

Центральноукраїнський національний технічний університет  
Економічний факультет  
Кафедра «Економіка, менеджмент та комерційна діяльність»

*Допущена до захисту:*

Завідувач кафедри економіки,  
менеджменту та комерційної діяльності

\_\_\_\_\_ Тетяна РЯБОВОЛИК  
„\_\_” \_\_\_\_\_ 2025 р.

(протокол засідання кафедри ЕМ та КД  
№\_\_ від „\_\_” \_\_\_\_\_ 2025 р.)

## **Кваліфікаційна робота за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти**

на тему: «Удосконалення інноваційної діяльності підприємства критичної  
інфраструктури»

Виконав(ла): здобувач вищої освіти

IV курсу, групи МЕ-21

спеціальності 073 «Менеджмент»

(назва ОПП)

Баркар Євгеній Олександрович \_\_\_\_\_

(прізвище, ініціали, підпис)

Керівник д.е.н., професор, Музиченко А.С.

(наук.ст., вч.звання, прізвище, ініціали, підпис)

Рецензент д.е.н., професор, Сибірцев В.В.

(прізвище, ініціали, посада)

ЗМІСТ	Стор.
ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ	6
1.1. Суть і роль інноваційної діяльності підприємства	6
1.2. Методологічні засади оцінки інноваційної діяльності підприємства	13
1.3. Енергетичні інновації як драйвер зміцнення енергонезалежності національної економіки	20
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОГО ТА ІННОВАЦІЙНОГО СТАНУ ПРАТ «КІРОВОГРАДОБЛЕНЕРГО»	28
2.1. Загальна характеристика діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго»	28
2.2. Аналіз стану активів підприємства та походження джерел їх фінансування	34
2.3. Аналіз фінансового стану досліджуваного підприємства критичної інфраструктури	44
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ ПОКРАШЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	51
3.1. Розвиток зеленої енергетики як складової інноваційної стратегії підприємства	51
3.2. Шляхи удосконалення інноваційної діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго» в умовах новітніх викликів	56
ВИСНОВКИ	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	64
ДОДАТКИ	68

## ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації, стрімкого технологічного розвитку та зростання зовнішніх і внутрішніх викликів особливої ваги набуває питання забезпечення сталого функціонування об'єктів критичної інфраструктури. Підприємства цієї сфери відіграють ключову роль у підтримці національної безпеки, економічної стабільності та соціального добробуту. Водночас підвищення ефективності їх діяльності є неможливим без активного впровадження інновацій.

Інноваційна діяльність для підприємств критичної інфраструктури має особливе значення, оскільки дозволяє оперативно реагувати на сучасні виклики, мінімізувати ризики, підвищити рівень надійності та забезпечити конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі. Удосконалення процесів розробки та впровадження інноваційних рішень потребує комплексного підходу, що враховує специфіку роботи таких підприємств, нормативно-правове регулювання та вимоги безпеки.

Актуальність дослідження обумовлена необхідністю розробки практичних механізмів удосконалення інноваційної діяльності на підприємствах критичної інфраструктури для забезпечення їхньої стійкості, модернізації та адаптації до нових умов функціонування. У даній роботі дослідження проводиться на базі ПрАТ «Кіровоградобленерго» - одного з ключових енергопостачальних підприємств регіону, що відіграє важливу роль у забезпеченні безперервного електропостачання та підтриманні енергетичної безпеки.

Актуальність обраної теми також підтверджується численними науковими дослідженнями економістів, які вивчають питання вдосконалення інноваційної діяльності підприємств критичної інфраструктури. Зокрема, теоретичні та практичні аспекти інноваційного розвитку розглядали у своїх роботах А. Бутенко, М. Крупка, Л. Федулова, В. Євтушевський, В. Щербань та інші дослідники. Водночас слід зазначити, що більшість наукових праць

мають оглядовий характер і недостатньо глибоко висвітлюють практичні аспекти впровадження інновацій безпосередньо на підприємствах. Саме тому проведення дослідження на конкретному підприємстві набуває особливої практичної значущості в сучасних умовах.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є обґрунтування напрямів і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення інноваційної діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго» для підвищення ефективності його функціонування в умовах сучасних викликів.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- 1) дослідити теоретичні основи інноваційної діяльності підприємств критичної інфраструктури;
- 2) проаналізувати чинники, що впливають на інноваційну діяльність у сфері енергетики;
- 3) оцінити поточний стан інноваційної діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго»;
- 4) виявити основні проблеми та бар'єри в інноваційній діяльності підприємства;
- 5) розробити напрями та пропозиції щодо удосконалення інноваційної діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго»;
- 6) обґрунтувати очікувані результати впровадження запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процеси інноваційної діяльності на підприємствах критичної інфраструктури. Предметом дослідження є механізми, інструменти та організаційно-економічні аспекти удосконалення інноваційної діяльності на прикладі ПрАТ «Кіровоградобленерго».

Наукова новизна випускної кваліфікаційної роботи полягає в обґрунтуванні та розвитку теоретичних положень щодо удосконалення інноваційної діяльності підприємств критичної інфраструктури на основі сучасних підходів до управління інноваціями та з урахуванням галузевої специфіки енергетичного сектору. У роботі запропоновано практичні

рекомендації щодо удосконалення механізму інноваційної діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго», спрямовані на підвищення його стійкості, інноваційної активності та конкурентоспроможності в умовах сучасних викликів.

Практична цінність роботи полягає в можливості використання розроблених рекомендацій у діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго» для підвищення ефективності організації інноваційних процесів, оптимізації управління інноваціями, зменшення технологічних ризиків та забезпечення сталого розвитку підприємства. Запропоновані напрями вдосконалення можуть бути адаптовані також для інших підприємств енергетичної галузі, що функціонують у сфері критичної інфраструктури, особливо в контексті посилення вимог до їх стійкості, кібербезпеки та інноваційної модернізації.

Результати дослідження оприлюднені на XI Обласній науково-практичній конференції учнів та здобувачів вищої освіти «Сучасний стан економіки України: проблеми та перспективи розвитку» Центральноукраїнського національного технічного університету, м. Кропивницький (17-19 квітня 2025 року, доповідь «Інноваційний менеджмент на підприємствах критичної інфраструктури: виклики воєнного часу»).

Під час написання роботи були використані підручники, навчальні посібники та монографії, що висвітлюють питання тематики дослідження, а також наукові статті провідних і молодих учених, присвячені проблематиці інноваційної діяльності. Крім того, у роботі застосовувалась первинна документація досліджуваного підприємства, зокрема Форма № 1 "Баланс" та Форма № 2 "Звіт про фінансові результати" за період 2022–2024 років.

Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел та додатків. Загальний її обсяг становить 70 сторінок друкованого тексту, в тому числі основний текст – 68 сторінок. Ілюстративний матеріал до випускної кваліфікаційної роботи містить 11 таблиць, 3 формули, 25 рисунки та 8 додатків.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

### 1.1. Суть і роль інноваційної діяльності підприємства

У сучасних умовах глобальних викликів, стрімкого технологічного розвитку та загроз безпеці особливого значення набуває інноваційна діяльність підприємств, що належать до сфери критичної інфраструктури. Їхня стабільна та ефективна робота є основою функціонування держави, суспільства та економіки загалом. Тому вдосконалення інноваційних процесів на таких підприємствах є актуальним завданням національного масштабу.

Інноваційна діяльність підприємства – це комплекс заходів, спрямованих на створення, освоєння та використання нововведень з метою підвищення ефективності виробництва, удосконалення продукції, процесів або послуг, а також забезпечення довгострокового економічного зростання. Відповідно до міжнародних та національних стандартів, інновації охоплюють як технологічні новації (нові продукти, процеси, технології), так і організаційні, маркетингові та управлінські нововведення.

Іншими словами, інноваційна діяльність – це процес перетворення науково-технічних знань у нові або вдосконалені товари, послуги, виробничі процеси, що мають економічну цінність.

Інноваційна діяльність підприємства критичної інфраструктури – це цілеспрямована сукупність науково-технічних, технологічних, організаційних та управлінських заходів, спрямованих на розробку, впровадження та використання нововведень задля підвищення надійності, безпеки та ефективності функціонування об'єктів, що мають особливе значення для життєдіяльності суспільства.

Особливість інноваційної діяльності таких підприємств полягає у необхідності не тільки орієнтуватися на економічну ефективність, але й

забезпечувати безперервність функціонування, захист від загроз (зокрема кібернетичних, фізичних чи технологічних) та швидку адаптацію до змінних умов зовнішнього середовища.

Основні ознаки інноваційної діяльності підприємств критичної інфраструктури:

- високий рівень відповідальності за стабільність і безпеку функціонування систем;
- вимога відповідності національним стандартам безпеки та міжнародним протоколам;
- інтеграція новітніх технологій (цифровізація, кібербезпека, автоматизація) у виробничі та управлінські процеси;
- обов'язкова орієнтація на довгострокову стійкість і мінімізацію ризиків.

В Законі України «Про інноваційну діяльність» вказано перелік об'єктів які підпадають під інноваційну діяльність. Основний перелік, згідно закону, наведено на рисунку 1.1.

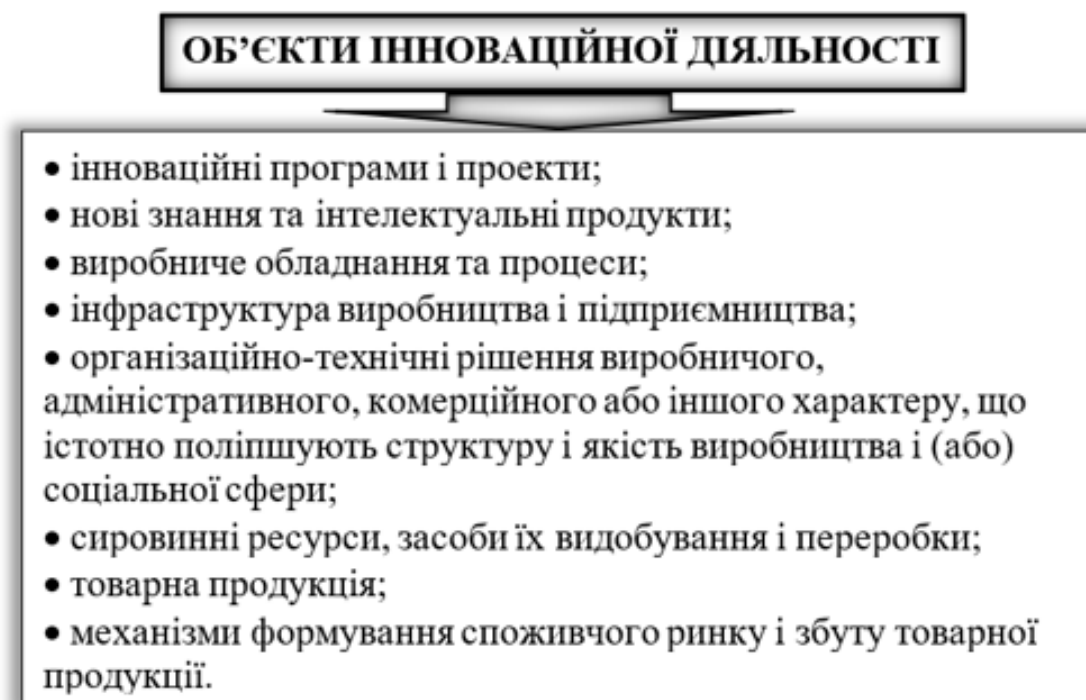


Рисунок 1.1 – Об'єкти інноваційної діяльності згідно законодавства  
Джерело: складено автором за матеріалами [1]

На рисунку 1.2 наведено ключові складові інноваційної діяльності.



Рисунок 1.2 – Ключові елементи інноваційної діяльності

*Джерело: складено автором*

Сутність інноваційної діяльності полягає у забезпеченні стійкої конкурентної переваги підприємства шляхом постійного оновлення продукції, вдосконалення технологій, оптимізації внутрішніх бізнес-процесів та впровадження нових підходів до управління.

Інноваційна діяльність охоплює всі етапи інноваційного циклу: від генерування ідеї до комерціалізації результатів інновацій.

Основні характеристики інноваційної діяльності підприємства:

- новизна (створення або впровадження принципово нових або значно удосконалених продуктів, послуг, процесів);
- орієнтація на розвиток (спрямованість на довгострокове зростання підприємства);
- ризикованість (невизначеність результатів інноваційних процесів);
- інвестиційна складова (потреба у вкладенні значних фінансових, трудових та інтелектуальних ресурсів);
- комплексність (охоплення усіх підсистем підприємства – від

виробництва до маркетингу та управління персоналом).

Як зазначалось раніше, інноваційна діяльність є ключовим елементом розвитку як звичайних підприємств, так і підприємств критичної інфраструктури. Однак, через специфіку функціонування останніх, напрямки та види інноваційної діяльності мають певні відмінності.

У таблиці 1.1 наведено порівняльний аналіз напрямків і видів інноваційної діяльності для звичайних підприємств та підприємств критичної інфраструктури.

Таблиця 1.1 – Порівняння напрямків і видів інноваційної діяльності звичайних підприємств та підприємств критичної інфраструктури

Критерій	Звичайні підприємства	Підприємства критичної інфраструктури
1	2	3
Основна мета	Досягнення комерційного успіху, зростання прибутковості	Забезпечення надійності, безпеки та безперервності функціонування
Технологічні інновації	Впровадження нових виробничих технологій, автоматизація	Модернізація об'єктів, інтеграція захищених технологій
Продуктові інновації	Створення нових товарів, удосконалення існуючих продуктів	Розробка спеціалізованих технологічних рішень
Організаційні інновації	Нові форми управління, оптимізація бізнес-процесів	Розробка антикризових структур управління
Маркетингові інновації	Нові стратегії просування продукції, цифровий маркетинг	Інформування про стійкість та безпеку систем
Соціальні інновації	Розвиток корпоративної культури, програми соціальної відповідальності	Підвищення готовності персоналу до дій в умовах надзвичайних ситуацій
Кібербезпека	Базовий рівень кіберзахисту	Розробка комплексних систем кібербезпеки
Резервування систем	Як правило, відсутнє	Створення резервних каналів енергії, зв'язку, управління
Цифровізація	Автоматизація окремих бізнес-процесів	Комплексна цифровізація моніторингу та управління об'єктами
Види інноваційної діяльності	Дослідження ринку, розробка нових продуктів, маркетингові інновації	Технічна модернізація, кіберзахист, аварійне планування
Орієнтація на безпеку	Низька пріоритетність	Безпека є ключовим пріоритетом

Джерело: складено автором

Основна мета інноваційної діяльності звичайних підприємств полягає у

досягненні комерційного успіху та збільшенні прибутковості шляхом удосконалення продукції чи виробничих процесів. Натомість для підприємств критичної інфраструктури інноваційна діяльність має на меті забезпечення безпеки, безперервності функціонування та стійкості до зовнішніх загроз.

Технологічні інновації на звичайних підприємствах здебільшого спрямовані на підвищення продуктивності через автоматизацію або впровадження новітніх технологій. На підприємствах критичної інфраструктури акцент робиться на модернізації систем і впровадженні захищених технологій, які забезпечують надійність роботи в умовах можливих кризових ситуацій.

Продуктові інновації у звичайних підприємствах зосереджені на розробці нових товарів чи удосконаленні існуючих, що підвищує конкурентоспроможність. У критичній інфраструктурі такі інновації полягають у створенні спеціалізованих рішень, спрямованих на забезпечення безпеки та технологічної стійкості.

Організаційні інновації звичайних підприємств передбачають впровадження нових моделей управління й оптимізацію бізнес-процесів. Водночас для підприємств критичної інфраструктури важливо розробляти антикризові структури управління, які забезпечують ефективне реагування на надзвичайні ситуації.

Маркетингові інновації на звичайних підприємствах орієнтовані на просування продукції, завоювання нових ринків через використання сучасних цифрових інструментів. Підприємства критичної інфраструктури фокусуються на інформуванні громадськості про заходи безпеки, стабільність функціонування і готовність до непередбачуваних подій.

Соціальні інновації у звичайному бізнесі проявляються через удосконалення корпоративної культури та соціальні програми. У критичній інфраструктурі соціальні інновації передбачають перш за все підготовку персоналу до роботи в умовах надзвичайних ситуацій і стресових обставин.

Кібербезпека для звичайних підприємств часто має другорядне значення

та обмежується базовими заходами захисту. Для підприємств критичної інфраструктури розробка комплексних систем кібербезпеки є життєво необхідною умовою стабільного функціонування.

Резервування систем зазвичай не практикується на звичайних підприємствах через високу вартість та відсутність критичної потреби. На підприємствах критичної інфраструктури, навпаки, створення резервних каналів живлення, зв'язку та управління є обов'язковим елементом інноваційної діяльності.

Цифровізація у звичайному бізнесі спрямована на автоматизацію окремих процесів задля підвищення ефективності. У критичній інфраструктурі цифровізація є комплексною і охоплює всю систему моніторингу та управління об'єктами в режимі реального часу.

Види інноваційної діяльності відрізняються також характером реалізації: для звичайних підприємств переважають дослідження ринку та розробка нових продуктів, тоді як для критичної інфраструктури — технічна модернізація об'єктів, кіберзахист та планування аварійного реагування.

Орієнтація на безпеку є додатковим фактором для звичайних підприємств, тоді як для підприємств критичної інфраструктури безпека та стійкість функціонування є ключовими пріоритетами інноваційної діяльності.

Таким чином, наведене порівняння підкреслює, що інноваційна діяльність підприємств критичної інфраструктури має ширший стратегічний зміст і спрямована не лише на розвиток, але й на забезпечення стабільності й безпеки державного та суспільного життя.

Інноваційна діяльність підприємства формується під впливом широкого спектра внутрішніх і зовнішніх чинників, які обумовлюють її результативність, швидкість розвитку та здатність до впровадження нових рішень.

На рисунку 1.3 проаналізовано основні групи факторів, що здійснюють вплив на інноваційну активність підприємства.

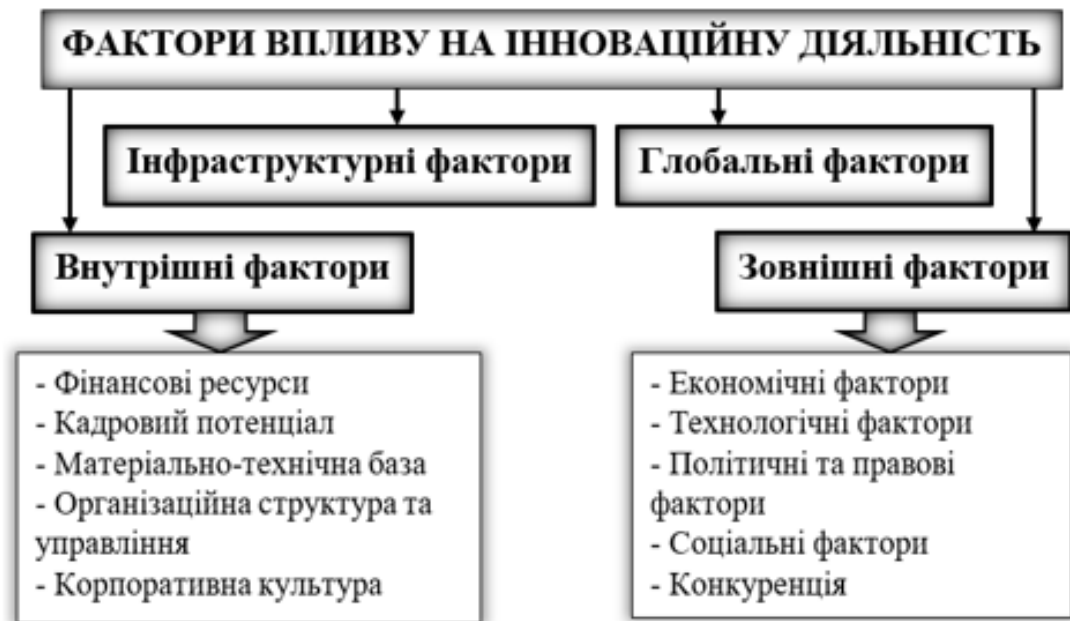


Рисунок 1.3 – Фактори, що впливають на інноваційну діяльність

*Джерело: складено автором*

На рисунку представлена узагальнена схема класифікації факторів, що впливають на інноваційну діяльність підприємства. Усі фактори поділені на дві великі групи: інфраструктурні та внутрішні і глобальні та зовнішні.

Інфраструктурні фактори пов'язані, переважно, з внутрішнім середовищем підприємства. Вони визначають його готовність до впровадження інновацій і включають:

- фінансові ресурси, а саме наявність необхідного фінансування для реалізації інноваційних проектів;
- кадровий потенціал, мова йде про кваліфікацію, професіоналізм та творчий потенціал працівників;
- матеріально-технічна база, а саме, рівень розвитку виробничих потужностей, наявність сучасного обладнання;
- організаційна структура та управління, це ефективність внутрішніх процесів управління інноваційною діяльністю;
- корпоративна культура, а саме, атмосфера, що сприяє підтримці інноваційності серед працівників.

Натомість, глобальні фактори визначають зовнішнє середовище, у якому функціонує підприємство. Вони включають:

- економічні фактори – макроекономічна стабільність, рівень інфляції,

доступність кредитних ресурсів;

- технологічні фактори – загальний технологічний розвиток галузі та суспільства;

- політичні та правові фактори – державне регулювання, податкова політика, інтелектуальна власність;

- соціальні фактори – рівень освіти населення, демографічні зміни, суспільні настрої;

- конкуренція – інтенсивність ринкової конкуренції, що стимулює або стримує інноваційну активність.

Загалом рисунок логічно демонструє, що інноваційна діяльність формується під одночасним впливом як внутрішніх ресурсів і процесів підприємства, так і широкого кола зовнішніх умов, які воно не завжди може контролювати. Від ефективного управління як внутрішніми, так і зовнішніми факторами залежить рівень інноваційності та конкурентоспроможності підприємства.

## **1.2. Методологічні засади оцінки інноваційної діяльності підприємства**

У сучасних умовах динамічного розвитку економіки інноваційна діяльність є однією з ключових складових забезпечення стійкого розвитку підприємства та його конкурентоспроможності. Ефективність інноваційної діяльності безпосередньо впливає на здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища, освоювати нові ринки та технології. Оцінка інноваційної діяльності дозволяє виявити сильні та слабкі сторони інноваційного розвитку, забезпечити обґрунтованість прийняття управлінських рішень та підвищити результативність реалізації інноваційних проєктів. Саме тому розробка та застосування методологічних підходів до оцінки інноваційної діяльності набуває особливого значення в системі стратегічного управління підприємством.

Актуальність питання оцінки інноваційної діяльності зумовлена необхідністю об'єктивного аналізу інноваційного потенціалу підприємства та ефективності впровадження нововведень в умовах жорсткої конкуренції та високої швидкості технологічних змін.

На сучасному етапі господарювання підприємства стикаються з викликами, пов'язаними з необхідністю оперативної модернізації виробничої бази, впровадження нових технологій та розробки інноваційних продуктів. При цьому успіх інноваційної діяльності залежить не тільки від обсягів інвестованих ресурсів, а й від здатності правильно оцінити результати, проаналізувати ризики та визначити найбільш перспективні напрями розвитку.

Відсутність системного підходу до оцінки інноваційної діяльності може призвести до неефективного використання ресурсів, втрати конкурентних переваг і зниження стійкості підприємства. Тому розробка теоретичних основ і практичних методик оцінки інноваційної діяльності є вкрай важливим завданням як для науковців, так і для практиків бізнесу.

Інноваційне підприємництво є рушійною силою розвитку економіки, забезпечуючи впровадження нових технологій, підвищення конкурентоспроможності продукції та вдосконалення соціальних стандартів. Його роль у сучасному світі постійно зростає, оскільки саме інновації дозволяють бізнесу адаптуватися до змін ринку та формувати нові можливості для зростання (рис. 1.4).

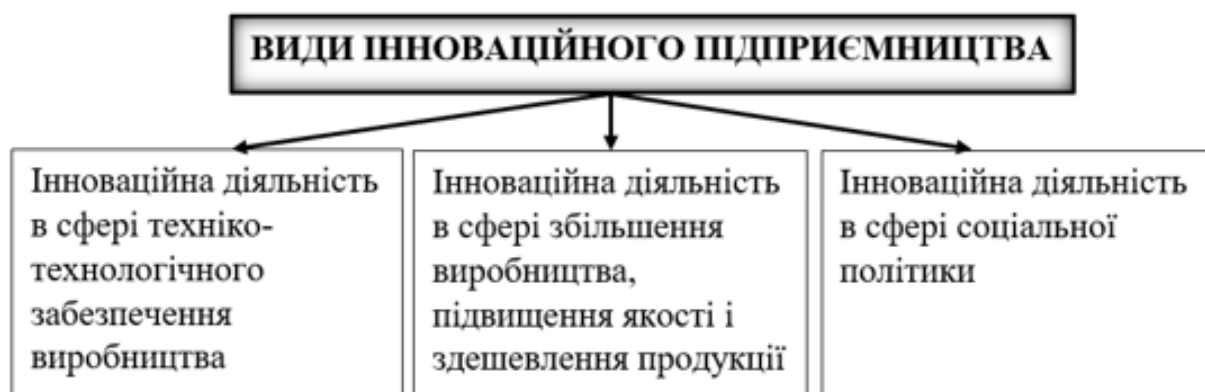


Рисунок 1.4 – Види інноваційної підприємницької діяльності

Джерело: складено автором

На рисунку представлена класифікація видів інноваційного підприємництва. Виділено три основні напрями інноваційної діяльності:

- *інноваційна діяльність у сфері техніко-технологічного забезпечення виробництва* – стосується впровадження нових технологій, удосконалення обладнання та оптимізації виробничих процесів;

- *інноваційна діяльність у сфері збільшення виробництва, підвищення якості і здешевлення продукції* – охоплює заходи, спрямовані на розширення обсягів виробництва, покращення характеристик продукції та зменшення її собівартості;

- *інноваційна діяльність у сфері соціальної політики* – включає ініціативи, що сприяють поліпшенню умов праці, розвитку корпоративної культури та впровадженню соціально відповідальних практик.

Найбільш поширені способи організації інноваційної діяльності представлені на рисунку 1.5.

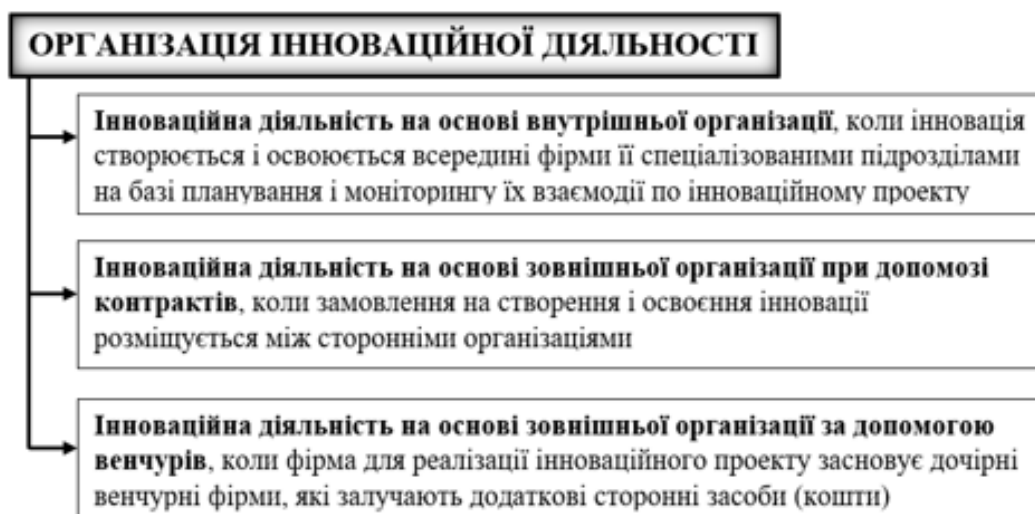


Рисунок 1.5 – Способи організації інноваційної діяльності

Джерело: складено автором

Впровадження інновацій на підприємствах критичної інфраструктури є надзвичайно важливим процесом, оскільки від їхньої надійності та ефективності залежить стабільне функціонування суспільства й економіки. Процес інноваційного оновлення на таких підприємствах потребує чіткої послідовності дій, врахування специфіки об'єктів і дотримання високих стандартів безпеки. Етапи впровадження інновацій охоплюють аналіз потреб,

розробку і тестування нових рішень, їхнє поступове впровадження та моніторинг результатів для забезпечення стійкого розвитку та адаптації до сучасних викликів. Тож, сам процес освоєння інновацій на підприємстві є, як ми бачимо, доволі складним та поетапним процесом. Ключові етапи даного процесу наведено на рисунку 1.6.

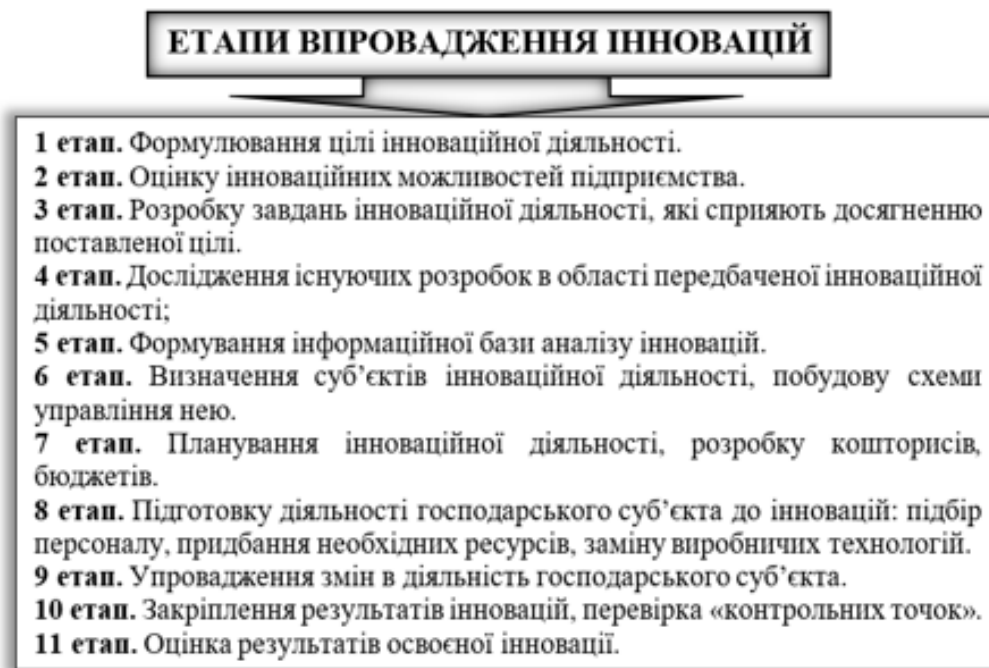


Рисунок 1.6 – Етапи освоєння інновацій на підприємстві

*Джерело: складено автором*

Аналіз інноваційної діяльності є важливим для тих суб'єктів, які зацікавлені у вивченні процесів інноваційного розвитку підприємства. Він може бути корисним для різних груп користувачів, які мають потребу оцінити рівень оновлення технологій, продукції чи підходів до управління. У таблиці 1.2 подано основні категорії користувачів, яким результати такого аналізу можуть стати в пригоді.

Таблиця 1.2 – Користувачі аналізу інноваційної діяльності підприємства

№	Категорія користувачів	Мета використання результатів аналізу
1	2	3
1	Інвестори	Оцінка інноваційного потенціалу для прийняття рішень про інвестування
2	Кредитні установи	Визначення фінансової стійкості та перспектив розвитку підприємства
3	Керівництво підприємства	Формування стратегій розвитку та модернізації

## Продовження таблиці 1.2

1	2	3
4	Державні органи	Моніторинг ефективності інноваційної політики та підтримки підприємств
5	Партнери та постачальники	Оцінка надійності і перспектив спільної діяльності
6	Споживачі	Інформування про рівень технологічності і новизну продукції або послуг

*Джерело: складено автором*

Що стосується критеріїв оцінювання інноваційної діяльності підприємства критичної інфраструктури, то вони поділяються за кількісними та якісними показниками (рис. 1.7).

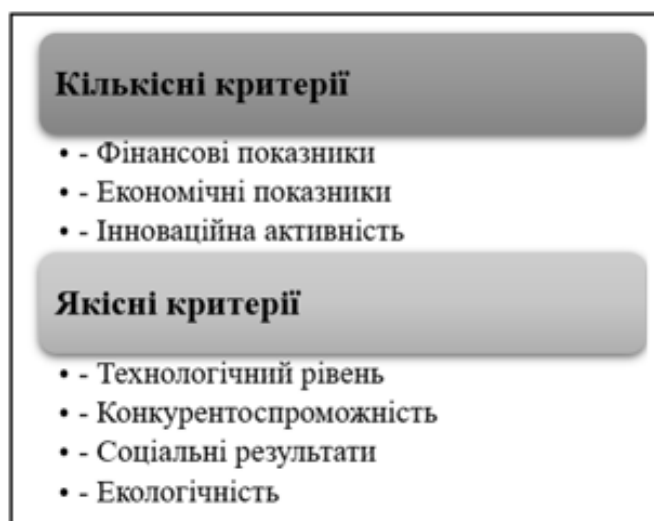


Рисунок 1.7 – Основні критерії оцінки інноваційної діяльності підприємства

*Джерело: складено автором*

Кількісні критерії дозволяють об'єктивно виміряти масштаби та ефективність інноваційної діяльності підприємства за допомогою числових даних. До основних кількісних критеріїв належать:

- обсяг інвестицій в інновації, тобто сума коштів, спрямованих на розробку та впровадження нових технологій або продуктів;
- кількість впроваджених інноваційних проєктів, мова іде про кількість завершених або діючих проєктів за певний період;
- частка нової або вдосконаленої продукції у загальному обсязі виробництва, яка показує рівень оновлення виробничого портфеля;
- рівень економії ресурсів, а саме, економія енергоресурсів, матеріалів,

витрат часу завдяки інноваціям;

- показники підвищення продуктивності праці, приріст виробітку працівників після впровадження інноваційних рішень;

- кількість патентів або ліцензій, тобто, кількість захищених інтелектуальних розробок підприємства.

Якісні критерії оцінюють глибину та вплив інноваційних змін, а також якість організації інноваційного процесу. До них належать:

- ступінь технологічної новизни (наскільки запропоновані інновації відрізняються від існуючих аналогів);

- рівень підвищення безпеки об'єктів критичної інфраструктури (поліпшення захисту систем і процесів завдяки впровадженню інновацій);

- ступінь адаптивності інновацій (здатність підприємства швидко інтегрувати нові рішення в існуючу інфраструктуру);

- рівень задоволення споживачів чи користувачів (оцінка якості наданих послуг або продукції після інноваційних змін);

- імідж підприємства в інноваційній сфері (сприйняття підприємства як технологічного лідера серед партнерів, клієнтів та державних структур);

- ефективність управління інноваційними процесами (якість планування, координації та реалізації інноваційних заходів).

Як вже зазначалось вище, оцінка інноваційної діяльності підприємства є важливою складовою для визначення її ефективності, виявлення сильних і слабких сторін, а також планування подальшого розвитку. Для цього використовуються різні методи аналізу, кожен з яких має свої особливості та сфери застосування. На рисунку 1.8 наведено основні методи, що застосовуються для оцінки інноваційної діяльності підприємств.

Рисунок ілюструє основні підходи до оцінювання інноваційної діяльності підприємства. Так, *SWOT-аналіз* допомагає виявити внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості та загрози для інноваційного розвитку. *Економічний аналіз* спрямований на оцінку фінансових результатів інноваційної діяльності, таких як

рентабельність, витрати, ефективність інвестицій.



Рисунок 1.8 – Основні методи оцінки інноваційної діяльності

Джерело: складено автором

*Порівняльний аналіз* передбачає співставлення показників інноваційної діяльності підприємства з аналогічними показниками конкурентів або з галузевими стандартами. *Метод експертних оцінок і інші* подібні методи базуються на думці фахівців, які на основі свого досвіду оцінюють потенціал і результати інноваційних процесів.

Кожен із цих методів може застосовуватися окремо або в комплексі для отримання більш повної і об'єктивної оцінки інноваційного розвитку підприємства.

Вибір методів оцінки інноваційної діяльності підприємств критичної інфраструктури має важливе значення для забезпечення надійності, ефективності й безпеки їхньої роботи. Кожен із методів має свої сильні та слабкі сторони, що обумовлює доцільність його застосування в залежності від конкретних завдань оцінки. У таблиці 1.3 наведено основні переваги та недоліки методів оцінки інноваційної діяльності.

Дані наведені в таблиці дають змогу узагальнено оцінити сильні та слабкі сторони основних методів оцінювання інноваційної діяльності на підприємствах критичної інфраструктури. Вона дозволяє швидко визначити, який метод доцільніше застосувати в певній ситуації залежно від доступних ресурсів, цілей аналізу та рівня необхідної деталізації.

Таблиця 1.3 – Переваги та недоліки методів оцінки інноваційної діяльності

Метод	Переваги	Недоліки
SWOT-аналіз	Простота використання; виявлення стратегічних напрямів розвитку	Суб'єктивність оцінки; загальність результатів
Економічний аналіз	Об'єктивність даних; кількісна оцінка ефективності інновацій	Вимагає значного обсягу точних фінансових даних; можливість недооцінки якісних аспектів
Порівняльний аналіз	Можливість визначити конкурентні позиції; підвищення об'єктивності оцінки	Залежність від доступності інформації про конкуренцію; можливе викривлення висновків через різницю в масштабах
Метод експертних оцінок	Використання досвіду фахівців; можливість оцінити складні і новітні процеси	Висока суб'єктивність; потреба в залученні кваліфікованих експертів

*Джерело: складено автором*

Комплексне застосування різних методів дозволяє мінімізувати недоліки кожного окремого підходу і забезпечити більш точну та обґрунтовану оцінку інноваційної активності підприємства.

### **1.3. Енергетичні інновації як драйвер зміцнення енергонезалежності національної економіки**

Енергетичні інновації сьогодні відіграють ключову роль у забезпеченні стабільності та розвитку національної економіки. В умовах глобальних викликів – змін клімату, вичерпання традиційних енергетичних ресурсів і загроз енергетичній безпеці – пошук і впровадження нових технологій стає необхідною умовою для досягнення енергонезалежності. Використання альтернативних джерел енергії, розвиток енергоефективних технологій та модернізація енергетичної інфраструктури дозволяють країнам зменшити залежність від імпортованих енергоресурсів та зміцнити свою економічну стійкість.

То ж дане питання є надзвичайно актуальним в умовах сучасних глобальних і регіональних викликів. Для багатьох країн, особливо тих, які

мають обмежені запаси традиційних енергоресурсів або перебувають під енергетичним тиском, питання забезпечення енергонезалежності є питанням національної безпеки. Інноваційні рішення у сфері енергетики дозволяють не лише знизити енергоспоживання та підвищити ефективність виробництва, а й сприяють розвитку нових секторів економіки, створенню робочих місць та покращенню екологічної ситуації. Саме тому дослідження ролі енергетичних інновацій у зміцненні енергонезалежності економіки набуває особливого значення для формування стратегічних напрямів державної політики та інвестиційної діяльності.

На рисунку 1.9 представлена орієнтовна структура відпуску електроенергії на енергоринок України, яка в умовах війни та постійних атак на енергетичну інфраструктуру може зазнавати істотних змін.



Рисунок 1.9 – Діаграма орієнтовної структури відпуску електроенергії на енергетичний ринок України

*Джерело: складено автором за матеріалами [2]*

З рисунка видно, що лівова частка ринку електроенергії, займає саме атомна енергія. Також це теплові електростанції, які зазнають найбільших атак ракетами та безпілотними літальними апаратами.

У період повномасштабної війни атомні електростанції (АЕС) та теплові електростанції (ТЕС) стали ключовими опорами енергосистеми України. Атомна енергетика забезпечувала стабільну та відносно дешеву генерацію електроенергії, покриваючи основну частину внутрішнього споживання. Завдяки високій потужності та незалежності від погодних умов, АЕС

залишалися основним джерелом базового навантаження навіть в умовах обмеженого доступу до енергоресурсів.

Теплові електростанції відіграли критичну роль у гнучкості енергосистеми, дозволяючи оперативно балансувати попит і пропозицію електроенергії, особливо під час пікових навантажень або аварійних ситуацій. Водночас постійні атаки на об'єкти енергетичної інфраструктури суттєво ускладнили роботу ТЕС, що вимагало швидкої реакції на пошкодження та проведення ремонтно-відновлювальних робіт.

Для споживачів – як промислових, так і побутових – атомна та тепла енергетика залишалися гарантією мінімального забезпечення електроенергією в надзвичайно складних умовах. Завдяки їм вдавалося зменшити масштаби відключень, підтримувати роботу критичної інфраструктури, медичних установ, водопостачання та зв'язку.

Таким чином, у 2022–2024 роках АЕС і ТЕС стали фундаментальними елементами енергетичної безпеки країни, відіграючи не лише економічну, але й стратегічну роль у забезпеченні життєдіяльності держави.

Традиційно найбільшими споживачами, як видно з рисунка 1.10 є промисловість – більше 40 %, та населення – більше 30%.



Рисунок 1.10 – Частка та структура споживання електроенергії в

середньому у натуральному вираженні в 2022-2024 роках

Джерело: складено автором за матеріалами [5]

Не менш важливою є експортно-імпортна складова енергосистеми країни яка представлена на рисунку 1.11.

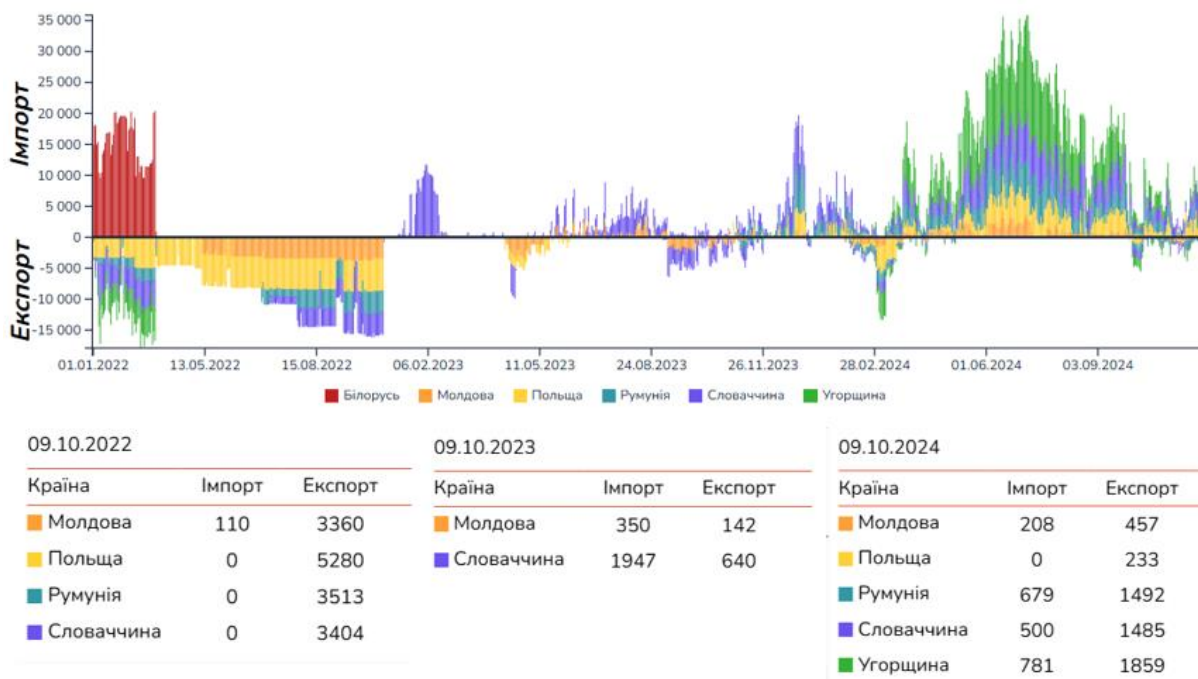


Рисунок 1.11 – Імпорт та експорт електроенергії в Україні

Джерело: складено автором за матеріалами [3]

Повномасштабна війна, яка розпочалася у 2022 році, суттєво вплинула на баланс експорту та імпорту електроенергії в Україні. Зміни у стані енергетичної інфраструктури, атаки на об'єкти генерації та мережі передачі, а також стратегічні рішення з енергетичної безпеки визначили нові підходи до зовнішньої торгівлі електроенергією.

На початку війни Україна продовжувала експорт електроенергії в країни Європи завдяки стабільній роботі атомної генерації та обмеженим пошкодженням інфраструктури.

З березня 2022 року, після успішної синхронізації української енергосистеми з європейською мережею ENTSO-E, Україна отримала можливість активно постачати електроенергію до країн ЄС (Польщі, Румунії, Словаччини, Угорщини) (рис. 1.12). Це мало важливе економічне значення: експорт підтримував валютні надходження в бюджет і демонстрував енергетичну стійкість країни.

Експорт з ОЕС України, тис. МВт\*год

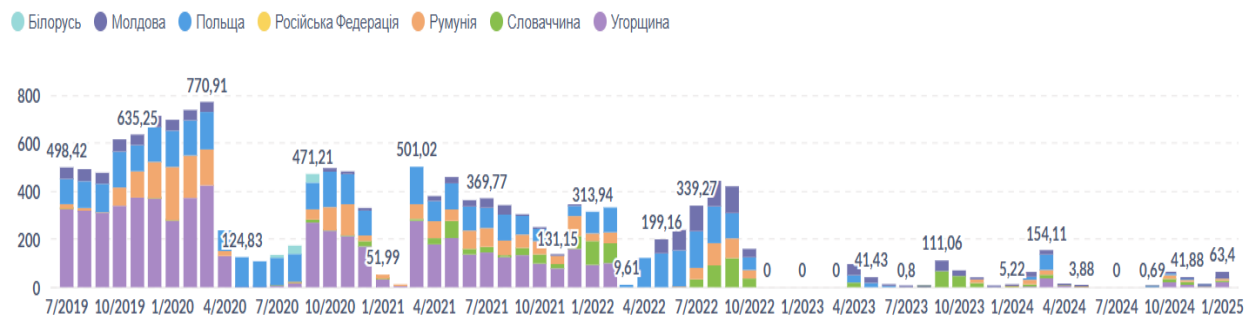


Рисунок 1.12 – Експорт електроенергії в країни Європи

Джерело: складено автором за матеріалами [4]

Однак масовані атаки на енергетичну інфраструктуру восени та взимку 2022–2024 років змусили Україну обмежити або тимчасово припинити експорт електроенергії для збереження внутрішнього балансу енергопостачання. Експорт відновлювався переважно у періоди стабілізації енергосистеми.

Імпорт електроенергії став критичним інструментом підтримки енергосистеми у найскладніші моменти, коли обсяги внутрішньої генерації були недостатні для задоволення потреб споживачів через обстріли та руйнування електростанцій (рис. 1.13). Зокрема, імпорт з країн ЄС дозволяв:

- покривати пікові навантаження в енергосистемі;
- забезпечувати роботу об'єктів критичної інфраструктури;
- мінімізувати відключення електроенергії для населення.

Імпорт до ОЕС України, тис. МВт\*год

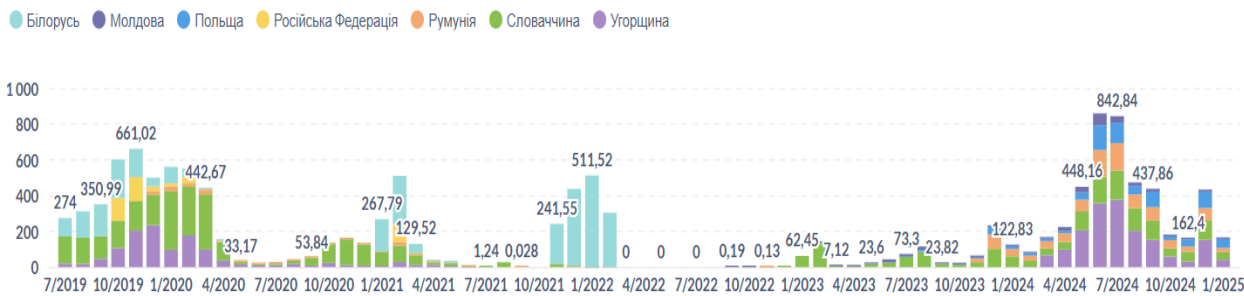


Рисунок 1.13 – Імпорт електроенергії з країн Європи

Джерело: складено автором за матеріалами [4]

Імпорт енергії часто здійснювався за екстремними процедурами (так званими аварійними перетоками) або через укладення нових комерційних контрактів на регулярні поставки.

В умовах війни Україна вперше почала активно застосовувати гнучку

стратегію – бути як експортером, так і імпортером електроенергії залежно від ситуації в енергосистемі. Така взаємодія з європейською енергомережою стала важливим кроком до інтеграції України в енергетичний простір Європи та підвищення стійкості національної енергетики.

У XXI столітті питання енергетики набуло особливої актуальності через зростання споживання ресурсів, зміну клімату та потребу у зменшенні шкідливого впливу на довкілля. Енергетичні інновації стали ключем до забезпечення сталого розвитку, підвищення ефективності використання енергії та зменшення залежності від викопного палива. Розвиток новітніх технологій відкриває нові можливості для створення чистої, надійної та доступної енергетичної системи.

Світова тенденція переходу до "зеленої енергетики" визначає необхідність інвестування в інноваційні рішення, які сприятимуть декарбонізації економіки. У контексті зміни клімату, виснаження традиційних енергоресурсів та посилення енергетичної безпеки енергетичні інновації стають не просто трендом, а нагальною потребою (рис. 1.14). Вони дозволяють країнам розвивати нові галузі, створювати робочі місця та одночасно відповідати екологічним викликам.

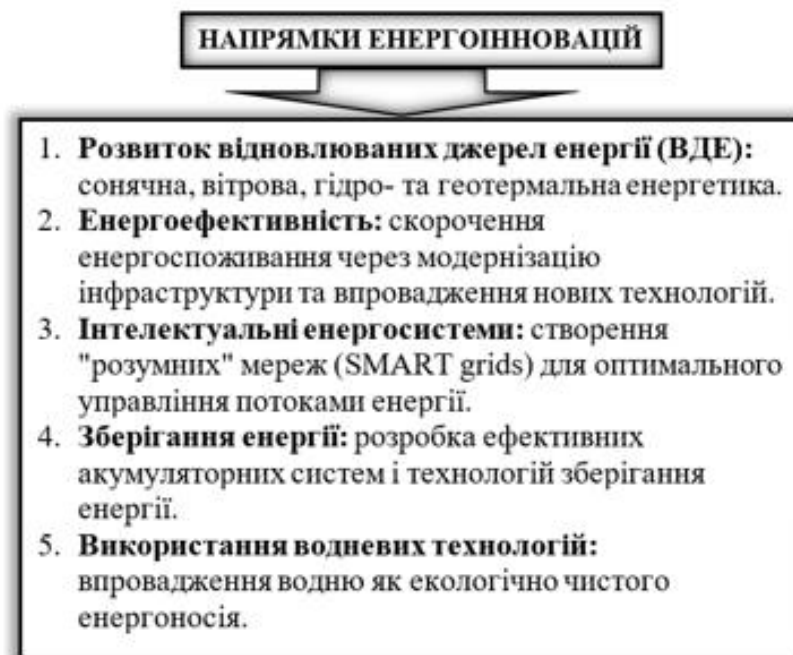


Рисунок 1.14 - Енергетичні інновації як чинник енергонезалежності

*Джерело: складено автором*

Відновлювані джерела енергії (ВДЕ) – сонце, вітер, вода, біомаса, геотермальні джерела – є невичерпними та екологічно чистими альтернативами викопному паливу. Інновації у цій сфері спрямовані на підвищення ефективності вироблення енергії, зниження витрат на виробництво та інтеграцію ВДЕ у загальні енергетичні системи (рис. 1.15).

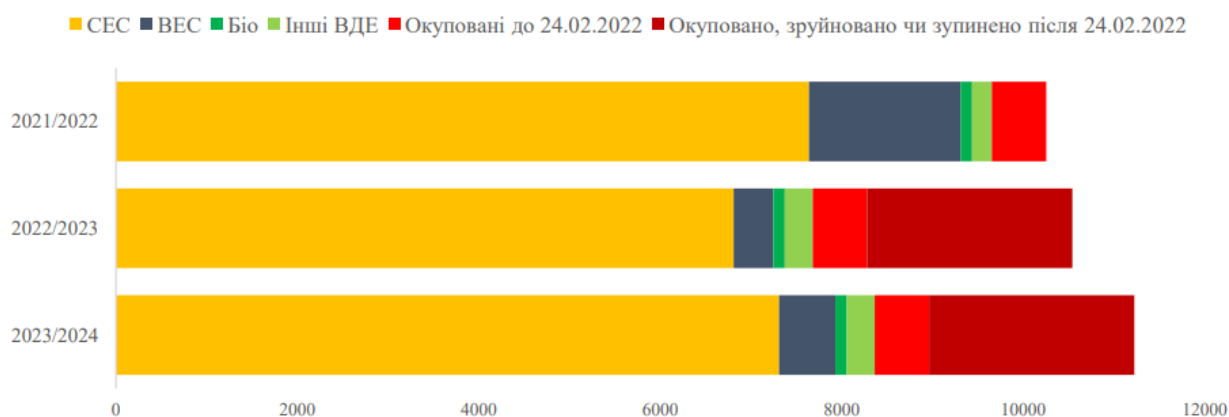


Рисунок 1.15 - Встановлена потужність ВДЕ протягом 2022-2024 роки  
Джерело: складено автором за матеріалами [5]

Український сектор відновлюваної енергетики опинився перед серйозними викликами через наслідки російської агресії. Вторгнення та масштабне руйнування інфраструктури суттєво загальмували розвиток галузі. Значна частина потужностей була втрачена: окуповано близько 13% сонячних та 70% вітрових електростанцій. Втім, попри надзвичайно складні обставини, сектор продемонстрував стійкість і прагнення до відновлення та модернізації.

У період 2022–2024 років в Україні було введено в експлуатацію нові об'єкти відновлюваної енергетики, що дозволило збільшити сумарну встановлену потужність до понад 10 300 МВт. Якщо аналізувати динаміку розвитку з урахуванням втрати потужностей на тимчасово окупованих територіях після 24 лютого 2022 року (але без врахування об'єктів, які були окуповані раніше), можна зафіксувати чітку позитивну тенденцію: за два роки сектор збільшився на приблизно 650 МВт, що становить приріст у 6,73% [5].

Водночас питання тимчасової окупації, пошкодження або зупинення роботи об'єктів (що охоплює близько 24% загальної інфраструктури на захоплених територіях) залишається одним із найгостріших викликів для

енергетичної галузі. Відновлення цих об'єктів, їхній захист та подальша інтеграція у національну енергосистему є критично важливими завданнями для забезпечення енергетичної незалежності України [5].

Перспективи розвитку галузі залишаються обнадійливими завдяки підтримці міжнародних партнерів, активному залученню інвестицій та реалізації нових технологічних рішень у сфері генерації та зберігання чистої енергії.

Енергоефективність передбачає використання меншої кількості енергії для досягнення того ж результату, що дозволяє економити ресурси та зменшувати викиди парникових газів. Інноваційні підходи охоплюють модернізацію обладнання, вдосконалення теплоізоляції будівель, впровадження розумних систем керування енергоспоживанням.

Інтелектуальні енергосистеми (SMART GRIDS) інтегрують інформаційні технології з енергетичною інфраструктурою, що дозволяє ефективніше керувати виробництвом, розподілом і споживанням енергії. Вони забезпечують гнучкість у балансуванні попиту й пропозиції, підвищують надійність мереж та сприяють інтеграції ВДЕ.

Зберігання енергії є критичним елементом для стабільності енергосистем, особливо при великій частці ВДЕ. Інновації у сфері акумуляторних технологій, таких як літій-іонні, твердотільні батареї, а також рішення на основі водню та інших нових матеріалів, дозволяють накопичувати надлишкову енергію та використовувати її у періоди пікового споживання.

Водень розглядається як універсальний енергоносіє, джерело майбутнього. Зелені водневі технології дозволяють виробляти водень з відновлюваних джерел без шкідливих викидів. Його застосування варіюється від енергетики і транспорту до промислового виробництва, сприяючи декарбонізації економіки.

Основні переваги та перешкоди розвитку та впровадження енергетичних інновацій представлено в Додатку А

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОГО ТА ІННОВАЦІЙНОГО СТАНУ ПРАТ «КІРОВОГРАДОБЛЕНЕРГО»

#### **2.1. Загальна характеристика діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго»**

У сучасних умовах розвитку енергетичного сектору України особливого значення набуває діяльність підприємств, що забезпечують стабільне енергопостачання. Приватне акціонерне товариство «Кіровоградобленерго» є важливим елементом регіональної енергетичної інфраструктури. На основі даних офіційного сайту компанії та Статуту товариства проведено аналіз організаційної структури, основних напрямів діяльності та стратегії розвитку підприємства. Особлива увага приділена функціонуванню компанії в умовах воєнного стану, що висвітлює її здатність до оперативного реагування на нові виклики та підтримання надійного енергопостачання.

Повна офіційна назва підприємства — Приватне акціонерне товариство «Кіровоградобленерго». Його організаційно-правова форма — акціонерне товариство приватної власності. Діяльність компанії здійснюється відповідно до положень Статуту ПрАТ «Кіровоградобленерго» (Додаток Б), який визначає правові, економічні та організаційні основи функціонування товариства. Статут окреслює основні напрями діяльності компанії, її стратегічні цілі, структуру управління та права акціонерів.

На базі положень установчих документів було сформульовано основні цілі та напрями діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго», що відображено на рисунках 2.1 та 2.2.

Основними завданнями підприємства є забезпечення стабільного та безперебійного енергопостачання, розвиток і модернізація електромережевої інфраструктури, оптимізація енергетичних процесів, а також підвищення якості послуг для кінцевих споживачів. Серед видів діяльності компанії слід відзначити виробництво, передавання, розподіл та постачання електричної

енергії, а також технічне обслуговування і модернізацію електромереж.

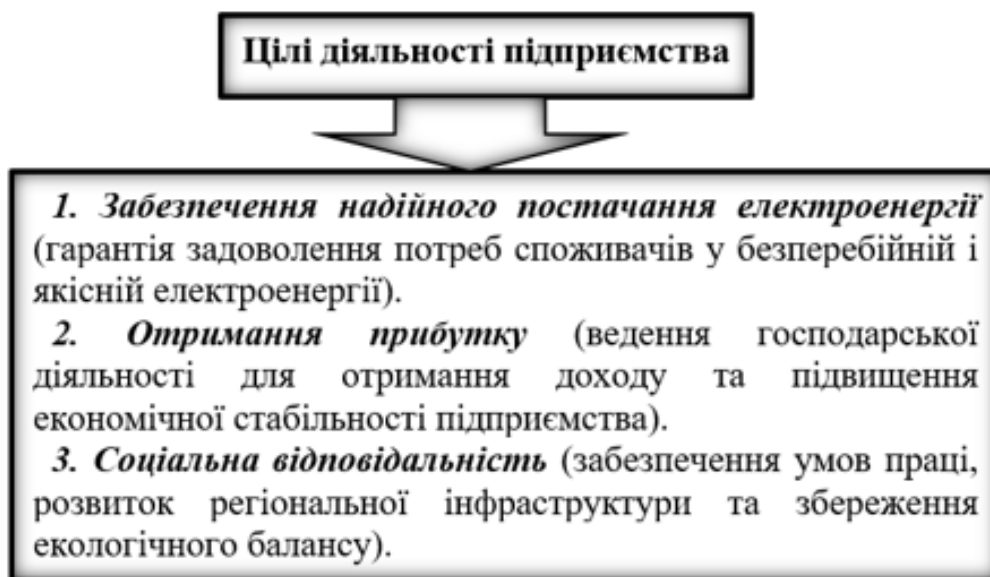


Рисунок 2.1 – Основні цілі діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго»  
Джерело: складено автором за матеріалами додатку Б

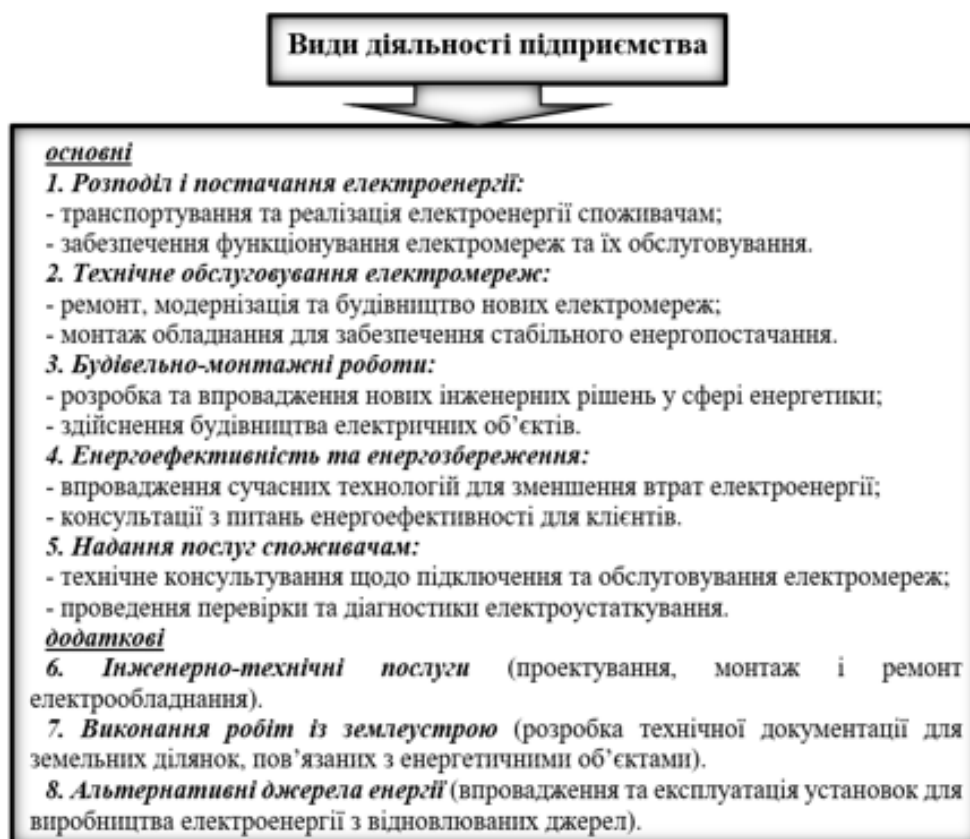


Рисунок 2.2 – Основні та додаткові види діяльності  
ПрАТ «Кіровоградобленерго»

Джерело: складено автором за матеріалами додатку Б

Крім основної діяльності, ПрАТ «Кіровоградобленерго» бере активну участь у реалізації соціальних проєктів, спрямованих на покращення умов

праці працівників, підтримку місцевих громад та підвищення загальної енергоефективності регіону. Важливим напрямом роботи компанії є впровадження інноваційних технологій, що дозволяє підвищувати надійність енергопостачання та відповідати сучасним вимогам енергетичного ринку.

Станом на період повномасштабної війни, компанія зіштовхнулася з новими викликами, серед яких — руйнування енергетичної інфраструктури, збільшення навантаження на мережі через пошкодження енергосистем в інших регіонах, а також постійні ризики через обстріли. Проте, попри складні обставини, ПрАТ «Кіровоградобленерго» продовжує забезпечувати надійне постачання електроенергії, оперативно відновлювати мережі після пошкоджень та активно працювати над модернізацією інфраструктури для підвищення її стійкості. В умовах війни компанія посилила акцент на оперативному реагуванні, енергетичній безпеці регіону та залученні новітніх рішень для відновлення і зміцнення електромереж.

Організаційна структура ПрАТ «Кіровоградобленерго» має чітко вибудовану ієрархію управління (рис. 2.3).



Рисунок 2.3 – Загальна організаційна структура

ПрАТ «Кіровоградобленерго»

*Джерело: складено автором за матеріалами додатку Б*

*Загальні збори акціонерів* є найвищим органом управління товариства, до компетенції якого належить ухвалення стратегічних рішень щодо діяльності компанії, затвердження фінансових результатів, вибори наглядової ради, визначення основних напрямів розвитку та розподіл прибутку. Загальні збори забезпечують дотримання корпоративних прав акціонерів та сприяють реалізації їхніх інтересів.

*Наглядова рада* здійснює контроль за діяльністю виконавчих органів товариства у період між загальними зборами акціонерів. Її функції включають контроль за дотриманням законодавства, виконанням рішень загальних зборів, оцінку результативності діяльності керівництва та визначення основних пріоритетів розвитку компанії. Наглядова рада є гарантом прозорості та підзвітності управлінських процесів.

*Голова правління* організовує оперативне керівництво діяльністю товариства, несе відповідальність за виконання стратегічних завдань, прийняття поточних управлінських рішень та забезпечення ефективної взаємодії між структурними підрозділами. Голова правління діє в межах повноважень, визначених Статутом і рішеннями вищих органів товариства.

Під керівництвом голови правління функціонують такі ключові *структурні підрозділи*:

1) *Технічна дирекція* здійснює технічну експлуатацію, обслуговування та модернізацію електричних мереж та обладнання. Вона забезпечує надійність і безперебійність енергопостачання, впроваджує нові технології для підвищення енергоефективності та технічної стійкості інфраструктури.

2) *Комерційна дирекція* відповідає за реалізацію електричної енергії споживачам, управління договірною роботою, ведення розрахунків із клієнтами та впровадження політики підвищення якості обслуговування. Вона також займається розробкою комерційних стратегій та аналізом ринку.

3) *Фінансова дирекція* здійснює фінансове планування, облік, аналіз і контроль грошових потоків, забезпечує складання фінансової звітності відповідно до вимог законодавства та міжнародних стандартів. Вона

відповідає за оптимізацію фінансової стратегії підприємства.

Крім основних дирекцій, у структурі підприємства функціонують і інші дирекції. Так, *виконавча дирекція* координує діяльність усіх структурних підрозділів, забезпечує виконання рішень правління та підтримує цілісність управлінських процесів. Вона здійснює контроль за впровадженням корпоративних стандартів і політик.

*Служба безпеки* відповідає за організацію системи безпеки підприємства, захист майна, інформації та персоналу, а також здійснює заходи з попередження порушень внутрішнього порядку та забезпечення корпоративної безпеки.

*Служба охорони праці* здійснює контроль за дотриманням норм охорони праці та промислової безпеки, організовує проведення інструктажів, атестацій робочих місць і впровадження заходів із запобігання виробничим травмам та професійним захворюванням.

На оперативному рівні, управління енергетичним господарством, здійснюється через райони електричних мереж (РЕМ), а також через відділи та служби.

*Райони електричних мереж (РЕМ)* – територіальні підрозділи, які забезпечують експлуатацію, технічне обслуговування, ремонт та розвиток локальних електричних мереж. Їхня діяльність спрямована на безперервне електропостачання споживачів у відповідних адміністративних районах.

*Відділи та служби* – спеціалізовані підрозділи, які виконують функціональні завдання в галузі правового забезпечення, персоналу, інформаційних технологій, матеріально-технічного постачання, адміністративного управління тощо. Їхня робота сприяє ефективній підтримці діяльності всіх основних та допоміжних процесів товариства.

Отже, Статут ПрАТ «Кіровоградобленерго» виступає базовим документом, що визначає правові, організаційні та економічні засади функціонування товариства. Він є основоположним актом, який регулює внутрішню діяльність підприємства, встановлюючи загальні принципи

управління, розподілу повноважень та відповідальності між органами управління.

Статут чітко окреслює:

- структуру управління товариством (загальні збори акціонерів, наглядова рада, правління) та їхню компетенцію;
- порядок прийняття ключових рішень, включаючи затвердження стратегій розвитку, фінансової політики, розподілу прибутку і збитків;
- основні цілі та напрями діяльності, серед яких – виробництво, постачання, транспортування електроенергії, модернізація електромереж та забезпечення якісного обслуговування споживачів;
- механізми захисту прав акціонерів, включаючи визначення їхніх прав та обов'язків;
- положення щодо корпоративної безпеки, охорони праці, екологічної відповідальності та впровадження інновацій.

У контексті нинішніх викликів, зокрема пов'язаних із воєнними діями в Україні, Статут набуває ще більшої ваги як стабілізуючий фактор. Він забезпечує юридичну визначеність, сприяє узгодженню дій керівних органів у кризових умовах і визначає механізми антикризового управління.

Таким чином, Статут виконує роль:

- організаційного орієнтира, забезпечуючи єдність управлінських підходів і процесів;
- юридичної основи, що регулює взаємовідносини між учасниками корпоративних відносин;
- стратегічного дороговказу, на основі якого формується довгострокова політика компанії у сфері енергопостачання та модернізації інфраструктури;
- інструменту забезпечення корпоративної стійкості в умовах зовнішніх загроз. Відповідно, Статут ПрАТ «Кіровоградобленерго» є не лише формальним установчим документом, а й дієвим інструментом управління, який забезпечує безперервність, стійкість та розвиток діяльності товариства в сучасних умовах.

## **2.2. Аналіз стану активів підприємства та походження джерел їх фінансування**

У сучасних умовах, що характеризуються зростанням економічної нестабільності, впливом воєнних дій та трансформацією енергетичного сектору України, дослідження стану активів підприємства, джерел їх фінансування та фінансово-господарської діяльності набуває особливої актуальності. Для ПрАТ «Кіровоградобленерго», яке відіграє важливу роль у забезпеченні надійного енергопостачання регіону, ефективне управління активами та джерелами їх фінансування є критичним чинником забезпечення стійкості діяльності та подальшого розвитку.

Аналіз активів дозволяє оцінити рівень забезпеченості підприємства матеріальними та нематеріальними ресурсами, виявити структуру майна, ступінь його зношеності та потреби в оновленні, що є особливо важливим у контексті пошкодження енергетичної інфраструктури під час війни. Дослідження джерел фінансування активів дає можливість встановити рівень фінансової самостійності підприємства, ефективність залучення власних та позикових ресурсів, а також здатність компанії до фінансування інвестиційних проєктів у складних економічних умовах.

Оцінка фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго» забезпечує комплексне розуміння його економічного стану, виявлення сильних і слабких сторін в управлінні фінансами, аналіз ефективності використання ресурсів та визначення напрямів підвищення рентабельності і конкурентоспроможності.

Таким чином, проведення такого аналізу є необхідною умовою для розробки стратегічних рішень, спрямованих на стабілізацію фінансового стану, оптимізацію структури активів і зростання інвестиційної привабливості підприємства в довгостроковій перспективі.

Комплексний аналіз фінансової та господарської діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго» неможливий без залучення ключових форм

фінансової звітності – Ф1 «Баланс» та Ф2 «Звіт про фінансові результати». Ці документи є базовими джерелами інформації, що дозволяють об'єктивно оцінити фінансовий стан підприємства, його майнову структуру, платоспроможність, фінансову стійкість та динаміку основних показників діяльності у період 2022–2024 років.

Форма №1 «Баланс» відображає стан активів, капіталу та зобов'язань підприємства на певну дату. За допомогою балансу здійснюється:

- аналіз структури активів (основні засоби, запаси, дебіторська заборгованість) та їх ліквідності;
- оцінка джерел фінансування активів, зокрема співвідношення між власним та залученим капіталом;
- визначення фінансової стійкості підприємства шляхом розрахунку ключових коефіцієнтів, таких як коефіцієнт автономії, платоспроможності, покриття.

Форма №2 «Звіт про фінансові результати» дозволяє простежити динаміку доходів, витрат та прибутків компанії за звітний період. На основі цієї форми здійснюється:

- аналіз рівня прибутковості підприємства (валового, операційного, чистого прибутку);
- оцінка ефективності використання ресурсів, рентабельності продукції та капіталу;
- виявлення тенденцій у витратній структурі та основних факторах, що впливають на фінансові результати.

Особливо важливим є аналіз звітності за період 2022–2024 років, який відображає вплив зовнішніх чинників, зокрема військових дій, на фінансові показники ПрАТ «Кіровоградобленерго». Зміни у структурі активів, збільшення дебіторської заборгованості, коливання доходів від реалізації електроенергії та витрат на відновлення пошкодженої інфраструктури є критичними аспектами для оцінки ефективності функціонування компанії в умовах кризи.

Таким чином, первинна фінансова документація забезпечує достовірну аналітичну основу для глибокого дослідження стану підприємства, розробки обґрунтованих управлінських рішень та визначення стратегічних напрямів його подальшого розвитку.

На основі Додатків В, Г, Д проведемо оцінку активної частини балансу за останні три роки, а саме за 2022-2024 роки. Вихідні дані для аналізу заносимо до таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Аналіз активів підприємства за досліджуваний період

Показник	Код рядка Ф1	2022	2023	2024	Відхилення 2024-2022
<b>I. Необоротні активи</b>					
Нематеріальні активи	1000	9 227,00	9 727,00	8 678,00	-549,00
первісна вартість	1001	20 648,00	24 739,00	27 947,00	7 299,00
накопичена амортизація	1002	11 421,00	15 012,00	19 269,00	7 848,00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	45 141,00	76 462,00	30 629,00	-14 512,00
Основні засоби	1010	2 739 913,00	2 606 817,00	2 514 076,00	-225 837,00
первісна вартість	1011	3 871 912,00	4 046 952,00	4 205 023,00	333 111,00
знос	1012	1 131 999,00	1 440 135,00	1 690 947,00	558 948,00
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>2 794 281,00</b>	<b>2 693 006,00</b>	<b>2 553 383,00</b>	<b>-240 898,00</b>
<b>II. Оборотні активи</b>					
Запаси	1100	31 067,00	56 001,00	52 212,00	21 145,00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	21 739,00	40 824,00	115 684,00	93 945,00
Дебіторська заборгованість за розрахунками:					
за виданими авансами	1130	13 550,00	10 116,00	4 980,00	-8 570,00
з бюджетом	1135	5,00	15 144,00	15 135,00	15 130,00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	15 139,00	15 135,00	15 135,00
Гроші та їх еквіваленти	1165	46 398,00	30 290,00	23 825,00	-22 573,00
Інші оборотні активи	1190	5 015,00	17 542,00	59 532,00	54 517,00
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>117 774,00</b>	<b>169 917,00</b>	<b>271 368,00</b>	<b>153 594,00</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>2 912 055,00</b>	<b>2 862 923,00</b>	<b>2 824 751,00</b>	<b>-87 304,00</b>

Джерело: складено автором за матеріалами додатків В; Г; Д

Аналіз структури та динаміки активів ПрАТ «Кіровоградобленерго» за період 2022–2024 років свідчить про загальне скорочення сукупної вартості активів підприємства на 87 304 тис. грн (на 3,00%). Основні зміни простежуються як у складі необоротних, так і оборотних активів.

*Необоротні активи:*

- вартість необоротних активів зменшилася на 240 898 тис. грн. (-8,62%);

- нематеріальні активи за досліджуваний період зменшилися на 549 тис. грн, що може свідчити про недостатній рівень інвестування в інноваційні розробки та технології;

- незавершені капітальні інвестиції скоротилися на 14 512 тис. грн, що може бути наслідком зменшення інвестиційної активності підприємства або завершення частини проєктів без запуску нових;

- основні засоби зазнали значного скорочення на 225 837 тис. грн, незважаючи на зростання їх первісної вартості (+333 111 тис. грн.), рівень накопиченого зносу збільшився на 558 948 тис. грн., що вказує на старіння обладнання і вимагає підвищеної уваги до модернізації інфраструктури.

*Оборотні активи:*

- загальна сума оборотних активів за період зросла на 153 594 тис. грн. (+130,47%);

- значне збільшення дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги (+93 945 тис. грн.) може свідчити про погіршення платіжної дисципліни контрагентів або про надання довгострокових відстрочок платежів;

- дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом зросла на 15 130 тис. грн., що може бути пов'язано з переплатами або затримками у податкових розрахунках;

- зниження обсягу грошових коштів та їх еквівалентів на 22 573 тис. грн. може свідчити про зниження ліквідності підприємства;

- інші оборотні активи збільшилися на 54 517 тис. грн., що свідчить про зміну структури активів, але потребує подальшого детального аналізу їх складу та якості.

За період 2022–2024 років ПрАТ «Кіровоградобленерго» демонструє тенденцію до зменшення загальної вартості активів, що в умовах війни та загальної економічної нестабільності є об'єктивним процесом. Скорочення обсягу необоротних активів на фоні збільшення рівня зносу основних засобів вказує на потребу у прискореній модернізації виробничої бази. Зростання

дебіторської заборгованості та зменшення грошових коштів свідчать про ризику втрати ліквідності та збільшення фінансового навантаження.

Рекомендації для покращення ситуації на досліджуваному підприємстві:

1) активізація інвестиційної діяльності – розробка програм оновлення основних засобів, спрямованих на зменшення середнього віку обладнання та підвищення його енергоефективності;

2) оптимізація роботи з дебіторами – посилення контролю за умовами оплати, впровадження механізмів стимулювання своєчасних розрахунків;

3) підвищення ліквідності – запровадження фінансового планування з метою оптимізації витрат і залучення додаткових джерел короткострокового фінансування;

4) розширення джерел фінансування – активізація роботи щодо залучення грантових коштів, кредитних ресурсів на пільгових умовах, співпраця з міжнародними фінансовими інституціями;

5) посилення управління ризиками – розробка системи моніторингу фінансових ризиків, особливо в умовах військової нестабільності.

Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню фінансової стійкості ПрАТ «Кіровоградобленерго» та забезпечить умови для його сталого розвитку у стратегічній перспективі.

В таблиці 2.2 представимо розрахунок показників майнового стану підприємства за останні три роки.

Таблиця 2.2 – Динаміка показників майнового стану ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022-2024 роки

№ з/п	Назва показника	2021	2022	2023
1	Коефіцієнт зносу основних засобів	0,940	0,910	0,890
2	Коефіцієнт придатності основних засобів	0,292	0,355	0,402
3	Частка оборотних виробничих фондів в обігових коштах	0,707	0,644	0,597
4	Частка основних засобів в активах	0,263	0,329	0,192
5	Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,090	0,043	0,037
6	Коефіцієнт мобільності активів	0,042	0,063	0,106

Джерело: розраховано автором за матеріалами таблиці 2.1

Аналіз основних показників майнового стану ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2024 роки свідчить про низку тенденцій у використанні та структурі активів підприємства. Для більшої наглядності представимо зазначені показники у вигляді рисунка 2.4.

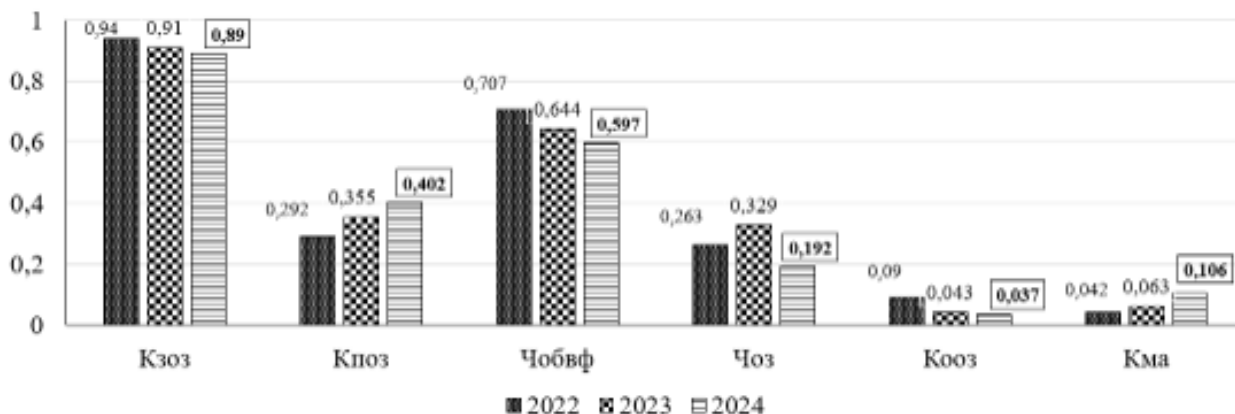


Рисунок 2.4 – Динаміка показників майнового стану

ПрАТ «Кіровоградобленерго» за період з 2022 по 2024 роки

*Джерело: побудовано автором за матеріалами таблиці 2.2*

Коефіцієнт зносу основних засобів протягом досліджуваного періоду демонструє поступове зниження – з 0,940 у 2022 році до 0,890 у 2024 році, що свідчить про часткове оновлення матеріально-технічної бази або списання сильно зношених активів. Паралельно спостерігається позитивна динаміка коефіцієнта придатності основних засобів, який зріс із 0,292 до 0,402, що вказує на підвищення ефективності використання основного капіталу.

Частка оборотних виробничих фондів в обігових коштах має тенденцію до зниження з 0,707 до 0,597, що може сигналізувати про зміну структури оборотних активів у бік підвищення частки грошових коштів або дебіторської заборгованості.

Частка основних засобів в активах за період знизилася з 0,263 до 0,192. Це свідчить про певну деформацію активної частини балансу: підприємство поступово зменшує залежність від важких активів, можливо, через об'єктивні виклики воєнного часу або адаптацію до більш гнучкої фінансової стратегії.

Коефіцієнт оновлення основних засобів зазнав скорочення з 0,090 у 2022 році до 0,037 у 2024 році, що свідчить про уповільнення процесу модернізації

та заміни застарілого обладнання, що може нести потенційні ризики для виробничої стійкості у середньостроковій перспективі.

Коефіцієнт мобільності активів збільшився з 0,042 до 0,106, що відображає зростання частки оборотних активів у структурі активів загалом і вказує на підвищення гнучкості у використанні ресурсів.

Пасивна частина балансу дає змогу розглянути за допомогою яких фінансових джерел був сформований майновий стан підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Аналіз пасивної частини балансу ПрАТ "Кіровоградобленерго" за 2022-2024 роки

Показник	Код рядка Ф1	2022	2023	2024	Відхилення 2024-2023
<b>I. Власний капітал</b>					
Зареєстрований капітал	1400	29 844,00	29 844,00	29 844,00	0,00
Капітал у дооцінках	1405	1 098 277,00	959 620,00	857 728,00	-240 549,00
Додатковий капітал	1410	102 060,00	102 060,00	102 060,00	0,00
Резервний капітал	1415	4 481,00	4 481,00	4 481,00	0,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 000 094,00	1 169 617,00	1 014 222,00	14 128,00
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>2 234 756,00</b>	<b>2 265 622,00</b>	<b>2 008 335,00</b>	<b>-226 421,00</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>					
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	200 109,00	184 009,00	177 404,00	-22 705,00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2 787,00	1 938,00	942,00	-1 845,00
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>202 896,00</b>	<b>185 947,00</b>	<b>178 346,00</b>	<b>-24 550,00</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>					
Короткострокові кредити банків	1600	5 000,00	1,00	5 000,00	0,00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	1 469,00	1 469,00	1 469,00	0
товари, роботи, послуги	1615	17 614,00	88 511,00	337 342,00	319 728,00
розрахунками з бюджетом	1620	36 698,00	21 954,00	23 587,00	-13 111,00
у тому числі з податку на прибуток	1621	11 302,00	0	0	-11 302,00
розрахунками зі страхування	1625	5 883,00	4 354,00	4 919,00	-964,00
розрахунками з оплати праці	1630	21 165,00	16 561,00	19 847,00	-1 318,00
Поточні забезпечення	1660	75 136,00	102 768,00	108 876,00	33 740,00
Інші поточні зобов'язання	1690	93 954,00	46 982,00	68 165,00	-25 789,00
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>474 403,00</b>	<b>411 354,00</b>	<b>638 070,00</b>	<b>163 667,00</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>2 912 055,00</b>	<b>2 862 923,00</b>	<b>2 824 751,00</b>	<b>-87 304,00</b>

Джерело: складено автором за матеріалами додатків В; Г; Д

Аналіз структури та динаміки пасивів ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2024 роки дозволяє виявити основні тенденції у фінансуванні діяльності

підприємства та оцінити його фінансову стійкість.

Власний капітал товариства протягом досліджуваного періоду зазнав певних змін. Обсяг зареєстрованого, додаткового та резервного капіталу залишився стабільним, що свідчить про відсутність залучення нового власного фінансування. Натомість спостерігається суттєве скорочення капіталу в дооцінках – на 240,549 тис. грн у 2024 році порівняно з 2022 роком, що може свідчити про перегляд вартості основних засобів або часткове їх вибуття. Нерозподілений прибуток загалом зріс на 14,128 тис. грн, що вказує на отримання прибутку попри загальне зниження активів підприємства.

Довгострокові зобов'язання поступово скорочувалися: відстрочені податкові зобов'язання зменшилися на 22,705 тис. грн, а інші довгострокові зобов'язання – на 1,845 тис. грн. Це є позитивним чинником для фінансової стійкості підприємства, оскільки зменшується обсяг майбутніх фінансових витрат.

Поточні зобов'язання демонструють тенденцію до зростання: сума короткострокових зобов'язань у 2024 році порівняно з 2022 роком збільшилася на 163,667 тис. грн. Зокрема, істотне зростання кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги (на 319,728 тис. грн) може свідчити про труднощі з оперативними розрахунками або активізацію господарської діяльності в умовах складного фінансового середовища. Негативною тенденцією є також зростання поточних забезпечень на 33,740 тис. грн, що свідчить про зростання ризиків майбутніх витрат.

Баланс підприємства загалом демонструє тенденцію до скорочення: за досліджуваний період його загальний обсяг зменшився на 87,304 тис. грн, що може бути результатом часткового вибуття активів та загальної економічної нестабільності в країні.

В цілому, підприємство зберігає відносну фінансову стійкість завдяки стабільності власного капіталу та скороченню довгострокових зобов'язань. Негативною тенденцією є зростання поточних зобов'язань, зокрема кредиторської заборгованості, що свідчить про збільшення фінансового

навантаження на короткострокову перспективу. Зменшення балансової вартості капіталу в дооцінках та скорочення загального обсягу балансу вимагає посиленої уваги до оновлення та модернізації матеріально-технічної бази.

Рекомендації для покращення ситуації на досліджуваному підприємстві:

- активізувати роботу з дебіторами з метою прискорення обігу грошових коштів і зменшення залежності від зовнішніх кредиторів;

- оптимізувати витрати та впроваджувати програми енергозбереження та модернізації обладнання для зниження рівня експлуатаційних витрат і зносу активів;

- залучати інвестиції в основні засоби за рахунок як державних програм підтримки критичної інфраструктури, так і міжнародної допомоги;

- удосконалити управління кредиторською заборгованістю через укладання чітких графіків платежів та моніторинг умов контрактів із постачальниками;

- підвищувати фінансову гнучкість за рахунок нарощення частки ліквідних активів у структурі балансу.

Розглянемо та представимо в таблиці 2.4 розраховані відносні показники ліквідності підприємства.

Таблиця 2.4 - Розрахунок відносних показників ліквідності на досліджуваному підприємстві ПрАТ «Кіровоградобленерго»

№ з/п	Назва показника	2022	2023	2024
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,097803	0,073635	0,037339
2	Коефіцієнт проміжної ліквідності	1,76	3,68	7,34
3	Коефіцієнт поточної ліквідності	0,248257	0,413068	0,425295
4	Показник покриття	0,248257	0,413068	0,425295
5	Показник співвідношення поточної дебіторської та кредиторської заборгованості	0,467613	0,52024	0,356637

*Джерело: розраховано автором за матеріалами таблиці 2.3*

Аналіз відносних показників ліквідності ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2024 роки вказує на складну, проте поступово змінювану ситуацію із забезпеченням підприємства оборотними ресурсами для покриття поточних

зобов'язань (рис. 2.5).

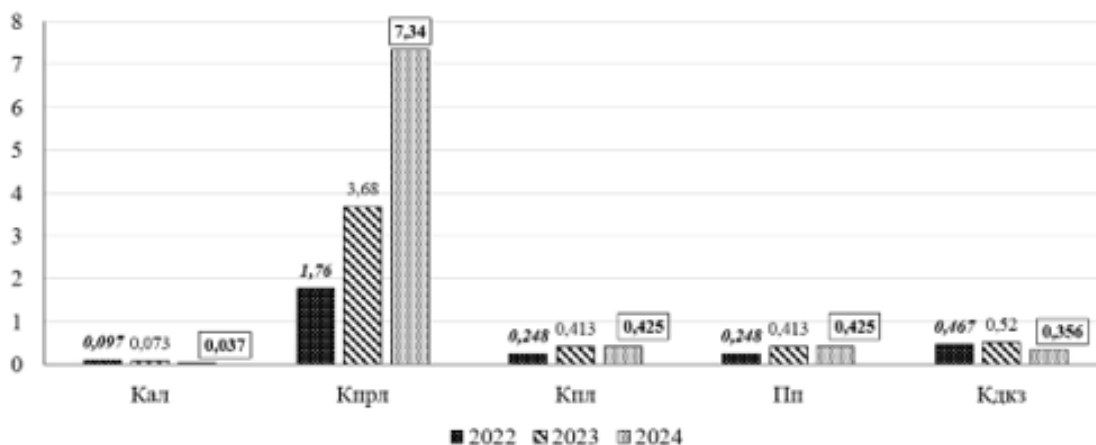


Рисунок 2.5 – Динаміка відносних показників ліквідності

ПрАТ «Кіровоградобленерго» за період з 2022 по 2024 роки

Джерело: побудовано автором за матеріалами таблиці 2.2

Коефіцієнт абсолютної ліквідності знизився з 0,0978 у 2022 році до 0,0373 у 2024 році, що свідчить про зменшення обсягу найбільш ліквідних активів (грошей та їх еквівалентів) у структурі активів підприємства. Це підвищує ризики платоспроможності в короткостроковому періоді.

Коефіцієнт проміжної ліквідності демонструє суттєве зростання: від 1,76 у 2022 році до 7,34 у 2024 році. Така динаміка вказує на збільшення обсягу швидко реалізованих активів (грошові кошти, дебіторська заборгованість) у порівнянні з короткостроковими зобов'язаннями, що є позитивною тенденцією для забезпечення фінансової стійкості.

Коефіцієнт поточної ліквідності та показник покриття залишаються на рівні значень менше 1 (від 0,248 у 2022 році до 0,425 у 2024 році), що свідчить про недостатній обсяг поточних активів для повного погашення поточних зобов'язань. Незважаючи на позитивну динаміку, підприємство залишається в зоні підвищеного ризику нестабільності у короткостроковій перспективі.

Показник співвідношення поточної дебіторської та кредиторської заборгованості у 2024 році знизився до 0,357, що вказує на збільшення зобов'язань підприємства перед кредиторами у порівнянні з обсягом дебіторської заборгованості. Це створює додаткове навантаження на грошові потоки компанії.

Загалом ліквідність ПрАТ «Кіровоградобленерго» залишається на недостатньому рівні, що є характерним для підприємств критичної інфраструктури в умовах нестабільного економічного середовища. Незважаючи на позитивну динаміку проміжної ліквідності, низькі значення абсолютної та поточної ліквідності свідчать про потребу в активізації управління оборотними активами та оптимізації поточних зобов'язань.

### **2.3. Аналіз фінансового стану досліджуваного підприємства критичної інфраструктури**

Оцінка фінансового стану підприємств критичної інфраструктури є надзвичайно актуальною в сучасних умовах, оскільки їх стабільність безпосередньо впливає на національну безпеку, енергетичну незалежність та економічну стійкість держави. В умовах воєнного стану, економічної турбулентності та постійних ризиків функціонування інфраструктури особливо важливим є забезпечення фінансової стійкості, платоспроможності та інвестиційної привабливості таких підприємств.

Цілі оцінки фінансового стану:

- виявлення сильних і слабких сторін фінансового забезпечення підприємства;
- визначення рівня ліквідності, платоспроможності, прибутковості та фінансової стійкості;
- оцінка здатності підприємства виконувати свої зобов'язання та підтримувати безперервність основних процесів;
- формування основи для прийняття управлінських рішень щодо покращення фінансово-господарської діяльності;
- забезпечення прозорості для державних органів, акціонерів, інвесторів та кредиторів.

Головними етапами проведення оцінки фінансового стану є:

*1 етап. Збір і перевірка інформації.* Отримання фінансової звітності

(баланс, звіт про фінансові результати та інші) та її аналітична обробка.

2 етап. Попередній аналіз фінансової звітності. Оцінка структури активів і пасивів, визначення динаміки ключових статей.

3 етап. Розрахунок основних фінансових показників. Аналіз ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності, прибутковості.

4 етап. Діагностика фінансового стану. Визначення типу фінансового стану (стабільний, нестійкий, кризовий) та головних ризиків.

5 етап. Формулювання висновків і рекомендацій. Розробка заходів для покращення фінансової ситуації, забезпечення стабільності діяльності.

Оцінювання змін у структурі доходів та витрат досліджуваного підприємства буде проведено на основі даних форми фінансової звітності №2 «Звіт про фінансові результати» ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2024 роки (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Результати аналізу динаміки структурних змін доходів і витрат підприємства за досліджуваний період.

Показник	Код рядка Ф2	2022	2023	2024	Відхилення 2024-2022
1	2	3	4	5	6
<b>I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ</b>					
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 101 557,00	1 998 186,00	2 165 986,00	64 429,00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1 752 694,00	1 998 186,00	2 165 986,00	413 292,00
<b>Валовий:</b> прибуток (збиток)	2090/ (2095)	348 863,00	124 017,00	(-114590,0)	-463 453,00
Інші операційні доходи	2120	40 110,00	0	0	-40 110,00
Адміністративні витрати	2130	94 679,00	83 932,00	93 192,00	-1 487,00
Інші операційні витрати	2180	0	890,00	55 854,00	55 854,00
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b> прибуток/збиток	2190/ (2195)	294 294,00	39 195,00	(-263 636,0)	-557 930,00
Інші доходи	2240	0	6 096,00	2 770,00	2 770,00
Фінансові витрати	2250	14 135,00	4 306,00	4 168,00	-9 967,00
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b> прибуток/збиток	2290/ (2295)	274 455,00	40 985,00	-265 034,00	-539 489,00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-49 034,00	-10 119,00	6 807,00	55 841,00
<b>Чистий фінансовий результат:</b> прибуток/ збиток	2350/ (2355)	225 421,00	30 866,00	(-258 227,0)	-483 648,00
<b>II. СУКУПНИЙ ДОХІД</b>					
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	225 421,00	30 866,00	-258 227,0	-483 648,00

Джерело: складено автором за матеріалами додатків Е; Ж; З

Аналіз показників фінансових результатів ПрАТ «Кіровоградобленерго» за період з 2022 по 2024 роки дозволяє оцінити динаміку структурних змін доходів і витрат підприємства. Основні фінансові показники вказують на значні зміни в операційній діяльності компанії, що відображає вплив різних економічних факторів.

Підприємство демонструє зниження чистого доходу в 2023 році, що було частково компенсовано в 2024 році. Однак, зростання собівартості реалізованої продукції значно перевищує темпи зростання доходів, що призводить до зменшення прибутку.

Валовий та операційний прибуток значно знизилися, а у 2024 році були зафіксовані значні збитки, що свідчить про погіршення фінансових результатів.

Підвищення інших операційних витрат та фінансових витрат негативно впливає на фінансовий стан підприємства.

Сукупний дохід показує серйозне зниження, що є сигналом про потребу в коригуванні стратегії розвитку.

Рекомендації для покращення діяльності підприємства критичної інфраструктури:

- оптимізація собівартості, а саме, необхідно провести детальний аналіз витрат і впровадити заходи щодо зниження собівартості продукції, зокрема через вдосконалення технологічних процесів і зниження енерговитрат;
- поліпшення операційної ефективності, а саме, підвищити ефективність управління адміністративними витратами та зменшити інші операційні витрати;
- зниження боргових навантажень, необхідно продовжити зменшення фінансових витрат, зокрема за рахунок оптимізації боргових зобов'язань;
- пошук нових джерел доходу, а саме, розширення асортименту послуг та продукції, а також розвиток нових напрямків діяльності може позитивно вплинути на фінансовий результат підприємства;
- стратегічне планування, а саме, розробка стратегії з урахуванням змін

на ринку енергетики та політичної ситуації для стабілізації доходів і витрат.

Ці заходи можуть допомогти стабілізувати фінансовий стан підприємства і забезпечити його стійкість у умовах нестабільного економічного середовища.

Далі проведемо аналіз змін у структурі окремих елементів операційних витрат ПрАТ «Кіровоградобленерго» протягом періоду 2022–2024 років (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Оцінка динаміки структурних змін елементів операційних витрат на досліджуваному підприємстві

Показник	Код рядка	2022	2023	2024	Відхилення 2024-2022
1	2	3	4	5	6
Матеріальні затрати	2500	611 847,00	771 129,00	1 115 050,00	503 203,00
Витрати на оплату праці	2505	558 282,00	482 499,00	530 879,00	-27 403,00
Відрахування на соціальні заходи	2510	119 953,00	103 992,00	113 413,00	-6 540,00
Амортизація	2515	319 994,00	316 671,00	262 251,00	-57 743,00
Інші операційні витрати	2520	228 224,00	262 679,00	337 734,00	109 510,00
Разом	2550	1 838 300,00	1 936 970,00	2 359 327,00	521 027,00

Джерело: складено автором за матеріалами додатків Е; Ж; З

Аналіз динаміки структурних змін елементів операційних витрат підприємства за період 2022–2024 років, згідно з таблицею 2.6, вказує на певні тенденції. Так, протягом 2022–2024 років відзначається значне зростання матеріальних витрат. У 2022 році вони становили 611 847,00 тис. грн, а в 2024 році досягли 1 115 050,00 тис. грн, що свідчить про збільшення витрат на закупівлю та використання матеріальних ресурсів. Відхилення між 2024 і 2022 роками становить 503 203,00 тис. грн.

Витрати на оплату праці зменшилися в 2023 році до 482 499,00 тис. грн, проте в 2024 році знову зросли до 530 879,00 тис. грн. Відхилення між 2024 і 2022 роками становить -27 403,00 тис. грн, що вказує на зниження витрат порівняно з 2022 роком, хоча в цілому витрати залишаються високими.

Відрахування на соціальні заходи показують тенденцію до зниження в 2023 році, а в 2024 році трохи зросли, досягнувши 113 413,00 тис. грн. Відхилення між 2024 і 2022 роками становить -6 540,00 тис. грн, що свідчить

про незначне зниження витрат у цій категорії.

Амортизаційні витрати за період з 2022 по 2024 рік знизилися з 319 994,00 тис. грн у 2022 році до 262 251,00 тис. грн у 2024 році, що означає зменшення амортизаційних відрахувань на 57 743,00 тис. грн.

Інші операційні витрати зросли з 228 224,00 тис. грн у 2022 році до 337 734,00 тис. грн у 2024 році. Відхилення між 2024 і 2022 роками становить 109 510,00 тис. грн, що свідчить про значне зростання витрат у цій категорії.

Загальна сума операційних витрат за досліджуваний період збільшилася з 1 838 300,00 тис. грн у 2022 році до 2 359 327,00 тис. грн у 2024 році, що свідчить про загальне зростання витрат на підприємстві на 521 027,00 тис. грн.

Загалом, структура операційних витрат ПрАТ «Кіровоградобленерго» за період 2022–2024 років демонструє значне зростання матеріальних витрат та інших операційних витрат, в той час як витрати на оплату праці і соціальні відрахування залишаються порівняно стабільними з незначним зниженням у певні роки. Зниження амортизаційних витрат може вказувати на оновлення основних фондів або зміну в складі активів підприємства.

На останок дослідження, проведено розрахунок показників рентабельності, а результати, розрахунків, занесемо в таблицю 2.7.

Таблиця 2.7 - Розрахунок показників рентабельності досліджуваного підприємства за 2022-2024 роки

№ з/п	Назва показника	2022	2023	2024
1	Рентабельність активів (майна, сукупного капіталу)	0,07741	0,010781	-0,09142
2	Рентабельність власного капіталу	0,100871	0,013624	-0,12858
3	Рентабельність продукції	0,199044	0,062065	-0,0529
4	Валова рентабельність продажу	0,166002	0,062065	-0,0529
5	Операційна рентабельність продажу	0,140036	0,019615	-0,12172
6	Чиста рентабельність продажу (коефіцієнт рентабельності діяльності)	0,107264	0,015447	-0,11922

*Джерело: розраховано автором за матеріалами таблиці 2.6*

Таблиця, що містить дані про рентабельність на ПрАТ «Кіровоградобленерго», демонструє негативну динаміку ключових фінансових показників протягом трьох років (2022–2024). Для більшої наглядності представимо дані показники у вигляді рисунка 2.6.

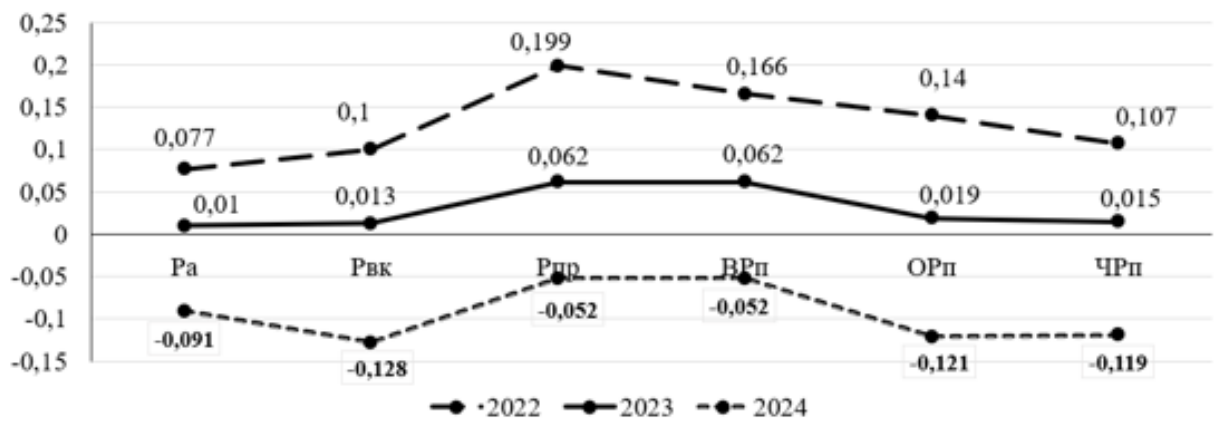


Рисунок 2.6 – Динаміка показників рентабельності

ПрАТ «Кіровоградобленерго» за період з 2021 по 2023 роки

Джерело: побудовано автором за матеріалами таблиці 2.7

З рисунка видно, що рентабельність активів у 2022 році становила 0,07741, вказуючи на ефективне використання активів. У 2023 році знизилася до 0,010781, а у 2024 році стала від'ємною (-0,09142), що свідчить про збитковість використання активів.

Рентабельність власного капіталу у 2022 році була 0,100871, що свідчило про помірковану ефективність використання власних коштів. У 2023 році знизилась до 0,013624, а у 2024 році стала від'ємною (-0,12858), вказуючи на збитковість при використанні власного капіталу.

Рентабельність продукції у 2022 році була 0,199044, що показувало високу ефективність виробництва. У 2023 році знизилась до 0,062065, а у 2024 році стала від'ємною (-0,0529), що свідчить про збитковість продукції.

Валова рентабельність продажу у 2022 році становила 0,166002, що вказувало на високу рентабельність. У 2023 році знизилась до 0,062065, а у 2024 році стала від'ємною (-0,0529), що свідчить про збитковість основної діяльності.

Операційна рентабельність продажу у 2022 році становила 0,140036, що свідчило про ефективне управління операціями. У 2023 році знизилась до 0,019615, а у 2024 році стала від'ємною (-0,12172), вказуючи на погіршення операційної ефективності.

Чиста рентабельність продажу у 2022 році становила 0,107264, вказуючи

на здатність отримувати чистий прибуток. У 2023 році знизилась до 0,015447, а у 2024 році стала від'ємною (-0,11922), що свідчить про збитковість на рівні чистого прибутку.

Усі ключові показники рентабельності, включаючи рентабельність активів, власного капіталу, продукції, продажу та операційну рентабельність, демонструють значне зниження або стають від'ємними у 2024 році. Це свідчить про погіршення фінансових результатів підприємства та збільшення збитковості.

Погіршення рентабельності може бути спричинене кількома факторами, зокрема:

- зростання витрат (матеріальних, адміністративних, фінансових);
- зниження доходів від основної діяльності;
- неоптимальна структура витрат, що впливає на ефективність використання ресурсів.

Такі значні негативні зміни в показниках рентабельності свідчать про серйозні фінансові проблеми, які можуть призвести до зниження довіри з боку інвесторів та кредиторів, а також до погіршення ліквідності підприємства.

Рекомендації:

1) оптимізація витрат (підприємству необхідно провести детальний аналіз та скорочення витрат, особливо матеріальних і адміністративних витрат, а також зниження фінансових витрат);

2) покращення ефективності використання активів (необхідно переглянути стратегію використання активів та ресурсів підприємства для підвищення їх ефективності);

3) підвищення доходів (для покращення фінансових результатів слід зосередитися на збільшенні обсягів реалізації продукції, пошуку нових ринків та оптимізації асортименту продукції);

4) реструктуризація фінансової політики (враховуючи зниження рентабельності власного капіталу, підприємство має переглянути свою фінансову структуру та політику управління капіталом).

### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

### 3.1. Розвиток зеленої енергетики як складової інноваційної стратегії підприємства

Основними джерелами енергії в Україні є: вугілля, природний газ, ядерна енергетика, гідроелектростанції та відновлювальні джерела енергії.

Ці джерела формують основну енергетичну структуру України, де традиційно велика роль належить вугіллю та атомній енергетиці, але країна активно розвиває альтернативні джерела енергії. На рисунку 3.1 представлено основні джерела енергії в Україні станом на 2024 рік.

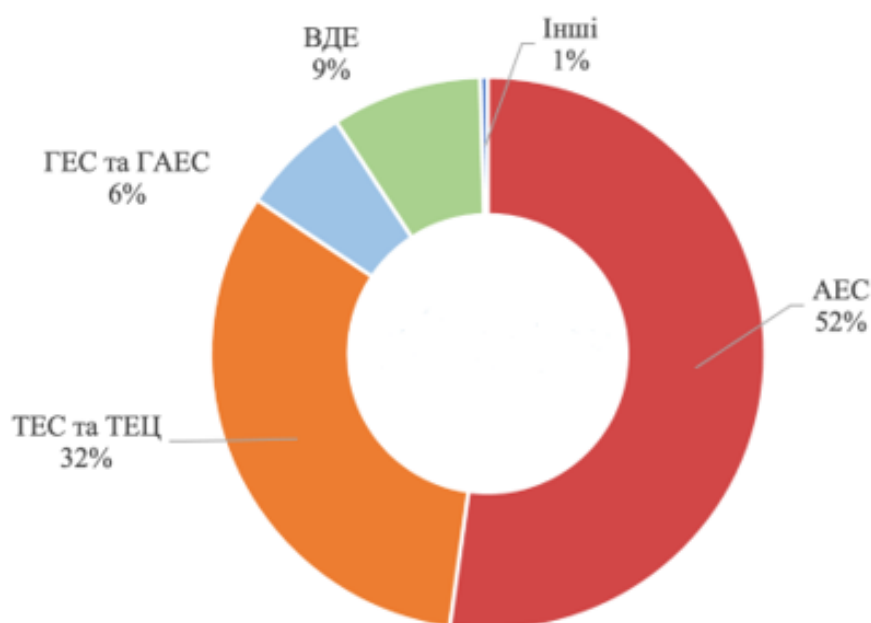


Рисунок 3.1 – Ключові джерела енергії в Україні станом на 2024 рік  
*Джерело: побудовано за матеріалами [6]*

Проте викопні джерела енергії швидко вичерпуються. Тому майбутнє за альтернативними джерелами енергії на які основну ставку роблять країни Європейського Союзу (рис. 3.2).

Стимулювання розвитку та впровадження альтернативних джерел енергії в Україні є також важливим кроком на шляху до енергетичної

незалежності, зменшення залежності від імпорту енергоносіїв, а також для боротьби зі зміною клімату та зменшення негативного впливу на довкілля. Україна активно працює над розвитком альтернативної енергетики, зокрема вітрової, сонячної, біоенергетики та інших відновлювальних джерел.

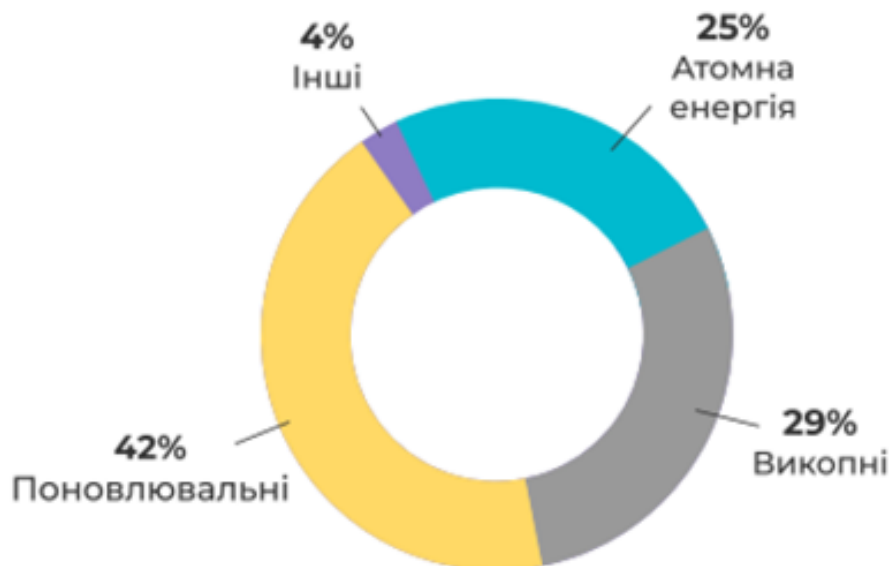


Рисунок 3.2 – Джерела енергії у Європі станом на 2024 рік

*Джерело: сформовано за матеріалами [7]*

Перехід до відновлювальних джерел енергії (ВДЕ) є однією з найбільших глобальних тенденцій, що визначає майбутнє енергетичних систем країн Європи та світу загалом. Це не тільки питання екології, але й енергетичної безпеки, економічного розвитку та створення нових робочих місць. Країни Європейського Союзу є лідерами в цьому процесі, впроваджуючи амбітні стратегії і програми субсидій для розвитку "зеленої" енергетики. Водночас, Україна також розпочала поступовий перехід до використання відновлювальних джерел енергії, хоча і з меншими темпами порівняно з ЄС.

Одним із важливих етапів розвитку відновлювальної енергетики в Європі є досягнення цілей стратегічних планів, зокрема, до 2025 року частка ВДЕ у загальній структурі виробництва електроенергії має досягти 45%, а до 2030 року перевищити половину. Ці цілі мають забезпечити не тільки зменшення викидів CO<sub>2</sub>, але й значне покращення енергетичної незалежності країн ЄС. Сонячні електростанції, завдяки технологічним досягненням та

здешевленню фотоелектричних модулів, стали фінансово доступними, що зробило їх вигіднішими в порівнянні з традиційними вугільними електростанціями. Такий розвиток відновлювальних джерел енергії стає важливим чинником стимулювання економіки, створення нових робочих місць і зниження екологічних ризиків.

В Україні відновлювальні джерела енергії також стають дедалі важливішими. Згідно з «Енергетичною стратегією України до 2035 року», частка ВДЕ в структурі енергетичного балансу повинна зрости до 25%. Це амбіційна мета, але, що важливіше, в Україні вже розпочато створення передумов для переходу на "зелену енергетику". Водночас, у доповіді «Перехід України до відновлювальних джерел енергії до 2050 року» зазначається, що до середини століття країна може забезпечити до 91% своїх енергетичних потреб за рахунок відновлювальних джерел. Такий перехід потребує значних інвестицій, модернізації енергетичної інфраструктури та впровадження новітніх технологій зберігання енергії.

Одним із найбільш перспективних джерел відновлювальної енергії є сонячна енергія. Завдяки своїй екологічності, невичерпності та доступності, сонячна енергія має величезний потенціал для забезпечення енергетичних потреб не тільки України, але й усього світу. Вона генерується ядерними реакціями в середині Сонця і досягає Землі у вигляді світла та тепла, що може бути перетворене на електричну чи теплову енергію за допомогою сонячних панелей або геліосистем.

Перехід на відновлювальні джерела енергії вимагає чіткої державної політики, масштабних інвестицій і створення сприятливого законодавчого середовища. Важливим фактором є також підвищення обізнаності населення щодо переваг "зеленої" енергетики і стимулювання місцевих ініціатив, які можуть значно вплинути на темпи реалізації енергетичних планів.

Успішна реалізація цих планів залежить від багатьох чинників, серед яких виділяються фінансування, інноваційні технології, державна підтримка та інтеграція в європейський енергетичний ринок. Водночас, цей процес

сприятиме не тільки енергетичній безпеці та зменшенню викидів CO<sub>2</sub>, але й створенню нових можливостей для економічного розвитку та зміцненню незалежності національних економік.

Отже, перехід до відновлювальних джерел енергії є важливою складовою сталого розвитку, яка допомагає вирішити низку глобальних проблем, зокрема зміни клімату, енергетичну залежність та економічний розвиток. Україна, слідуючи прикладу країн ЄС, має можливість значно покращити свою енергетичну ситуацію, впроваджуючи інноваційні рішення і підтримуючи розвиток відновлювальних джерел енергії.

У контексті сучасних викликів, пов'язаних з воєнним станом в Україні, важливо розглядати альтернативні джерела енергії як ефективний спосіб забезпечення енергетичної незалежності та зниження залежності від традиційних джерел енергії. Одним із таких рішень є використання сонячних панелей для освітлення території, зокрема на прикладі ПрАТ «Кіровоградобленерго», що розташоване в Кіровоградській області. Область має в середньому 1600 годин сонячного світла на рік, що є досить хорошим показником для ефективного використання сонячної енергії.

Зважаючи на ці умови, доцільно розглянути встановлення сонячної електростанції «Оптимальна» потужністю 800 Вт/год. Оціночна вартість такої системи становить 42 920 грн. Це рішення є актуальним, оскільки сонячні панелі не тільки знижують енергетичні витрати, але й забезпечують енергетичну автономію, що є критично важливим в умовах воєнного стану. У разі перебоїв з централізованими постачаннями електроенергії, сонячні панелі дозволяють забезпечити безперервне живлення для освітлення та інших важливих потреб підприємства.

Крім того, така інвестиція допомагає зменшити залежність від зовнішніх енергетичних постачальників та знижує витрати на електричну енергію. Враховуючи високий потенціал сонячної енергії в цьому регіоні, встановлення сонячної електростанції є вигідним рішенням, яке сприяє підвищенню енергетичної безпеки та зменшенню викидів CO<sub>2</sub>.

На рисунку 3.3 наведено складові даної установки.



Рисунок 3.3 – Компоненти сонячної електростанції "Оптимальна"  
Джерело: сформовано автором

Гарантія роботи такої станції становить 13 років.

Сформуємо розрахункову таблицю для відображення грошових надходжень (табл. 3.1) за період 2023-2035рр.

$$\text{Чистий приведений прибуток} \quad NPV = \sum_t \frac{P_t}{(1+r)^t} - IC, \quad (3.1)$$

де  $P_t$  – грошові надходження за період  $t$ .

$IC$  – інвестиції (витрати) на проект.

Норма дисконту – 15% ( $r = 0,15$ ).

Таблиця 3.1 – Продуктивність електростанції «Оптима»

Рік	"Зелений" тариф, грн	Р, грн	$\frac{P_t}{(1+r)^t}$
2023	3, 5041	8441, 3769	7340, 328
2024	3, 5041	8441, 3769	6382, 894
2025	3, 5041	8441, 3769	5550, 342
2026	3, 5041	8441, 3769	4826, 385
2027	3, 1147	7503, 3123	3730, 472
2028	3, 1147	7503, 3123	3243, 889
2029	3, 1147	7503, 3123	2820, 773
2030	3, 1147	7503, 3123	2452, 846
2031	3, 1147	7503, 3123	2132, 91
2032	2, 7254	6565, 4886	1622, 888
2033	2, 7254	6565, 4886	1227, 137
2034	2, 7254	6565, 4886	1067, 075
2035	2, 7254	6565, 4886	927, 8917
Сума		104109, 5121	44737, 04

Джерело: сформовано автором

$$NPV = \sum_t \frac{P_t}{(1+r)^t} - IC = 44737,04 - 42920 = 1817,04 \quad (3.2)$$

Також розрахуємо індекс прибутковості ( $PI$ ):

$$PI = \sum_t \frac{P_t}{(1+r)^t} : IC = \frac{44737,04}{42920} = 1,04 \quad (3.3)$$

Оскільки  $PI > 1$ , то запропонований проект вважається прибутковим.

Отже, вищеперераховані пропозиції та розрахунки дозволяють розглянути даний проект як перспективний та прибутковий для ПрАТ «Кіровоградобленерго» та подібних організацій щоб освітлювати територію підприємства з використанням інноваційні технології та відновлювальних джерела енергії.

### **3.2. Шляхи удосконалення інноваційної діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго» в умовах новітніх викликів**

Як ми відмічали і раніше, відновлювальна енергетика є важливим компонентом сталого розвитку країни, особливо в умовах енергетичних криз, що виникають через зовнішні та внутрішні виклики. У світлі новітніх глобальних тенденцій, спрямованих на зменшення викидів парникових газів та збереження навколишнього середовища, Україна активно розвиває альтернативні джерела енергії. Програми державної підтримки, міжнародні ініціативи та технологічні інновації сприяють впровадженню «зеленої» енергетики. Однак ситуація з воєнним станом в Україні, зокрема, створенням нових економічних і технічних викликів, потребує адаптації та модернізації енергетичних систем на всіх рівнях. ПрАТ «Кіровоградобленерго», як важливий енергетичний оператор у Кіровоградській області, має потенціал для активного використання відновлювальних джерел енергії, що сприятиме не тільки розвитку компанії, а й покращенню енергетичної незалежності країни в умовах війни.

В умовах воєнного стану та енергетичних складнощів, зокрема перебоїв

у постачаннях традиційної енергії, забезпечення стабільного енергопостачання є стратегічним завданням для країни. Використання відновлювальних джерел енергії стає важливим інструментом для забезпечення енергетичної автономії, скорочення витрат на енергію та зменшення екологічного навантаження. Зокрема, сонячна енергія є найбільш доступним і ефективним варіантом для України, з урахуванням її географічного положення та середньої кількості сонячних годин на рік. Для ПрАТ «Кіровоградобленерго», яке працює в регіоні з хорошими показниками сонячної активності, інтеграція сонячних панелей у систему енергопостачання є логічним кроком до зменшення залежності від централізованих постачальників енергії та покращення енергетичної безпеки підприємства. Окрім того, політичні та законодавчі ініціативи на підтримку відновлювальних джерел енергії дають підприємствам додаткові можливості для інвестицій та розвитку нових технологій, ці заходи представлені на рисунку 3.4.

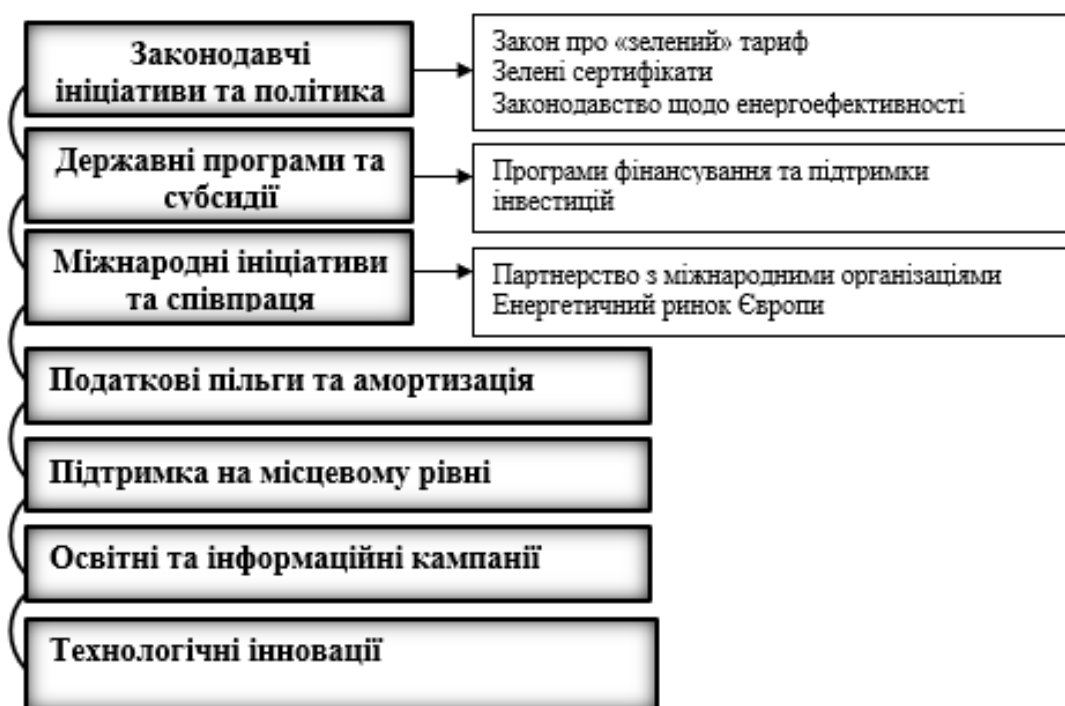


Рисунок 3.4 – Державні ініціативи на підтримку розвитку ВДЕ

*Джерело: складено автором*

У рамках закону про «зелений» тариф встановлено гарантовані державні тарифи на електроенергію, вироблену з відновлювальних джерел (сонячна,

вітрова, біоенергетика), що робить інвестиції у цю галузь вигідними. Також в Україні запроваджено механізм «зелених» сертифікатів, що дозволяє продавати сертифікати за вироблену екологічно чисту енергію. Законодавство щодо енергоефективності, включає заходи для підвищення енергоефективності будівель та промислових підприємств, а також стимулює застосування відновлювальних джерел енергії у різних секторах економіки.

В рамках програмами фінансування та підтримки інвестицій, український уряд і міжнародні фінансові установи (наприклад, Європейський Союз, Світовий банк) надають фінансові інструменти для розвитку ВДЕ, зокрема надаючи гранти та кредити на пільгових умовах.

Під субсидіями та пільгами для приватних осіб розуміють програми для домогосподарств щодо встановлення сонячних панелей або біоенергетичних установок. Цими програмами передбачено субсидії, кредити з низькими відсотковими ставками та податкові пільги.

Також Україна співпрацює з міжнародними організаціями, такими як Міжнародне агентство з відновлювальних джерел енергії (IRENA), Європейський Союз та інші міжнародні фінансові інститути, які надають технічну допомогу, інвестиції та консультації.

В той же час, інтеграція української енергетичної системи з енергетичним ринком ЄС стимулює розвиток відновлювальних джерел енергії, оскільки Україна має можливість продавати електроенергію з ВДЕ на ринок ЄС.

Для інвесторів у відновлювальні джерела енергії існують податкові пільги, зокрема звільнення від податку на додану вартість (ПДВ) на обладнання для ВДЕ, а також податкові канікули та прискорена амортизація обладнання, що стимулює інвестиції в цю галузь.

Місцеві органи влади можуть підтримувати ініціативи щодо ВДЕ, створюючи умови для розвитку таких проектів на місцях через організацію тендерів, місцеві програми фінансування, забезпечення сприятливого регуляторного середовища.

Важливе значення мають програми підвищення обізнаності для населення та бізнесу про переваги відновлювальних джерел енергії та енергозбереження, що можуть допомогти стимулювати попит на альтернативні джерела енергії.

Надважливим є розвиток нових технологій з виробництва та зберігання енергії, зокрема вдосконалення сонячних панелей, вітрових турбін, біоенергетичних технологій, а також інновацій у зберіганні енергії (наприклад, акумулятори), що робить ВДЕ більш ефективними та доступними.

Серед шляхів удосконалення інноваційної діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго» в умовах новітніх викликів та війни в Україні нами було виокремлено наступні:

*1) Розширення використання відновлювальних джерел енергії (ВДЕ).* ПрАТ «Кіровоградобленерго» може збільшити використання сонячної енергії шляхом встановлення додаткових сонячних панелей на власних об'єктах і на території підприємства. Враховуючи значний потенціал Кіровоградської області для генерування сонячної енергії, інвестиції в сонячні станції будуть економічно доцільними і дозволять значно знизити витрати на електричну енергію.

*2) Інтеграція з енергетичними мережами ЄС.* В умовах війни важливо забезпечити гнучкість енергетичної системи. Інтеграція ПрАТ «Кіровоградобленерго» з енергетичним ринком Європейського Союзу сприятиме збільшенню експорту електричної енергії з відновлювальних джерел. Це не тільки покращить фінансові показники компанії, а й зміцнить енергетичну незалежність України.

*3) Використання технологій зберігання енергії.* Розвиток технологій акумуляторів та систем зберігання енергії дозволить компанії ефективніше використовувати вироблену енергію, зокрема вночі чи в часи зниженого попиту. Це допоможе знизити залежність від нестабільних зовнішніх постачань енергії під час воєнних дій або перебоїв в електропостачанні.

*4) Підвищення енергоефективності та оптимізація енергоспоживання.*

Впровадження енергоефективних технологій у виробничих та адміністративних будівлях, а також модернізація енергетичних мереж, дозволить компанії знизити витрати на енергопостачання та зменшити споживання електроенергії з традиційних джерел.

5) *Пошук фінансування через міжнародні програми.* ПрАТ «Кіровоградобленерго» може звертатися до міжнародних фінансових установ (Європейський Союз, Світовий банк, міжнародні екологічні фонди) для отримання пільгових кредитів та грантів на впровадження інноваційних енергетичних рішень.

6) *Освітні та інформаційні кампанії для місцевих громад.* В умовах війни важливо не лише розвивати інфраструктуру відновлювальних джерел енергії, а й підвищувати обізнаність громадськості про переваги та необхідність їх впровадження. Проведення інформаційних кампаній допоможе залучити місцеві громади до участі в енергетичних проектах та сприяти розвитку інфраструктури на місцях.

7) *Адаптація до нових технологій.* Використання сучасних інноваційних технологій для зберігання та переробки енергії дозволить ПрАТ «Кіровоградобленерго» залишатись конкурентоспроможним навіть в умовах змінюваних економічних і політичних умов.

Загалом, розвиток відновлювальних джерел енергії та інноваційних технологій у сфері енергетики є необхідною складовою для забезпечення енергетичної безпеки в Україні, особливо в умовах війни. Для ПрАТ «Кіровоградобленерго» це відкриває нові можливості для сталого розвитку та підвищення енергоефективності в складних умовах.

## ВИСНОВКИ

У процесі дослідження інноваційної діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго» в контексті сучасних викликів, зокрема війни в Україні, та розвитку відновлювальної енергетики було визначено ключові аспекти, які сприяють підвищенню енергонезалежності підприємства та національної економіки загалом. Дослідження включає три основні розділи, що охоплюють теоретичні, методологічні та практичні аспекти інноваційної діяльності підприємств критичної інфраструктури, зокрема енергетичних компаній.

У першому розділі було розглянуто суть і роль інноваційної діяльності підприємств у сучасних умовах, де інновації виступають основним інструментом для підвищення ефективності, зниження витрат і забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Визначено, що інноваційна діяльність у сфері енергетики набуває особливого значення в умовах глобальних змін, таких як зміни клімату, енергетичні кризи та війни. У зв'язку з цим, енергетичні інновації, зокрема розвиток відновлювальних джерел енергії (ВДЕ), виступають важливим драйвером зміцнення енергонезалежності національної економіки та сприяють вирішенню глобальних екологічних проблем.

Методологічні засади оцінки інноваційної діяльності підприємств передбачають використання різних методів аналізу, включаючи фінансові показники, оцінку ризиків, економічну ефективність впровадження інновацій, а також соціально-екологічні критерії. Це дозволяє визначити ступінь готовності підприємства до інновацій та ефективність інвестицій у нові технології.

Другий розділ надає загальну характеристику діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго», включаючи аналіз стану активів підприємства та джерел їх фінансування. Досліджено фінансовий стан підприємства, зокрема його ліквідність, рентабельність та ефективність використання ресурсів.

Аналіз показав, що підприємство стабільно функціонує в умовах складної економічної ситуації, проте потребує значних інвестицій у модернізацію енергетичної інфраструктури, зокрема у відновлювальні джерела енергії, для подальшого розвитку та зменшення залежності від традиційних джерел енергії.

Особливу увагу приділено вивченню фінансових ризиків і варіантів фінансування інноваційних проектів. Це включає як державні програми підтримки, так і можливості залучення міжнародних інвестицій, грантів та пільгових кредитів для реалізації енергетичних проектів.

У третьому розділі були окреслені основні напрями удосконалення інноваційної діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго». Найбільш перспективним напрямом є розвиток зеленої енергетики, яка є частиною стратегії інноваційного розвитку підприємства. Зокрема, пропонується збільшення частки відновлювальних джерел енергії (сонячних панелей, вітрових турбін, біоенергетичних установок) у загальному енергетичному балансі підприємства. Це дозволить знизити витрати на енергію, зменшити залежність від традиційних джерел енергії та покращити екологічну ситуацію в регіоні.

Враховуючи новітні виклики, такі як війна та енергетичні кризи, було визначено необхідність інтеграції новітніх технологій зберігання енергії та вдосконалення існуючої інфраструктури для забезпечення стабільного енергопостачання навіть у складних умовах. Окрім того, пропонується активне залучення міжнародних фінансувань та використання пільгових програм державної підтримки для розширення інвестицій у відновлювальні джерела енергії.

Отже, можемо сказати, що інноваційна діяльність є ключовим фактором розвитку підприємств критичної інфраструктури, зокрема енергетичних компаній. Вона забезпечує можливості для підвищення ефективності, зменшення витрат і сприяє енергетичній незалежності на національному рівні. Інновації у сфері відновлювальних джерел енергії стають важливими

складовими національних стратегій енергетичної безпеки.

ПрАТ «Кіровоградобленерго» має значний потенціал для розвитку інноваційних проектів, зокрема в області сонячної енергетики. Це дає змогу підприємству знижувати витрати на енергію, покращувати екологічну ситуацію та зменшувати залежність від централізованих постачальників енергії.

Реалізація інноваційних проектів потребує значних інвестицій та залучення міжнародних фінансових ресурсів. Однак сучасні державні програми підтримки, міжнародні ініціативи та розвиток технологій зберігання енергії створюють сприятливі умови для впровадження інновацій у сфері відновлювальної енергетики.

Для ефективного розвитку ПрАТ «Кіровоградобленерго» важливо використовувати методології оцінки ефективності інноваційних проектів, включаючи фінансові, екологічні та соціальні критерії. Це дозволить оптимізувати інвестиції та забезпечити сталість і розвиток підприємства в умовах змінюваного економічного середовища.

Таким чином, інноваційна діяльність ПрАТ «Кіровоградобленерго» є необхідною умовою для його сталого розвитку та підвищення енергетичної незалежності України.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 2024 рік був найважчим для енергетичної системи України. URL: <https://ua-energy.org/uk/posts/2024-rik-buv-naivazhchym-dlia-enerhetychnoi-systemy-ukrainy-herman-halushchenko> (дата звернення 03.03.2025)
2. Аналіз ринку електроенергетики України 2023 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-elektroenergetiki-ukrainy-2022-god> (дата звернення 17.04.2025)
3. Імпорт та експорт електроенергії погодинно. URL: <https://map.ua-energy.org/uk/resources/56df70b0-6bc1-4c7d-a82f-284cf723438d/> (дата звернення 21.04.2025)
4. Energy Map. URL: <https://map.ua-energy.org/uk/dashboards/11/> (дата звернення 11.04.2025)
5. Проходження осінньо-зимових періодів 2022-2024 рр. Стан енергосистеми. URL: [https://dixigroup.org/wp-content/uploads/2024/04/2024\\_winterseasons\\_analysis\\_dixi\\_group\\_final.pdf](https://dixigroup.org/wp-content/uploads/2024/04/2024_winterseasons_analysis_dixi_group_final.pdf) (дата звернення 17.04.2025)
6. Частка ВДЕ у структурі генерації електроенергії. URL: <https://expro.com.ua/novini/chastka-vde-u-struktur-generac-elektroenerg-u-berezn-2025-r-sklala-mayje-9> (дата звернення 05.04.2025)
7. Звіт про стан Енергетичного союзу за 2024 рік. URL: <https://greentransform.org.ua/zvit-pro-stan-energetychnogo-soyuzu-za-2024-rik/> (дата звернення 17.04.2025)
8. Абдукаримов І.Т., Тен Н.В. Ефективність і фінансові результати господарської діяльності підприємства: критерії та показники їх характеризують, методика оцінки та аналізу. Соціально-економічні явища і процеси. 2018. № 5-6.
9. Андрющенко І. Є. Аналіз фінансової стійкості підприємства в межах концепції оцінювання його життєздатності. Держава та регіони. Економіка та підприємство. 2019. № 6. С. 44-48.
10. Базілінська. О.Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика: навчальний посібник [для студентів вищих навчальних закладів] / О.Я. Базілінська. К.:

Центр учбової літератури. 2015. 328 с.

11. Базилінська О.Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика / Базилінська О.Я. К.: Центр учбової літератури. 2019. 328 с.

12. Бойчик І.М., Харів П.С., Хопчан М.І. Економіка підприємств: Навчальний посібник. Л.: Сполом, 2019. 211 с.

13. Бланк І.А. Фінансовий менеджмент: Учбовий курс / І.А. Бланк. К.: Ніка центр. 2018. 528 с.

14. Бондер Г.Д., Хараим Д.Н. Методи прогнозування фінансового стану підприємства на сучасному етапі. Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції. 2014. №2. С.14-18.

15. Воронченко Т.В. Удосконалення механізму комплексного управління фінансами підприємства за допомогою аналітичних інструментів. Економічні науки. 2020. № 60.

16. Гайбура Ю.А., Загнітко Л.А. Фінансове прогнозування як елемент управління фінансовими ресурсами підприємства. Економіка і суспільство. 2017. №9. С. 968-974.

17. Горелкіна І.А. Методичні підходи до обґрунтування системи економічних показників оцінки ефективності діяльності організації. Економічний аналіз: теорія і практика. 2018. № 9. С. 30-60. 56

18. Грабарєва А. Методика аналізу грошових коштів підприємств. РИЗИК: Ресурси, інформація, постачання, конкуренція. 2016. № 1.

19. Гече С. Ф. Модель прогнозування фінансового стану підприємств на основі фінансових показників/ С. Ф. Гече. Науковий вісник Ужгородського університету. 2019. Вип. 42. С. 162-164

20. Голов С. Вдосконалення бухгалтерського обліку і фінансової звітності в Україні в контексті євроінтеграції. Бухгалтерський облік і аудит. 2014. № 1. С. 3-17.

21. Карпенко Г.В. Шляхи вдосконалення фінансового стану підприємства / Г.В. Карпенко // Економіка держави. – 2010. – №. 1. – С. 61-62.

22. Кирич Н.Б., Шведа Н.М., Юрик Н.Є. Конкурентні переваги як основа

успішної стратегії розвитку організації. Соціально-економічні проблеми і держава. 2021. Вип. 2 (25). С. 334-344. URL: <http://surl.li/erxvb> (дата звернення 17.04.2025)

23. N. Kyrych, B. Andrushkiv, O. Nahaliuk, O. Pohaidak. Reasons of vulgarism problems in management and business-ethics and ways of their solution Monograph “Business Risk in Changing Dynamics of Global Village 2” Publishing House of University of Applied Sciences in Nysa 2019. P/338–345/ URL: <http://surl.li/erygb> (дата звернення 20.03.2025)

24. Коваленко Л.О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник / Л.О. Коваленко, Л.М. Ремньова. – 3-тє вид., перероб. і доп. – Київ : Знання, 2008. – 483с.

25. Коптєва П.К. Сучасні уявлення про сутність фінансових ресурсів підприємства. Управління економічними системами: електронний науковий журнал. 2021. № 10.

26. Лобанок М.Ю., Войко А.В. Особливості аналізу дебіторської заборгованості. Фінансова життя. 2020. № 1.

27. Лапін В. М. Безпека життєдіяльності людини. Навч. посіб. 6-те вид., перероб. і доп. К.: Знання. 332 с.

28. Череп А.В. Економічний аналіз: Навчальний посібник. К.: Контор, 2015. 159 с.

29. Приходько Н.І. Поняття фінансового стану підприємства: деякі аспекти його визначення. ФІП ФІП PSE. 2020. Т. 8, С. 188—190.

30. Савицька В. М. Економічний аналіз: навчальний посібник / В. М. Савицька, О.М. Загородна, Р.Ф. Федорович. – Тернопіль: Видавництво Астон, 2010 р. – 624 с.

31. Черниш С.С. Проблеми застосування методик аналізу фінансового стану на вітчизняних підприємствах. Інноваційна економіка. 2022. № 5. С. 142—146. 57

32. Філімоненков О. С. Фінанси підприємств: підручник / О.С. Філімоненков, Д.І. Дема. – Київ: Алерта, 2009. – 496 с.

33. Фінанси підприємств : підручник / [А. М. Поддєрьогін, М. Д. Білик, Л. Д. Буряк та ін.] ; кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. – 7-ме вид., переробл. та доповн. – Київ : Вид-во КНЕУ, 2008. – 552 с.

34. Фінансова стратегія в управлінні підприємствами: монографія / А. Г. Семенов, О. О. Єропутова, Т. В. Перекрест, А. В. Лисенко. – Запоріжжя: КПУ, 2008. – 188 с.

35. Швиданенко Г.О. Сучасна технологія діагностики фінансовоекономічної діяльності підприємства: монографія / Г.О. Швиданенко, О.І. Олексюк.– Київ: КНЕУ, 2002.– 192с.

36. Шелудько В. М. Фінансовий менеджмент: підручник / В.М. Шелудько. – 2-ге вид., переробл. та доповн. – Київ: Знання, 2013. – 375 с.

37. Шершньова З. Е. Стратегічне управління : навч. посіб. / З. Е. Шершньова, С. В. Оборська. – Київ : КНЕУ, 2002. – 384 с.

38. Beaver W. Financial Ratios as Predictors of Failure // Empirical Research in Accounting, Selected Studies 1966, Supplement to: Journal of Accounting Research. – Vol. 4 (1966). – P. 71. – 111.

39. Tamari Meir: Financial Ratios as a Means of Forecasting Bankruptcy of Israel Bulletin. 1964. – P. 15. – 45

40. Українська енергетика. URL: <https://ua-energy.org/uk/posts/vyrobnytstvo-ee-v-ukraini-u-sichni-kvitni-2023-roku-zmenshylosia-na-194> (дата звернення 25.04.2025)

41. Дослідження ринку електроенергетики України. 2023 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-elektroenergetiki-ukrainy-2023-god> (дата звернення 25.04.2025)

42. Аналіз ринку електроенергетики України 2023 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-elektroenergetiki-ukrainy-2022-god> (дата звернення 25.04.2025)

43. Інвестиційні можливості сектору економіки. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/wp-content/uploads/2024/08/energy-14.08-ua.pdf> (дата звернення 25.04.2025)

ДОДАТКИ