

*Н. С. Прокопенко,
д. е. н., професор, професор кафедри економіки, фінансів та обліку,
ПВНЗ "Європейський університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6753-8831>
Н. М. Котвицька,
д. е. н., доцент кафедри економіки, фінансів та обліку,
ПВНЗ "Європейський університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0864-1470>
С. В. Шарова,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, фінансів та обліку,
ПВНЗ "Європейський університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7687-2081>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.4.26

ПРОЕКТНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ: ІНСТИТУЦІЙНЕ СТИМУЛЮВАННЯ

*N. Prokopenko,
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Economics Finance and Accounting, Private Higher Education Institution "European University"
N. Kotvytska,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics, Finance and Accounting,
Private Higher Education Institution "European University"
S. Sharova,
PhD in Economics,
Associate Professor of the Department of Economics, Finance and Accounting,
Private Higher Education Institution "European University"*

PROJECT MANAGEMENT OF ENERGY INDUSTRY ENTERPRISES: INSTITUTIONAL STIMULATION

Означено чинники, що спонукають до застосування інституційного стимулювання проектно-го управління підприємствами енергетичної галузі. Запропоновано для висвітлення концептуальних засад інституціонального стимулювання розвитку підприємств енергетичної галузі розглядати за трьома категоріями: пряма підтримка (ПП), що передбачає концентрацію зусиль на конкретну діяльність, спрямовану на цільову групу та аналіз потреб цієї цільової групи; зміцнення організації (ЗО) — це коли основний фокус спрямований на проект (або підприємство), збільшення його потенціалу з використанням організаційного аналізу; інституційне стимулювання (ІС) зосереджено на поліпшенні співпраці, посиленні можливостей установи щодо "інтегрування" у зовнішнє середовище. Узагальнено, що на початкових етапах процесу інституціонального стимулювання розвитку підприємств енергетичної галузі варто здійснити діагностику. Обґрунтовано необхідність побудови інституціограми, що передбачає включення низки елементів, а саме: учасники процесу (формальні та неформальні організації, інститути та фізичні особи, які мають вплив на конкретні процеси в середовищі розвитку підприємства); взаємовідносини між учасниками групи; інтенсивність відносин; адекватність взаємовідносин.

The factors that encourage the use of institutional stimulation of project management by energy industry enterprises are identified: increased attention to the sustainability of growth, which is due to dissatisfaction with the results of projects; growing interest in building local development potential; rapid changes in the external environment; Professionalization of management (the success of a development project is determined not so much by the technical perfection of its development, but by the organizational structure and management skills possessed by employees).

It is proposed to highlight the conceptual principles of institutional stimulation of the development of energy industry enterprises to consider them in three categories: direct support (PS), which involves concentrating efforts on specific activities aimed at the target group and analysing the needs of this target group; strengthening the organization (OS) — this is when the main focus is on the project (or enterprise), increasing its potential using organizational analysis; institutional stimulation (IS) is focused on improving cooperation, strengthening the institution's capabilities to "integrate" into the external environment.

The need to build an institutional diagram is justified, which involves the inclusion of a number of elements, namely: participants in the process (formal and informal organizations, institutions and individuals who have an impact on specific processes in the enterprise development environment); relationships between group participants; intensity of relationships; adequacy of relationships.

It is motivated that the next step after visualizing the institutional environment of the enterprise is its scanning, which makes it possible to identify such problematic aspects of the external environment as: the threat of insufficient resources (for projects financed with budget funds); risks in personnel management (inability to hire the necessary personnel, due to the fact that the management policy does not meet the needs for project implementation); inefficiency in technology transfer and difficulties in creating and maintaining institutional capacity at the required level; growing prices for resources and equipment; trade restrictions that complicate the economic development of target groups; lack of material and financial resources due to general economic problems; lack of services provided by the financial sector for target groups with low incomes, which makes it impossible for these target groups to make investments in the project; tax policy and state regulation that affect a particular type of economic activity.

*Ключові слова: проєктне управління підприємствами, енергетична галузь; розвиток підприємств.
Key words: project management of enterprises, energy industry; enterprise development.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Військовий стан в країні, постійна атака з боку ворога на підприємства енергетичної галузі потребують кардинально нових вимог до їх функціонування через знищення співробітників, обладнання, через нестачу робочих кадрів і управлінців тощо.

У таких умовах актуальним є вирішення питання удосконалення проєктного управління підприємств енергетично галузі і, особливо, при застосуванні інституційного стимулювання. Це включає означення підходів до модифікації даного виду управління, з метою виходу з кризового становища.

Це обумовлює актуальність дослідження інституційного стимулювання проєктного управління під-

приємств енергетичної галузі для впровадження в практичну діяльність підприємств, що розглядаються.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Сучасний стан, проблематику та перспективи проєктного управління підприємствами енергетичної галузі досліджували такі вітчизняні вчені, як: Барна С. [1], Полозова Т., Міщенко В., Стороженко О., Пересада О., Геселева Н. [2], Брич Б., Артемчук Т. [3], Єпіфанова І., Дзядикевич Ю., Брич В., Джеджула В., Гевко Р., Гевко Б., Любезна І. [4], Климчук М.М., Ільїна Т.А., Шовківська В.В., Климчук С.А. [5], Коваленко Н.В. [6], Миколюк О. [7], Мних О.Б., Савченко О.К. [8], Овсієнко О.В. [9], Світлична В. Ю. [10] та інші науковці. Аналіз наукових доробок свідчить про потребу пошуку оптимальних на-

прямків для дієвого проектного управління підприємствами енергетичної галузі шляхом застосування інституційного стимулювання.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є узагальнення характерних ознак проектного управління підприємств енергетичної галузі та застосування інституційного стимулювання для ефективного результату даного процесу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Інституційне стимулювання при плануванні і реалізації проектів у галузі енергетики наразі займає одне з важливих місць. Спонукають до цього нижче означені чинники:

1. Посилення уваги до стійкості зростання, що обумовлено незадоволеністю результатами проектів. Багато проектів, їх ініціативи та досягнуті результати є нестійкими, часто в значній мірі залежать від підтримки ззовні. Недосконала організаційна структура, в тому числі нечітке позиціонування проекту в уже існуючих інституційних умовах, є однією з основних причин виникнення проблеми стійкості.

2. Зростаючий інтерес до нарощування місцевого потенціалу розвитку. Досить часто місцевим інституціям не приділялась достатня увага, в значній мірі через те, що їх потенціал розглядався як недостатній для залучення в проект розвитку підприємства. В умовах децентралізації роль місцевих інституцій посилилась, а тому необхідною передумовою стало не лише залучення місцевих інститутів і організацій, але також і поліпшення їх функціонування в разі виникнення такої необхідності.

3. Швидкі зміни. Підприємства, які є учасниками проектів з розвитку або перебувають на етапі інтенсивного розвитку, часто стикаються з проблемами, причиною яких є швидкі зміни в зовнішньому середовищі. Недостатня гнучкість планів обмежує швидкість адаптації проекту або процесу розвитку. Політика донорів, а також економічні, політичні та соціальні зміни ставлять нові виклики перед розвитком. Підприємства, що функціонують в таких умовах, необхідні інструменти, які дали б можливість проаналізувати зміни, що відбуваються, а також оцінити свої можливості в пошуку відповідних рішень.

4. Професіоналізація менеджменту. Успіх проекту розвитку визначає не стільки технічна досконалість його розробки, скільки організаційна структура та навички управління, якими володіють працівники. У зв'язку з цим все більша увага приділяється професіоналізації управління проектами з розвитку, пошуку необхідних інструментів та підходів удосконалення структури проекту.

Найбільш поширеним трактуванням інституту є його визначення як сукупності норм і моделей поведінки, які відповідають колективно значимим цілям (визначення Ш. Упхоффа). При цьому слід брати до уваги як реальні (утворення, які мають певну структуру, визнані суспільством і існують протягом тривалого часу), так і абстрактні (закони, ринкова система, неписані соціальні правила в суспільстві, інститут шлюбу, сім'ї та ін.) інститу-

ти. Наприклад, якщо проект розвитку передбачає створення маркетингового кооперативу (реальний інститут), то для його реалізації обов'язково беруться до уваги існуючі нормативні акти (абстрактний інститут), які впливають на правові умови створення таких кооперативів.

Враховуючи наведене вище визначення, вважаємо, що під інституційним стимулюванням слід розуміти створення або удосконалення діяльності мережі установ з метою генерування, розподілу і використання людських, матеріальних і фінансових ресурсів для досягнення певних цілей на засадах стабільності. Їм мережа може охоплювати декілька установ, які працюють спільно для досягнення визначених цілей.

Для висвітлення концептуальних засад інституційного стимулювання розвитку підприємств енергетичної галузі пропонується їх діяльність розглядати за трьома категоріями:

— пряма підтримка (ПП), що передбачає концентрацію зусиль на конкретну діяльність, спрямовану на цільову групу та аналіз потреб цієї цільової групи;

— зміцнення організації (ЗО) — це коли основний фокус спрямований на проект (або підприємство), збільшення його потенціалу з використанням організаційного аналізу;

— інституційне стимулювання (ІС) зосереджено на поліпшенні співпраці, посиленні можливостей установи щодо "інтегрування" у зовнішнє середовище [6].

ІС / ЗО передбачає особливий підхід до впровадження проектного управління в діяльність енергетичного підприємства з метою розвитку, а саме:

— це довготривалий процес, який не може бути успішно завершений через поодинокі короткострокові проекти або програми;

— це динамічний процес: ситуація і умови діяльності постійно змінюються, а тому, окрім довгострокових зобов'язань, процес ІС / ЗО вимагає також і гнучких умов роботи щодо корегування взаємодій;

— ІС / ЗО передбачає покроковий підхід: заходи не можуть бути сплановані методом сліпого копіювання, вони повинні бути досить пластичними, щоб в процесі їх реалізації можна було вносити зміни і доповнення;

— програми ІС / ЗО стають ефективними тоді, коли в їх плануванні, управлінні та оцінці беруть участь як відповідальні за їх здійснення особи, так і бенефіціари. На певних стадіях проводяться консультації між енергетичними підприємствами, що входять в групу, організаціями-посередниками, діяльність яких здійснюється направлення на вирішення визначених питань метою проекту, Останнє спряє кращому розумінню проблем і цілей проекту;

— важливою умовою проектів розвитку енергетичних підприємств має бути стійкість. Проекти вважаються стійкими, якщо вони здатні підтримувати відповідне функціонування підприємства впродовж тривалого часу після припинення основної фінансової, управлінської та технічної допомоги з боку зовнішнього донора;

— ІС / ЗО орієнтоване на проблему (наявність базового питання).

Звідси, при впровадженні проектного управління в діяльність енергетичних підприємств необхідно починати з опису конкретної проблеми, пов'язаної з будь-якою

діяльністю, або, як називають науковці і практики, з базового питання чи відправної точки. Це потрібно для визначення сутності та завдання аналізу для досягнення поставленої мети, і поряд з цим, для окреслення необхідної інформації для здійснення даного процесу. Варто вказати, що дотримання цього принципу досить складно через мінливість, непередбачуваність зовнішнього середовища, пов'язаного багатьма чинниками.

Проте, слід вказати, що починати потрібно при аналізі у сфері ІС / ЗО з внутрішнього середовища — позиція енергетичного підприємства по відношенню до цільової групи та інших суб'єктів, з якими воно співпрацює та рівень конкурентоспроможності на ринку. На початкових етапах даного процесу варто здійснити діагностику, зокрема визначити:

- ефективність — здатність досягати позитивного ефекту, результативності проєкту тощо (відношення ефекту, результату до витрат, які забезпечили досягнення даного результату;

- рівень спроможності — можливості енергетичного підприємства забезпечити певний обсяг послуг, виходячи зі своєї зацікавленості, можливостей та привабливості діяльності;

- фінансова стійкість — фінансова незалежність від позикових джерел фінансування;

- стратегічна стійкість — здатність продовжувати (підтримувати) свою ключову діяльність за різного впливу чинників зовнішнього середовища;

- гнучкість — здатність адаптуватися до зовнішніх і внутрішніх змін.

З'ясування вище означених складових дозволить визначити певні можливості підприємства. Подальший процес повинен супроводжуватися розробкою і впровадженням заходів, направлених на задоволення потреб цільових груп/бенефіціарів.

ІС / ЗО — передбачає певні наслідки впливу на окремих співробітників або групи співробітників. Наслідки впливу можуть бути як позитивні, так і негативні (втрати робочого місця, доходу тощо). При впровадженні проєктного управління енергетичними підприємствами, виконавці даного процесу (консультанти, команда проєктного управління щодо організаційних змін тощо) повинні враховувати можливі загрози, виклики в цій сфері.

Проєктне управління енергетичного підприємства на основі ІС / ЗО передбачає проходження певних етапів, яким передуює вибір бази дослідження. Визначення бази дослідження передбачає аналіз зовнішнього середовища (інституційний аналіз) і аналіз діяльності підприємства (організаційний аналіз). Концепція ІС / ЗО ґрунтується на тому, що при підготовці та впровадженні заходів проєктного управління повинні враховуватись реальні потреби цільових груп, потенціал установ щодо задоволення цих потреб і важливість спільної роботи з іншими суб'єктами з надання повного спектру послуг і продуктів. Аналіз ІС / ЗО може здійснюватися на різних рівнях: на рівні проєкту, підрозділів, підприємства в цілому, сектора, місцевого органу влади тощо. Сфера аналізу може бути широкою або обмеженою, але процес аналізу завжди вимагає широкої участі зацікавлених сторін.

Розглянемо більш детально етапи реалізації проєктного управління енергетичними підприємствами.

Етап 1 — інституційний аналіз. Розробка проєктів в сфері ІС / ЗО починається з опису та аналізу середовища, в якому працює енергетичне підприємство. Підхід ІС / ЗО заснований на плануванні і реалізації ініціатив проєктного управління при одночасному призначенні відповідальних співробітників або їх груп, які і будуть надалі реалізовувати визначені заходи. Зазвичай, в середовищі може бути виділено два суб'єкта аналізу: 1) група чинників, що безпосередньо впливають на процес проєктного управління (операційне середовище): географічні (регіональні), соціально-політичні, економічні, культурні тощо; 2) дійові особи, залучені до проєкту (цільові групи, підприємства, урядові організації). Важливими компонентами аналізу є:

- дійові особи і їх взаємини;

- сфера діяльності та ідиферентизм (діяльність ніхто не здійснює) або відбувається дублювання окремих видів діяльності;

- чинники, що сприяють об'єднанню членів групи і самих груп та чинники, що, навпаки, сприяють розбалансуванню відносин між учасниками груп та між самими організаціями.

Етап 2 — організаційний аналіз. Варто вказати, що результати інституційного аналізу визначають можливості і загрози, а проведення організаційного аналізу дозволяє визначити сильні та слабкі сторони проєкту або підприємства. З його допомогою стає зрозуміло, яку роль відіграють проєкти і що заважає поліпшити діяльність. Загальна оцінка передбачає визначення основних сильних і слабких сторін енергетичного підприємства, а також зрозуміти, на скільки збалансованими є компоненти проєктного управління підприємства. На основі такої оцінки визначаються напрямки для більш детального аналізу окремих компонентів підприємства, а саме: стратегії і планування, системи та організації робочих процесів, структури, стилю управління, мотивації персоналу та організаційної культури. Такий деталізований аналіз в результаті є базою для формування ідей щодо зміцнення "слабких місць" підприємства.

Етап 3 — організація впровадження проєктного управління енергетичним підприємством. Результатом імплементації аналітичної фази є формулювання ідей щодо удосконалення діяльності підприємства та його взаємодії з іншими суб'єктами. Ці ідеї повинні втілюватися в конкретний план впровадження проєкту у практичну діяльність підприємства — ІС / ЗО. Зважаючи, що реалізація такого плану вимагає певних змін в діяльності енергетичного підприємства, слід визначити, який вплив матимуть ці зміни на різних учасників, і де можливий опір та несприйняття цих змін. Слід визначити характер участі зацікавлених сторін у запланованому процесі, а також, як буде розподілятися відповідальність за реалізацію змін. Більш того, слід дослідити, чи здатні учасники виконати поставлені завдання, виявити труднощі та можливі бар'єри на шляху вивчення і здійснення змін. Необхідно розробити такий процес по впровадженню змін, який дозволить узгодити вимоги учасників і задовольнити запити різних зацікавлених сторін.

Результатом візуалізації інституціонального оточення підприємства може бути інституціограма, яка представляє собою графічне зображення взаємозв'язків між

інститутами, що здійснюють діяльність в одній предметній області.

Побудова інституціограми передбачає включення низки елементів, які доцільно розглянути більш детально.

1. Учасники процесу (формальні та неформальні організації, інститути та фізичні особи, які мають вплив на конкретні процеси в середовищі розвитку підприємства). Інституціограма має включати:

- підприємства та організації цільової групи;
- існуючі підприємства та організації, які здійснюють свою діяльність або мають вплив на область, в якій планується інтервенція з метою розвитку (вплив цих суб'єктів потрібно враховувати для уникнення можливого співпадіння та конфлікту інтересів, налагодження співпраці і отримання додаткових знань);

- впливові політичні, економічні, соціокультурні організації та дійові особи (наприклад, урядові організації, рішення яких впливають на інтереси проекту чи діяльності підприємства загалом).

2. Взаємовідносини між учасниками групи — можуть бути представлені в інституціограмі у вигляді зав'язків співробітництва: ієрархічних (хто кому підпорядковується), операційних (хто кому постачає ресурси, надає послуги) та фінансових (хто кого фінансує). Слід зазначити, що інституціограма має включати як формальні (вертикальні, офіційні або контрактні), так і неформальні (горизонтальні, неофіційні) взаємовідносини.

3. Інтенсивність відносин — може бути представлена в показниках обсягу (послуг, що реалізуються контрагентам або придбаваються у постачальників, суми грошових засобів), частоти (переговорів, кількість підписаних контрактів) та/або значимості взаємовідносин (корисності для практичної діяльності).

4. Адекватність взаємовідносин — відображає те, наскільки ці відносини є адекватні поставленим цілям. Взаємовідносини, що неадекватні поставленим цілям, можуть призвести до низки проблем, зокрема затримки з постачанням послуг чи недостатнього їх обсягу, тощо.

Таким чином, побудова інституціограми може допомогти зрозуміти складність середовища функціонування підприємства, уникнути ймовірності упустити вплив важливих дійових осіб, чітко окреслити бізнес середовище, яке формується з одної сторони суб'єктами, з якими існують можливості для співробітництва, та з іншої — конкурентами, існування яких обумовлює певні обмеження. Етапи побудови інституціограми наведені на рис. 2.

Наступним кроком після візуалізації інституціонального оточення підприємства є його сканування, що дає змогу виявити такі проблемні моменти зовнішнього середовища як:

- загроза недостатності ресурсів (для проектів, що фінансуються із залученням бюджетних коштів);

- ризики при управлінні персоналом (нездатність найняти необхідний персонал, через те, що політика керівництва не відповідає потребам щодо впровадження проекту);

- неефективність при перенесенні технологій і труднощі при створенні і підтримці інституційної спроможності на потрібному рівні;

- зростаючі ціни на ресурси та обладнання;

- торговельні обмеження, що ускладнюють економічний розвиток цільових груп;

- нестача матеріальних та фінансових ресурсів внаслідок загальних економічних проблем;

- відсутність послуг, що надаються фінансовим сектором для цільових груп з низьким рівнем доходу, що унеможлиблює здійснення інвестицій в проект цими цільовими групами;

- податкова політика та державне регулювання, що впливають на той чи інший вид економічної діяльності.

З іншого боку, зовнішнє середовище може також генерувати і позитивні зміни (можливості) для реалізації проекту або розвитку підприємства загалом (зростання зацікавленості цільової групи в послугах підприємства; зростання участі держави в сприянні розвитку підприємства; зростання політичної стабільності; зниження втручання з боку держави в різні сфери діяльності підприємницьких структур).

Для того, щоб управляти як позитивними, так і негативними факторами, менеджмент підприємства повинен дослідити зовнішнє середовище у розрізі таких питань:

- які істотні фактори (позитивні і негативні) впливають на підприємство?

- наскільки ці фактори важливі для функціонування підприємства?

- наскільки суттєво підприємство може впливати на кожен з факторів?

- які заходи можна вжити для того, щоб вплинути на фактор?

- які з партнерів можуть вплинути на той фактор, на який підприємство не може вплинути безпосередньо?

Для визначення та оцінки дійових осіб в інституціональному оточенні підприємства, які проявляють активність в тій же сфері, що і підприємство, доцільно використовувати матрицю охоплення. Матриця може містити наступну інформацію про:

- конкурентів (що діють у сфері суб'єктів), різновиди продуктів або послуг, які вони пропонують споживачам (найбільш поширений різновид матриці);

- конкурентів, з якими підприємство підтримує ділові стосунки;

- цільові групи (або клієнти).

Матриця охоплення допомагає знайти дублювання або прогалини в поставках або надання продуктів / послуг або їх нестачу. Таким чином, вона допомагає визначити потреби і можливості для нових втручань, співпраці або координування, а також нові ніші для стратегічного орієнтування тих дійових осіб, які надають продукти / послуги своїм споживачам. Матриця охоплення це той інструмент, який дозволяє визначити можливість сектора, в якому працює підприємство.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Інституційне стимулювання відіграє важливу роль в реалізації проектного управління підприємств енергетичної галузі. В найближчому майбутньому актуальність проблематики нарощування потенціалу підприємств енергетичної галузі зростатиме ще

більше, при цьому, ефективність їх діяльності багато в чому визначатиметься проведенням ефективного проектного управління, де складовою цього процесу виступає інституційне стимулювання. Дієвим завданням при цьому, виступає поєднання теоретичної і практичної складової проекту з інструментами аналізу та розробки заходів щодо інституційного симулювання економічного розвитку енергетичних підприємств.

Література:

1. Барна С. Сучасний стан енергоринку та моніторингу ключових проблем у системі управління інноваціями. Проблема економіки. 2020. № 2 (44). С. 71—81.
2. Polozova T., Musiienko V., Storozhenko O., Persada O., Geseleva N. Modeling of energy-saving processes in the context of energy safety and security. Journal of security and sustainability issues. 2019. No 8 (3). P. 387—397.
3. Брич Б., Артемчук Т. Проблеми трансформації підприємств природних монополій енергетичної галузі та напрямки їх вирішення. Бізнес-інформ. 2016. № 4. С. 156—161.
4. Єпіфанова І., Дзяди́кевич Ю., Брич В., Дзеджула В., Гевко Р., Гевко Б., Любезна І. Організаційно-економічний механізм енергозбереження: монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 154 с.
5. Климчук М.М., Ільїна Т.А., Шовківська В.В., Климчук С.А. Теоретико-методологічні засади формування стратегії розвитку підприємств на засадах енергоефективності та інформатизації. Формування ринкових відносин в Україні. 2020. № 7—8. С. 103—110.
6. Коваленко Н.В. Управління розвитком промислових підприємств: теорія, методологія та практика: монографія. Львів: Галицька Видавнича Спілка, 2019. 411 с.
7. Миколіук О. Управління енергетичною безпекою підприємств: телрія, методологія, практика: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2019. 482.
8. Мних О.Б., Савченко О.К. Факторне середовище диверсифікації розвитку енергетичних підприємств у ринкових умовах. Бізнес Інформ. 2020. № 1. С. 149—155.
9. Овсієнко О. В. Підприємства-постачальники на енергетичному ринку України: нові виклики регуляторного середовища. Ефективна економіка. 2022. № 10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_10_20. Дата звернення: 21.11.2024).
10. Світлична В. Ю. Система контролінгу підприємств енергетичного комплексу. Комунальне господарство міст. Серія: Економічні науки. 2019. Випуск 2. С. 94—98.

References:

1. Barna, S. (2020), "Current state of the energy market and monitoring of key problems in the innovation management system", Problema ekonomiky, vol. 2 (44), pp. 71—81.
2. Polozova, T., Musiienko, V., Storozhenko, O., Persada, O. and Geseleva, N. (2019), "Modeling of energy-saving processes in the context of energy safety and security", Journal of security and sustainability issues, vol. 8 (3), pp. 387—397.

3. Brych, B. and Artemchuk, T. (2016), "Problems of transformation of natural monopoly enterprises in the energy industry and directions of their solution", Biznesinform, vol. 4, pp. 156—161.

4. Iepifanova, I., Dziadykevych, Yu. and Brych, V. (2018), Orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizm enerhozberezhennia [Organizational and economic mechanism of energy saving], TNEU, Ternopil, Ukraine.

5. Klymchuk, M.M., Ilyina, T.A. and Shovkivska, V.V. (2020), "Theoretical and methodological principles of forming an enterprise development strategy based on energy efficiency and informatization", Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini, vol. 7—8, pp. 103—110.

6. Kovalenko N.V. (2019), Upravlinnia rozvytkom promyslovykh pidpriemstv: teoriia, metodolohiia ta praktyka [Management of the development of industrial enterprises: theory, methodology and practice], Halytska Vydavnycha Spilka, Lviv, Ukraine.

7. Mykoliuk O. (2019), Upravlinnia enerhetychnoiu bezpekoiu pidpriemstv: telriia, metodolohiia, praktyka [Management of energy security of enterprises: theory, methodology, practice], KhNU, Khmelnytskyi, Ukraine.

8. Mnykh, O.B. and Savchenko, O.K. (2020), "Factor environment of diversification of development of energy enterprises in market conditions", Biznes Inform, vol. 1, pp. 149—155.

9. Ovsienko, O. V. (2022), "Enterprises-suppliers in the energy market of Ukraine: new challenges of the regulatory environment", Efektyvna ekonomika, vol. 10, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_10_20. (accessed 21 November 2024).

10. Svitlychna, V. Yu. (2019), "System of controlling of enterprises of the energy complex", Komunalne hospodarstvo mist. Serii: Ekonomichni nauky, vol. 2, pp. 94—98.

Стаття надійшла до редакції 01.02.2025 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б») Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663