодичні звіти, бізнес-зустрічі в різних форматах, соціальні мережі, гаряча лінія компанії.	Річний звіт, зустрічі, презентації, корпоративний сайт, бухгалтерські звіти, участь у конференціях, ділові зустрічі, публікації у ЗМІ, соціальні мережі.
ЗМІ	ІR сторінка компанії (корпоративний веб сайт), виступи на конференціях, особисті зустрічі, публікації в ЗМІ, тематичних виданнях, періодична звітність компанії.	Річний звіт, зустрічі, презентації, корпоративний сайт, бухгалтерські звіти, участь у конференціях, ділові зустрічі, публікації у ЗМІ, соціальні мережі.

Джерело: авторське формулювання

Слід зазначити, що партнерські відносини із стейкхолдерами є запорукою сталого розвитку будь-якої компанії, зокрема АТ «Укртрансгаз». Для цього в компанії намагаються дотриматись основних (ключових) принципів налагодження взаємодії із стейкхолдерами, зокрема таких як:

- 1) прозорість та відкритість діяльності;
- 2) вільне отримання та поширення інформації, крім обмежень, встановлених законом;
- 3) рівноправність, незалежно від політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного та соціального походження, майнового стану, місця проживання, мовних або інших ознак;
- 4) попереднє інформування щодо запланованої діяльності Компанії;
- 5) надання об'єктивної, конкретної, достовірної інформації представлення комунікацій у зрозумілій та зручній стейкхолдерам формі (мова, канили комунікацій, формат);
- 6) формування діалогу, налагодження зручного для стейкхолдерів формату зворотного зв'язку;
- 7) неприйнятність та виключення любых форм залякувань, переслідувань, примусу;
- 8) забезпечення широкого спектра думок.

Враховуючи те, що АТ «Укртрансгаз» долучається до реалізації положення Стратегії низьковуглецевого розвитку України до 2050 року, слід зазначити, що для цього компанії необхідно залучати нових зацікавлених сторін для більш ефективного функціонування підприємства в умовах реалізації таких стратегічних завдань:

- 1) розвиток відновлюваної енергетики та підвищення енергоефективності;
- 2) збільшення обсягів поглинання й утримання вуглецю;
- 3) скорочення викидів парникових газів, таких як метан та оксид азоту [14].

Зазначимо, що виконання перспективних вимог щодо зменшення викидів парникових газів розглядає імплементацію механізму торгівлі викидами парникових газів, встановлення питомих показників для кожного джерела викидів та запровадження інших ринкових та неринкових інструментів скорочення викидів парникових газів. Це також розширює мережу організацій, які доповнюють перелік діючих стейкхолдерів компанії зокрема.

Слід відмітити, що виконанню завдань щодо реалізації стратегічних цілей у сфері охорони навколишнього природного середовища сприяє прийняття низки нормативних актів, які узагальнено у звіті з реалізації етапу «Реформування енергетичного сектору (до 2020 року)» Енергетичної стратегії України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність» [15].

Окрім цього, в Енергетичній Стратегії до 2035 зазначено, що у очікувана частка енергетичних компаній Європи в транзиті газу через Україну становитиме понад 50 %; а частка іноземних компаній, які зберігатимуть газ у ПСГ України – не менше 20 %, що також розширить мережу учасників ланцюга постачання енергоресурсів, а відтак і стейкхолдерів компанії [17].

Відповідно до норм Закону України «Про оцінку впливу на довкілля» від 23 травня 2017 року № 2059-VIII громадянська має право подавати будь-які зауваження, заперечення та пропозиції, що підвищує рівень її участі у процесі оцінки впливу на довкілля планованої діяльності суб'єкта господарювання, Такий моніторинг застосовується, якщо це передбачено висновком з оцінки впливу на довкілля з метою виявлення будь-яких розбіжностей і відхилень у прогнозованих рівнях впливу на довкілля та заходів із запобігання забрудненню навколишнього середовища [8].

Таким чином, формування бізнес-екосистеми підприємства, зокрема АТ «Укртрансгаз» відбувається із врахуванням таких його напрямів роботи:

– визначення мети і завдань діяльності підприємства, що у даному випадку формується із урахуванням особливостей діяльності компаній групи «Нафтогаз України», до складу якої входить АТ «Укртрансгаз»;

– врахування пріоритетів державної політики у питаннях розвитку вітчизняного ПЕК у контексті реалізації Енергетичної стратегії України та реформування енергетичного сектору;

– долучення підприємства до ініціативи низьковуглецевого розвитку України та реалізація її базових вимог на основі розроблення відповідних заходів у межах затвердженого законодавства;

– розширення співпраці та партнерства із іноземними компаніями

– активізувати міжнародне співробітництво з метою полегшення доступу до досліджень і технологій в галузі екологічно чистої енергетики, включаючи відновлювану енергетику, підвищення енергоефективності та передові й чистіші технології використання викопного палива, та заохочувати інвестиції в енергетичну інфраструктуру і технології екологічно чистої енергетики [18].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Підсумовуючи викладене вище, зазначимо, що на прикладі діяльності компанії АТ «Укртрансгаз», що входить до Групи НАК «Нафтогаз України», охарактеризовано складові середовища формування бізнес-екосистеми підприємства, які схематично представлені у статті; визначено місце і роль стейкхолдерів у формуванні бізнес-екосистеми підприємства на основі визначення поточних взаємозв'язків та їх напрямів потенційного розширення на основі врахування перспективних напрямів та шляхів реформування енергетичного сектору в Україні. Зокрема наголос зроблено на тих напрямках розвитку, що відповідають викликам охорони навколишнього середовища та вимагають розширення партнерства, а також розвитку нових напрямів співпраці у межах існуючої взаємодії. Звідси, зроблено висновок про те, що формування бізнес-екосистеми підприємства у енергетичній сфері – це діяльність, яка спрямована на об'єднання зусиль усіх учасників створення ланцюга постачання енергоресурсів, діяльність яких, з одного боку має на меті досягнення бізнес-цілей, задоволення потреби в енергетичних ресурсах різних груп споживачів, а з іншого – дотримання умов, які забезпечують збалансованість їх діяльності, що досягається створенням умов для досягнення цілей сталого розвитку та розробленням заходів щодо підтримання здатності екосистеми зберігати свою структуру й функціональні особливості при дії зовнішніх факторів.

Подальших досліджень потребує питання формування та опису моделі бізнес-екосистеми, побудова якої дозволить охарактеризувати та глибше вивчити її базові елементи.

Література:

1. Рио-де-Жанейровская декларация по окружающей среде и развитию. Принята Конференцией ООН по окружающей среде и развитию, Рио-де-Жанейро, 3-14 июня 1992 года. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_455#Text

2. Мельник Л. Г. Основи стійкого розвитку: Навчальний посібник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. 654 с.

3. Запорожан В. М. Ноосферне мислення Вернадського. Дзеркало тижня. 2019. URL: <http://amnu.gov.ua/noosferne-myslennya-vernads-kogo/>

4. Вернадский В.И. Биосфера и ноосфера. М.: Наука, 1989. 261 с.

5. Greg Sarafin. (2021). What business ecosystem means and why it matters. URL: https://www.ey.com/en_gl/alliances/what-business-ecosystem-means-and-why-it-matters

6. Пащук Л. (2021). Підприємницька екосистема: що це таке та чому це важливо? URL: <https://ufuture.com/uk/pidpriyemnitska-ekosistema-shho-tse-take-ta-chomu-tse-vazhливо-kolonka-lidiyi-pashhuk-prezidenta-fondu-k-fund/>

7. Круківський І. А. (2011). Network ergatic organism – перспективний шлях розвитку Business intelligence (business intelligence+kms). URL: https://dss-bi.com.ua/index.files/BI_NEO.htm
8. Посмітний О. Поводження з промисловими відходами нафтогазової галузі. *Екологія підприємства*. № 3. 2020. URL: <https://ecolog-ua.com/news/povodzhennya-z-promyslovymy-vidhodamy-naftogazovoyi-galuzi>
9. Вдовиченко А. І. (2014). Оптимальні шляхи збільшення видобутку газу в Україні. URL: <https://newfolk.com.ua/ua/stati-nashih-ekspertov-2/optimaln-shlyahi-zb-lshennya-vidobutku-gazu-v-ukra-n>
10. Eamonn Kelly. (2015). Business ecosystems come of age. URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/platform-strategy-new-level-business-trends/DUP_1048-Business-ecosystems-come-of-age_MASTER_FINAL.pdf
11. Цілі Сталого Розвитку: Україна. Національна доповідь. URL: <https://mepr.gov.ua/pdf>
12. Група Нафтогаз робить новий крок у боротьбі з кліматичними змінами у світі. (2020). URL: <https://www.naftogaz.com/www/3/nakweb.nsf/0/15D5F82A39D1C286C225862D00560651?OpenDocument>
13. План розвитку ПСГ АТ «Укртрансгаз» 2022-2031 роки. URL: <http://surl.li/attp1>
14. Звіт з реалізації етапу «Реформування енергетичного сектору (до 2020 року)» Енергетичної стратегії України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність». URL: <http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/doccatalog/document?id=245584012>
15. Бобро Д. Г. Низьковуглецева енергетика: стан та стратегічні пріоритети розвитку в Україні. Аналітична записка. Серія «Національна безпека». № 6. 2019. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-12/analit-bobro-1.pdf>
16. Енергетична стратегія України на період до 2030 р. URL: <https://de.com.ua/uploads/0/1703-EnergyStratagy2030.pdf>
17. Енергетичної стратегії України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність». http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/uk/publish/article?art_id=245239564&cat_id=245239555
18. Стратегія низьковуглецевого розвитку України до 2050 року. URL: <https://menr.gov.ua/news/31815.html>, https://menr.gov.ua/files/docs/Proekt/LEDS_ua_last.pdf

References

1. Rio Declaration on Environment and Development. Adopted by the UN Conference on Environment and Development, Rio de Janeiro, June 3-14. 1992. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_455#Text
2. Melnik L. Fundamentals of sustainable development: Textbook. Sumy: VTD "University Book", 2005. 654 p.
3. Zaporozhyan V. (2019). Noosphere thinking of Vernadsky. Mirror of the week. URL: <http://amnu.gov.ua/noosferne-myslennya-vernadskogo/>
4. Vernadsky VI Biosphere and noosphere. М.: Nauka, 1989. 261 s.
5. Greg Sarafin. (2021). What business ecosystem means and why it matters. URL: https://www.ey.com/en_gl/alliances/what-business-ecosystem-means-and-why-it-matters
6. Pashchuk L. (2021). Entrepreneurial ecosystem: what is it and why is it important? URL: <https://ufuture.com/uk/pidpriyemnitska-ekosistema-shho-tse-take-ta-chomu-tse-vazhlivo-kolonka-lidiyi-pashhuk-prezidenta-fondu-k-fund/>
7. Krukovsky I. (2011). Network ergatic organism - a promising way to develop Business intelligence (business intelligence + kms). URL: https://dss-bi.com.ua/index.files/BI_NEO.htm
8. Posmitny O. Management of industrial waste of the oil and gas industry. Ecology of the enterprise. № 3. 2020. URL: <https://ecolog-ua.com/news/povodzhennya-z-promyslovymy-vidhodamy-naftogazovoyi-galuzi>

9. Vdovychenko A. (2014). Optimal ways to increase gas production in Ukraine. URL: <https://newfolk.com.ua/en/stati-nashih-ekspertov-2/optimaln-shlyahi-zb-lshennya-vidobutku-gazu-v-ukra-n>
10. Eamonn Kelly. (2015). Business ecosystems come of age. URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/platform-strategy-new-level-business-trends/DUP_1048-Business-ecosystems-come-of-age_MASTER_FINAL.pdf
11. Sustainable Development Goals: Ukraine. National report. URL: <https://mepr.gov.ua/pdf>
12. Naftogaz Group is taking a new step in the fight against climate change in the world. URL: <https://www.naftogaz.com/www/3/nakweb.nsf/0/15D5F82A39D1C286C225862D00560651?OpenDocument>
13. Ukrtransgaz UGS Development Plan for 2022-2031. URL : <http://surl.li/attp1>
14. Report on the implementation of the stage "Reforming the energy sector (until 2020) of the Ukraine Energy Strategy for the period up to 2035 "Security, energy efficiency, competitiveness". URL: <http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/doccatalog/document?id=245584012>
15. Bobro D. Low-carbon energy: status and strategic priorities of development in Ukraine. Analytical note. National Security Series, № 6, 2019. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-12/analit-bobro-1.pdf>
16. Energy strategy of Ukraine for the period up to 2030 URL: <https://de.com.ua/uploads/0/1703-EnergyStrategy2030.pdf>
17. Energy Strategy of Ukraine for the period up to 2035 "Security, energy efficiency, competitiveness". http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/uk/publish/article?art_id=245239564&cat_id=245239555
18. Strategy of low-carbon development of Ukraine until 2050. URL: <https://menr.gov.ua/news/31815.html>, https://menr.gov.ua/files/docs/Proekt/LEDS_ua_last.pdf