

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

Допущена до захисту:

Завідувач кафедри економіки,
менеджменту та комерційної діяльності

_____ Тетяна РЯБОВОЛИК
„__” _____ 2026 р.

(протокол засідання кафедри ЕМ та КД
№__ від „__” _____ 2026 р.)

Кваліфікаційна робота за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти

на тему: «Розвиток підприємства електроенергетики в умовах трансформації
енергетичного ринку»

Виконав(ла): здобувач вищої освіти

IV курсу, групи МЕ-22

спеціальності 073 «Менеджмент»

(назва ОПП)

Джус Владислав Дмитрович

(прізвище, ініціали, підпис)

Керівник к.е.н., доцент, Пітел Н.С.

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

Рецензент к.е.н., доцент, Подплітній В.В.

(прізвище, ініціали, посада)

ЗМІСТ	Стор.
ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИКИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ	7
1.1. Теоретичні підходи до розвитку підприємств в сучасних умовах	7
1.2. Сутність та особливості функціонування підприємств електроенергетики	13
1.3. Трансформація енергетичного ринку України в умовах нестабільності	17
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА РОЗВИТКУ ПРАТ «КІРОВОГРАДОБЛЕНЕРГО» В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕНЕРГЕТИЧНОГО РИНКУ	23
2.1. Характеристика виробничо-технологічного потенціалу ПрАТ «Кіровоградобленерго»	23
2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго»	27
2.3. Оцінка розвитку ПрАТ «Кіровоградобленерго» в умовах трансформації енергетичного ринку	36
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИКИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕНЕРГЕТИЧНОГО РИНКУ	41
3.1. Напрями підвищення ефективності розвитку підприємства електроенергетики в сучасних умовах	41
3.2. Розвиток діяльності підприємства на основі впровадження інноваційних та цифрових рішень	45
ВИСНОВКИ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	54
ДОДАТКИ	58

ВСТУП

Сучасний стан функціонування підприємств електроенергетики України характеризується наявністю значних проблем, що ускладнюють їх розвиток та знижують ефективність діяльності. До ключових із них належать високий рівень зношеності основних фондів, недостатній рівень інвестицій у модернізацію електромереж, значні технологічні втрати електроенергії, а також обмежені можливості впровадження інноваційних та цифрових технологій. Додатковими ускладнюючими факторами виступають наслідки воєнного стану, порушення енергетичної інфраструктури та загальна економічна нестабільність.

Разом з тим, реформування енергетичного ринку України, впровадження нової моделі ринку електроенергії, інтеграція до європейського енергетичного простору, а також посилення ролі державного регулювання створюють як нові можливості, так і додаткові виклики для підприємств галузі. У таких умовах особливої ваги набуває необхідність забезпечення ефективного розвитку підприємств електроенергетики, підвищення їх конкурентоспроможності та адаптації до змін зовнішнього середовища.

Актуальність теми бакалаврської роботи зумовлена необхідністю розроблення теоретичних і практичних підходів до розвитку підприємств електроенергетики в умовах трансформації енергетичного ринку, що передбачає пошук ефективних механізмів удосконалення їх діяльності, впровадження інноваційних рішень та врахування сучасних тенденцій розвитку галузі.

Особливої актуальності набуває дослідження діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго», яке функціонує в умовах зазначених трансформаційних змін та потребує визначення ефективних напрямів розвитку з урахуванням сучасних викликів і можливостей.

Проблеми розвитку підприємств енергетичного сектору, зокрема в умовах трансформації енергетичного ринку, досліджуються українськими науковцями, серед яких О. Бланк, А. Савицька, В. Геєць, О. Амоша, В. Ляшенко, Н. Кондратенко. У наукових працях розкрито теоретичні засади розвитку підприємств, обґрунтовано підходи до підвищення ефективності діяльності, визначено роль інноваційних процесів, цифровізації та державного регулювання у забезпеченні сталого функціонування підприємств енергетики.

Зарубіжні науковці, зокрема М. Ріхтер, Р. Вюстенгаген, Й. Маркард, Б. Совакул, Ф. Гілс, досліджують проблеми розвитку підприємств енергетичного сектору, акцентуючи увагу на трансформації енергетичних ринків, інноваційній діяльності, цифровізації та переході до сталого розвитку. У наукових працях розглядаються питання адаптації підприємств до нових ринкових умов, впровадження Smart Grid технологій, розвитку відновлюваної енергетики та підвищення ефективності функціонування підприємств в умовах глобальних змін.

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, окремі аспекти розвитку підприємств електроенергетики в умовах трансформації енергетичного ринку залишаються недостатньо розробленими. Зокрема, потребують подальшого дослідження питання формування ефективного механізму розвитку підприємств з урахуванням сучасних викликів, пов'язаних із цифровізацією, посиленням державного регулювання, інтеграційними процесами та впливом економічної нестабільності.

Метою бакалаврської роботи є дослідження теоретичних засад та практичних аспектів розвитку підприємства електроенергетики в умовах трансформації енергетичного ринку, а також обґрунтування механізму його розвитку на прикладі ПрАТ «Кіровоградобленерго».

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі завдання, а саме: розкрити теоретичні підходи до розвитку підприємств у сучасних умовах; дослідити сутність та особливості функціонування підприємств

енергетики; проаналізувати трансформацію енергетичного ринку України в умовах нестабільності; охарактеризувати виробничо-технологічний потенціал ПрАТ «Кіровоградобленерго»; провести аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства; оцінити сучасний стан розвитку підприємства в умовах трансформації енергетичного ринку; обґрунтувати напрями удосконалення функціонування підприємства як основу його розвитку тощо.

Об'єктом дослідження є процеси функціонування та розвитку підприємства електроенергетики. Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти розвитку підприємства електроенергетики в умовах трансформації енергетичного ринку.

У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи, зокрема: аналіз і синтез, порівняння, узагальнення, економіко-статистичний метод, метод коефіцієнтів, графічний метод та системний підхід.

Результати проведеного дослідження апробовано під час участі у XII Обласній науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти та молоді «Сучасний стан економіки країни: проблеми та перспективи розвитку». У межах конференції було представлено наукову доповідь на тему «Роль молодих фахівців у розвитку підприємств електроенергетики в умовах трансформації ринку», підготовлену за результатами виконаної роботи.

Структура дослідження відповідає встановленим вимогам до бакалаврських кваліфікаційних робіт і охоплює вступ, три розділи основної частини, висновки, список літератури та додатки. Робота викладена на 58 сторінках, із яких 53 сторінки становить основний зміст. Аналітичний матеріал доповнено 18 таблицями та 8 ілюстраціями у вигляді рисунків.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИКИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ

1.1. Теоретичні підходи до розвитку підприємств в сучасних умовах

Розвиток підприємств є одним із ключових чинників забезпечення їх ефективного функціонування та довгострокової конкурентоспроможності. В умовах динамічних змін зовнішнього середовища, зумовлених процесами цифровізації, посиленням конкуренції, економічною нестабільністю та впливом воєнного стану, питання забезпечення сталого розвитку підприємств набуває особливої актуальності.

У сучасній економічній науці розвиток підприємства розглядається як складний і багатогранний процес, що охоплює якісні та кількісні зміни у діяльності суб'єкта господарювання, спрямовані на досягнення стратегічних цілей, підвищення ефективності функціонування та забезпечення конкурентних переваг. Такий процес передбачає не лише зростання обсягів діяльності, але й удосконалення внутрішніх бізнес-процесів, впровадження інновацій та адаптацію до змін зовнішнього середовища.

Важливо розмежовувати поняття «розвиток», «зростання» та «функціонування» підприємства (див. табл. 1.1). Зростання зазвичай пов'язується із кількісними змінами, зокрема збільшенням обсягів виробництва чи реалізації продукції, тоді як розвиток передбачає якісні перетворення, що забезпечують підвищення ефективності діяльності підприємства. Функціонування, у свою чергу, відображає поточний стан діяльності підприємства без суттєвих змін у його структурі чи результатах.

Узагальнення наукових підходів до визначення понять розвитку, зростання та функціонування підприємства дозволяє встановити їх змістовну відмінність і взаємозв'язок. Розвиток підприємства характеризується комплексністю та передбачає якісні й кількісні зміни, спрямовані на підвищення ефективності діяльності, формування конкурентних переваг і

адаптацію до змін зовнішнього середовища. На відміну від цього, зростання відображає переважно кількісні параметри розширення діяльності, тоді як функціонування пов'язане із забезпеченням стабільності та безперервності роботи підприємства.

Таблиця 1.1 – Узагальнення наукових підходів до визначення понять розвитку, зростання та функціонування підприємства

Поняття	Науковці	Визначення	Сутність
Розвиток підприємства	Й. Шумпетер, Ф. Гілс, Дж. Маркард, О. Бланк, А. Савицька, Н. Кондратенко, І. Носач, А. Мельник	Процес якісних змін у діяльності підприємства, спрямований на підвищення ефективності, адаптацію до змін зовнішнього середовища та досягнення стратегічних цілей	Орієнтація на інновації, трансформацію, стратегічні зміни
Зростання підприємства	М. Портер, Р. Пенроуз, В. Геєць, О. Амоша, Д. Черніков, В. Васюта	Кількісне збільшення масштабів діяльності підприємства, що проявляється у зростанні обсягів виробництва, доходів або ринкової частки	Орієнтація на розширення діяльності та збільшення показників
Функціонування підприємства	П. Друкер, І. Ансофф, Л. Бондаренко, Д. Паламарчук	Поточна діяльність підприємства, спрямована на забезпечення стабільної роботи та досягнення запланованих результатів	Забезпечення стабільності, безперервності та ефективності діяльності
Розвиток підприємства (авторське бачення)		Комплексний процес взаємопов'язаних якісних і кількісних змін у діяльності підприємства, спрямований на підвищення ефективності функціонування, забезпечення конкурентоспроможності та адаптацію до динамічних змін зовнішнього середовища	Поєднання інноваційності, стратегічності та адаптивності

Джерело: узагальнено автором за матеріалами [1;8;10;12;16;19;22;24;28]

Систематизація наукових підходів дала можливість сформулювати узагальнене авторське бачення сутності розвитку підприємства, яке враховує сучасні умови господарювання, зокрема вплив цифровізації, інноваційних процесів та нестабільності зовнішнього середовища. Сформовані положення створюють теоретичну основу для подальшого дослідження напрямів розвитку підприємств електроенергетики.

У науковій літературі розвиток підприємства розглядається з позицій різних теоретичних підходів, що дозволяє більш комплексно дослідити

сутність даного процесу. Використання різних підходів дає змогу врахувати як внутрішні можливості підприємства, так і вплив зовнішнього середовища на його розвиток (рис.1.1).

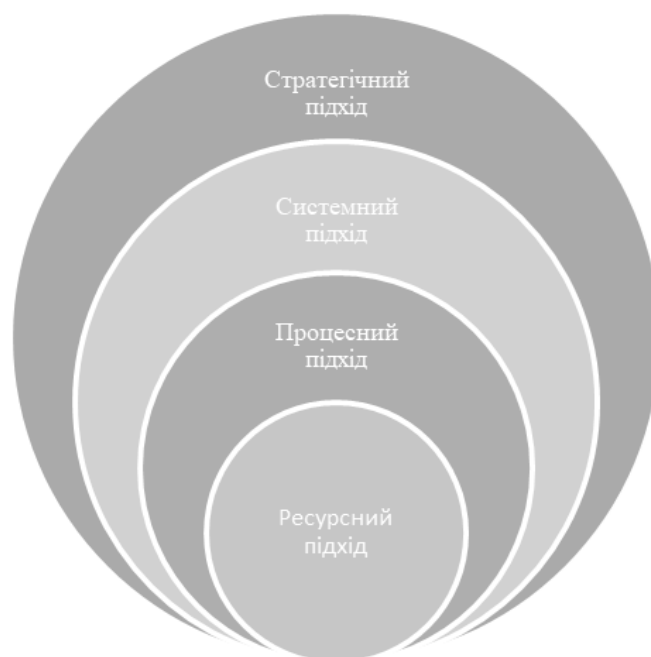


Рисунок 1.1 – Взаємозв’язок теоретичних підходів до розвитку підприємства

Джерело: узагальнено автором за матеріали [11]

Поглиблений аналіз теоретичних підходів до розвитку підприємства дозволяє розкрити їх зміст та визначити роль у забезпеченні ефективного функціонування суб’єктів господарювання.

Стратегічний підхід до розвитку підприємства передбачає орієнтацію на довгострокову перспективу та формування стратегії розвитку з урахуванням змін зовнішнього середовища. У межах даного підходу розвиток розглядається як процес досягнення стратегічних цілей, забезпечення конкурентних переваг та адаптації до ринкових умов.

Системний підхід базується на розгляді підприємства як цілісної системи, що складається з взаємопов’язаних елементів. Згідно з цим підходом, розвиток підприємства забезпечується через узгоджене функціонування всіх його складових, що дозволяє досягти синергетичного

ефекту.

Процесний підхід розглядає розвиток підприємства як безперервний процес змін, що відбуваються у його діяльності. У цьому контексті розвиток пов'язується з послідовністю управлінських рішень, спрямованих на вдосконалення бізнес-процесів та підвищення ефективності функціонування підприємства.

Ресурсний підхід акцентує увагу на наявності та ефективному використанні ресурсів підприємства як основи його розвитку, є визначальним для формування та реалізації потенціалу підприємства, що забезпечує його конкурентоспроможність та стійке функціонування.

Застосування зазначених підходів у сукупності дозволяє сформувати комплексне бачення розвитку підприємства, що враховує як внутрішні можливості, так і зовнішні умови функціонування.

Розвиток підприємства формується під впливом сукупності внутрішніх і зовнішніх факторів, які визначають умови його функціонування та можливості досягнення стратегічних цілей. Внутрішні фактори пов'язані з ресурсним забезпеченням підприємства, рівнем кваліфікації персоналу, ефективністю організаційної структури, фінансовим станом та технологічним рівнем виробництва. Саме внутрішній потенціал підприємства визначає його здатність до впровадження змін, адаптації до нових умов та забезпечення стійкого розвитку.

Водночас значний вплив на розвиток підприємства здійснюють зовнішні фактори, серед яких особливе місце займають стан ринкового середовища, рівень конкуренції, державне регулювання, інвестиційний клімат та макроекономічна ситуація. В умовах сучасної економіки важливого значення набувають також фактори нестабільності, зокрема вплив воєнного стану, зміни у функціонуванні енергетичного ринку та посилення інтеграційних процесів. Взаємодія внутрішніх і зовнішніх факторів формує середовище розвитку підприємства, визначаючи напрями його трансформації та ефективність діяльності (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Класифікація факторів впливу на розвиток підприємства

Група факторів	Характеристика	Основні складові	Вплив на розвиток підприємства
Внутрішні фактори	Фактори, що формуються всередині підприємства та визначають його потенціал розвитку	Ресурси, персонал, фінансовий стан, технології, організаційна структура	Визначають можливості підприємства до впровадження змін, інновацій та підвищення ефективності діяльності
Зовнішні фактори	Фактори, що формуються у зовнішньому середовищі та не залежать безпосередньо від діяльності підприємства	Ринкове середовище, конкуренція, державне регулювання, економічна ситуація, воєнний стан	Визначають умови функціонування підприємства, обмеження та можливості його розвитку

Джерело: узагальнено автором за матеріали [11;17]

Узагальнення представленої класифікації факторів свідчить про їх визначальну роль у формуванні напрямів розвитку підприємства. Внутрішні фактори виступають базою забезпечення розвитку, оскільки саме вони формують ресурсний потенціал підприємства та визначають його здатність до впровадження змін, підвищення ефективності діяльності та забезпечення конкурентоспроможності.

Зовнішні фактори, у свою чергу, формують умови функціонування підприємства, визначаючи можливості та обмеження його розвитку. Вплив ринкового середовища, рівень конкуренції, державне регулювання та загальна економічна ситуація обумовлюють необхідність адаптації підприємства до змін та формування гнучкої стратегії розвитку. Особливого значення в сучасних умовах набувають фактори нестабільності, пов'язані з воєнним станом та трансформацією енергетичного ринку, що посилюють вимоги до ефективності управління розвитком підприємства.

Підсумуємо: ефективний розвиток підприємства можливий лише за умови комплексного врахування як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, що зумовлює необхідність їх інтеграції у процес формування стратегії розвитку та прийняття управлінських рішень.

Важливим аспектом дослідження розвитку підприємства є визначення його основних характеристик та властивостей як економічної категорії. Розвиток підприємства має системний характер, що проявляється у взаємозв'язку його елементів, а також у здатності до саморегулювання та адаптації до змін зовнішнього середовища. Розгляд розвитку підприємства з позицій системності дозволяє трактувати його як безперервний процес трансформації діяльності підприємства.

Крім того, розвиток підприємства характеризується цілеспрямованістю, оскільки передбачає досягнення визначених стратегічних цілей. Важливою ознакою розвитку є також динамічність, що відображає здатність підприємства реагувати на зміни ринкових умов та забезпечувати ефективне функціонування в умовах невизначеності. Одночасно розвиток передбачає наявність інноваційної складової, яка забезпечує впровадження нових технологій, методів управління та організаційних рішень.

Суттєвою характеристикою розвитку підприємства є його спрямованість на підвищення ефективності діяльності, що досягається шляхом оптимізації використання ресурсів, удосконалення внутрішніх процесів та формування конкурентних переваг. У сучасних умовах господарювання особливого значення набуває здатність підприємства до адаптації, що забезпечує його стійкість до впливу зовнішніх факторів та дозволяє ефективно функціонувати в умовах нестабільності.

Узагальнюючи наведене, розвиток підприємства доцільно розглядати як комплексний, безперервний та цілеспрямований процес, що поєднує якісні та кількісні зміни, забезпечує адаптацію до змін зовнішнього середовища та сприяє підвищенню ефективності діяльності.

1.2. Сутність та особливості функціонування підприємств електроенергетики

Електроенергетика є однією з базових галузей національної економіки, яка забезпечує функціонування всіх сфер господарської діяльності та створює передумови для економічного розвитку країни. Надійне та безперебійне постачання електричної енергії виступає необхідною умовою діяльності промислових підприємств, установ соціальної сфери та життєдіяльності населення.

Підприємства електроенергетики характеризуються специфічними умовами функціонування, що обумовлено технологічними особливостями процесів виробництва, передачі та розподілу електроенергії. Високий рівень відповідальності за забезпечення стабільного енергопостачання, необхідність підтримання балансу між виробництвом і споживанням електроенергії, а також залежність від технічного стану інфраструктури визначають особливості діяльності підприємств галузі рис. 1.2.

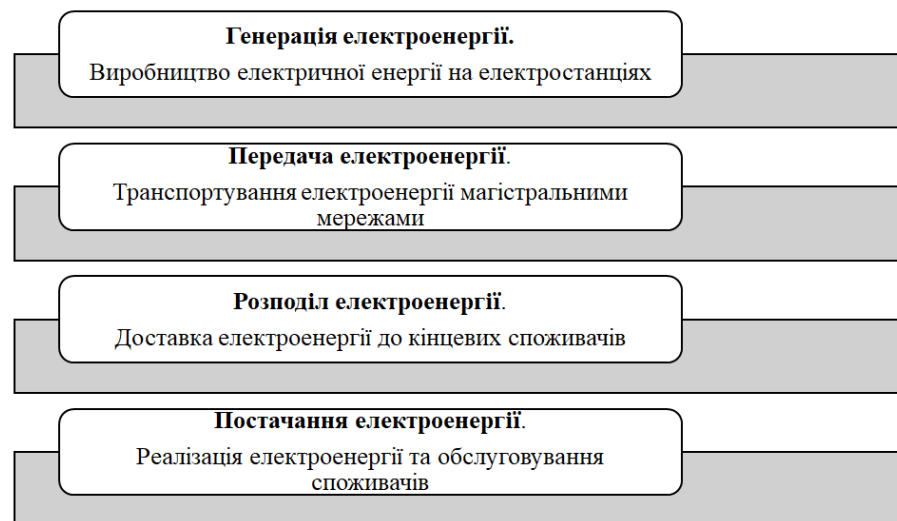


Рисунок 1.2 – Структура підприємств електроенергетики за видами діяльності

Джерело: узагальнено автором за матеріалами [4]

Представлена структура підприємств електроенергетики відображає послідовність процесу постачання електроенергії від виробника до кінцевого споживача. На практиці електрична енергія спочатку виробляється на електростанціях у процесі генерації, після чого передається магістральними електричними мережами на значні відстані до регіональних енергосистем.

На наступному етапі відбувається розподіл електроенергії через локальні мережі, що забезпечує її доставку безпосередньо до споживачів - підприємств, установ та населення. Завершальним етапом є постачання електроенергії, яке передбачає організацію договірних відносин, облік спожитої електроенергії та здійснення розрахунків між постачальником і споживачем.

Як бачимо, кожен етап виконує чітко визначену функцію у загальному ланцюгу енергопостачання, а їх узгоджена взаємодія забезпечує безперервність і надійність функціонування електроенергетичної системи. Представлений технологічний ланцюг відображає послідовність руху електричної енергії від виробника до кінцевого споживача, що дозволяє простежити взаємозв'язок між основними функціями підприємств електроенергетики (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 – Послідовність технологічного процесу постачання електроенергії

Джерело: згенеровано автором III (ChatGPT, OpenAI GPT-5.5, 15.05.2026) на основі узагальнення наукових джерел [20;32]

Функціонування підприємств електроенергетики, що відображено у технологічному ланцюгу постачання електроенергії, характеризується сукупністю специфічних ознак, зумовлених особливостями виробничо-

технологічних процесів галузі. Діяльність підприємств електроенергетики базується на безперервності виробництва, передачі, розподілу та постачання електроенергії, що потребує узгодженості дій усіх учасників енергетичного процесу та постійного контролю за станом енергетичної системи.

Однією з визначальних характеристик функціонування підприємств електроенергетики є неможливість акумулювання електричної енергії у значних обсягах, що зумовлює необхідність постійного балансування між виробництвом та споживанням. Підтримання енергетичного балансу потребує оперативного управління навантаженням, прогнозування попиту та своєчасного реагування на зміну умов функціонування енергосистеми.

Важливою ознакою діяльності підприємств галузі виступає висока капіталомісткість, яка обумовлена значними витратами на будівництво, модернізацію та обслуговування електричних мереж і обладнання. Стан енергетичної інфраструктури безпосередньо впливає на рівень надійності постачання електроенергії, ефективність функціонування підприємств та обсяги технологічних втрат у мережах.

Окремої уваги потребує організаційно-економічна специфіка функціонування підприємств електроенергетики, що пов'язана з наявністю ознак природної монополії у сфері передачі та розподілу електроенергії. Обмежений рівень конкуренції зумовлює необхідність державного регулювання діяльності підприємств галузі, зокрема у частині встановлення тарифів, ліцензування діяльності та контролю якості електропостачання.

Суттєвий вплив на функціонування підприємств електроенергетики здійснюють макроекономічні умови, рівень розвитку ринку електроенергії, а також фактори нестабільності, пов'язані з порушенням енергетичної інфраструктури та змінами умов господарювання. Врахування зазначених особливостей є необхідною передумовою ефективного управління діяльністю підприємств електроенергетики та забезпечення їх сталого функціонування.

Державне регулювання діяльності підприємств електроенергетики спрямоване на забезпечення надійного та безперебійного постачання

електроенергії, захист інтересів споживачів, а також створення умов для ефективного функціонування енергетичного сектору. Регулювання охоплює широкий спектр інструментів, серед яких особливе значення мають тарифна політика, ліцензування діяльності та контроль за якістю послуг (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Основні інструменти державного регулювання діяльності підприємств електроенергетики

Інструмент регулювання	Характеристика	Мета застосування
Тарифне регулювання	Встановлення тарифів на передачу, розподіл та постачання електроенергії	Забезпечення економічної обґрунтованості цін та захист інтересів споживачів
Ліцензування діяльності	Надання дозволів на здійснення діяльності у сфері електроенергетики	Контроль доступу до ринку та забезпечення дотримання вимог законодавства
Контроль якості послуг	Моніторинг надійності електропостачання та якості обслуговування	Забезпечення безперебійності та якості постачання електроенергії
Регулювання інвестиційної діяльності	Стимулювання модернізації та розвитку енергетичної інфраструктури	Підвищення ефективності функціонування підприємств
Нормативно-правове регулювання	Встановлення правил функціонування ринку електроенергії	Забезпечення стабільності та прозорості діяльності галузі

Джерело: сформовано автором на основі узагальнення наукових джерел [20;21]

Важливу роль у системі державного регулювання відіграє Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП). Діяльність зазначеного органу спрямована на встановлення економічно обґрунтованих тарифів, забезпечення прозорості функціонування ринку електроенергії та контроль за дотриманням ліцензійних умов підприємствами галузі.

Регуляторна політика держави також передбачає стимулювання модернізації енергетичної інфраструктури, підвищення енергоефективності та впровадження сучасних технологій. Застосування відповідних механізмів регулювання сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємств електроенергетики та забезпеченню стабільності функціонування енергетичної системи.

Узагальнення інструментів державного регулювання діяльності підприємств електроенергетики свідчить про їх комплексний характер та

спрямованість на забезпечення ефективного функціонування галузі. Застосування зазначених інструментів дозволяє поєднати економічні інтереси підприємств і споживачів, а також забезпечити стабільність та надійність енергопостачання.

1.3. Трансформація енергетичного ринку України в умовах нестабільності

Функціонування енергетичного ринку України зазнає суттєвих змін під впливом як внутрішніх перетворень, так і зовнішніх викликів. Перехід до нової моделі організації ринку електричної енергії, зміна принципів взаємодії між його учасниками та запровадження ринкових механізмів обумовлюють необхідність переосмислення підходів до його функціонування.

Формування сучасного енергетичного ринку супроводжується процесами лібералізації, підвищенням рівня конкуренції та поступовою інтеграцією до європейського енергетичного простору. Зазначені зміни спрямовані на створення ефективного та прозорого ринкового середовища, здатного забезпечити баланс інтересів виробників, постачальників та споживачів електроенергії.

Поряд із цим, розвиток енергетичного ринку України відбувається в умовах підвищеної нестабільності, що зумовлює необхідність адаптації до нових економічних та інституційних умов. Порушення стабільності енергетичної інфраструктури, коливання попиту на електроенергію та загальна економічна невизначеність впливають на функціонування ринку та визначають особливості його трансформації.

Енергетичний ринок України формується як система економічних відносин між учасниками щодо купівлі-продажу електричної енергії, яка функціонує на основі ринкових механізмів та державного регулювання. На відміну від виробничої структури електроенергетики, енергетичний ринок відображає не технологічний процес, а організацію взаємодії суб'єктів у

процесі обігу електричної енергії [32].

Сучасна структура енергетичного ринку України базується на поділі на окремі сегменти, кожен з яких виконує специфічну роль у забезпеченні його функціонування (рис. 1.4). До основних сегментів належать ринок двосторонніх договорів, ринок «на добу наперед», внутрішньодобовий ринок та балансуючий ринок. Вищевказаний поділ забезпечує гнучкість функціонування ринку та дозволяє ефективно реагувати на зміну попиту і пропозиції електроенергії.



Рисунок 1.4 – Сегментація енергетичного ринку України

Джерело: сформовано автором на основі Закону України «Про ринок електричної енергії» [14;27]

Представлена сегментація енергетичного ринку України на рис. 1.4 відображає його сучасну організаційну структуру, яка базується на поділі на окремі функціональні сегменти. Кожен із зазначених сегментів виконує визначену роль у процесі купівлі-продажу електричної енергії та забезпечує ефективне функціонування ринку.

Ринок двосторонніх договорів передбачає укладання прямих контрактів між виробниками та споживачами або постачальниками електроенергії, що дозволяє фіксувати обсяги та ціну електроенергії на тривалий період. Зазначений сегмент сприяє стабільності функціонування ринку та зниженню ризиків для його учасників.

Ринок «на добу наперед» (РДН) забезпечує торгівлю електроенергією

на наступну добу та виступає основним індикатором ринкової ціни. Формування ціни на цьому сегменті здійснюється на основі співвідношення попиту і пропозиції, що забезпечує прозорість ціноутворення.

Внутрішньодобовий ринок (ВДР) виконує функцію коригування обсягів купівлі-продажу електроенергії протягом поточної доби. Зазначений сегмент дозволяє учасникам ринку оперативно реагувати на зміну умов функціонування, зокрема на коливання попиту або виробництва.

Балансуючий ринок спрямований на підтримання балансу між виробництвом і споживанням електроенергії в реальному часі. Функціонування цього сегмента забезпечує стабільність енергетичної системи та мінімізує ризики виникнення аварійних ситуацій.

Додатково функціонування енергетичного ринку забезпечується системою допоміжних послуг, які спрямовані на підтримання надійності та якості електропостачання, зокрема регулювання частоти та напруги в енергосистемі.

Отже, процес сегментації енергетичного ринку України забезпечує гнучкість його функціонування, дозволяє ефективно координувати процеси купівлі-продажу електроенергії, де взаємодія зазначених сегментів сприяє формуванню прозорого конкурентного середовища та підвищення стійкості ринку до впливу зовнішніх факторів.

Наявність системи допоміжних послуг підкреслює складність організації енергетичного ринку та необхідність узгодженого функціонування всіх його елементів. Забезпечення надійності електропостачання потребує застосування сучасних механізмів управління, що поєднують ринкові інструменти та регуляторні підходи.

Формування сучасної моделі енергетичного ринку України стало результатом поступового переходу від адміністративно-командної системи до ринково орієнтованої структури, яка передбачає розширення ролі конкуренції та економічних стимулів. Впровадження нових принципів організації ринку обумовило необхідність комплексного реформування

галузі, спрямованого на підвищення ефективності її функціонування та забезпечення прозорості взаємодії між учасниками.

Указані трансформаційні зміни стали основою для формування нової моделі енергетичного ринку, яка функціонує відповідно до сучасних вимог та спрямована на інтеграцію до європейського енергетичного простору.

Таблиця 1.4 – Основні етапи реформування енергетичного ринку України

Етап	Період	Характеристика
Прийняття законодавчої бази	2017 р.	Прийняття Закону України «Про ринок електричної енергії», що визначив нову модель функціонування ринку
Підготовчий етап реформування	2017–2019 рр.	Розробка нормативно-правової бази, підготовка учасників ринку до переходу на нову модель
Запуск нової моделі ринку	2019 р.	Впровадження ринкових механізмів купівлі-продажу електроенергії
Впровадження анбандлінгу	2019–2021 рр.	Відокремлення функцій передачі, розподілу та постачання електроенергії
Інтеграційні процеси з ЄС	2022 р.	Приєднання енергосистеми України до ENTSO-E
Функціонування в умовах нестабільності	2022–дотепер	Адаптація ринку до умов воєнного стану, забезпечення стабільності енергопостачання

Джерело: сформовано автором на основі [21;26;27]

Узагальнення основних етапів реформування енергетичного ринку України свідчить про поступовий і послідовний характер трансформаційних процесів, спрямованих на формування конкурентного середовища та підвищення ефективності функціонування галузі. Початковий етап реформ був пов'язаний із формуванням законодавчої бази, що визначила принципово нові підходи до організації ринку електричної енергії.

Подальші етапи трансформації характеризуються переходом до практичної реалізації ринкових механізмів, що супроводжувалося зміною моделі ціноутворення, впровадженням конкурентних відносин та відокремленням функцій між учасниками ринку. Важливим досягненням стало формування умов для прозорості взаємодії між суб'єктами ринку та забезпечення рівного доступу до енергетичної інфраструктури.

Особливого значення набуває сучасний етап розвитку енергетичного ринку, який відбувається в умовах нестабільності та зовнішніх викликів. Інтеграція енергосистеми України до європейської мережі, а також адаптація

до змін у функціонуванні енергетичної інфраструктури визначають нові умови функціонування ринку та потребують підвищення рівня його стійкості.

Проведений аналіз дозволяє дійти висновку, що реформування енергетичного ринку України має комплексний характер і спрямоване на формування ефективної, конкурентної та стійкої системи, здатної функціонувати в умовах сучасних економічних викликів.

Функціонування енергетичного ринку України в сучасних умовах відбувається під впливом комплексу факторів нестабільності, які суттєво трансформують умови його розвитку та ускладнюють реалізацію ринкових механізмів. Нестабільність проявляється як у зовнішньому середовищі, так і у внутрішніх процесах функціонування енергетичної системи, що обумовлює необхідність адаптації учасників ринку до нових умов господарювання.

Визначальним фактором впливу на енергетичний ринок України є воєнний стан, який спричинив значні втрати енергетичної інфраструктури. Руїнування генеруючих потужностей, пошкодження магістральних і розподільчих мереж, а також обмеження у функціонуванні окремих енергетичних об'єктів призвели до зниження рівня енергозабезпечення та підвищення ризиків перебоїв у постачанні електроенергії. У таких умовах особливого значення набувають заходи з відновлення енергетичної інфраструктури та забезпечення її стійкості до подальших впливів.

Суттєві зміни відбуваються у структурі попиту на електроенергію, що пов'язано зі скороченням обсягів промислового виробництва, переміщенням підприємств, а також змінами у споживанні електроенергії населенням. Нерівномірність попиту у часовому та територіальному вимірах ускладнює процес балансування енергосистеми та потребує застосування гнучких інструментів управління навантаженням.

Економічна нестабільність супроводжується коливаннями вартості енергоресурсів, інфляційними процесами та зростанням витрат на обслуговування енергетичної інфраструктури. Зазначені фактори впливають

на формування цін на електроенергію, фінансову стійкість учасників ринку та загальну ефективність функціонування енергетичного сектору. У таких умовах підвищується роль регуляторних механізмів, спрямованих на забезпечення балансу між економічними інтересами суб'єктів ринку та соціальними потребами споживачів.

Окремої уваги потребує питання енергетичної безпеки, яке набуває стратегічного значення в умовах нестабільності. Забезпечення безперервності енергопостачання, диверсифікація джерел енергії, підвищення рівня енергоефективності та розвиток альтернативної енергетики виступають ключовими напрямками підвищення стійкості енергетичного ринку.

Крім того, нестабільність стимулює прискорення інтеграційних процесів з європейським енергетичним простором, що передбачає гармонізацію стандартів, посилення взаємодії з міжнародними енергетичними структурами та підвищення рівня синхронізації енергосистем. Участь у європейських енергетичних мережах сприяє підвищенню надійності функціонування ринку та розширенню можливостей для забезпечення енергетичної безпеки.

Міркуємо так, що вплив нестабільності на енергетичний ринок України має комплексний характер і проявляється у трансформації його структури, змінах у поведінці учасників ринку та підвищенні вимог до ефективності управління енергетичною системою. Адаптація до зазначених умов виступає необхідною передумовою забезпечення стабільного функціонування ринку в довгостроковій перспективі.

Окреслені тенденції та результати трансформації енергетичного ринку України формують теоретичну основу для подальшого дослідження особливостей діяльності підприємств електроенергетики. Отримані результати доцільно використовувати при проведенні аналізу функціонування конкретного підприємства галузі, що дозволить виявити проблемні аспекти його діяльності та обґрунтувати напрями підвищення ефективності розвитку.

РОЗДІЛ 2.

ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА РОЗВИТКУ ПРАТ «КІРОВОГРАДОБЛЕНЕРГО» В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕНЕРГЕТИЧНОГО РИНКУ

2.1. Характеристика виробничо-технологічного потенціалу ПрАТ «Кіровоградобленерго»

Приватне акціонерне товариство «Кіровоградобленерго» здійснює діяльність у сфері розподілу електричної енергії та забезпечує функціонування електромереж на території Кіровоградської області. Підприємство виконує функції оператора системи розподілу, що передбачає технічне обслуговування мереж, забезпечення їх надійної роботи та приєднання споживачів до електричних мереж.

Діяльність підприємства охоплює значну територію області та включає обслуговування як побутових, так і непобутових споживачів. Організація роботи базується на територіальному принципі, що реалізується через мережу структурних підрозділів, зокрема районних електричних мереж, які забезпечують експлуатацію та обслуговування електромереж на відповідних ділянках.

Функціонування ПрАТ «Кіровоградобленерго» здійснюється в умовах регульованого ринку, що обумовлює необхідність дотримання встановлених стандартів якості електропостачання та вимог щодо надійності функціонування електричних мереж. Особливості діяльності підприємства визначаються специфікою електроенергетичної галузі, зокрема високим рівнем залежності від технічного стану інфраструктури та необхідністю забезпечення безперервності розподілу електроенергії [23].

Організаційно-виробнича структура ПрАТ «Кіровоградобленерго» сформована з урахуванням специфіки діяльності оператора системи розподілу та необхідності забезпечення ефективного управління електромережами на території області. Побудова структури підприємства

базується на поєднанні централізованого управління та територіального розподілу виробничих функцій (рис. 2.1).

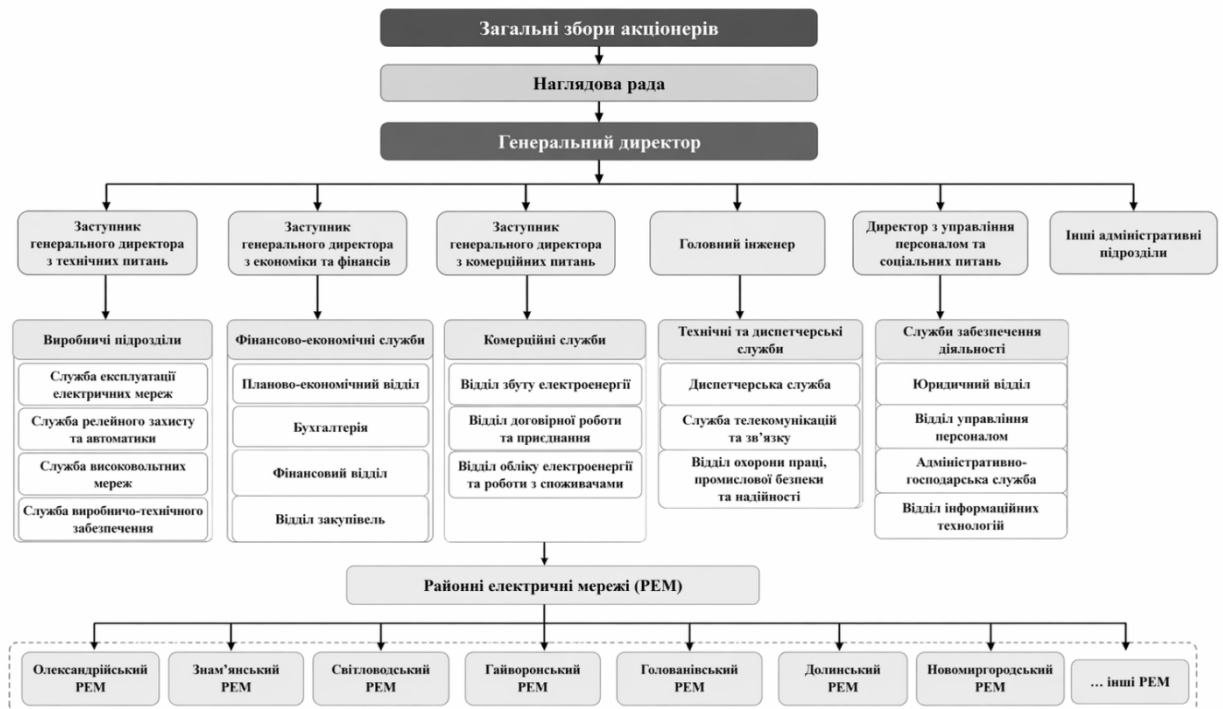


Рисунок 2.1 – Організаційно-виробнича структура ПрАТ «Кіровоградобленерго»

Джерело: складено автором на основі узагальнення даних ПрАТ «Кіровоградобленерго» [23;39]

Управління діяльністю підприємства здійснюється через систему адміністративних та виробничих підрозділів, які забезпечують координацію роботи, технічне обслуговування електромереж та контроль за їх функціонуванням. Ключову роль у структурі підприємства відіграють районні електричні мережі (РЕМ), які відповідають за експлуатацію, ремонт та обслуговування електромереж на визначених територіях.

До складу організаційної структури також входять спеціалізовані служби, що виконують функції технічного забезпечення, диспетчерського управління, контролю якості електропостачання, а також обліку електричної енергії. Зазначений розподіл функцій дозволяє забезпечити безперервність виробничих процесів та оперативне реагування на зміни у функціонуванні енергосистеми.

Виробнича діяльність ПрАТ «Кіровоградобленерго» спрямована на забезпечення надійного та безперебійного розподілу електричної енергії споживачам Кіровоградської області. Основним показником, що характеризує виробничу діяльність підприємства, виступає обсяг розподіленої електроенергії, який відображає масштаби функціонування підприємства та рівень його завантаженості.

Динаміка обсягів розподілу електроенергії формується під впливом ряду факторів, серед яких ключове значення мають рівень економічної активності в регіоні, структура споживачів, а також загальні умови функціонування енергетичного ринку. Зміни у зазначених показниках безпосередньо впливають на обсяги споживання електроенергії та, відповідно, на результати виробничої діяльності підприємства.

Важливою характеристикою виробничої діяльності є структура споживачів електроенергії, яка включає побутових та непобутових споживачів. Співвідношення між зазначеними категоріями визначає рівень навантаження на електромережі та впливає на організацію процесу розподілу електроенергії.

Таблиця 2.1 – Динаміка обсягів розподілу електроенергії ПрАТ «Кіровоградобленерго»

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Обсяг розподілу електроенергії, млн кВт·год	4000	4200	4300
у т.ч. населення, млн кВт·год	1800	1900	2000
у т.ч. юридичні особи, млн кВт·год	2200	2300	2300

Джерело: сформовано автором на основі відкритих даних ПрАТ «Кіровоградобленерго» та аналітичних матеріалів [38-39]

Виявлені особливості структури споживання електроенергії формують відповідні вимоги до функціонування електромереж та їх пропускної здатності. Зростання навантаження, зумовлене активністю непобутових споживачів, а також зміна характеру споживання населення потребують забезпечення належного технічного стану інфраструктури та її здатності до стабільної роботи в умовах змінних навантажень.

У зв'язку з цим особливого значення набуває оцінка технічного стану електромереж та обладнання ПрАТ «Кіровоградобленерго», які забезпечують процес розподілу електричної енергії. Рівень розвитку та зношеності електромереж безпосередньо впливає на надійність електропостачання, якість електроенергії та ефективність функціонування підприємства в цілому.

Технічний стан електромереж та обладнання ПрАТ «Кіровоградобленерго» станом на 2025 рік характеризується значною протяжністю мереж та наявністю інфраструктури, сформованої у попередні періоди розвитку енергетичної системи. Функціонування підприємства пов'язане з обслуговуванням великої кількості об'єктів електромережевого господарства, що обумовлює підвищені вимоги до їх технічного стану та надійності.

Таблиця 2.2 – Характеристика технічного стану електромереж ПрАТ «Кіровоградобленерго» станом на 2025 рік

Показник	Значення
Загальна протяжність електромереж	понад 20 тис. км
Кількість трансформаторних підстанцій	понад 2 тис.
Рівень зносу мереж	високий (понад 60%)
Рівень технологічних втрат електроенергії	близько 10–12%

Джерело: сформовано автором на основі відкритих даних ПрАТ «Кіровоградобленерго», НКРЕКП та галузевих аналітичних матеріалів [31;38-39]

Наведені показники технічного стану електромереж ПрАТ «Кіровоградобленерго» свідчать про значний масштаб електромережевого господарства підприємства, що охоплює велику територію та обслуговує різні категорії споживачів. Водночас високий рівень зношеності інфраструктури обумовлює підвищення ризиків аварійності, зростання технологічних втрат електроенергії та ускладнення процесів експлуатації електромереж.

Суттєвий вплив на технічний стан електроенергетичної інфраструктури здійснюють сучасні умови функціонування галузі, зокрема пошкодження енергетичних об'єктів внаслідок ракетних та дронівих атак. Руйнування окремих елементів електромереж, трансформаторних підстанцій та

допоміжного обладнання призводить до порушення цілісності енергосистеми та підвищує навантаження на інші її елементи. У таких умовах значно зростає роль оперативного відновлення пошкоджених об'єктів, проведення аварійно-відновлювальних робіт та забезпечення резервування електропостачання. Додаткове навантаження на інфраструктуру, спричинене перерозподілом потоків електроенергії, ускладнює процес управління електромережами та потребує впровадження сучасних технічних і організаційних рішень.

Рівень технологічних втрат електроенергії залишається відносно високим, що пов'язано як із зношеністю обладнання, так і з ускладненням умов функціонування енергосистеми. Зазначені фактори обумовлюють необхідність модернізації електромереж, впровадження інноваційних технологій та підвищення ефективності управління виробничо-технологічними процесами.

Проведений аналіз свідчить про наявність як об'єктивних обмежень функціонування підприємства, так і потенційних можливостей для підвищення ефективності його діяльності, що пов'язані з оновленням матеріально-технічної бази та адаптацією до сучасних умов функціонування енергетичного сектору.

2.2. Оцінка фінансово-економічного стану як основи інноваційної діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго»

Фінансово-економічні результати діяльності підприємства виступають узагальнюючим відображенням ефективності використання його ресурсів та організації господарських процесів. Саме через систему фінансових показників формується цілісне уявлення про результативність функціонування підприємства, його платоспроможність та здатність до стабільної діяльності.

Діяльність ПрАТ «Кіровоградобленерго» має специфічні особливості, пов'язані з функціонуванням у сфері розподілу електроенергії, що впливає на

формування доходів, структуру витрат та фінансові результати. Зазначена специфіка обумовлює необхідність комплексного підходу до аналізу фінансово-економічних показників підприємства.

У даному підрозділі доцільно провести оцінку фінансово-економічної діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2023–2025 роки з використанням показників фінансової звітності, що дозволить виявити основні тенденції змін фінансового стану підприємства, визначити рівень його ефективності та сформуванати основу для подальшої оцінки розвитку.

Дослідження динаміки активів є важливим етапом фінансово-економічного аналізу, оскільки дає змогу простежити вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на структуру майна підприємства. Особливого значення набуває аналіз у розрізі необоротних і оборотних активів, що дозволяє оцінити рівень капіталомісткості діяльності та ступінь мобільності ресурсів. Результати аналізу складу та структури активів ПрАТ «Кіровоградобленерго» за досліджуваний період наведено у табл. 2.3. Також графічне відображення на рис. 2.2, динаміки активів ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2025 роки підтверджує тенденцію до поступового скорочення необоротних активів та одночасного зростання оборотних активів.

Таблиця 2.3 – Динаміка складу активів ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2025 рр.

Показник	2022	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2022	Темп зміни, %
	роки					
Необоротні активи, тис. грн	2 693 006	2 553 383	2 521 285	2 525 127	-167 879	-6,2
Оборотні активи, тис. грн	169 917	271 368	230 905	316 414	+146 497	+86,2
Баланс, тис. грн (всього)	2 862 923	2 824 751	2 752 190	2 841 541	-21 382	-0,7

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2025 рр.

[31]

Аналіз динаміки активів ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2025 роки свідчить про збереження домінуючої ролі необоротних активів у структурі майна підприємства, що є характерною ознакою електроенергетичної галузі. Водночас

упродовж досліджуваного періоду спостерігається їх поступове скорочення, яке у 2025 році частково стабілізується.

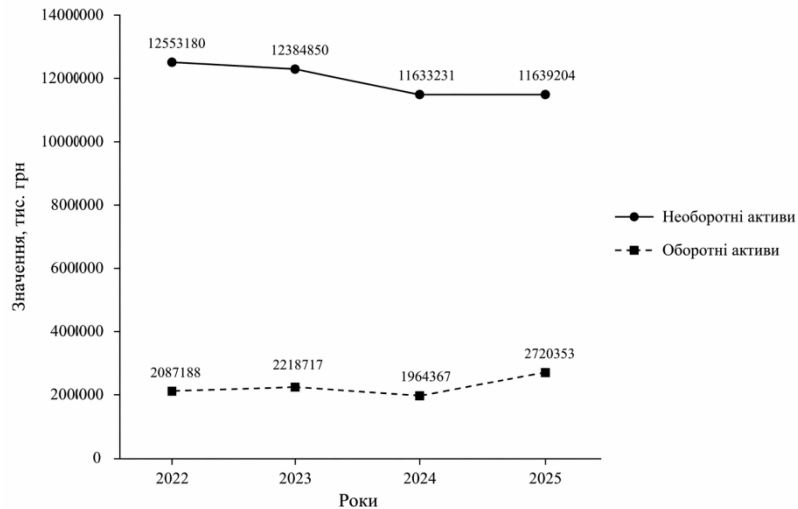


Рисунок 2.2 – Структура активів ПрАТ «Кіровоградобленерго» у досліджуваний період 2022-2025 рр.

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2025 рр. [31]

Зменшення обсягу необоротних активів у порівнянні з 2022 роком на 167 879 тис. грн обумовлено фізичним і моральним зносом основних засобів, а також впливом зовнішніх факторів, зокрема пошкодженням енергетичної інфраструктури в умовах воєнного стану та обмеженням інвестиційних процесів.

На відміну від необоротних активів, оборотні активи демонструють суттєве зростання – на 146 497 тис. грн, або понад 86%. Особливо помітне збільшення відбувається у 2025 році, що свідчить про підвищення ролі мобільних ресурсів у забезпеченні поточної діяльності підприємства. Така динаміка може бути пов'язана зі зростанням грошових коштів, дебіторської заборгованості та іншими змінами у структурі оборотних активів.

Загальна вартість активів підприємства у 2025 році майже досягла рівня 2022 року, що свідчить про поступову адаптацію підприємства до складних умов функціонування, а зміна структури активів у бік зростання частки оборотних ресурсів відображає трансформацію фінансової політики підприємства та прагнення забезпечити стабільність поточної діяльності.

Отже, можна зробити висновок про структурні зміни у майновому потенціалі підприємства, зумовлені впливом зовнішніх викликів, що потребує підвищення ефективності управління активами та оптимізації їх структури. Особливо помітне збільшення оборотних ресурсів у 2025 році, що свідчить про зміну структури активів підприємства у бік підвищення їх мобільності.

Для більш повної оцінки фінансового стану підприємства доцільно проаналізувати джерела формування його активів, що відображаються у пасиві балансу. Дослідження структури пасиву дозволяє визначити співвідношення власного та позикового капіталу, оцінити рівень фінансової незалежності підприємства та виявити тенденції зміни джерел фінансування.

Аналіз складу та структури пасиву ПрАТ «Кіровоградобленерго» здійснюється за 2022–2025 роки на основі даних фінансової звітності, що дає змогу простежити динаміку змін у формуванні капіталу підприємства та оцінити його фінансову стійкість. Результати аналізу наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Динаміка складу пасиву ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2025 рр.

Показник	2022	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2022	Темп зміни, %
	роки					
Власний капітал, тис. грн	2 265 622	2 008 335	1 679 852	1 635 634	-629 988	-27,8
Довгострокові зобов'язання, тис. грн	185 947	178 346	174 239	174 999	-10 948	-5,9
Поточні зобов'язання, тис. грн	411 354	638 070	898 099	1 030 908	+619 554	+150,6
Баланс, тис. грн (всього)	2 862 923	2 824 751	2 752 190	2 841 541	-21 382	-0,7

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2025 рр.

[31]

Аналіз динаміки пасиву ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2025 роки свідчить про суттєву трансформацію структури джерел фінансування підприємства в умовах нестабільності. Упродовж досліджуваного періоду відбувається значне скорочення власного капіталу – на 629 988 тис. грн, що обумовлено зменшенням капіталу у дооцінках та коливаннями фінансового результату.

Довгострокові зобов'язання характеризуються відносною стабільністю із незначним скороченням, що свідчить про обмежене використання довгострокових позикових ресурсів у фінансуванні діяльності підприємства.

Водночас поточні зобов'язання демонструють стрімке зростання – більш ніж у 2,5 рази, що є найбільш суттєвою зміною у структурі пасиву. Така динаміка свідчить про значне посилення залежності підприємства від короткострокових джерел фінансування, зокрема кредиторської заборгованості, що пов'язано з ускладненням розрахунків та впливом кризових факторів.

У цілому структура пасиву зазнала істотних змін: частка власного капіталу зменшилася, тоді як роль поточних зобов'язань значно зросла, що показує на зниження рівня фінансової стійкості підприємства та підвищення фінансових ризиків у досліджуваному періоді.

Подальше дослідження фінансового стану підприємства передбачає оцінку результативності його діяльності, що дозволяє визначити ефективність використання наявних ресурсів. У цьому контексті доцільно проаналізувати динаміку основних показників фінансових результатів, зокрема доходів, витрат і фінансового результату.

Аналіз зазначених показників дає змогу простежити зміни у формуванні прибутку підприємства, оцінити рівень його господарської ефективності та виявити ключові тенденції розвитку у досліджуваному періоді. Результати аналізу фінансових результатів ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2025 роки наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Динаміка фінансових результатів ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2025 рр.

Показник	2022	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2022
	роки				
Чистий дохід, тис. грн	1 998 186	2 165 986	2 539 330	3 330 913	+1 332 727
Собівартість, тис. грн	1 874 169	2 280 576	2 800 563	3 224 730	+1 350 561
Валовий результат, тис. грн	+124 017	-114 590	-261 233	+106 183	-17 834
Операційний результат, тис. грн	+39 195	-263 636	-333 892	-48 318	-87 513
Чистий фінансовий результат, тис. грн	+30 866	-258 227	-328 483	-43 333	-74 199

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2025 рр. [31]

Аналіз фінансових результатів ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2025 роки свідчить про суттєві зміни у результативності діяльності підприємства. Так, обсяг чистого доходу зріс з 1 998 186 тис. грн у 2022 році до 3 330 913 тис. грн у 2025 році, тобто на 1 332 727 тис. грн, або на 66,7%. Найбільш інтенсивне зростання відбулося у 2024–2025 роках.

Собівартість реалізованої продукції також зросла з 1 874 169 тис. грн у 2022 році до 3 224 730 тис. грн у 2025 році, що становить приріст на 1 350 561 тис. грн, або 72,1%. При цьому темпи зростання собівартості у цілому перевищують темпи зростання доходу, що негативно впливає на формування фінансового результату.

Валовий результат у 2022 році був позитивним і становив 124 017 тис. грн, однак уже у 2023 році сформувався валовий збиток у розмірі 114 590 тис. грн, який у 2024 році поглибився до 261 233 тис. грн. У 2025 році ситуація покращилася, і підприємство отримало валовий прибуток у розмірі 106 183 тис. грн.

Операційний фінансовий результат у 2022 році був прибутковим (39 195 тис. грн), проте у 2023–2024 роках підприємство зазнавало значних операційних збитків – відповідно 263 636 тис. грн та 333 892 тис. грн. У 2025 році операційний збиток скоротився до 48 318 тис. грн, що свідчить про покращення операційної ефективності.

Чистий фінансовий результат також демонструє негативну динаміку: у 2022 році отримано прибуток у розмірі 30 866 тис. грн, тоді як у 2023–2024 роках сформовано збитки відповідно 258 227 тис. грн та 328 483 тис. грн. У 2025 році збиток зменшився до 43 333 тис. грн, що на 285 150 тис. грн менше порівняно з 2024 роком.

Таким чином, незважаючи на значне зростання обсягів діяльності, підприємство тривалий час залишається збитковим. Суттєве скорочення збитку у 2025 році та перехід до валового прибутку свідчать про поступове відновлення ефективності діяльності та наявність позитивних тенденцій розвитку.

Оцінка фінансового стану підприємства передбачає визначення рівня його платоспроможності, що характеризує здатність своєчасно виконувати поточні зобов'язання. З цією метою здійснюється аналіз ліквідності, який дозволяє оцінити забезпеченість поточних зобов'язань оборотними активами та визначити рівень фінансової рівноваги підприємства.

Розрахунок показників ліквідності здійснюється за такими алгоритмами:

коефіцієнт покриття визначається як відношення оборотних активів до поточних зобов'язань;

коефіцієнт швидкої ліквідності – як відношення оборотних активів за вирахуванням запасів до поточних зобов'язань;

коефіцієнт абсолютної ліквідності – як відношення грошових коштів та їх еквівалентів до поточних зобов'язань [28].

Таблиця 2.6 – Динаміка показників ліквідності ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2023–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	Норма
	роки			
Коефіцієнт покриття	0,43	0,26	0,31	>1
Швидка ліквідність	0,34	0,20	0,25	0,7–1
Абсолютна ліквідність	0,04	0,04	0,08	0,2–0,3

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2023–2025 рр. [31]

Аналізуючи розрахункові показники табл. 2.6 бачимо, що показники швидкої та абсолютної ліквідності також знаходяться на критично низькому рівні. Значення швидкої ліквідності коливається в межах 0,20–0,34 при нормативному рівні 0,7–1, що свідчить про недостатність найбільш ліквідних активів для покриття поточних зобов'язань. Абсолютна ліквідність є ще нижчою та становить 0,04–0,08 при нормативному значенні 0,2–0,3, що свідчить про вкрай обмежений обсяг грошових коштів у структурі оборотних активів.

Оцінка фінансового стану підприємства доповнюється аналізом фінансової стійкості, який дозволяє визначити рівень незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування та здатність забезпечувати стабільність своєї діяльності у довгостроковій перспективі.

Показники фінансової стійкості розраховуються наступним чином:

коефіцієнт автономії визначається як відношення власного капіталу до валюти балансу;

коефіцієнт фінансової стійкості – як відношення суми власного капіталу та довгострокових зобов'язань до валюти балансу;

коефіцієнт маневреності власного капіталу – як відношення власного оборотного капіталу до власного капіталу [28].

Таблиця 2.7 – Динаміка показників фінансової стійкості ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2023–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	Норма
	роки			
Коефіцієнт автономії	0,71	0,61	0,58	>0,5
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,77	0,67	0,64	>0,6
Коефіцієнт маневреності	-0,27	-0,50	-0,54	0,2–0,5

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2023–2025 рр.

Аналіз показників фінансової стійкості ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2023–2025 роки свідчить про зниження рівня фінансової незалежності підприємства. Так, коефіцієнт автономії зменшився з 0,71 у 2023 році до 0,58 у 2025 році, що свідчить про скорочення частки власного капіталу у структурі джерел фінансування. Коефіцієнт фінансової стійкості також має тенденцію до зниження – з 0,77 до 0,64, що вказує на поступове зменшення стабільних джерел фінансування. Незважаючи на це, значення показника перевищує нормативний рівень, що свідчить про відносну стабільність підприємства.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу має від'ємне значення протягом усього періоду (від -0,27 до -0,54), що свідчить про відсутність власного оборотного капіталу та залежність підприємства від позикових ресурсів у фінансуванні поточної діяльності.

Оцінка фінансових результатів діяльності підприємства потребує визначення рівня його прибутковості, що досягається шляхом аналізу показників рентабельності. Зазначені показники дозволяють оцінити ефективність використання ресурсів та визначити здатність підприємства генерувати

фінансовий результат. Показники рентабельності розраховуються наступним чином:

рентабельність діяльності визначається як відношення чистого фінансового результату до чистого доходу;

рентабельність активів (ROA) – як відношення чистого фінансового результату до валюти балансу;

рентабельність власного капіталу (ROE) – як відношення чистого фінансового результату до власного капіталу.

Таблиця 2.8 – Динаміка показників рентабельності ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2023–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	Орієнтовне значення
	роки			
Рентабельність діяльності	-11,9	-12,9	-1,3	>0%
Рентабельність активів	-9,1	-11,9	-1,5	>0%
Рентабельність власного капіталу	-12,9	-19,6	-2,6	>0%

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2023–2025 рр.

Аналіз показників рентабельності ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2023–2025 роки відображає низький рівень ефективності використання ресурсів підприємства у досліджуваному періоді. Від’ємні значення показників свідчать про формування збиткового фінансового результату, що негативно впливає на загальну результативність діяльності. Зокрема, рентабельність діяльності у 2023 році становила -11,9%, у 2024 році знизилась до -12,9%, що вказує на поглиблення збитковості. Водночас у 2025 році показник зріс до -1,3%, що свідчить про суттєве покращення фінансових результатів та скорочення рівня збитковості.

Аналогічна тенденція простежується і щодо рентабельності активів: зниження з -9,1% у 2023 році до -11,9% у 2024 році змінюється зростанням до -1,5% у 2025 році, що характеризує підвищення ефективності використання майнового потенціалу підприємства.

Рентабельність власного капіталу також демонструє значні коливання: у

2024 році показник досяг найнижчого значення (-19,6%), після чого у 2025 році покращився до -2,6%, що свідчить про поступове відновлення ефективності використання власних фінансових ресурсів.

Однак, незважаючи на збереження від'ємних значень показників рентабельності, у 2025 році спостерігається чітка позитивна тенденція до підвищення ефективності діяльності підприємства.

Як показав аналіз, фінансовий стан ПрАТ «Кіровоградобленерго» характеризується наявністю проблем у сфері платоспроможності та ефективності діяльності, разом з тим спостерігаються позитивні тенденції, що створюють передумови для подальшого розвитку підприємства.

2.3. Оцінка розвитку ПрАТ «Кіровоградобленерго» в умовах трансформації енергетичного ринку

Розвиток ПрАТ «Кіровоградобленерго» у 2022–2025 роках характеризується суперечливими тенденціями, що поєднують як позитивні зрушення, так і наявність суттєвих проблем. З одного боку, спостерігається зростання обсягів діяльності, що проявляється у збільшенні доходу та поступовому покращенні фінансових результатів. З іншого боку, діяльність підприємства супроводжується зниженням фінансової стійкості та зростанням залежності від позикових ресурсів.

Суттєвий вплив на розвиток підприємства мають зовнішні фактори, зокрема трансформація енергетичного ринку та умови нестабільності, що обумовлюють зміну підходів до управління діяльністю та використання ресурсів. У таких умовах розвиток підприємства має адаптаційний характер і спрямований на підтримання стабільності функціонування (див табл. 2.9).

Наведені результати таблиці 2.9, дозволяють більш комплексно оцінити розвиток підприємства, враховуючи не лише основні тенденції, але й їх вплив на діяльність. Поєднання позитивних змін із наявністю системних проблем свідчить про необхідність подальшої адаптації підприємства до умов

функціонування енергетичного ринку.

Таблиця 2.9 – Узагальнена оцінка розвитку ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2025 рр.

Напрямок оцінки	Характеристика	Вплив на ПрАТ «Кіровоградобленерго»
Загальна тенденція розвитку	Розвиток має суперечливий характер та поєднує позитивні зрушення і проблеми	Формується нестійка динаміка розвитку та необхідність адаптації до змін
Динаміка діяльності	Зростання обсягів діяльності, збільшення доходу та покращення фінансових результатів	Підвищення масштабів діяльності та поступове відновлення ефективності
Фінансовий стан	Зниження фінансової стійкості та зростання залежності від позикових ресурсів	Підвищення фінансових ризиків та зниження рівня незалежності
Вплив зовнішнього середовища	Трансформація енергетичного ринку та нестабільність	Ускладнення умов функціонування та необхідність змін в управлінні
Характер розвитку	Розвиток має адаптаційний характер	Орієнтація на підтримання стабільності діяльності в умовах ризиків

Джерело: складено автором на основі результатів аналізу фінансово-економічної діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2025 рр. [38]

Оцінка розвитку підприємства може здійснюватися на основі аналізу динаміки ключових фінансово-економічних показників, зокрема обсягів діяльності, активів та фінансових результатів, що дозволяє визначити тенденції змін та ефективність функціонування.

Таблиця 2.10 – Динаміка показників розвитку ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2023–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	Темп зростання 2025/2023, %
	роки			
Чистий дохід, тис. грн	2 165 986	2 539 330	3 330 913	153,8
Активи, тис. грн	2 824 751	2 752 190	2 841 541	100,6
Власний капітал, тис. грн	2 008 335	1 679 852	1 635 634	81,4
Чистий фінансовий результат, тис. грн	-258 227	-328 483	-43 333	—

Джерело: розраховано автором на основі форм №1 та №2 фінансової звітності ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2023–2025 рр.

Наведені вище дані свідчать про нерівномірний характер розвитку ПрАТ «Кіровоградобленерго». Так, обсяг чистого доходу у 2025 році зріс на 53,8% порівняно з 2023 роком, що вказує на розширення масштабів діяльності підприємства. Динаміка активів є нестабільною: у 2025 році їх обсяг лише незначно перевищує рівень 2023 року (+0,6%), що свідчить про відсутність

суттєвого розширення майнового потенціалу.

Негативною тенденцією є скорочення власного капіталу на 18,6%, що вказує на зниження фінансової стійкості підприємства. Чистий фінансовий результат залишається від'ємним, однак у 2025 році спостерігається суттєве скорочення збитку, що свідчить про покращення ефективності діяльності. Тобто, підприємство забезпечує нарощення обсягів діяльності, але одночасне зниження фінансової стійкості зумовлює необхідність удосконалення системи використання ресурсів.

Для узагальнення результатів проведеного аналізу та систематизації факторів, що впливають на розвиток ПрАТ «Кіровоградобленерго», доцільно застосувати SWOT-аналіз (табл. 2.11). Використання даного методу дозволяє поєднати оцінку внутрішнього стану підприємства з характеристикою зовнішнього середовища та визначити ключові аспекти його функціонування в умовах трансформації енергетичного ринку.

Таблиця 2.11 – SWOT-аналіз розвитку ПрАТ «Кіровоградобленерго» в умовах трансформації енергетичного ринку

СИЛЬНІ СТОРОНИ (S)	СЛАБКІ СТОРОНИ (W)
Розгалужена електромережева інфраструктура та покриття регіону	Високий рівень фізичного та морального зносу основних засобів
Стабільний попит на послуги розподілу електроенергії	Низький рівень ліквідності та платоспроможності
Монопольне становище у сфері розподілу електроенергії	Від'ємні показники фінансових результатів та рентабельності
Досвід функціонування в умовах реформування ринку	Обмежені можливості фінансування модернізації
Стратегічне значення для енергетичної безпеки регіону	Висока залежність від тарифного регулювання
Географічна закріпленість та відсутність прямої конкуренції у сегменті розподілу	Дефіцит кваліфікованих кадрів та відтік спеціалістів за кордон
МОЖЛИВОСТІ (O)	ЗАГРОЗИ (T)
Інтеграція до європейської енергосистеми (ENTSO-E)	Воєнні дії та ризик пошкодження енергетичної інфраструктури
Залучення інвестицій у модернізацію електромереж	Зростання витрат на відновлення та обслуговування мереж
Цифровізація процесів управління та обліку	Обмеження тарифної політики та державного регулювання
Підвищення вимог до якості енергопостачання	Фінансова нестабільність та інфляційні процеси
Розвиток смарт-мереж та енергоефективних технологій	Зниження платоспроможності споживачів
Подальше реформування енергетичного ринку	Посилення регуляторного тиску

Джерело: узагальнено автором на основі результатів аналізу діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2025 рр.

Результати SWOT-аналізу дозволяють комплексно оцінити стан та перспективи розвитку ПрАТ «Кіровоградобленерго» в умовах трансформації енергетичного ринку. Виявлені сильні сторони підприємства формують основу його стабільного функціонування, зокрема завдяки стратегічному значенню галузі, наявності розвиненої інфраструктури та стабільного попиту на послуги з розподілу електроенергії. Така сукупність факторів забезпечує відносну стійкість діяльності навіть в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Разом з тим внутрішні слабкі сторони суттєво обмежують можливості розвитку підприємства. Високий рівень зношеності основних засобів, низька ліквідність, від'ємні показники рентабельності та зростання залежності від позикових ресурсів свідчать про наявність системних фінансово-економічних проблем. Додатковим стримуючим фактором виступає дефіцит кваліфікованого персоналу, що ускладнює забезпечення стабільного функціонування та реалізацію процесів модернізації.

Аналіз зовнішнього середовища свідчить про наявність як можливостей, так і значних загроз. Перспективи розвитку пов'язані з інтеграцією до європейського енергетичного простору, впровадженням сучасних технологій та можливістю залучення інвестицій. Реалізація зазначених можливостей обмежується впливом воєнних дій, зростанням витрат на відновлення інфраструктури, тарифними обмеженнями та загальною економічною нестабільністю.

Отже, результати SWOT-аналізу свідчать, що розвиток ПрАТ «Кіровоградобленерго» відбувається в умовах поєднання внутрішнього потенціалу та значних обмежень. Зазначене обумовлює необхідність підвищення ефективності діяльності підприємства, зміцнення його фінансового стану та адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

Проведений аналіз діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго» свідчить, що функціонування підприємства у досліджуваному періоді відбувається в умовах складного поєднання позитивних змін та наявності системних

обмежень. Зростання обсягів діяльності та поступове покращення фінансових результатів супроводжується зниженням рівня ліквідності, фінансової стійкості та ефективності використання ресурсів. Значний вплив на розвиток підприємства справляють як внутрішні фактори, зокрема технічний стан основних засобів, так і зовнішні умови функціонування, пов'язані з трансформацією енергетичного ринку та нестабільністю економічного середовища. У цілому отримані результати свідчать про необхідність подальшого підвищення ефективності діяльності підприємства та адаптації до сучасних умов функціонування.

РОЗДІЛ 3.
3. УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА
ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИКИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ
ЕНЕРГЕТИЧНОГО РИНКУ

3.1. Напрями підвищення ефективності розвитку підприємства електроенергетики в сучасних умовах

Результати проведеного аналізу у другому розділі засвідчили, що діяльність ПрАТ «Кіровоградобленерго» характеризується наявністю як позитивних тенденцій, так і суттєвих проблемних аспектів, які стримують його розвиток. Зокрема, встановлено високий рівень зношеності електромережевої інфраструктури, низьку ліквідність, збитковість діяльності та зростання залежності від позикових ресурсів.

Виявлені проблеми посилюються впливом зовнішніх факторів, зокрема трансформацією енергетичного ринку та функціонуванням підприємства в умовах воєнного стану, що призводить до пошкодження інфраструктури, зростання витрат на її відновлення та ускладнення забезпечення стабільного електропостачання.

За таких умов подальший розвиток підприємства потребує переходу від підтримання функціонування до впровадження інноваційних рішень, спрямованих на підвищення ефективності використання ресурсів, модернізацію інфраструктури та забезпечення стійкості діяльності.

У зв'язку з цим виникає необхідність визначення пріоритетних напрямів підвищення ефективності інноваційного розвитку ПрАТ «Кіровоградобленерго», реалізація яких дозволить мінімізувати наявні проблеми та забезпечити адаптацію підприємства до сучасних умов функціонування (табл. 3.1).

Наведені у таблиці напрями інноваційного розвитку мають прикладний характер і можуть бути реалізовані з урахуванням специфіки діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго» та територіальних особливостей регіону.

Технічна модернізація електромереж передбачає поетапну заміну зношених ділянок мереж, оновлення трансформаторного обладнання та реконструкцію підстанцій, що є найбільш критичними з точки зору надійності електропостачання. Реалізація зазначених заходів доцільна насамперед у районах із найбільшою протяжністю мереж та високим рівнем втрат електроенергії.

Таблиця 3.1 – Взаємозв'язок проблем діяльності та напрямів інноваційного розвитку ПрАТ «Кіровоградобленерго»

Виявлена проблема	Причина	Регіональна специфіка (Кіровоградська обл.)	Напрямок інноваційного розвитку
Високий рівень зношеності електромереж	Тривала експлуатація обладнання	Значна протяжність мереж у сільській місцевості	Технічна модернізація та реконструкція мереж
Значні технологічні втрати електроенергії	Застарілі технології передачі	Віддаленість споживачів та нерівномірне навантаження	Впровадження енергоефективних технологій
Низька ліквідність підприємства	Високі витрати на обслуговування мереж	Велика кількість малих споживачів у сільських районах	Оптимізація витрат та цифровізація управління
Збитковість діяльності	Неефективне використання ресурсів	Низька платоспроможність окремих груп споживачів	Впровадження інноваційних управлінських підходів
Вразливість централізованої енергосистеми	Воєнні дії та пошкодження інфраструктури	Децентралізоване розміщення споживачів і об'єктів	Розвиток альтернативних та локальних джерел електроенергії
Нерівномірність енергоспоживання	Переважає аграрного сектору	Сезонні пікові навантаження	Впровадження систем управління навантаженням

Джерело: запропоновано автором

Впровадження енергоефективних технологій може здійснюватися шляхом встановлення сучасних систем обліку електроенергії, автоматизованого контролю навантаження та використання цифрових рішень для моніторингу стану мереж. Застосування зазначених підходів сприяє зниженню технологічних втрат і підвищенню ефективності управління ресурсами.

Особливо актуальним є розвиток альтернативних та децентралізованих джерел електроенергії. Умови Кіровоградської області, зокрема наявність значної кількості відкритих територій та високий рівень сонячної активності, створюють передумови для впровадження локальних сонячних електростанцій, у тому числі для забезпечення потреб територіальних громад

та об'єктів критичної інфраструктури. Зазначене дозволяє зменшити залежність від централізованої системи електропостачання та підвищити енергетичну стійкість регіону.

Оптимізація витрат та підвищення ефективності управління може бути реалізована через впровадження цифрових систем управління, що забезпечують оперативний контроль фінансових і виробничих процесів. Застосування таких рішень підвищує прозорість діяльності та сприяє скороченню непродуктивних витрат.

На нашу думку, практична реалізація запропонованих напрямів інноваційного розвитку передбачає поетапне впровадження технічних, організаційних та цифрових рішень, адаптованих до умов функціонування підприємства, що забезпечить підвищення ефективності діяльності та стійкості до зовнішніх викликів.

Оцінка практичної доцільності запропонованих напрямів інноваційного розвитку потребує кількісного обґрунтування очікуваних результатів їх реалізації. У зв'язку з цим доцільним є визначення прогнозного ефекту від впровадження заходів з урахуванням специфіки діяльності підприємства та умов воєнного стану. Зважаючи на обмеженість ресурсів та наявність зовнішніх ризиків, оцінка ефективності здійснюється із застосуванням сценарного підходу, який передбачає визначення можливих змін ключових показників діяльності підприємства (див. табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Прогноз ефективності впровадження інноваційних заходів на ПрАТ «Кіровоградобленерго»

Показник	Базовий рівень (2025 р.)	Прогноз (реалістичний)	Відхилення
Технологічні втрати електроенергії	100%	95–97%	-3–5%
Витрати підприємства	100%	93–97%	-3–7%
Чистий фінансовий результат, тис. грн	-43 333	-15 000 – -10 000	+28 000 – +33 000
Рентабельність діяльності	-1,3%	-0,5% – 0%	покращення

Джерело: розраховано та узагальнено автором [31]

Визначення прогнозової ефективності впровадження інноваційних

заходів базується на застосуванні сценарного підходу, що дозволяє оцінити можливі зміни основних показників діяльності підприємства під впливом запропонованих заходів. Зниження технологічних втрат електроенергії визначено на рівні 3–5% виходячи з можливостей впровадження енергоефективних технологій, модернізації електромереж та використання альтернативних джерел електроенергії. Вказаний показник має реалістичний характер з урахуванням умов функціонування підприємства у період воєнного стану.

Скорочення витрат підприємства розраховано на рівні 3–7%, що обумовлено зменшенням технологічних втрат, оптимізацією витрат на обслуговування мереж та впровадженням цифрових систем управління.

Прогнозний чистий фінансовий результат визначено шляхом коригування базового показника 2025 року (-43 333 тис. грн) на величину очікуваного скорочення витрат. Зокрема, при зниженні витрат на 3–7% очікуване покращення фінансового результату становить орієнтовно 28 000–33 000 тис. грн, що дозволяє зменшити рівень збитковості до -15 000 – -10 000 тис. грн.

Зміна рентабельності діяльності визначена пропорційно до покращення фінансового результату та розрахована як відношення прогнозного фінансового результату до обсягу доходу підприємства.

Запропоновані напрями інноваційного розвитку ПрАТ «Кіровоградобленерго» мають комплексний характер та охоплюють технічні, організаційні й управлінські аспекти діяльності підприємства. Реалізація зазначених заходів спрямована на вирішення ключових проблем, виявлених у процесі аналізу, зокрема зниження рівня зношеності інфраструктури, скорочення витрат та підвищення ефективності використання ресурсів.

Важливою складовою інноваційного розвитку є орієнтація на підвищення стійкості підприємства до зовнішніх викликів, зокрема в умовах воєнного стану, що передбачає впровадження децентралізованих рішень та альтернативних джерел електроенергії.

Отримані результати прогностної оцінки підтверджують доцільність впровадження запропонованих заходів, оскільки їх реалізація дозволяє зменшити рівень витрат, скоротити збитковість та підвищити загальну ефективність діяльності підприємства.

Разом з тим підвищення ефективності діяльності підприємства неможливе без впровадження сучасних цифрових технологій, що обумовлює необхідність їх інтеграції в систему управління.

3.2. Розвиток діяльності підприємства на основі впровадження інноваційних та цифрових рішень

Функціонування ПрАТ «Кіровоградобленерго» відбувається в умовах вираженої регіональної специфіки, що визначається переважанням аграрного сектору, значною часткою сільських територій та протяжністю електромереж у степовій зоні. Такі особливості обумовлюють нерівномірність енергоспоживання, сезонні пікові навантаження, а також підвищені витрати на обслуговування інфраструктури.

Зазначені умови ускладнюються впливом воєнних факторів, що призводять до пошкодження енергетичних об'єктів і потребують оперативного реагування з боку підприємства. За таких обставин традиційні підходи до управління виявляються недостатньо ефективними, що обумовлює необхідність впровадження цифрових технологій як інструменту підвищення надійності та керованості енергосистеми.

Впровадження цифрових рішень дозволяє забезпечити моніторинг стану електромереж у режимі реального часу, оптимізувати розподіл навантаження, а також підвищити ефективність управління фінансовими та виробничими процесами. Особливого значення цифровізація набуває в умовах територіальної розосередженості споживачів, що характерно для Кіровоградської області, оскільки забезпечує можливість дистанційного управління та швидкого реагування на зміни в роботі мереж.

Цифровізація управління ПрАТ «Кіровоградобленерго» зумовлена необхідністю підвищення ефективності функціонування підприємства в умовах трансформації енергетичного ринку та зростання рівня невизначеності зовнішнього середовища. Результати проведеного аналізу свідчать, що традиційні підходи до управління не забезпечують достатнього рівня оперативності та гнучкості, що обмежує можливості своєчасного реагування на зміни у функціонуванні енергосистеми.

Вказані обмеження посилюються регіональними особливостями діяльності підприємства, оскільки Кіровоградська область характеризується значною протяжністю електромереж, територіальною розосередженістю споживачів та вираженою сезонністю енергоспоживання, зумовленою аграрним характером економіки. За таких умов управління діяльністю підприємства потребує постійного контролю за станом мереж і рівнем навантаження. Узагальнення напрямів впровадження цифрових технологій у систему управління підприємством наведено на рисунку 3.2.

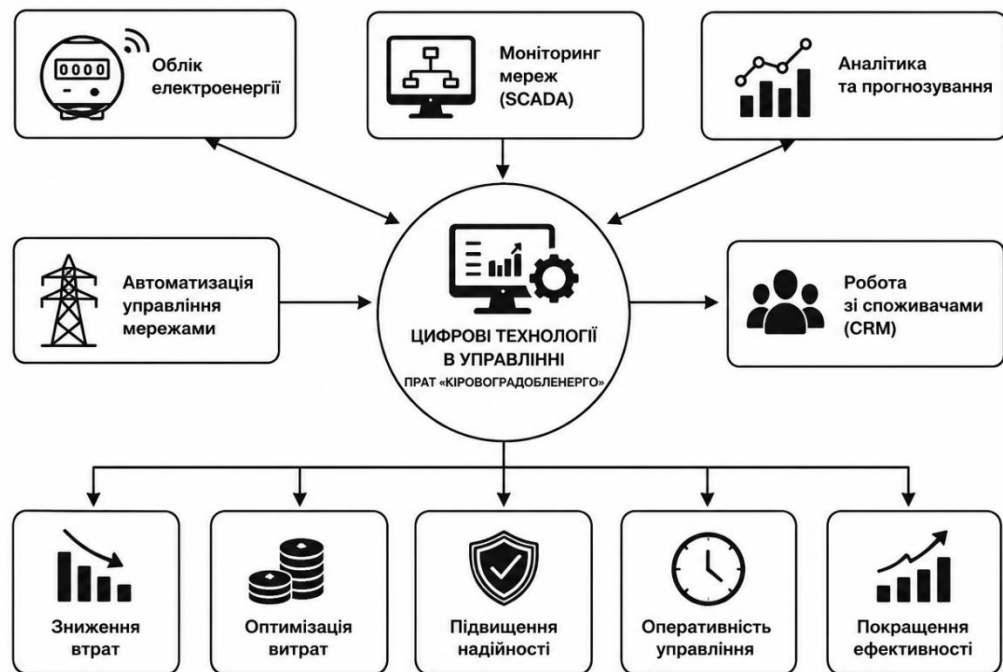


Рисунок 3.1 – Напрями впровадження цифрових технологій в систему управління ПрАТ «Кіровоградобленерго» з урахуванням регіональної специфіки

Джерело: згенеровано автором із використанням ШІ (ChatGPT, OpenAI GPT-5.5, 01.06.2026).

У зв'язку з цим виникає необхідність формування єдиного інформаційного середовища, яке забезпечує безперервний збір, обробку та аналіз даних щодо функціонування підприємства. Інтеграція цифрових технологій у систему управління дозволяє підвищити прозорість процесів, забезпечити оперативне виявлення відхилень та створити інформаційну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

На цій основі відбувається трансформація управління від реактивної моделі до проактивної, орієнтованої на попередження проблем. Застосування цифрових систем моніторингу та управління навантаженням дозволяє своєчасно виявляти ризики порушення електропостачання та мінімізувати їх наслідки.

Узагальнюючи, впровадження цифрових технологій формує нову модель управління діяльністю підприємства, що базується на використанні даних, швидкому реагуванні та адаптації до змін зовнішнього середовища.

Одним із ключових напрямів цифровізації управління ПрАТ «Кіровоградобленерго» є автоматизація обліку електроенергії та процесів управління електромережами. Реалізація зазначеного напрямку забезпечує підвищення точності обліку, оперативності управління та ефективності використання ресурсів підприємства.

Необхідність автоматизації обліку електроенергії обумовлена наявністю значних технологічних втрат, а також обмеженими можливостями контролю за процесами споживання електроенергії в умовах територіальної розосередженості споживачів. Для Кіровоградської області зазначена проблема посилюється значною часткою сільських територій та нерівномірністю навантаження, що ускладнює оперативний контроль за станом електромереж.

Впровадження автоматизованих систем обліку електроенергії (smart-metering) дозволяє забезпечити безперервний збір даних щодо споживання електроенергії, підвищити точність розрахунків та знизити рівень комерційних втрат. Використання таких систем створює можливість

дистанційного контролю за споживанням електроенергії, що є особливо актуальним для віддалених населених пунктів.

Паралельно з цим доцільним є впровадження систем моніторингу електромереж (SCADA), які забезпечують оперативне відстеження технічного стану мереж, виявлення аварійних ситуацій та управління навантаженням у режимі реального часу. Використання зазначених систем дозволяє підвищити надійність електропостачання та скоротити час ліквідації аварій.

Застосування автоматизованих систем управління електромережами сприяє переходу до більш ефективної моделі управління, що базується на використанні актуальних даних та оперативному прийнятті рішень, дозволяє оптимізувати розподіл електроенергії, зменшити втрати, підвищити ефективність функціонування підприємства тощо.

Таблиця 3.3 – Очікуваний ефект від впровадження автоматизованих систем обліку та управління електромережами

Показник	До впровадження	Після впровадження	Відхилення
Точність обліку	Середня	Висока	+
Рівень втрат електроенергії	100%	95–97%	-3–5%
Час реагування на аварії	Високий	Скорочений	-20–30%
Контроль споживання	Обмежений	Повний	+

Джерело: розроблено автором

Наведені дані у табл. 3.3 свідчать, що впровадження автоматизованих систем обліку та управління електромережами дозволяє суттєво підвищити ефективність діяльності підприємства. Зокрема, зниження рівня втрат електроенергії та скорочення часу реагування на аварійні ситуації забезпечують підвищення надійності електропостачання та оптимізацію витрат.

Наступним важливим напрямом цифровізації управління ПрАТ «Кіровоградобленерго» є впровадження систем цифрового управління навантаженням та аналітичного забезпечення діяльності підприємства. Реалізація зазначеного напрямку спрямована на підвищення ефективності

розподілу електроенергії, оптимізацію використання ресурсів та покращення якості управлінських рішень (рис.3.2)

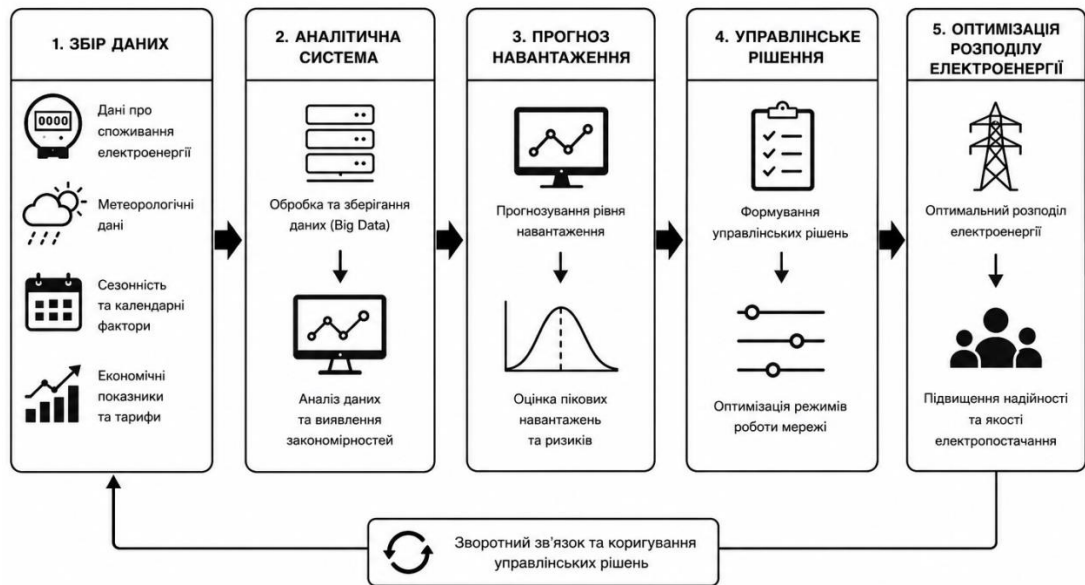


Рисунок 3.2 – Система цифрового управління навантаженням електромереж

Джерело: згенеровано автором із використанням ШІ (ChatGPT, OpenAI GPT-5.5, 04.07.2026).

Необхідність впровадження систем цифрового управління навантаженням обумовлена нерівномірністю енергоспоживання, що характерна для Кіровоградської області. Переважання аграрного сектору зумовлює сезонні коливання навантаження на електромережі, що призводить до їх перевантаження у пікові періоди та недостатнього використання у міжсезоння.

За відсутності ефективних інструментів управління навантаженням виникають дисбаланси у роботі енергосистеми, що призводить до зростання втрат електроенергії та зниження ефективності функціонування підприємства. У таких умовах доцільним є впровадження цифрових систем, що забезпечують прогнозування та оптимізацію навантаження.

Використання аналітичних платформ та технологій обробки даних (Big Data) дозволяє здійснювати прогнозування споживання електроенергії з урахуванням сезонних, погодних та економічних факторів. Дані особливості

створюють можливість більш точного планування розподілу електроенергії та підвищення ефективності використання енергетичних ресурсів.

Крім того, цифрові системи управління навантаженням дозволяють здійснювати оперативне балансування енергосистеми, що сприяє зниженню пікових навантажень та забезпеченню стабільності функціонування електромереж.

Узагальнюючи викладене, впровадження цифрових технологій у діяльність ПрАТ «Кіровоградобленерго» спрямоване на підвищення керованості підприємства та удосконалення процесів прийняття управлінських рішень. Використання сучасних інформаційних і аналітичних інструментів забезпечує своєчасне виявлення відхилень у роботі енергосистеми, підвищує точність планування та сприяє більш ефективному розподілу ресурсів.

Необхідність цифровізації суттєво посилюється в умовах воєнного стану, що супроводжується пошкодженням енергетичної інфраструктури, зростанням ризиків порушення електропостачання та ускладненням процесів управління. За таких обставин використання цифрових систем дозволяє забезпечити оперативний контроль за станом електромереж, скоротити час реагування на аварійні ситуації та підвищити стійкість функціонування підприємства.

Врахування регіональних особливостей Кіровоградської області, зокрема територіальної розосередженості споживачів і сезонності енергоспоживання, додатково обумовлює доцільність впровадження цифрових рішень як інструменту підвищення ефективності діяльності. Застосування таких міркувань дозволяє забезпечити більш гнучке управління навантаженням та підвищити надійність електропостачання в умовах нестабільного середовища.

ВИСНОВКИ

У ході виконання дипломної роботи досліджено теоретичні та практичні аспекти розвитку підприємства електроенергетики в умовах трансформації енергетичного ринку та обґрунтовано напрями підвищення ефективності його діяльності на основі впровадження інноваційних і цифрових рішень.

У першому розділі узагальнено теоретичні підходи до визначення сутності розвитку підприємства в сучасних умовах, розкрито особливості функціонування підприємств електроенергетичної галузі та визначено вплив трансформаційних процесів на їх діяльність. Встановлено, що розвиток підприємства в сучасному середовищі пов'язаний із необхідністю адаптації до змін ринку, підвищення ефективності використання ресурсів та впровадження інновацій.

У другому розділі здійснено комплексний аналіз діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго». За результатами дослідження встановлено, що підприємство функціонує в умовах поєднання позитивних і негативних тенденцій. Зокрема, спостерігається зростання обсягів діяльності, що проявляється у збільшенні доходу від реалізації продукції, проте фінансові результати залишаються від'ємними, що свідчить про наявність збитковості.

Аналіз фінансового стану показав зниження рівня ліквідності, недостатню фінансову стійкість та залежність від позикових ресурсів. Водночас встановлено, що діяльність підприємства характеризується значною капіталомісткістю та високим рівнем зношеності основних засобів, що обмежує можливості ефективного функціонування.

Окрему увагу приділено впливу регіональних факторів, зокрема особливостей Кіровоградської області, що характеризується значною часткою сільських територій, протяжністю електромереж та аграрною спрямованістю економіки. Вказані умови формують нерівномірність

енергоспоживання та ускладнюють процес управління діяльністю підприємства.

Результати SWOT-аналізу підтвердили наявність сильних сторін підприємства, пов'язаних зі стратегічним значенням галузі, а також суттєвих слабких сторін, зокрема технічної зношеності інфраструктури та низької ефективності діяльності. При цьому визначено можливості розвитку, пов'язані з впровадженням інновацій і цифрових технологій, а також загрози, обумовлені нестабільністю зовнішнього середовища.

У третьому розділі обґрунтовано напрями підвищення ефективності діяльності підприємства. Запропоновано комплекс заходів інноваційного розвитку, що включає модернізацію електромереж, впровадження енергоефективних технологій та розвиток альтернативних і децентралізованих джерел електроенергії. Зазначені заходи спрямовані на зниження технологічних втрат, оптимізацію витрат та підвищення надійності електропостачання.

Крім того, обґрунтовано необхідність впровадження цифрових технологій у систему управління підприємством, зокрема автоматизованих систем обліку електроенергії, систем моніторингу електромереж, аналітичних платформ та інструментів управління навантаженням. Встановлено, що цифровізація забезпечує підвищення оперативності управління, покращення якості прийняття рішень та ефективніше використання ресурсів.

Особливу увагу приділено оцінці прогностичної ефективності запропонованих заходів, за результатами якої визначено можливість зниження витрат підприємства, скорочення втрат електроенергії та зменшення рівня збитковості. Застосування сценарного підходу дозволило врахувати вплив воєнних умов функціонування та обґрунтувати реалістичність отриманих результатів.

Встановлено, що вплив воєнних факторів суттєво ускладнює діяльність підприємства, зокрема через пошкодження енергетичної інфраструктури,

зростання витрат та підвищення ризиків порушення електропостачання. У таких умовах впровадження інноваційних і цифрових рішень виступає необхідною умовою забезпечення стійкості та адаптивності підприємства.

Таким чином, результати проведеного дослідження підтверджують, що підвищення ефективності діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго» можливе за умови комплексного впровадження інноваційних та цифрових технологій, що забезпечують модернізацію інфраструктури, оптимізацію управління та адаптацію до сучасних умов функціонування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амоша О. І. Інноваційний розвиток промислових підприємств в умовах цифрової економіки. Економіка промисловості. 2020. № 2. С. 5–15. URL: https://econindustry.org/arhiv/html/2020/st_89_01.pdf.
2. Ансофф І. Стратегічне управління. Київ : Основи, 1999. 519 с.
3. Бланк І. О. Управління розвитком підприємства. Київ : Ніка-Центр, 2019. 496 с.
4. Блінов І., Денисюк С., Лежнюк П. та ін. Цифрова трансформація електроенергетики України: реалізація в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення : монографія. Київ : Інститут електродинаміки НАН України, 2025. URL: https://www.researchgate.net/publication/400868723_Cifrova_transformacia_elektroenergetiki_Ukraini_Realizacia_v_umovah_voenno_go_stanu_ta_povoennogo_vidnovlenna_Monografia.
5. Бойчик І. М. Економіка підприємства : підручник. Київ : Кондор-Видавництво, 2016. 378 с.
6. Бондаренко Л. О. Функціонування підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища. Економіка та держава. 2021. № 6. С. 88–92. URL: https://www.economy.in.ua/pdf/6_2021/17.pdf.
7. Буркинський Б. В., Денисюк С. П., Стогній Б. С. Енергетичний сектор України: перспективи розвитку та інноваційної трансформації : монографія. Київ : Інститут електродинаміки НАН України, 2021. 412 с.
8. Васюта В. Б. Особливості забезпечення зростання підприємств у сучасних умовах. Ефективна економіка. 2022. № 7. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/476>.
9. Геєць В. М. Інноваційний розвиток економіки України. Київ : НАН України, 2015. 304 с.
10. Гілс Ф. Економічний розвиток та інноваційні трансформації підприємств. Харків : Фактор, 2018. 318 с.

11. Грицуленко С. І. Потенціал і розвиток підприємства : навч. посіб. Одеса : ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2014. 99 с.
12. Друкер П. Інновації та підприємництво. Київ : Основи, 2014. 371 с.
13. Енергетична стратегія України на період до 2050 року : схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21.04.2023 № 373-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-enerhetychnoi-stratehii-ukrainy-na-period-do-2050-roku-373r-210423>.
14. Закон України «Про ринок електричної енергії» від 13.04.2017 № 2019-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2019-19>
15. Кодекс системи передачі. НКРЕКП. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
16. Кондратенко Н. В. Державне регулювання розвитку енергетичних підприємств в Україні. Економіка та суспільство. 2021. № 25. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal>.
17. Кононенко І. В. Управління розвитком підприємства : навч. посіб. Харків : НТУ «ХП», 2001. 134 с.
18. Ліцензійні умови провадження господарської діяльності у сфері електроенергетики: Постанова НКРЕКП. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
19. Маркард Дж. Теорія розвитку підприємства та стратегічних змін. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2017. 286 с.
20. Міністерство енергетики України. Офіційний сайт. URL: <https://mev.gov.ua>
21. НКРЕКП. Офіційний сайт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг. URL: <https://www.nerc.gov.ua>
22. Носач І. В., Мельник А. О. Управління розвитком підприємства в умовах цифрової трансформації. Підприємництво та інновації. 2023. № 27. С. 45–50. URL: <https://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/558>.
23. Офіційний сайт ПрАТ «Кіровоградобленерго». URL: <https://www.koe.vsei.ua>

24. Паламарчук Д. М. Ефективність функціонування підприємств у сучасних умовах господарювання. Інфраструктура ринку. 2020. № 42. С. 214–219. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/42_2020_ukr/39.pdf.
25. Портер М. Конкурентна стратегія: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. Київ : Наш Формат, 2020. 424 с.
26. Про електроенергетику : Закон України від 16.10.1997 № 575/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/575/97-%D0%B2%D1%80#Text>.
27. Про ринок електричної енергії : Закон України від 13.04.2017 № 2019-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2019-19#Text>.
28. Савицька А. В. Економіка підприємства : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2020. 312 с.
29. Сніжко С. В., Великих К. О. Менеджмент у паливно-енергетичному комплексі : навч. посіб. Харків : ХНАМГ, 2009. 344 с. URL: https://eprints.kname.edu.ua/14380/1/2009_%D0%BF%D0%B5%D1%87.BOOK_2212_225x175.pdf.
30. Сухін Є. І. Економіка та організація діяльності підприємств енергетики : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 276 с.
31. Фінансова звітність ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2025 роки. URL: <https://clarity-project.info/smida/23226362>
32. Храпко О. А. Особливості функціонування підприємств енергетичної сфери в контексті цілей сталого розвитку. Журнал стратегічних економічних досліджень. 2023. № 4 (15). URL: https://www.researchgate.net/publication/376949342_OCOBLIVOSTI_FUNKCIONUVANNA_PIDPRIEMSTV_ENERGETICNOI_SFERI_V_KONTEKSTI_CILEJ_STALOGO_ROZVITKU.
33. Цендровський Р. Стратегічний розвиток підприємства в умовах глобалізації. Тернопіль : Економічна думка, 2019. 274 с.
34. Черніков Д. О. Управління економічним зростанням підприємства. Економічний простір. 2021. № 168. С. 112–117. URL: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/819>.
35. Шандова Н. В., Касьянова Н. В. Управління розвитком

промислових підприємств. Проблеми економіки. 2020. № 1. С. 214–226. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2020-1_0-pages-214_226.pdf.

36. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку. Київ : Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2011. 242 с.

37. ENTSO-E (European Network of Transmission System Operators for Electricity). Офіційний сайт. URL: <https://www.entsoe.eu>

38. IBI-Rating. Кредитний рейтинг ПрАТ «Кіровоградобленерго»: аналітичний огляд. URL: <https://ibi.com.ua/UK/press-release/5823-ibi-rating-pidtverdilo-kreditni-rejtingi-prat-kirovogradoblenergo-ta-jogo-obligacij.html>

39. OpenDataBot. Дані про фінансову звітність ПрАТ «Кіровоградобленерго». URL: <https://opendatabot.ua>

ДОДАТКИ