

Полозова Тетяна Василівна,
доктор економічних наук, професор, завідувач
кафедри економічної кібернетики та
управління економічною безпекою,
Харківський національний університет
радіоелектроніки

Polozova Tetiana,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head
of Department of Economic Cybernetics and
Management of Economic Security, Kharkiv
National University of Radio Electronics,
<https://orcid.org/0000-0001-9956-8816>

**УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ
ЕНЕРГЕТИЧНОГО РИНКУ УКРАЇНИ
MANAGEMENT OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISES
IN THE ENERGY MARKET OF UKRAINE**

Полозова Т. В. Управління стратегічним
розвитком підприємств енергетичного ринку
України. *Український журнал прикладної економіки
та техніки*. 2024. Том 9. № 1. С. 162 – 168.

Polozova T. Management of strategic development
of enterprises in the energy market of Ukraine.
*Ukrainian Journal of Applied Economics and
Technology*. 2024. Volume 9. № 1, pp. 162 – 168.

У статті досліджено особливості управління стратегічним розвитком підприємств енергетичного ринку України, визначено основні загрози та небезпеки функціонування енергетичної галузі в сучасних умовах. На основі проведеного аналізу обсягів виробництва електроенергії за різними енергетичними системами обґрунтовано тенденції розвитку галузі та окремих підприємств. Проаналізовано динаміку обсягів експорту електроенергії до країн Європи. Досліджено стан конкурентних позицій енергетичної галузі України, які значно знизилися в останні роки. Сформовано основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств енергетичного комплексу як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Наведено визначення стратегічного розвитку підприємства. Запропоновано концептуальну модель управління стратегічним розвитком підприємств енергетичного ринку України, що містить етапи: визначення мети, принципів, завдань, методів, інструментів управління стратегічним розвитком підприємства; аналіз ринку та конкурентного середовища; стратегічне планування; здійснення SWOT-аналізу; планування ресурсів; реалізація стратегії; моніторинг та оцінка. Сформовано основні завдання стратегії розвитку підприємств енергетичної галузі. Визначено основні принципи стратегічного управління розвитком підприємств енергетичного ринку. Обґрунтовано необхідність проведення діагностики конкурентних позицій галузі, що дозволить визначити сильні та слабкі сторони в діяльності як окремих підприємств, так і комплексу в цілому. Виокремлення загроз та слабких сторін дозволить керівникам вчасно запровадити необхідні заходи щодо їх мінімізації або усунення, що позитивно позначиться на розвитку підприємств енергетичної галузі.

Ключові слова: управління, стратегічний розвиток, енергетичний ринок, підприємство, модель управління.

The article examines the peculiarities of managing enterprises' strategic development in Ukraine's energy market. The main threats and dangers to the functioning of the energy industry in modern conditions were determined. The state of functioning of enterprises in the energy industry was studied. Based on the analysis of the electricity production volumes by different energy systems, the industry's and individual enterprises' development trends are substantiated. The state of the export potential of electricity to European countries was analyzed, resulting in a significant decrease in exports of all types of generation was revealed. The competitive position of Ukraine's energy industry, which has significantly decreased in recent years, has been studied. The main directions for increasing the competitiveness of energy-complex enterprises both in the domestic and foreign markets have been formed. It was determined that for Ukraine's energy industry, access to new European sales markets will significantly improve its competitive position, ensure the industry's economic activity, and contribute to its sustainable development. The definition of the strategic development of the enterprise is given. A conceptual model for managing the strategic development of enterprises in the energy market of Ukraine is proposed, which includes the following stages: definition of the purpose, principles, tasks, methods, and tools for managing the strategic development of the enterprise; analysis of the market and competitive environment; strategic planning; carrying out a SWOT analysis; resource planning; strategy implementation; monitoring and evaluation. The main objectives of the development strategy of energy industry enterprises have been formulated. The main principles of strategic management of the development of energy market enterprises are defined. The need to diagnose the competitive positions of the industry, which will allow us to determine the strengths and weaknesses in the activities of both individual enterprises and the complex, is substantiated. Identifying threats and weaknesses will allow managers to implement the necessary measures to minimize or eliminate them promptly, which will positively affect the development of energy industry enterprises.

Keywords: management, strategic development, energy market, enterprise, management model.

Вступ

Сучасний стан розвитку економіки України характеризується нестабільністю зовнішнього та внутрішнього середовища, зниженням активності економічних агентів на ринку, зниженням рівня їх конкурентоспроможності та економічної безпеки, інфляційними коливаннями, що у значній мірі пов'язане з військовими та геополітичними подіями в країні. Такі умови господарювання негативно впливають на підприємства всіх видів економічної діяльності, зокрема і підприємства енергетичного сектору. Тому особливої актуальності набувають питання розробки відповідних механізмів стратегічного

© Полозова Тетяна Василівна, 2024

управління, основний фокус яких буде спрямований на адаптацію

підприємств до нових умов і викликів у довгостроковій перспективі. Підприємства енергетичного сектору є базовим стратегічним сегментом економіки, що забезпечує функціонування та розвиток усіх інших видів економічної діяльності. Енергетична галузь є важливим елементом національної економіки будь-якої держави, оскільки забезпечення надійного та безперервного електропостачання є запорукою функціонування всіх інших галузей економіки.

В умовах впливу гібридних загроз і безпекової ситуації в Україні саме підприємства енергетичного сектору є найбільш вразливими та перебувають у зоні найбільшого ризику, що негативно впливає на функціонування енергетичного ринку в цілому. Відновлення функціонування більшості пошкоджених об'єктів енергетичної інфраструктури вимагає значних фінансових і технологічних ресурсів для пришвидшення безперервного постачання електричної та теплової енергії споживачам (фізичним та юридичним особам). Ефективне функціонування таких підприємств пов'язано з необхідністю формування та впровадження дієвих механізмів управління їх функціонуванням.

Протягом останніх років вітчизняні підприємства енергетичного сектору порівняно з закордонними підприємствами мали низький рівень конкурентоспроможності через значне технологічне відставання. Низький рівень конкурентоспроможності галузі також пояснюється монополізацією цієї сфери в Україні, що негативно впливає на внутрішній та зовнішній ринок. Тому для підвищення рівня технологічного оснащення та конкурентоспроможності, відповідності світовим вимогам актуальним завданням є удосконалення існуючих підходів до управління стратегічним розвитком підприємств, що забезпечить розвиток галузі у довгостроковій перспективі. Для зміцнення ринкових позицій підприємств необхідно застосовувати комплексний підхід, що забезпечить необхідний рівень їх конкурентоспроможності та економічної безпеки.

Теоретико-методологічні основи управління розвитком підприємств досліджувалися у роботах багатьох науковців, серед яких Х.Я. Залуцька [1], Н.В. Коваленко [2], Н.В. Шандова, М.В. Шарко [3] та інших. Особливості формування стратегії розвитку підприємств на засадах енергоефективності та інформатизації розглядалися такими авторами, як М.М. Климчук, Т.А. Ільїна, В.В. Шовківська, С.А. Климчук [4]. Теоретичні та практичні аспекти розвитку підприємств енергетичної галузі висвітлено у роботах таких науковців, як О.Б. Мних, О.К. Савченко [5], О.В. Овсієнко [6], В.Ю. Світлична [7], А.В. Білявська, І.Р. Мізунська, Н.О. Ковальчук [8], А. Аболхасанзад [9], А.В. Крушинська, Я.Г. Бучковська [10]. Питання моделювання процесів енергозбереження в контексті енергетичної безпеки розглядалися такими авторами, як Т.В. Полозова, В.О. Мусієнко, О.В. Стороженко, Н.В. Геселева [11]. Проте питання управлінням стратегічним розвитком підприємств енергетичного ринку України потребують подальших наукових досліджень.

Формулювання цілей статті

Мета статті полягає у дослідженні особливостей стратегічного управління розвитком підприємств енергетичного ринку України.

Виклад основного матеріалу дослідження

Виробництво електроенергії в об'єднаній енергосистемі (ОЕС) України здійснюється такими типами підприємств: атомні (АЕС), сонячні (СЕС) та вітрові (ВЕС) електростанції, електростанції, що працюють на біомасі (Біомаса), теплові електростанції (ТЕС), теплоелектроцентралі (ТЕЦ), гідроелектростанції (ГЕС), гідроакумулюючі електростанції (ГАЕС), блок-станції та інші джерела.

В останні роки розвиток енергетичного ринку в Україні характеризувався поступовим збільшенням виробництва енергії всіх видів генерацій. Так, за 2015-2021 рр. найбільший рівень виробництва електроенергії спостерігався на атомних електростанціях (табл. 1). Загалом протягом вказаного періоду обсяг виробництва на АЕС знизився на 1,6% (або 1422,1 млн кВт·год) та у 2021 р. склав 86205,4 млн кВт·год. Найбільше зниження (74,6%) виробництва електроенергії відбулося на блок-станціях та інших джерелах, значний приріст виробництва електроенергії протягом останніх років відбувся за рахунок альтернативних джерел (СЕС, ВЕС, біомаса).

Таблиця 1. Обсяги виробництва електроенергії по ОЕС України, млн кВт·год

Тип електростанцій	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Абсолютне відхилення 2021 р. до 2015 р.	Відносне відхилення 2021 р. до 2015 р.
АЕС	87627,5	80950,1	85576,2	84398,2	83002,7	76202,5	86 205,4	-1422,1	-1,6
Альтернативні джерела (СЕС, ВЕС, біомаса)	1591,1	1560,3	1896,3	2632,7	5542,2	10862,1	12 519,7	10928,6	686,9
ТЕС і ТЕЦ	55461,7	56611,6	55841,7	58807,8	55785,0	52360,8	45 834,0	-9627,7	-17,4
ГЕС і ГАЕС	6808,5	9118,7	10567,3	12008,4	7868,6	7583,5	10 445,8	3637,3	53,4
Блок-станції та інші джерела	6176,4	6576,7	1532,9	1503,5	1768,6	1845,1	1 570,8	-4605,6	-74,6
Усього	157665,2	154817,4	155414,4	159350,6	153967,1	148854,0	156575,7	-1089,5	-0,7

Джерело: складено автором на основі [12, 13].

Представлені дані на рис. 1. свідчать про нестабільну динаміку обсягів виробництва електроенергії по ОЕС України.

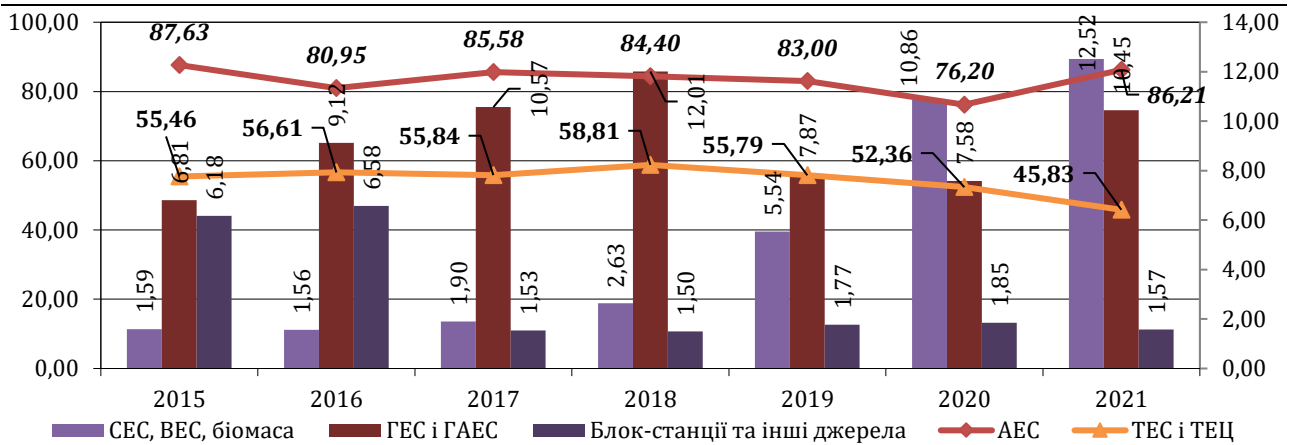


Рис. 1. Динаміка обсягів виробництва електроенергії по ОЕС України, млрд кВт·год
Джерело: складено автором на основі [12, 13].

У 2019 р. зниження обсягів виробництва електроенергії відбулося на АЕС, ТЕЦ і ТЭС, ГЕС і ГАЕС порівняно з іншим видами генерації, що продовжувалося і протягом 2020 р. У 2021 р. порівняно з 2020 р. відбулося збільшення обсягів виробництва електроенергії на АЕС на 10002,90 млн кВт·год (13,13%), за рахунок альтернативних джерел – на 1657,60 млн кВт·год (15,26%), на ГЕС і ГАЕС – на 2862,30 млн кВт·год

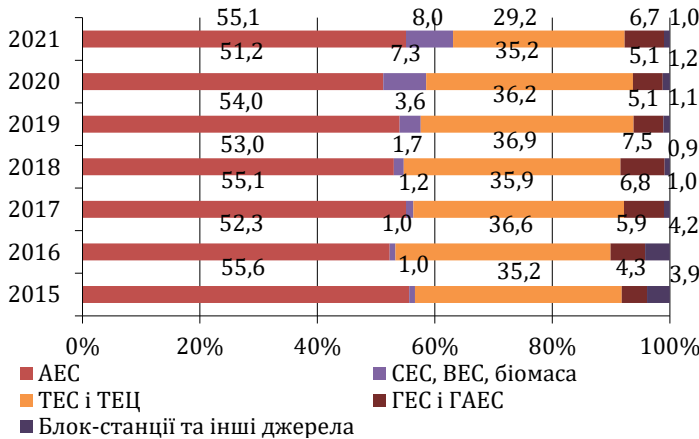


Рис. 2. Структура виробництва електроенергії енергетичними системами України, %

Джерело: складено автором на основі [12, 13]

ТЕЦ (у 2021 р. склала 29,2%). Частка виробництва енергії за рахунок альтернативних джерел у 2021 р. склала 8,0%, ГЕС і ГАЕС – 6,7%, блок-станцій та інших джерел – 1,0%. Слід зазначити, що позитивною тенденцією за 2015-2021 рр. є збільшення частки генерації електроенергії альтернативними джерелами (СЕС, ВЕС, біомаса) з 1,0 у 2015 р. до 8,0% у 2021 р.

Період 2022 р. характеризувався для енергетичної галузі України складними умовами, що суттєво позначилося на обсягах експорту електроенергії до країн Європи (рис. 3).

За період 2016-2019 рр. спостерігався значний обсяг експорту електроенергії до Угорщини. Проте починаючи з 2019 р. експорт в Угорщину значно знизився, особливо у 2022 р. порівняно з попередніми

(37,34%). За цей же період зниження обсягів виробництва відбулося на ТЭС і ТЕЦ на 6526,80 млн кВт·год (12,47%), на блок-станціях та інших джерелах – на 274,30 млн кВт·год (14,87%). Загалом по ОЕС України, не зважаючи на складні умови функціонування, у 2021 р. порівняно з 2020 р. обсяг виробництва електроенергії збільшився на 7721,70 млн кВт·год, що склало 5,19%.

На рис. 2 представлена структура виробництва електроенергії енергетичними системами України за 2015-2021 рр.

Протягом періоду, що аналізується, найбільша частка виробництва електроенергії припадає на АЕС (у 2021 р. склала 55,1%). Стабільно другою за величиною є частка генерації енергії ТЭС і

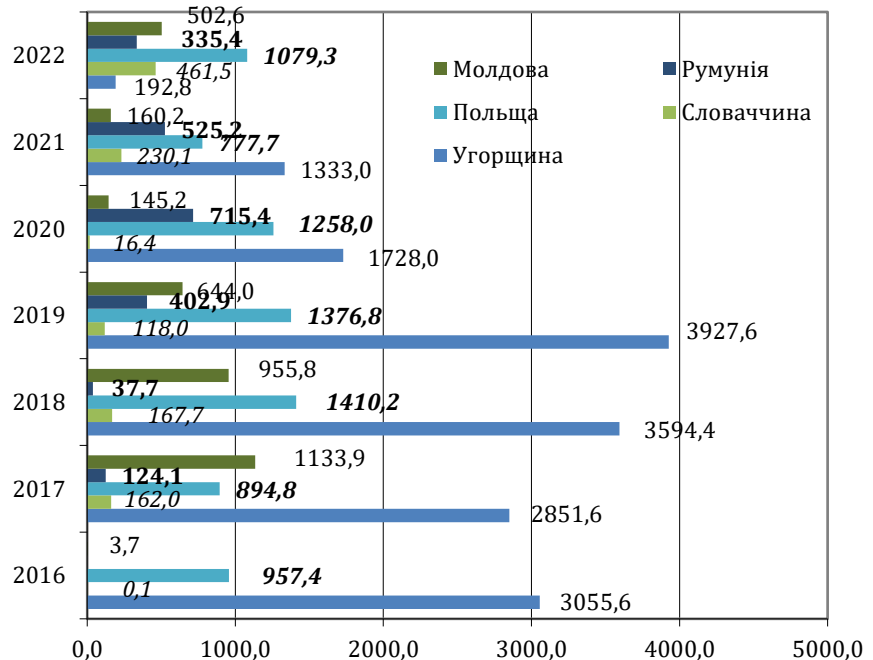


Рис. 3. Експорт електроенергії до Європейських країн за період 2016-2022 років (тис. кВт·год)

Джерело: складено автором на основі [12, 13]

періодами. Так, у 2022 р. зниження експорту електроенергії до Угорщини відбулося на 1140,20 тис. кВт·год. порівняно з 2021 роком. Також за цей період Україна знизилася експорт до Румунії на 189,82 тис. кВт·год. У 2022 р. відбулося збільшення обсягу експорту електроенергії порівняно з 2021 р. до Словаччини на 231,40 тис. кВт·год, Польщі – на 301,61 тис. кВт·год, Молдови – на 342,37 тис. кВт·год.

Для формування конкурентних переваг українським енергетичним компаніям необхідно запроваджувати сучасні моделі управління стратегічним розвитком, що дозволять сформувати ефективні двосторонні відносини між компаніями на вітчизняному та міжнародному енергетичних ринках. Нові моделі стратегічного розвитку підприємств енергетичного ринку мають базуватися на зміцненні конкурентних позицій за рахунок вільного вибору постачальника, мінімізації монопольних формувань серед виробників та споживачів.

Правові, економічні та організаційні засади функціонування ринку електричної енергії в Україні регулюються Законом України «Про ринок електричної енергії» [14]. Важливим елементом є формування збалансованого ринку допоміжних обслуговуючих послуг, що необхідні для формування резервів генерації та підтримки нормального функціонування галузі в разі непередбачуваних коливань. Результативним напрямом є поєднання державного та ринкового регулювання ринку енергетики, що дозволяє вітчизняним підприємствам виходити на європейські ринки, сприяє залученню інвестицій в галузь та впровадження інноваційних технологій, що значно підвищує ефективність виробництва.

Для споживачів такий вид регулювання дозволить сформувати прозорість, обґрунтованість при формуванні тарифів на ресурси, свободу обрання постачальників, зменшення кількості посередників між виробником та споживачем, що спрощує отримання послуг та знижує їх кінцеву вартість.

Для енергетичної галузі України вихід на нові європейські ринку збуту дозволить значно покращити свої конкретні позиції, забезпечити економічну діяльність галузі, сприяти її сталому розвитку. Реалізація таких елементів вимагає від підприємств застосування стратегічних підходів до підвищення їх конкурентоспроможності та забезпечення розвитку. Процес управління стратегічним розвитком підприємств енергетичної галузі містить певну послідовність етапів, виконання яких дозволить досягти кінцевої мети управління [15].

У загальному сенсі стратегічний розвиток підприємства – це процес формулювання та впровадження довгострокових цілей і напрямів діяльності для досягнення успіху та конкурентних переваг. Основою метою стратегічного розвитку є створення механізмів, що дозволяють підприємству адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища, реагувати на нові можливості та виклики, а також забезпечувати стійкий розвиток та збільшення вартості підприємства для його власників та зацікавлених сторін.

Управління стратегічним розвитком підприємств на енергетичному ринку України може бути складним процесом і залежить від конкретного контексту, ринкових умов та стратегічних цілей підприємства. З урахуванням цього у даному дослідженні запропоновано концептуальну модель, основні етапи якої наведено на рис. 4.

До основних етапів запропонованої моделі відносяться: визначення мети, принципів, завдань, методів, інструментів управління стратегічним розвитком підприємства; аналіз ринку та конкурентного середовища; стратегічне планування; здійснення SWOT-аналізу; планування ресурсів; реалізація стратегії; моніторинг та оцінка. Мета полягає у формуванні та реалізації напрямів стратегічного розвитку підприємства, що забезпечать високий рівень його конкурентоспроможності.

Основні принципи управління стратегічним розвитком підприємств енергетичного ринку: системності (передбачає взаємодію та взаємозалежність всіх складових діяльності підприємств); спроможності (визначає ресурсне забезпечення до здатності протидіяти зовнішнім та внутрішнім загрозам діяльності підприємств); адаптивності та гнучкості (характеризують здатність підприємства в короткостроковій перспективі враховувати умови зовнішнього середовища та функціонувати в них з мінімальними втратами ресурсів).

Модель управління стратегічним розвитком підприємства містить відповідні завдання, виконання яких дозволяє досягти поставленої мети, що сприятиме розвитку не тільки окремого підприємства але й всієї галузі.

До основних завдань розробки стратегії розвитку підприємств енергетичної галузі відносяться: аналіз бізнес-середовища, що впливає на розвиток підприємства, визначення сильних та слабких сторін, можливостей і загроз; аналіз стану конкурентоспроможності підприємства; оцінка рівня економічної безпеки підприємств енергетичної галузі; аналіз ресурсного потенціалу, що дозволить визначити рівень спроможності підприємств та галузі в питаннях формування конкурентних переваг тощо.

На основі проведення діагностики конкурентних позицій з використанням відповідних методів можливо визначити сильні та слабкі сторони в діяльності як окремих підприємств, так і галузі в цілому. Можливості та загрози при досягненні поставленої мети, що дасть змогу вчасно оцінити відповідні ризики та застосувати методи щодо їх усунення або мінімізації. Для енергетичної галузі України на сьогоднішній день характерним є використання застарілого обладнання та технологій, що негативно впливає на конкурентні позиції підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

У період з лютого 2022 року енергетичний сектор України зазнав значних втрат через постійні обстріли з боку росії по енергетичним об'єктам. Такі негативні дії спричинили значні втрати потужностей в енергетичній галузі, що позначилося на конкурентних позиціях вітчизняних підприємств. Відновлення ефективного функціонування енергетичної галузі можливе за умови використання нових технологій, що

відповідають європейським нормам і стандартам якості. Впровадження економічних та енергозберігаючих виробництв дозволить не тільки підвищити ефективність виробництва, але й позитивно вплинути на екологічну безпеку в державі [16, 17]. На сьогодні доцільно використовувати не тільки традиційні технології видобутку енергетики, але й розвивати альтернативні джерела енергетики. В світовій практиці активно застосовуються принципи зеленої економіки, що націлена на стійкий розвиток галузей економіки та екологічне виробництво.

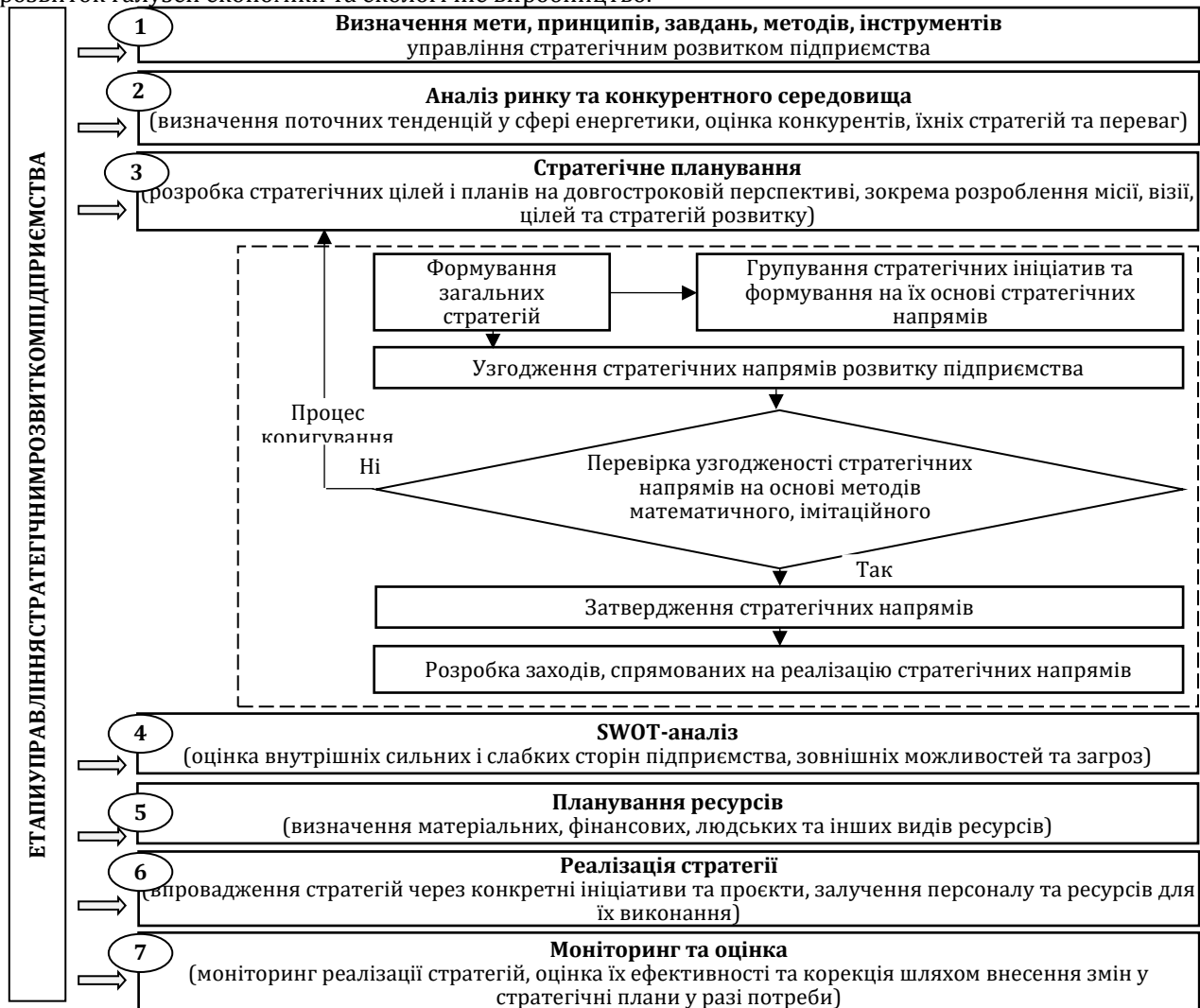


Рис. 4. Концептуальна модель управління стратегічним розвитком підприємств енергетичного ринку України

Джерело: розроблено автором

Для успішної реалізації стратегічних заходів щодо розвитку підприємств енергетичної галузі на сьогодні доцільно здійснювати моніторинг стану енергетики в період військових дій. Повноцінне відновлення енергетичного сектору не можливе за тих умов безпекової ситуації, які є на сьогодні в державі. Раніше прийняті Стратегії та програми з розвитку енергетичного сектору на сьогодні втратили свою актуальність через значні втрати технологічного характеру. На їх повноцінне відновлення необхідний час та кошти, яких на сьогодні держава не має у повному обсязі. Тому для відновлення ефективного функціонування підприємств енергетичного ринку важливим є залучення інвесторів та міжнародних фондів. Після деокупації територій необхідно здійснювати оцінку стану та виробничої спроможності енергетичних об'єктів, ступеня збитків з метою розробки нових програм і заходів їх стратегічного розвитку.

Актуальними є питання інтеграції вітчизняної енергетичної системи до загальної Європейської енергосистеми ENTSO-E, що передбачено Угодою про асоціацію між ЄС та Україною [18]. Проте з урахуванням безпекової ситуації та бойових дій на території України означені пріоритети змінили строки реалізації на невизначений термін. У майбутньому для реалізації цих заходів необхідні: усунення перешкод щодо доступу до міждержавного перетину електроенергії через аукціони; оптимізація технічної спроможності потужностей тощо. Необхідним є врегулювання методики обчислення пропускних спроможностей міждержавного перетину.

Важливим аспектом в управлінні стратегічним розвитком енергетичної галузі загалом є визначення напрямів гарантування енергетичної безпеки, що включені в Енергетичну стратегію України

до 2050 р. [19]. Основні завдання, що покладені в Стратегію, спрямовані на відновлення галузі за новими принципами екологічності та енергозбереження, перерозподіл генерації електроенергії за регіональним принципом для стійкості функціонування галузі в нестабільних умовах.

Зважаючи на особливості енергетичного ринку України, також слід враховувати регулятивні аспекти, технологічні зміни, відносини з громадськістю та інші фактори, які можуть вплинути на стратегічний розвиток підприємства.

Висновки та перспективи подальших розвідок

На сьогодні перед енергетичним сектором України постають глобальні питання відновлення та переоснащення галузі за відповідними європейськими нормами та стандартами. В умовах відновлення ефективного функціонування підприємств енергетичної галузі важливими напрямками її діяльності є використання сучасних технологій захисту та безпеки систем, використання альтернативних видів генерацій, для поліпшення стійкості системи, впровадження нових технологій, що засновані на використанні водню в енергетичних цілях, установки зберігання енергії тощо. Потребують узгодження питання щодо плати за експорт, проведення відповідних реформ у сферах нормативно-правового, технічного, організаційно-економічного забезпечення діяльності підприємств на енергетичному ринку. Для безперервного процесу виробництва та постачання електроенергії користувачам необхідно змінити умови державного регулювання цих процесів у бік автоматизації та самостійності прийняття рішень компаніями. Загалом енергетична галузь потребує значних структурних перетворень з урахуванням регіональних особливостей енергосистем, впровадження інноваційних технологій та принципів зеленої енергетики.

Перспективами подальших досліджень може бути систематизація факторів впливу на стратегічний розвиток підприємств енергетичного ринку та розробка відповідного методичного інструментарію їх оцінки.

Література

1. Залуцька Х.Я. Управління розвитком підприємств на основі процесів диверсифікації та інтеграції: теорія, методологія та практика: монографія. Харків: Вид-во Іванченка І.С., 2020. 189 с.
2. Коваленко Н.В. Управління розвитком промислових підприємств: теорія, методологія та практика: монографія. Львів: Галицька Видавнича Спілка, 2019. 411 с.
3. Шандова Н.В. Розвиток підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища: управління, реалізація та перспективи: монографія. Херсон: Вишемирський В.С., 2019. 307 с.
4. Климчук М.М., Ільїна Т.А., Шовківська В.В., Климчук С.А. Теоретико-методологічні засади формування стратегії розвитку підприємств на засадах енергоефективності та інформатизації. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. № 7-8. С. 103-110.
5. Мних О.Б., Савченко О.К. Факторне середовище диверсифікації розвитку енергетичних підприємств у ринкових умовах. *Бізнес Інформ*. 2020. № 1. С. 149-155.
6. Овсієнко О.В. Підприємства-постачальники на енергетичному ринку України: нові виклики регуляторного середовища. *Ефективна економіка*. 2022. № 10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_10_20.
7. Світлична В.Ю. Система контролінгу підприємств енергетичного комплексу. *Комунальне господарство міст. Серія: Економічні науки*. 2019. Випуск 2. С. 94-98.
8. Білявська А.В., Мізунська І.Р., Ковальчук Н.О. Аналітичні аспекти управління рівнем ліквідності та платоспроможності підприємств енергетики. *Бізнес Інформ*. 2019. № 1. С. 255-261.
9. Аболхасанзад А. Інтегральна оцінка діяльності енергетичних підприємств. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. № 1. С. 149-157.
10. Крушинська А.В., Бучковська Я.Г. Деякі аспекти вдосконалення управління прибутком підприємств енергетичної галузі в Україні. *Університетські наукові записки*. 2019. № 4. С. 130-148.
11. Polozova T., Musiienko V., Storozhenko O., Peresada O., Geseleva N. Modeling of energy-saving processes in the context of energy safety and security. *Journal of security and sustainability issues*. 2019. № 8 (3). P. 387-397.
12. Інформаційна довідка про основні показники розвитку галузей паливно-енергетичного комплексу України. URL: <https://www.mev.gov.ua/statystychna-informatsiya/informatsiyna-dovidka-pro-osnovni-pokaznyky-rozvytku-haluzey-palyvno>.
13. Дані «Інтерфакс-Україна». Інформаційне агентство. URL: <https://interfax.com.ua/news/greendeal/790844.html>.
14. Закон України «Про ринок електричної енергії» № 2019-VIII від 13.04.2017 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2019-19#Text>.
15. Hikmet L., Asan N., Yezgul I. The Relationship Between Energy Security and Renewable Energy Technologies in European Countries. In *Energy Security Challenges and Environmental Sustainability in the Energy Sector*. IGI Global. 2021. P. 77-97.
16. Molis A. Building methodology, assessing the risks: the case of energy security in the Baltic States. *Baltic Journal of Economics*. 2011. № 11(2). P. 59-80.
17. Sims E., Sharif O., Regeni M., Browne D. Global Energy Security. In *World Energy Outlook Special Report*. 2019. Vol. 3.
18. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011?find=1&text=%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D1%80%D0%B3#w1_3.
19. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2050 року» № 373-р від 21 квітня 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/373-2023-%D1%80#Text>.

References

1. Zaluts'ka, Kh.Ya. (2020). *Upravlinnia rozvytkom pidpriemstv na osnovi protsesiv dyversyfikatsii ta intehratsii: teoriia, metodolohiia ta praktyka*. [Management of enterprise development based on the processes of diversification and integration: theory, methodology and practice]. Vyd-vo Ivanchenka I.S. Kharkiv. Ukraine.
2. Kovalenko, N.V. (2019). *Upravlinnia rozvytkom promyslovykh pidpriemstv: teoriia, metodolohiia ta praktyka*. [Management of the development of industrial enterprises: theory, methodology and practice]. Halyts'ka Vydavnycha Spilka. L'viv. Ukraine.
3. Shandova, N.V. (2019). *Rozvytok pidpriemstva v umovakh nestabil'noho zovnishn'oho seredovyscha: upravlinnia, realizatsiia ta perspektyvy*. [Enterprise development in the conditions of an unstable external environment: management, implementation and prospects]. Vyshemyrs'kyj V.S. Kherson. Ukraine.
4. Klymchuk, M.M., Il'ina, T.A., Shovkivs'ka, V.V., Klymchuk, S.A. (2020). «Theoretical and methodological foundations of the formation of enterprise development strategies based on energy efficiency and informatization». *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*. № 7-8. pp. 103-110.
5. Mnykh, O.B., Savchenko, O.K. (2020). «The factor environment of diversification of the development of energy enterprises in market conditions». *Biznes Inform*. № 1. pp. 149-155.
6. Ovsienko, O.V. (2022). «Enterprises-suppliers on the energy market of Ukraine: new challenges of the regulatory environment». *Efektivna ekonomika*. № 10. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_10_20.
7. Svitlychna, V.Yu. (2019). «The system of controlling enterprises of the energy complex». *Komunal'ne hospodarstvo mist. Seriia: Ekonomichni nauky*. Issue 2. pp. 94-98.
8. Biliavs'ka, A.V., Mizuns'ka, I.R., Koval'chuk, N.O. (2019). «Analytical aspects of managing the level of liquidity and solvency of energy enterprises». *Biznes Inform*. № 1. pp. 255-261.
9. Abolkhasanzad, A. (2019). «Integrated assessment of energy enterprises». *Ekonomichnyj visnyk Natsional'noho hirnychoho universytetu*. № 1. pp. 149-157.
10. Krushyns'ka, A.V., Buchkovs'ka, Ya.H. (2019). «Some aspects of improving profit management of enterprises in the energy industry in Ukraine». *Universytets'ki naukovi zapysky*. № 4. pp. 130-148.
11. Polozova, T., Musiienko, V., Storozhenko, O., Peresada, O., Geseleva, N. (2019). «Modeling of energy-saving processes in the context of energy safety and security». *Journal of security and sustainability issues*. № 8 (3). pp. 387-397.
12. Informatsijna dovidka pro osnovni pokaznyky rozvytku haluzej palyvno-enerhetychnoho kompleksu Ukrainy. [Information reference on the main indicators of the development of branches of the fuel and energy complex of Ukraine]. Available at: <https://www.mev.gov.ua/statystychna-informatsiya/informatsiyna-dovidka-pro-osnovni-pokaznyky-rozvytku-haluzey-palyvno>.
13. Dani «Interfaks-Ukraina». Informatsijne ahentstvo. ["Interfax-Ukraine" data. Information agency]. Available at: <https://interfax.com.ua/news/greendead/790844.html>.
14. Zakon Ukrainy «Pro rynek elektrychnoi enerhii». (2023). [Law of Ukraine "On the Electricity Market"]. № 2019-VIII dated April 13, 2017. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2019-19#Text>.
15. Hikmet, L., Asan, N., Yezgul, I. (2021). The Relationship Between Energy Security and Renewable Energy Technologies in European Countries. In *Energy Security Challenges and Environmental Sustainability in the Energy Sector*. IGI Global. pp. 77-97.
16. Molis, A. (2011). «Building methodology, assessing the risks: the case of energy security in the Baltic States». *Baltic Journal of Economics*. № 11(2). pp. 59-80.
17. Sims, E., Sharif, O., Regeni, M., Browne, D. (2019). «Global Energy Security». In *World Energy Outlook Special Report*. Vol. 3.
18. Uhoda pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu, z odniiei storony, ta Yevropejs'kym Soiuzom, Yevropejs'kym spivtovarystvom z atomnoi enerhii i ikhnimy derzhavamy-chlenamy, z inshoi storony. [Association Agreement between Ukraine, on the one hand, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their member states, on the other hand]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011?find=1&text=%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D1%80%D0%B3#w1_3.
19. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro skhvalennia Enerhetychnoi stratehii Ukrainy na period do 2050 roku». (2023). [Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On the approval of the Energy Strategy of Ukraine for the period until 2050"]. № 373-r dated April 21, 2023. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/373-2023-%D1%80#Text>.

Стаття надійшла до редакції 28.12.2023 р.