

*Міністерство освіти і науки України  
Сумський державний університет*

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА  
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА**

*Тема: Управління розвитком енергетичного підприємства в умовах соціально-  
економічних трансформації*

*Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»*

*Освітня програма 6.076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»*

*Завідувач кафедри:*

*Мельник Л.Г.*

*Керівник роботи:*

*Шкарупа О.В.*

*Виконавець:*

*Соловей І.В.*

*Група:*

*ПЕ-61*

**Суми 2020 рік**

## ЗМІСТ

РЕФЕРАТ .....	3
ВСТУП .....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ .....	6
1.1. Сутність ціль та завдання управління підприємством .....	6
1.2. Економічні проблеми управління підприємством .....	7
1.3. Оцінка ефективності управлінської діяльності .....	9
РОЗДІЛ 2 ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ЕНЕРГЕТИЧНОГО КОМПЛЕКСУ .....	13
2.1. Споживання енергії як фактор економічного росту .....	13
2.3 Перспективи розвитку енергетичних підприємств в період трансформації .....	18
РОЗДІЛ 3 ХАРАКТЕРИСТИКА ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БРОКЕНЕРГІЯ» .....	21
3.1 Загальна характеристика діяльності підприємства .....	21
3.3 Оцінка показників розвитку товариства .....	27
3.4 Напрямки удосконалення управління підприємством .....	37
ВИСНОВОК.....	40
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	42
ДОДАТОК А.....	62
ДОДАТОК Б .....	63
ДОДАТОК В.....	63

## РЕФЕРАТ

Структура та обсягкваліфікаційної роботи. Дана робота складається із вступу, трьох розділів, висновку, списку використаної літератури та додатків. Загальний обсяг роботи становить 48 сторінок, 2 таблиці, 11 рисунків, 11 формул, список використаної літератури складає 91 найменування і трьох додатків.

Метою роботи є ефективність управління фінансово-господарської діяльності та напрямки удосконалення роботи на основі ТОВ «БРОКЕНЕРГІЯ» (Охтирська ТЕЦ).

Об'єктом дослідження є діяльність ТОВ «БРОКЕНЕРГІЯ» за 2018-2019 роки.

Предметом дослідження є загальна характеристика структури управління та результативність фінансово-господарської діяльності підприємства.

У першому розділі роботи розкривається сутність, ціль, завдання та ефективність управління підприємством, розглянуто основні проблеми та передумови які спонукають до розвитку підприємства в сучасних умовах і способи розв'язання проблем.

У другому розділі роботи розглянуто чи в змозі Україна буде вивести енергетичні підприємства та енергетику на новий рівень із застосуванням сучасних способів видобутку енергії.

У третьому розділі здійснений аналіз фінансового стану товариства за балансом та створено загальну структуру управління за підрозділами, а також надані припустимі рекомендації яких бажано дотримуватися для того щоб вивести ТОВ «БРОКЕНЕРГІЯ» від рівня збиткової роботи на прибутковий.

Ключові слова: ефективність, функціональний тип управління, підрозділи, управління, фінансова звітність, майновий стан, дебіторська та кредиторська заборгованість, збиток.

## ВСТУП

Всі підприємства України на сьогодні зазнали великих збитків. Причиною кризової ситуації на ринку енергетики, зокрема прагнення підприємців купувати енергію не на українських енергопідприємствах, а й на російських. Більшість підприємств мають фінансові проблеми зв'язку з незбалансованістю ринку. Також на фінансові проблеми впливає ефективність управління і розподілення робочої сили, що приводить до перевитрат власних коштів і зменшення прибутків.

Дана тема актуальна в наш час, так як енергетична галузь України знаходиться в депресивному стані, тому що ціна палива значно перевищує ціну електричної і теплової енергії. Якщо на сьогодні не приділити увагу проблемам енергетичної галузі, то на початок опалювального періоду більшість підприємств матимуть проблеми щодо постачання тепла, а в часи пікового навантаження відбудеться порушення безперебійної подачі електричної енергії [126; 127; 128; 129].

Проведення аналізу дає можливість зіставити та охарактеризувати структуру управління, з'ясувати в якому стані знаходиться підприємство, наскільки ефективно воно працює, а також зробити прогноз деяких показників балансу.

Метою роботи є вивчення теоретичних основ управління підприємствами енергетичного комплексу і розвиток енергетики в цілому, проблеми та ефективність управління підприємством, а також аналіз фінансово-господарської діяльності та напрямки удосконалення роботи на основі ТОВ «БРОКЕНЕРГІЯ».

Для досягнення мети необхідно вирішити ряд завдань:

- Розкрити теоретичні основи ефективності управління .
- Провести загальну характеристику енергетичного ринку України та світу, дослідити стратегію економічного розвитку енергетики України в майбутньому.

- Дослідити яку структуру управління запроваджено для даного товариства, оцінити основні показники ефективності розвитку ТОВ «БРОКЕНЕРГІЯ» та знайти основні напрямки удосконалення економічної діяльності.

Практична цінність – полягає в тому що в процесі виконання кваліфікаційної роботи будуть розроблені рекомендації щодо виводу підприємства з економічної кризи. Позитивні результати діяльності будуть досягнуті лише за умови використання процесі роботи наданих рекомендацій. Цих рекомендацій бажано дотримуватися для того щоб вивести ТОВ «БРОКЕНЕРГІЯ» (Охтирську ТЕЦ) з рівня збитковості в прибуток.

# РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

## 1.1. Сутність ціль та завдання управління підприємством

Управління підприємством включає в себе планування стратегічних цілей і послідовність завдань підприємства, прийняття і виконання управлінських рішень, а також управління містить в собі процеси організації, планування, контролю, мотивації й регулювання дій персоналу [1; 51-58,106,114].

Здійснення управління на підприємствах відбувається у двох формах: соціально-економічній, при якому регулюються відносини між учасниками промислового процесу в умовах поділу і кооперації праці, формування взаємовідносин між управлінцями та виконавцями, та виробничо-технічній, коли здійснюється регулювання роботи з організаціях та координації виробничого процесу [2; 124; 140].

Управління як процес, або функція відбувається за допомогою відповідності спеціального апарату, який несе відповідальність за збереження і призначення використання ресурсів в конкретному виробництві, а також контролює роботу виконавців щодо виконання бізнес-плану та промислових операцій технологічного процесу підприємницької діяльності[3].

Основними функціями управління є: контроль, планування, мотивація та організація

- Контроль як функція являється засобом, який інформує всі ланцюги апарату управління інформацією про загальний стан підприємства.

- Планування є процесом, який характеризує виробничі завдання, норми та нормативи споживання ресурсів на одиницю продукції, оцінку собівартості продукції в розрізі виробничих одиниць підприємства та фінансових результатів господарської діяльності.

- Мотивація як основа управління дає можливість приймати рішення та закріплювати їх інструкціями, наказами, вказівками з приводу використання живої праці та матеріальних ресурсів. Це забезпечує добрі відносини в колективі та прагнення членів колективу до якісного виконання робіт.

- Організація – це процес, спрямований на оптимальне поєднання ресурсів: матеріальних, енергетичних, трудових, фінансових та інформаційних у виробничому процесі. У раціональному та вдалому використанні поєднаних видів ресурсів проявляється ефект організації, тому для організації виробничого процесу використовується більша частина робочого часу апарату управління[2],[4].

Метою управління є бажаний стан об'єкта управління в майбутньому. Він не лише визначає поведінку суб'єкта, а й впливає на складові системи управління, зміст провідних видів управлінської роботи (функцій), вибір засобів впливу на об'єкт (методи), організаційну структуру і процес управління, підбір і розстановку співробітників та інше.

При визначенні цілей сукупним правилом вважається те, власне що окремі цілі визначають цілі найвищого значення. Є проблема ієрархії та деталізації цілей. Значить, довготривалі найголовніші основи розробляються для обмеження кількості характеристик і стереотипів, середньострокові цілі приймають форму певних завдань і характеристик, а річні цілі, ще більш докладні, вони встановлюються включаючи всі основні аспекти господарської діяльності[5].

## **1.2. Економічні проблеми управління підприємством**

Ефективна система економічного управління підприємством здатна швидко пристосувати бізнес до його змін в бізнес-середовищі з урахуванням більшої кількості поданих запитів і задоволення потреб імовірних покупців[87-91]. В даній системі отримання прибутку не слід розглядати як основну ціль діяльності підприємства, а лише тільки як

підсумок ефективного функціонування вірно побудованої системи управління[6; 58-61].

Спонування підприємства до поліпшення системи економічного розвитку підприємства відбувається завдяки таким умовам:

- Діяльність у господарсько-фінансовій схемі управління знаходиться в кризовій ситуації [139; 141; 142]
- Відбулися зміни в умовах зовнішньої торгівлі [122]
- Накопичення потенціалу розвитку
- Неможливе ведення бізнесу без добре сформованої системи управління, а також відповідати формам та методам управління
- Формування меж ймовірного зростання продуктивності бізнесу та ефективності використання праці в наявній організаційній структурі підприємства;
- Зміна цілей споживачів (покупців) підприємства[105]
- Підвищення конкурентоспроможності ринку[7,92,93,100,101,102,113].

Побудова економічного управління базується на цілеспрямованих висновках, прийнятих на базі багатоваріантного економічного аналізу і розрахунків на плановий (майбутній) період з урахуванням орієнтованого планування, яке містить характер призначень на державному або ж регіональному рівні. Сутність запровадження економічного управління суб'єктом господарювання полягає в забезпеченні, виконанні та розробці планів роботи на велику, середню та малу перспективу[8; 58-64; 125].

Серед великої кількості завдань, з якими зустрічається основна маса підприємств, потрібно відзначити ті, які пов'язані з плануванням і реалізацією довгострокових цілей, що гарантують ефективність зростання діяльності підприємства. Якщо підприємство почне розробляти стратегію подальшого розвитку виробництва то це принесе прибуток не лише в поточному періоді, а й в наступних[94,96,03,109]. Зазвичай механізм



довгострокового планування відсутній або слаборозвинений та носить безсистемний характер. Неабиякою перешкодою для управління залишається брак кваліфікованого персоналу в системі управління[69-77]. Проблема в тому що більшість посад займаються людьми які не мають відповідної вищої освіти, або ті, що виконували інші функції, але з виходом на світ нових підрозділів їм довелося займати нові посади з абсолютно новими завданнями та прямими обов'язками[9].

Для вирішення проблеми, яка заважає ефективно управляти розвитком підприємства застосовується сукупність методів та підходів. Одним з цих підходів вважається управління колективним розвитком, засноване на дослідженні повторювального характеру виконання процесів, що відбуваються на внутрішньому і зовнішньому середовищі підприємства.

Концепції напрямку управління підприємством присутні в області моделювання поведінки складних систем, які розвиваються і являють собою сукупність досліджень, основою яких є потреба в прогнозі поведінки систем, що не піддаються моделюванню і поточному опису через високий рівень стохастичних проявів зовнішнього середовища, синергетичні ефекти, тощо [79]. Потреба зменшення стратегічних горизонтів управління, у посиленні прагматизму функції управління розвитком на базі широкого використання імітаційних економічних і математичних методів у застосуванні одного із способів управління такого, як інжинірингові бізнес-процеси, для забезпечення безперервного характеру звикання до нових умов є ще одним із напрямком вирішення проблем управління підприємством[10].

### **1.3. Оцінка ефективності управлінської діяльності**

У сучасних комерційних умовах подальший розвиток діяльності будь-якої компанії, товариства або підприємства здебільшого залежить від ефективності. Оцінка ефективності являє собою ефективний інструмент інформаційно-аналітичної підтримки діяльності підприємства[11; 60-64].

Ефективність діяльності підприємства визначається як ефективність управління результативністю інноваційної, маркетингової (із врахуванням синергетичних основ маркетингової діяльності [85]), кадровою, фінансовою та виробничою діяльностями. Поняття ефекту та ефективності можна розрізнити за допомогою теорії ефективності, яка чітко показує що ефект є результатом процесу, а ефективність – це співвідношення ефекту до витрат які його викликали. Отже, результат викликаний в наслідок певних дій являється ефектом, а відношення результату до витрат визначає ефективність[12].

Характеристика ефективності роботи управлінця полягає в результатах його управлінської діяльності і, перш за все досягненням поставлених стратегічних цілей в конкретній управлінській ситуації. Результат управлінської діяльності в конкретній управлінській ситуації оцінюється за такими критеріями:

1. Рівень співвідношення встановлених цілей управлінської ситуації
2. Рівень ефективного досягнення заданих цілей
3. Рівень вдосконалення становища об'єкта управління в зовнішньому середовищі
4. Рівень максимального досягнення можливого, бажаного положення об'єкта в даній ситуації управління[13].

Результати та витрати в залежності від їх форми можна поділити на такі категорії ефективності:

1. Технічна ефективність – вимір результатів та витрат проводиться в натурально-речовинній формі.
2. Економічна ефективність – оцінку результату та витрат дають у вартісній формі.

3. Соціально-економічна ефективність –передбачаються не лише економічні, а й соціальні результати реалізації заходу[14].

Для оцінювання ефективної діяльності підприємства застосовують такі підходи: експертний, результативний, витратний, порівняльний (цільовий). На основі цих підходів виділяють три групи показників ефективності:

- Вхідні показники – застосовують витратний підхід до оцінювання, який полягає в застосуванні вхідних даних підприємства в якості виміру ефективності їх діяльності (до прикладів оцінки таких критеріїв можна віднести економічні показники та витрати матеріалу на одиницю продукції).
- Вихідні показники – реалізують результативний підхід оцінки функціонування підприємств, особливістю якого вважається розгляд даних кінцевого продукту в якості показника ефективності їх роботи (до прикладів оцінки таких критеріїв можна віднести показники рентабельності)
- Показники процесу – вважаються базовими в порівняльному підході за оцінки функціонування підприємств. Відповідно до цього підходу застосовують цільові (якісні, структурні, функціональні) характеристики як вимір ефективності їх діяльності ( в приклад таких критеріїв приведемо показник збалансованості чи оптимальності) [11; 65-72].

Також, зробимо перелік показників ефективності діяльності підприємства

#### I. Оцінка ефективності керуючої підсистеми

- Оцінка ефективності управлінського персоналу
- Оцінка ефективності організаційної структури управління
- Оцінка ефективності технології управління
- Оцінка ефективності організаційної культури

#### II. Оцінка ефективності керованої підсистеми

- Оцінка ефективності управління операційною діяльністю
- Оцінка ефективності управління персоналом
- Оцінка ефективності фінансовою діяльністю
- Оцінка ефективності інвестиційною діяльністю [137; 138]
- Оцінка ефективності маркетинговою діяльністю
- Оцінка ефективності інноваційною діяльністю [12,99,104,112,115,117,118,119,120,121].

Показники, що характеризують підприємство, необхідно розбирати як порівняльну динаміку. Найкращим періодом для зіставлення показників вважається відрізок часу 3-5 років. За цей час ми можемо сформулювати чіткий план дій по усуненню існуючих відхилень та ретельно відстежити ту чи іншу динаміку, прийняти заходи щодо використання відповідних фінансово-економічних інструментів, що забезпечить підвищення рівня конкурентоспроможності [78; 122; 124; 130]

## РОЗДІЛ 2 ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ЕНЕРГЕТИЧНОГО КОМПЛЕКСУ

### 2.1. Споживання енергії як фактор економічного росту

Більшість енергетичних компаній в майбутньому будуть виступати як сполучна ланка між декількома джерелами виробництва електроенергії (від невеликих розподілених потужностей з виробництва відновлювальної енергії до потужних традиційних паливних електростанцій, маленьких мереж і станцій зарядки автомобілів) та споживачами. З огляду на більш високі рівні економічного зростання та очікуваного поліпшення якості життя в найближчі десятиліття країни прогнозують швидке зростання попиту на електроенергію [15]. В цих умовах важливо вивчати відповідні загрози [83].

Прогноз потенційного росту ВВП різних країн показано на рисунку 2.1[16].

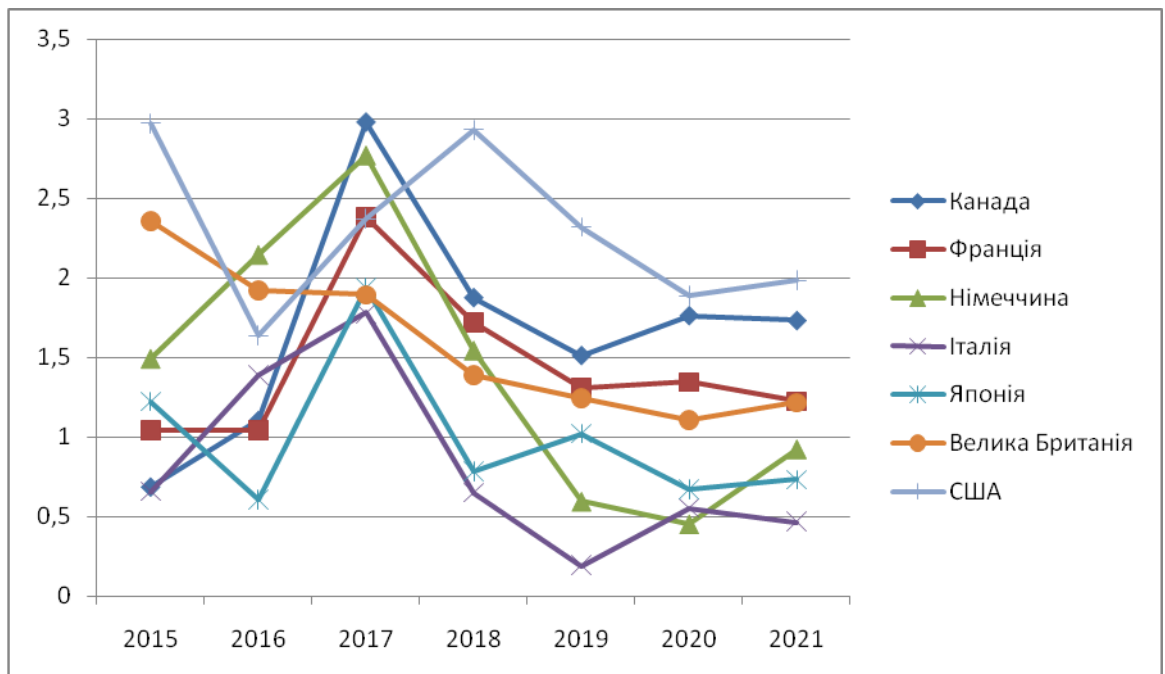


Рисунок 2.1 – Середньорічний ріст ВВП, % (2015-2021 рр)

За останні п'ять років ціни на енергоносії для промисловості істотно виросли. Найбільше зросли ціни на природний газ, що призвело до скорочення

його споживання в промисловості і переходу на інші джерела енергії. Однак, такі заходи не були введені інтенсивно, що є наслідком відсутності в країні умов для добросовісної конкуренції.

Якщо порівнювати Україну з іншими країнами світу, то можна побачити що наша країна значно вища не лише порівняно з провідними економіками світу а і з сусідніми країнами Центральної та Східної Європи (діаграма 2 «Енергоємність ВВП України і окремих країн світу в 2019 році»). Негативним фактором є не тільки висока енергоємність ВВП України, але й відсутність яскраво вираженої динаміки його зниження впродовж останніх років[17, 18, 40-49].

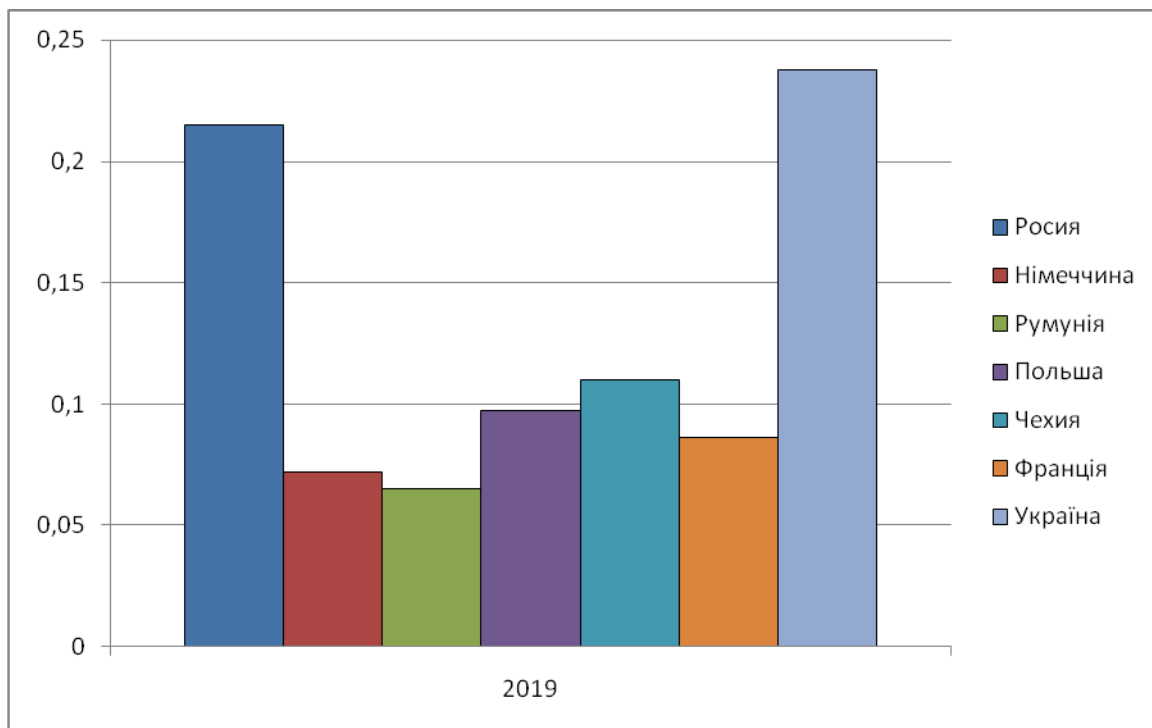


Рисунок 2.2– «Енергоємність ВВП» за даними 2019 року

Революційний сценарій, який містить в собі відповідність узгоджених державних заходів підтримці енергоефективності та джерел відновлювальної енергії, частка відновлювальної енергії до 2050 року в кінцевому загальному споживанні енергоресурсів може підвищитися до 91 % при умові зниження первинного енергоємного ВВП до 0,07 тонни нафтового еквіваленту (т.н.е.) на 1000 доларів[19], [20].

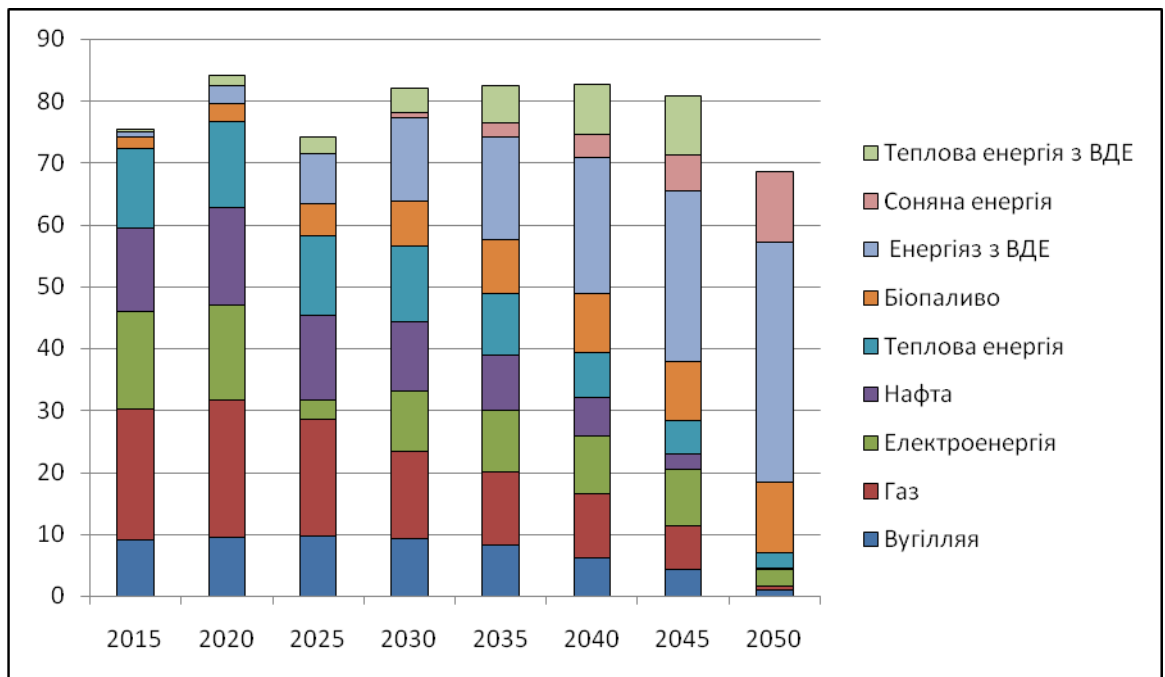


Рисунок 2.3 – Структура кінцевого загального споживання енергоресурсів при збільшенні частки ВДЕ.

Перехід енергосистеми України на поновлювальну енергію, технічно можливо і економічно ефективно що дасть змогу повністю перетворити сектор електроенергетики в Україні шляхом отримання стовідсоткового поновлювання енергетичних джерел в поставках електроенергії. У той же час всі існуючі потужності з виробництва електроенергії на вугільному паливі можуть бути поступово замінені і до 2035 року повинні повністю виведені з експлуатації [21; 126; 127]. Ці та інші заходи зможуть забезпечити еколого-економічну безпеку та підвищать рівень конкурентоздатності вітчизняної економіки [87-91,97,107,116; 140; 131; 132; 133; 134; 135; 136].

Попит на електроенергію в Україні в 2030 році буде варіювати від 244 до 315 ТВт/год. У базовому сценарії попит на електроенергію досягне 282 ТВт/год, що на 50% вище ніж у 2010 року, в основному це буде пов'язано з ростом споживання у промисловості і сфері послуг[22].

## 2.2. Вплив діяльності енергетичних підприємств на економіку регіону

Електроенергетика поставляє та забезпечує електричною енергією у всі регіони України в достатніх об'ємах. Всі види виробництва електроенергії мають негативні та позитивні сторони, саме тому електроенергетичний комплекс займає вагомe місце в ринковій економіці країни, адже споживачами енергії є не лише держава, а й деякі країни Європи[23].

Сумська область є енергетично бідним регіоном. На території Сумської області розташовано три енергетичних підприємства (рисунок 2.4.) – Шосткинська ТЕЦ, Сумська ТЕЦ та Охтирська ТЕЦ. Шосткинська ТЕЦ має потужність – 60 мВт, Сумська ТЕЦ має потужність – 30 мВт, Охтирська ТЕЦ – 13,5 мВт, з цих показників зрозуміло що потужностей перерахованих ТЕЦ мало для перекриття пікових навантажень.

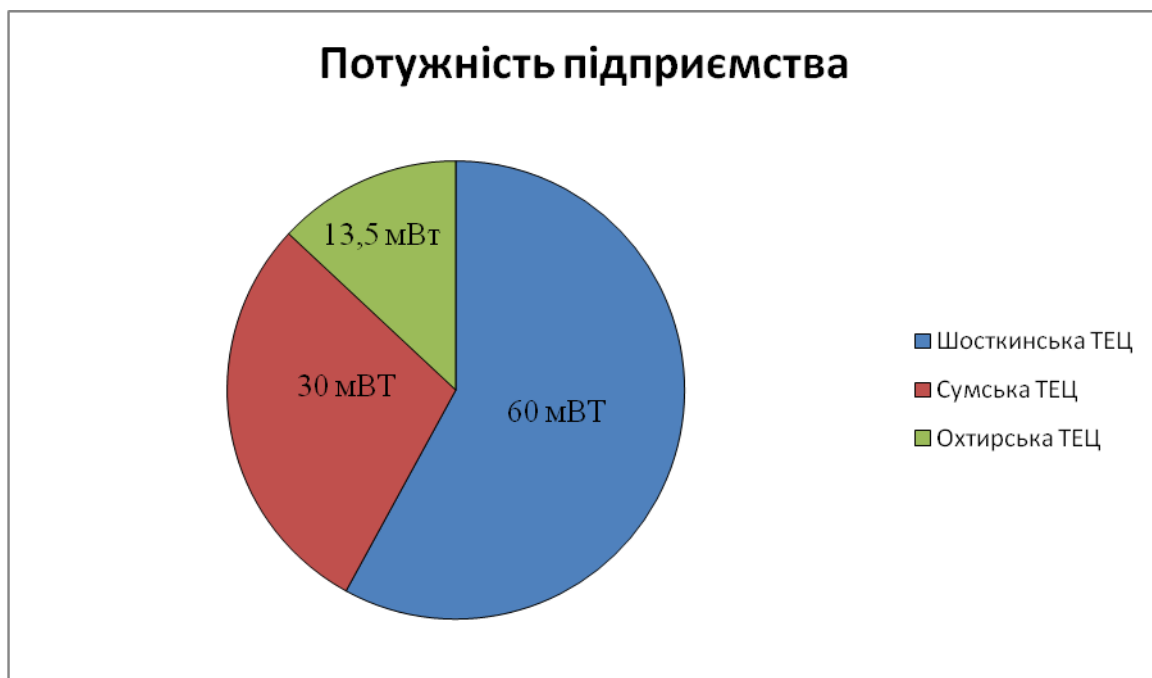


Рисунок 2.4 – Потужність енергетичні підприємства регіону

Відповідно до схеми електрозабезпечення регіону покриття пікових навантажень покладається на Курську АЕС «Російської Федерації». Так, як і відносини з РФ розірвані, то покриття пікових навантажень покладено на



потужність українських енергетичних підприємств. Покриття навантажень з врахуванням втрат в електричних мережах є економічно недоцільним[24].

Забезпечення сталої роботи підприємств та сталого розвитку [80; 81; 82; 84-86,95,98,108] та електрозабезпечення споживачів, можливе за рахунок збільшення електричної потужності енергетичних підприємств області. Для зниження частки викопного палива, використання якого призводить до збільшення газово-пальних викидів у навколишнє середовища, необхідно впровадити «зелені кіловати», але впровадження такого виду енергопостачання потребує значних капітальних вкладень. Всім відомо, що викиди вуглецю в атмосферу супроводжує масове потепління, власне що в свою чергу призводить до зміни кліматичних умов [87-91]. Як прогнозує Міжнародне енергетичне агентство, на подальші три роки частка оновлених джерел енергії збільшиться на 20%, і в 2023 році вона буде становити 12,4%, а в сфері виробництва електроенергії – 70%. Гідроенергетика, сонячна енергія, енергія вітру та біоенергетика займуть лідируючі позиції[25; 67-71].

Так як в період епідемії COVID-19 йде значний спад економіки, то інвестиції до енергетики зупинені, що призводить до спаду економіки енергетичних підприємств і зупинка їх на невизначений термін. Причинами для повторного запуску підприємств енергетики є збільшення тарифів на готову продукцію, або зменшення тарифів на паливо.

Всі складові енергозбереження, починаючи від виробничого об'єкта і закінчуючи енергоспоживанням споживача, під час роботи взаємопов'язані між собою єдиним енеоготоком одним технологічним процесом, який представляє собою безперервний оборот енергії. Фізичні властивості які притаманні електроенергії дають можливість на миттєве розповсюдження, в результаті чого виробництво енергії абсолютно співпадає з її споживанням. На всіх стадіях перетворення та споживання енергії немає можливості її акумулювання.

Такі особливості технологічного процесу обумовлюють особливості виробництва енергії;

- Безперервність і пропорційність в часі процесів споживання і виробництва;
- Визначальний вплив кількості та режиму споживання енергії на кількість та режим виробництва;
- Неможливість зберігання продукції на всіх етапах її виробництва
- Неможливість браку продукції [26].

Підприємства енергетики крім того є великими вкладниками в бюджет територіальних громад. Вони відраховують в бюджет щомісяця мільйонні сумів податків і є великими роботодавцями. З наведених прикладів ми бачимо що їх зупинка приведе до значних втрат в економіці регіону а також до зменшення енергетичної стійкості держави. Крім того ці підприємства також є об'єктами тепло забезпечення що ставить їх до ряду підприємств життєзабезпечення, бо при найменшому катаклізмі аварійна зупинка цих підприємств приведе до припинення електрозабезпечення лікарень, водозабірних станцій а також каналізаційних насосних.

### **2.3 Перспективи розвитку енергетичних підприємств в період трансформації**

Нинішні зміни в технологічних укладах України ставлять нові завдання для вітчизняного енергетичного сектора і промисловості. Енергетичний сектор має потребу в впровадженні заходів щодо модернізації інфраструктури паливно-енергетичного комплексу, поширенню інформаційних і комунікаційних технологій, впровадження інтелектуальних мереж, розвиток кластерів, інтегрованих бізнес-підприємницьких структур [89,110,111]. Одночасно з цим слід підвищити енергоефективність, впровадити нові, безпечні технології та процеси, а також збільшити частку відновлювальних джерел енергії[27; 68-72].

За прогнозами фахівців, до 2035 трансформація енергетичного ринку буде супроводжуватися розширенням його меж за рахунок застосування різних видів енергії, в тому числі її нових форм, які відіграватимуть все більш значущу

роль. Поновлювальні джерела енергії, сланцевий газ та інші нові види палива разом представлятимуть зростання на 6,2% в рік і будуть сприяти збільшенню вироблення енергії до 2035 року на 43%. Розвиток нових видів енергії буде передбачати необхідність розробки нових технологій та ґрунтуватися на масштабних інвестиціях.

На сьогодні, у сфері альтернативного енергетичного ринку, такі як: біоенергетика, вітроенергетика, сонячна енергетика, гідроенергетика, геотермальна енергетика, енергія доквілля вкладають найбільшу частину інвестицій [28] у розмірі 20 млрд.євро., але поки що за даними 2019 року Розмір інвестиційних вкладень у Відновлювальну енергетику в Україні вже перевищив 2 мільярди євро[29].

Відповідно до даних Держенергоефективності, всього за 9 місяців 2019 року загальна потужність виробництва відновлювальної енергії в Україні подвоїлася: з 2300 мВт до 5000 мВт в 2018 році. В загальному обсязі, частина приватних домогосподарств незначно використовують «зелені» потужності, їх використання коливається в межах 5-10%, але встановлення приватними підприємцями сонячних електростанцій значно зростає. За допомогою інвестування 300 мільйонів євро у період з 2015 року по 3 квартал близько 15 тисяч домогосподарств встановили сонячні електростанції[30].

Розширення європейських енергетичних стандартів до українського законодавства може значно збільшити опір України спробам політизувати міждержавні відносини на енергетичному ринку, а лібералізація та демонополізація внутрішніх енергетичних ринків дасть можливість зробити їх більш прозорими та конкурентоспроможними за рахунок доручення їх до європейського ринку.

Трансформація та інтеграція ринків можлива тільки в тому випадку, якщо споживач стає одним з основних гравців і захист його прав буде надійним. До 2025 року акцент повинен буди зроблений на енергозбереженні, утриманні досягнутих рівнів обсягів видобутку вуглеводнів та максимальної диверсифікації постачання первинної енергії. На період 2035 року – успішна

реалізація проектів по розробці родовищ природного газу, у тому числі з нетрадиційних джерел.

В результаті системних змін енергетична інфраструктура повинна стати гнучким інструментом для системи енергетичної безпеки України, основою для надійного енергопостачання споживачам і зв'язком зі східним ланцюжком поставок в Європейський Союз[31]. Для цього в 2017 році Кабінет міністрів України прийняв «Енергетичну стратегію», відповідно до якої, в період до 2035 року є перспектива збільшення частки відновлювальних енергетичних джерел в енергетичному балансі України до 25%. Такі зміни в структурі енергетичного балансу України в напрямку виробництва відновлювальної енергії пояснюється прагненням нашої країни стати учасником єдиного європейського ринку електроенергії та приєднатися до європейської мережі операторів, мереж передач ENTSO-E. Іншими словами на державному рівні України дана мета полягає в тому, щоб отримати можливість експортувати свою енергію в ЄС, зокрема, реалізація енергетичної стратегії України забезпечує 4 гВт потужності передачі енергії в ENTSO-E після синхронізації енергетичних ринків. Сам Європейський Союз заявив, що частка альтернативної енергії в загальному енергетичному балансі в 2020 році складе 20%, а до 2035 року ЄС має намір отримувати 32% енергії з відновлювальних джерел[32].

## **РОЗДІЛ 3 ХАРАКТЕРИСТИКА ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БРОКЕНЕРГІЯ»**

### **3.1 Загальна характеристика діяльності підприємства**

Охтирська районна електростанція розпочала свою роботу з 31 грудня 1959 року. Основними паливами на той момент було вугілля. Охтирська районна електростанція мала і має встановлену енергетичну потужність 12 тис кВт. У 1962 році почали закриватися районні електростанції, так як вони були економічно недоцільними, бо тепло яке виробляється скидалося в бризкальний басейн.

Вирішено створити теплові мережі в місті Охтирка і приєднати їх до електростанції. З цього часу Охтирська РЕС стала Охтирською ТЕЦ.

В 1969 році Охтирська ТЕЦ повністю перейшла на спалювання природного газу в парових енергетичних котлах. 1985 рік – побудована водогрільна котельня, в якій встановили водогрільні котли №1 і №2.

На сьогоднішній день встановлена електрична потужність 12750 кВт/год та тепла потужність 225,9 Гкал/год (гігакалорій)[33].

Основним напрямком роботи підприємства є виробництво теплової та електричної енергії.

Схема електричних з'єднань ТЕЦ виконана через розподільний пристрій напругою 6, 10, 35 і 110 кВ в 2-х секційному виконанні з міжсекційними вимикачами. Через відкритий розподільчий пристрій-35кВольт здійснюється зв'язок ТЕЦ з енергосистемою за допомогою триобмоткових трансформаторів зв'язку 11Т і 12Т типу ТДТН 40000/110 - 67У1 потужністю 40 МВА кожний напругою 110/35/10 кВ. До ВРП-35 кВ приєднані лінії електропередач 35 кВ прилеглих споживачів. На лінії 35 кВ встановлені два трансформатори типу ТМН-6300/35-У1. КРУ 10 кВ живиться від

трансформаторів зв'язку через струмообмежуючі реактори типу РБГ, до КРУ підключені споживачі міста.

Транспортування теплової енергії у вигляді підігрітої хімічищеної води до споживачів м.Охтирки (населення, бюджетні установи, підприємства, інші) відбувається магістральними та місцевими (розподільчими) трубопроводами відповідно до Схеми теплових мереж м. Охтирки. Загальна протяжність теплових мереж міста складає 56,18 км у двотрубному вимірі підземного та надземного прокладання.

На колекторній частині теплових мереж розміщено 118 магістральних камер (з них 107 підземних магістральних камери), в яких встановлено запірно-регулююча арматура, сальникові компенсатори, нерухомі та рухомі опори, дренажні пристрої та пристрої для втравлювання повітря. Стінки камер побудовані із цегли та бетонних блоків. Перекриття камер виконано залізобетонними плитами. Технічний стан теплових камер та їх обладнання, згідно технічних паспортів на них, – задовільний.

В місті Охтирка знаходиться 13 теплових пунктів. Будівлі теплових пунктів збудовані із цегли, перекиртя із залізобетонних плит, покрівля даху – рубероїдна. Технічний стан будівель теплових пунктів та їх обладнання – задовільний.

Для забезпечення безперебійної роботи основного та допоміжного обладнання з транспортування теплової енергії та якісного забезпечення споживачів тепловою енергією у вигляді гарячої води на Охтирській ТЕЦ є в наявності «Цех експлуатації теплових мереж» (далі - ЦЕТМ). Відповідно до Положення про Цех експлуатації теплових мереж, ЦЕТМ є самостійним структурним підрозділом підприємства і має необхідну матеріально-технічну базу для проведення відповідних ремонтних робіт та ліквідації пошкоджень і аварій на теплових мережах м. Охтирка. ЦЕТМ працює за місячними і річними планами, складеними з урахуванням графіків ремонтів, перекиладки та експлуатації обладнання і споруд теплових мереж.

Підготовка підприємства до роботи в опалювальний період проводиться відповідно до «Правил технічної експлуатації теплових установок і мереж» згідно з «Переліком заходів з підготовки технологічного обладнання Охтирської ТЕЦ до роботи в ОЗП», який затверджується наказом директора.

В середньому на підприємстві працює близько 196 працівників.

Єдиним постачальником теплової енергії, гарячого водопостачання населення для бюджетних установ та інших організацій міста є Охтирська ТЕЦ.

Охтирська ТЕЦ є єдиним постачальником теплової енергії, гарячого водопостачання для населення, бюджетних установ та інших організацій міста Охтирка[34].

### **3.2 Структура управління «БРОКЕНЕРГІЯ»**

Кожне підприємство має свою ланку управління. Починаючи з директора, продовжуючи відділами та закінчуючи звичайними прибиральниками чи охоронцями.

Всі працівники даного підприємства, незважаючи на те що мають різні цілі, обов'язки міцно пов'язані між собою та працюють задля досягнення заданої мети.

ТОВ «БРОКЕНЕРГІЯ» як і будь яка компанія, будь яке підприємство складається з двох взаємопов'язаних підсистем: керуючої підсистеми – ті хто управляють, починаючи від директорами та закінчуючи начальниками зміни, відділів; керованої підсистеми – ті хто підпорядковуються під управлінців (секретар, інженери, бухгалтери, економісти, охоронці та інші)[35].

Для забезпечення довготривалої конкуренції та економічної ефективності для контролю діяльності відділів підприємства та їх співробітників створюють організаційні структури які базуються на встановленні взаємозв'язків між підрозділами, наданні кожному робочому настанови щодо виконання роботи.

Створимо та проаналізуємо структуру управління ТОВ «БРОКЕНЕРГІЯ»(Додаток А)

Структура управління товариства базується на основі лінійно-функціонального типу управління (рисунок 3.1), що містить в собі наявність підрозділів, які мають право приймати рішення, самостійно справлятися з заданою проблемою та несуть відповідальність за виконану роботу.



Рисунок 3.1 – Функціональний тип управління керуючої підсистеми

Зіставлена структура показує зв'язок директора з іншими підрозділами – заступниками директора різних організаційних питань.

Слід зазначити що прямиий зв'язок з директором має три відділки і два посадових робітника. Дана структура підпорядковується тільки директору, відповідно до розроблених посадових інструкцій.(рисунок 3.2.)

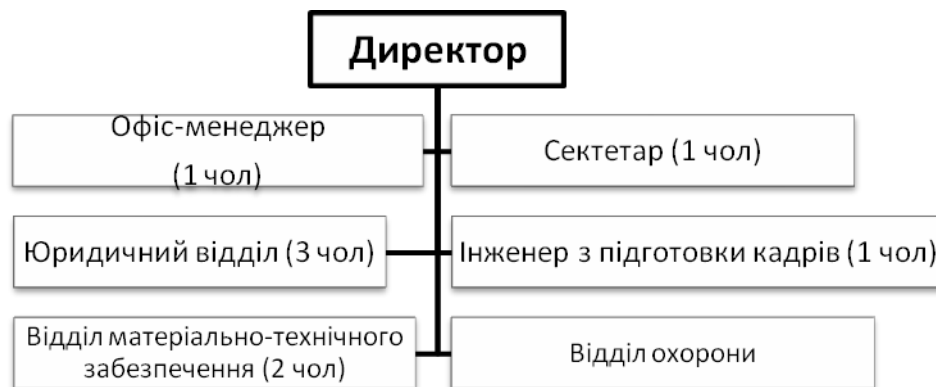


Рисунок 3.2 – Обслуговуючий підрозділ

Надалі більш детально розглянемо обов'язки та роботу підрозділів на ТОВ

1.1. Керуючий підрозділ – заступник директора з економічних питань(рисунок 3.3.), тримає зв'язки зі своїми відділами через посередника – головного бухгалтера який в надалі передає підрозділам вказівки, настанови та завдання щодо робочого процесу.





Рисунок 3.3 – Управління

Бухгалтерія в складі п'ятьох чоловіків інформує керівництво про фінансове становище, результати діяльності товариства.

Економісти планово-економічного відділу на фоні розвитку галузі тепlopостачання формують план розвитку та цінову політику товариства.

Група автоматизованих систем управління відповідають за збір інформації, подальшого її оброблення та зберігання.

1.2. Керуючий підрозділ – заступник директора із загальних питань та заступник директора з технічних питань (рисунок 3.4.). Два заступника виконують різні завдання та обов'язки щодо роботи на станції але в той самій час мають підлеглих однакових відділів, дільниць чи мереж. Зв'язок з керованою системою тримають через головного інженера та заступника головного інженера.

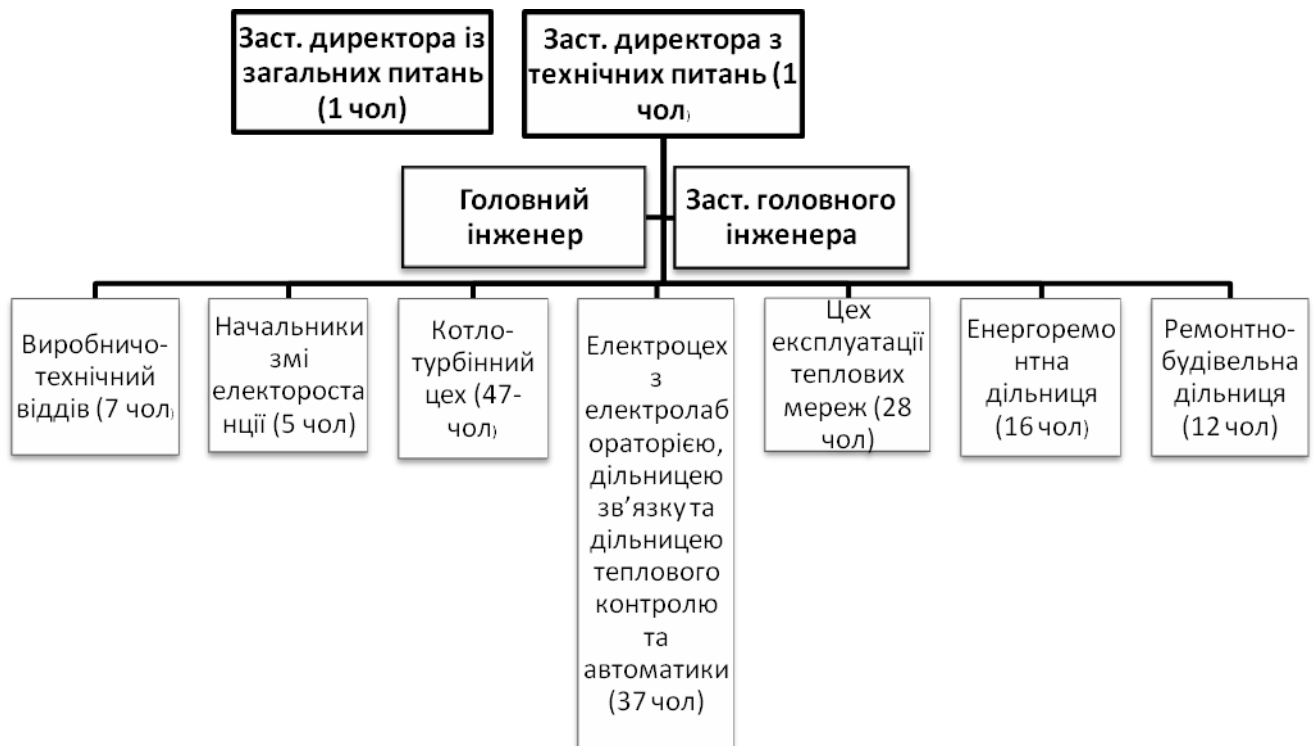


Рисунок 3.4 – Виробничий підрозділ

Відділ реалізації теплової енергії заключають договори з абонентами, фіксують показники лічильників теплової енергії, формують і розповсюджують квитанції на оплату теплової енергії

Виробничо-технічний відділ – складають плани робіт, фіксують і обробляють показники електричних, теплових, газових та водяних лічильників.

Начальники змін – виконують оперативне керування технологічним процесом роботи обладнання станції.

Котло-турбінний цех займається експлуатацією тепломеханічного обладнання станції.

Електроцех займається експлуатацією ремонт та налагодженням роботи електрообладнання і обладнання КВПіА станції

Цех експлуатації теплових мереж займається експлуатацією ремонт та налагодженням роботи обладнання теплових мереж м. Охтирка

Енергоремонтна дільниця займається ремонт та налагодженням тепломеханічного обладнання ТЕЦ.

Ремонтно-будівельна дільниця займається ремонт і будівництвом приміщень ТЕЦ і теплових мереж м. Охтирка

1.3. Керуючий підрозділ – заступник директора з охорони праці не має під своїм крилом відділів чи підрозділів, він слідкує за порядком на підприємстві і виконує свої функції відповідно до Закону України «З охорони праці» і розробленої та затвердженої посадової інструкції.

Зі складеної та охарактеризованої структури управління можна зробити висновок, що даний тип управління добре пристосовується для досліджуваного підприємства, але потребує деяких змін та скорочення ланки персоналу на час неопалювального сезону. Так, заробітна плата на протязі трьох-чотирьох місяців не виплачуватиметься працівникам і всі кошти будуть направлені на виплату частини заборгованості.

### **3.3 Оцінка показників розвитку товариства**

Орендований цілісний майновий комплекс Охтирські теплові мережі (Охтирська ТЕЦ) – це майно (виробничі та невиробничі основні засоби), які мають первісну вартість з врахуванням поліпшення за рахунок амортизаційних відрахувань станом на 2019 рік. 15513,9 тис. грн. Знос основних засобів складає 75%. Залишкова вартість 3824 тис грн. Для ведення фінансово-господарської діяльності ЦМК повинен знаходитися в розпорядженні (оренді) підприємства, яке має ліцензії на виробництво електричної та теплової енергії, транспортування та постачання теплової енергії, а також необхідні дозволи та допуски по експлуатації енергетичного обладнання та техніці безпеки на підприємстві.

Цілісний майновий комплекс станом на 2019 рік. знаходиться в оренді ТОВ «БРОКЕНЕРГІЯ», яке має всі вищевказані вимоги та використовує майно за призначенням. Товариство діє на підставі статуту. Майновий стан і результати господарської діяльності відображаються у фінансовій звітності (баланс, звіт про фінансові результати тощо).

Ефективність використання майна залежить від його повної завантаженості при роботі, тобто використання повністю його потужності.

Враховуючи те, що споживачів теплової енергії в м. Охтирка значно зменшилось, в порівнянні з періодом (70-90р.р.) коли ЦМК мало повне теплове навантаження, використовуючи свою теплову потужність – до 225,9 Гкал/год. та електрична потужність Охтирської ТЕЦ – до 12,750 МВт/год ефективність використання обладнання значно знизилась. В зв'язку з цим на Охтирській ТЕЦ є в наявності значний резерв потужностей.

Так, використання теплової потужності в 2016 становило 6 % , що склало 14 Гкал/год. та електричної потужності Охтирської ТЕЦ –33% і становило 4,26 МВт/год.

По результатам згідно фінансової звітності (Додаток В) підприємство ТОВ «БРОКЕНЕРГІЯ» має збиток у 2017 році 11336 тис.грн, у 2018 році 16802 тис.грн, а у 2019 році 7896 тис.грн Відсутність прибутку пояснюється несвоєчасним врахуванням НКРЕКП до тарифів на теплову енергію збільшення ціни на природний газ. Побудуємо прогноз на якому побачимо якщо не зміниться економічна політика в державі і на підприємстві то прибутки в 2024 році збільшаться відповідно до графіку.

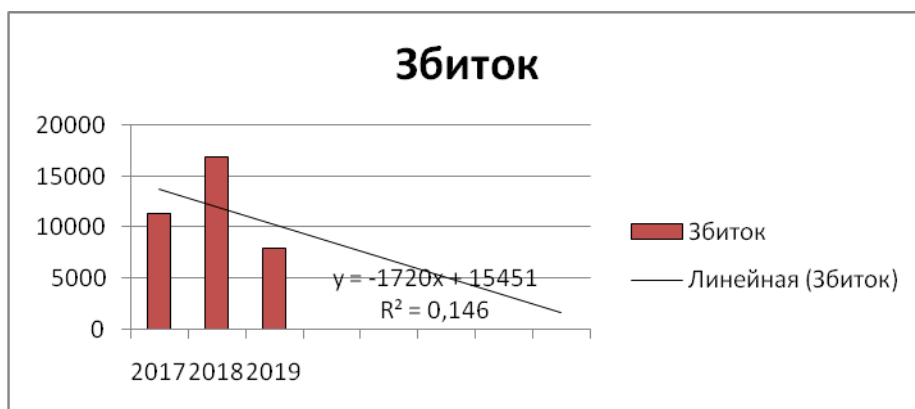


Рисунок 3.5– Динаміка прогнозованого збитку на наступні роки

Крім того, НКРЕКП тариф затверджувала не економічно обгрунтований, а методом коригування складових на паливо, амортизацію та електроенергію. Таким чином, інші складові тарифу та зміна обсягів постачання теплоенергії не відповідають дійсним витратам та обсягам. Тому в результаті постачання теплової енергії населенню виникла різниця в тарифах, яка і вплинула на формування фінансового результату.

Майно товариства - це основний капітал і оборотний капітал, виражений у грошовій формі і відображений в самостійному балансі підприємства. Загальна вартість майна підприємства станом на 2017р становить 91108 тис грн., станом на 2018 рік – 108537 та 2019 року 113935 тис.грн. Відповідно до графіку ми бачимо тенденцію до сталого збільшення вартості майна підприємства.

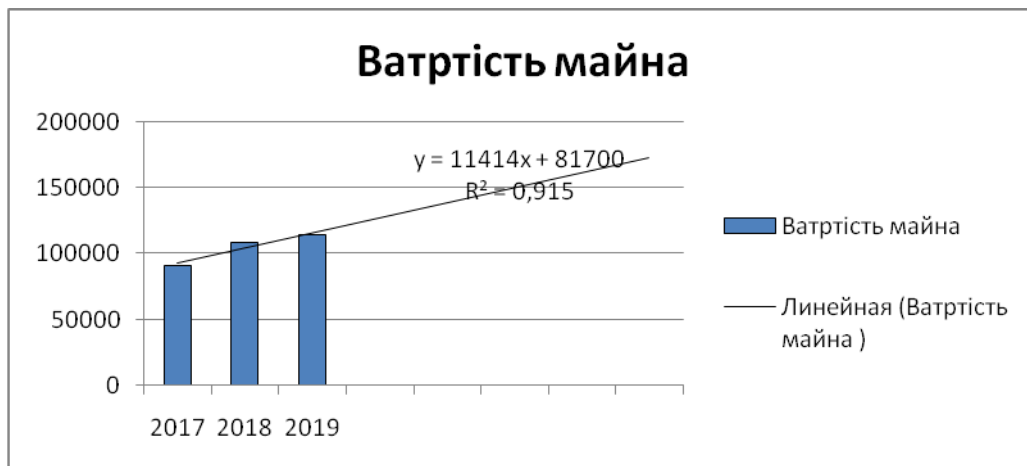


Рисунок 3.6 – Прогноз майнового стану товариства за роками

За даними фінансового звіту (баланс) форма 1 (Додаток Б) необоротні активи товариства за 2019 рік складають 20353 тис грн. і становлять 38% від загальної вартості майна. Оборотні активи - 33030 тис грн, що складає 62%, в складі яких дебіторська заборгованість – 26020 тис грн. і становить 48%

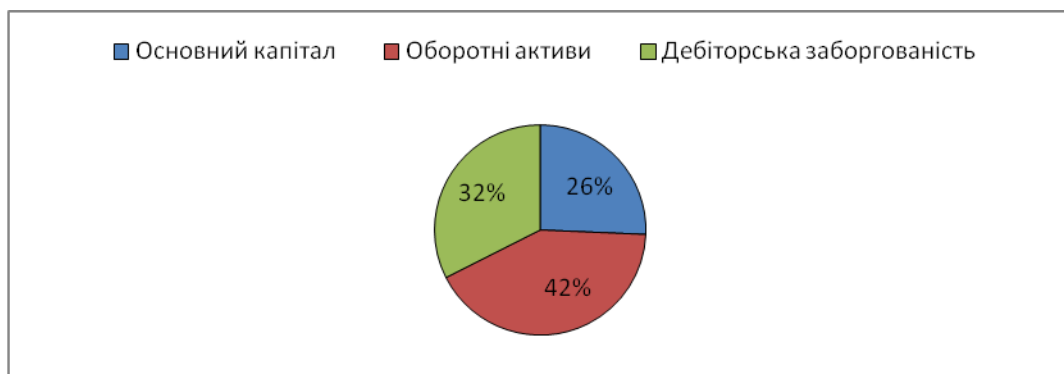


Рисунок 3.7 – Майно підприємства у %

Проведемо аналіз показників майнового стану за фінансовими результатами (Додаток В) та балансом (Додаток Б)

Визначимо валюту балансу

$$ВБ_{2018} = 108537 \text{ тис. грн.}$$

$$ВБ_{2019} = 113935 \text{ тис. грн.}$$

На 2019 рік показник більшився майже у двічі, що свідчить про збільшення валюти балансу на даному підприємстві.

Розрахуємо середню величину основних засобів на підприємстві

$$\overline{Оз}_{2018,2019} = \frac{44428 + 42424}{2} = 43426 \text{ тис. грн.}$$

Середня величина основних засобів у 2018 та 2019 роках складає однакову суму грошей, що показує незмінність ціни на основні засоби виробництва.

Для того щоб побачити ефективність використання основних фондів визначимо фондоозброєність та фондівіддачу

#### 1.1. Фондоозброєність

$$\Phi_0 = \frac{\overline{ОЗ}}{Ч} \quad (3.1)$$

Вартість основних виробничих фондів, що припадає на одного чоловіка на початок звітнього року і порівняно з кінцем залишилася незмінною.

#### 1.2. Фондовіддача

.На 2018 році було реалізовано і спожито топлива на суму 2,98 гривні на кожную використовувану гривню основних засобів. На 2019 рок показник зростає до 3,68 гривні, це може показувати що ефективність управління основних засобів товариства зростає, і при цьому спостерігається підвищення обсягів реалізації газу.

### 1.3. Частка основних засобів в активах

Отримані дані демонструють збільшення частки основних засобів у загальній сумі активів. Якщо в 2018 році частка основних засобів у загальній сумі активів склала 0.87%, то в 2019– 0,89%

### 1.4. Коефіцієнт зносу основних засобів

Коефіцієнт зносу основних засобів збільшився, що свідчить про те що вартість основних фондів змінилася на 0.05%,.

#### 1.5. Коефіцієнт оновлення основних засобів

Коефіцієнт оновлення не змінився. Він показує що в період з 2018-2019 роки основні фонди не оновлювалися.

#### 1.6. Коефіцієнт мобільності активів



Мобільність активів ТОВ «БРОКЕНЕРГІЯ» протягом обох років спала за рахунок спаду суми необоротних активів від 45796 до 43749 гривні. Якщо на період 2018 рік на кожну гривню необоротних активів припадає 1,41 гривень оборотних активів, то на 2019 рік значення показника становить 1.60.

Станом на 31.12.2019р. дебіторська заборгованість (чиста реалізаційна вартість) становила 160230 тис грн., в тому числі за теплову енергії 41958 тис. грн.

Кредиторська заборгованість станом на 31.12.2019 року становила 80836 тис грн. в тому числі за природний газ 57684 тис грн, з неї 2932,3тис.грн. реструктуризована на період до 29.04.2022р.

Трішки детальніше розглянемо коефіцієнти дебіторської та кредиторської заборгованості:

#### 1.1. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості

Таким чином, збільшується оборотність дебіторської заборгованості ТОВ «БРОКЕНЕРГІЯ». Якщо на 2018 рік дебіторська заборгованість компанії зробила 4,66 обороти, то на 2019 рік частка оборотів складає 5,75.

#### 1.2. Період погашення дебіторської заборгованості

Дані показують, що, на товаристві «БРОКЕНЕРГІЯ», політика управління дебіторською заборгованістю є якісною і середній період погашення дебіторської заборгованості залишається на стабільному рівні

#### 1.3. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості

Дані показують, що оборотність кредиторської заборгованості була стабільною протягом обох років. Значення показника коливається в межах 1,73-2,31 оборотів в рік. Порівнюючи суму кредиторської заборгованості та дебіторської заборгованості можна підсумувати, що підприємство використовує дебіторську заборгованість для фінансування власних кредиторів, а також частина цих коштів використовує для фінансування інших активів.

#### 1.4. Період погашення кредиторської заборгованості

Дані показують ефективне управління кредиторською заборгованістю в компанії ТОВ «БРОКЕНЕРГІЯ». і період погашення заборгованості становив в середньому 208,1-155,8 днів. Значення показника залишається стабільним. Варто зауважити, що підприємство здатне повністю фінансувати своїх дебіторів за рахунок кредиторів, що позитивно впливає на ліквідність і фінансовий стан.

#### 1.5. Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості

Коефіцієнт показує, чи достатньо в підприємства грошових коштів, які будуть перераховані на його поточний рахунок від дебіторів наприкінці терміну погашення дебіторської заборгованості, для покриття найбільш строкових зобов'язань підприємства, або ні. Значення зазначеного коефіцієнта на 2018 рік складало 0,47, а на 2018 рік – 0,37, то це означає, що на період 2018 року грошових коштів, які підприємство отримає від дебіторів наприкінці терміну погашення дебіторської заборгованості, вистачить для того, щоб покрити 10% його найбільш строкових зобов'язань.

Зведемо всі розраховані показники у таблицю. (3.1)

Таблиця 3.1 Динаміка показників ефективності

Показник	Нормативне значення	Дані 2018 року	Дані 2019 року	Відповідність нормативному значенню «+/-«
Показники майнового стану				
1.1. Фондоозброєність	↑	223,84	223,84	+
1.2. Фондовіддача	↑	2,98	3,68	-(когут спросить)
1.3. Частка основних засобів в активах	↑	0,87	0,89	+
1.4. Коефіцієнт зносу основних засобів	<0	0,53	0,58	-

1.5. Коефіцієнт оновлення основних засобів	↑	0,53	0,53	-
1.6. Коефіцієнт мобільності активів	↑	1,41	1.60	+

### Продовження таблиці 3.1

Показники ділової активності				
1.1. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	↑	4,66	5,75	+
1.2. Період погашення дебіторської заборгованості	↓	77,25	62,6	+
1.3. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	↑	1,73	2,31	+
1.4. Період погашення кредиторської заборгованості	↓	208,1	155,8	+
1.5. Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості	>0	0,47	0,37	+

Як ми бачимо деякі показники на підприємстві покращуються, наприклад фондоозброєність могла підвищитися за рахунок скорочення кількості працівників, тобто в Товаристві виникли певні фінансові труднощі і для того, щоб зменшити свої витрати було прийнято рішення зменшити кількість працівників.

В цілому ТОВ «БРОКЕНЕРГІЯ» має позитивну ділову активність і спостерігається тенденція до її покращення і росту, про що свідчить ріст аналізованих показників ділової активності, але підприємство володіє не достатньою долею власного капіталу і протягом останніх трьох років спостерігається тенденція до зменшення його капіталу. Такий результат характеризується тим, що в консолідованому звіті про фінансові результати немає прибутку, але є дуже великий збиток. Тому можемо зробити висновок, що ТОВ «БРОКЕНЕРГІЯ» працює в збиток і має велику заборгованість за спожите паливо, це обґрунтоване тим що ціна палива вища ціни тарифів.

### 3.4 Напрямки удосконалення управління підприємством

Дане товариство має значну заборгованість за спожитий газ. Ця заборгованість підвищує ризики звільнення працівників з даної платформи тепло та електропостачання, а також припинення постачання теплової енергії, тобто виникає загроза припинення опального сезону та гарячого водопостачання для всіх жителів міста Охтирка. Що потрібно робити для того щоб цього не сталося?

- Впровадити сонячні батареї або ж сонячні електростанції – це один із економічніших видів теплопостачання, адже постачальником є сонце та вітер. Даний вид буде забезпечувати енергетичну незалежність, додатковий дохід через надлишкового виготовлення такого виду енергії, а також безпечне виготовлення та постачання опалювання.
- Впровадити нові дешевші види палива для виробітку електричної та теплової енергії
- Розширити мережі споживачів теплової енергії для підвищення ефективного виробництва.
- Впровадити заміну енергоємного обладнання на менш енергоємне. (Заміна насосів на сучасні, заміна масляних вимикачів на вакуумні встановлення регуляторів частоти на насоси, робота, яких залежить від навантаження мережі)
- Покращити організації технічного обслуговування і ремонту обладнання теплових мереж в місті Охтирка з боку Охтирської міської ради;
- оптимізувати структуру активів, збільшивши частку оборотних коштів;
- оптимізувати структуру джерел фінансування капіталу, здійснити вливання у власний капітал;
- покращити організацію технічного обслуговування і ремонту обладнання, будівель і споруд.

- підвищити якість, надійність та ефективність надання послуг централізованого опалення та гарячого водопостачання в місті Охтирка;
- Можливість отримання додаткових доходів від сплати орендної плати до Охтирського міського бюджету, з можливістю їх використання на впровадження енерго-зберігаючих заходів.
- розробка ефективної схеми теплозабезпечення міста з урахуванням викликів часу та діючих законів, з використанням передового досвіду розвинутих країн.
- визначення балансової належності теплових мереж.
- Перегляд та зміна організаційної структури управління

Але, навіть якщо додержуватися наданих рекомендацій для виведення з кризи аналізованого товариства, це не означає що ТЕЦ буде приносити прибуток. Перш за все, держава повинна вивести енергетичну галузь з банкруства, отримати інвестиції для введення нових засобів енергопостачання, а потім, з наданими інвестиціями, новим енергетичним балансом, Україна матиме змогу вивести всі ТЕЦ, ТЕС, РЕС з зони ризику. Але, ці підприємства також повинні прийняти участь в виведенні енергетики для роботи в прибуток.

## ВИСНОВКИ

Українська енергетика переживає один з найбільших кризисів які були за всю історію України.

В кваліфікаційній роботі проведено аналіз наскільки ефективно буде розвиватися енергетична галузь в Україні. На даний момент в період економічної кризи, пов'язаної з епідемією, електроенергетика знаходиться не в зовсім доброму стані через значні заборгованості за спожите паливо, але це зовсім не означає що в такому ж стані ця галузь буде знаходитися і в подальшому [128; 129]. Як було згадано в найближчі роки Україна має наміри перейти на поновлювальну енергію в результаті чого стане енергетично незалежною державою, і ніхто не зможе диктувати свої умови в процесі будівництва економічних відносин з іншими країнами.

Під час виконання кваліфікаційної роботи було проведено дослідження стану фінансово-економічної діяльності енергетичного підприємства ТОВ «БРОКЕНЕРГІЯ». Дані на розгляд вказаної діяльності було взято з офіційної сторінки Охтирської ТЕЦ, а також безпосередньо на підприємстві. Завдяки цьому було складено дослідження яке надає розгорнуту інформацію про майновий стан підприємства, структуру управління і виробництва та його ділову активність.

Аналізуючи структуру управління на підприємстві я дійшла до висновку, що даний тип управління добре пристосовується для досліджуваного підприємства, але потребує деяких змін та скорочення ланки персоналу на час неопалювального сезону. Так, заробітна плата на протязі трьох-чотирьох місяців не виплачуватиметься працівникам і всі кошти будуть направлені на виплату частини заборгованості.

На фоні досліджень фінансових результатів можемо сказати, що Охтирська ТЕЦ, як і всі інші підприємства що пов'язані з енергопостачанням



працюють в збиток. Причиною цього є несвоєчасний розрахунок за поставлену електричну енергію та дозволом держави на період епідемії COVID-19 не нараховувати пеню.

Якщо дотримуватися рекомендацій які були надані в даній роботі то підприємство буде в змозі вийти на прибутковий рівень роботи, але як було сказано це може трапитися лише тоді, коли держава в змозі буде виплатити борги за електроенергію вироблену на ТЕЦ, а товариство в свою чергу виплатить свій борг за паливо, лише за таких умов, всі підприємства що займаються електро- та водопостачання будуть виведені з кризи.

Завдяки проведених досліджень ми можемо зробити висновок, що якщо на підприємстві буде застосовано дії які викладені в кваліфікаційній роботі, то підприємства в цьому році може вийти в прибуток, а в наступні роки стати процвітаючим.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент» (для слухачів другої вищої освіти за спеціальностями 7.03050401 – Економіка підприємства і 7.03050901 – Облік і аудит) / І. І. Макаренко ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:  
<http://eprints.kname.edu.ua/43516/1/2016%20228%D0%9B%20%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82-%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%20-%20%D0%95%D0%9F%2C%20%D0%9E%D0%90.pdf.->
2. Економіка та організація виробничої діяльності підприємства. Функції та завдання управління підприємством [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:  
[https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/17nebava\\_ekonomika\\_organizaciya\\_virobni\\_choyi\\_diyalnosti/32.htm](https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/17nebava_ekonomika_organizaciya_virobni_choyi_diyalnosti/32.htm).
3. Економіка та організація виробничої діяльності підприємства. Управління підприємством [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:  
[https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/17nebava\\_ekonomika\\_organizaciya\\_virobni\\_choyi\\_diyalnosti/31.htm](https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/17nebava_ekonomika_organizaciya_virobni_choyi_diyalnosti/31.htm).
4. Сутність організації управління підприємством. Цілі , завдання та функції управління підприємством. Антикризова діяльність підприємства. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://lektsii.com/2-109676.html>.
5. Цілі управління – 2014 рік – [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [https://studopedia.su/5\\_18328\\_tsili-upravlinnya.html](https://studopedia.su/5_18328_tsili-upravlinnya.html).
6. Особливості економічного управління підприємством/Ладунка І.С., Рыбалка Т.Н.;Мукачевський державний університе [Електронний ресурс] –

Режим доступу до ресурсу:  
[http://www.economyandsociety.in.ua/journal/13\\_ukr/93.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/13_ukr/93.pdf).

7. Економічне управління підприємством в сучасних умовах господарювання / Мельничук Л. С., ЧНУ ім. Петра Могили, м. Миколаїв [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <file:///C:/Users/%D0%92%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%B8%D0%BC%D0%B8%D1%80/Downloads/107995-228927-1-SM.pdf>.

8. Економіка туристичного бізнесу/ Дядечко Л.П. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [https://tourlib.net/books\\_ukr/dyadechko34.htm](https://tourlib.net/books_ukr/dyadechko34.htm).

9. Сучасні проблеми управління ефективність на українських підприємствах / Світлана Северина, Запорізький національний університет – 2013. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [file:///C:/Users/%D0%92%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%B8%D0%BC%D0%B8%D1%80/Downloads/ecan\\_2013\\_12\(4\)\\_\\_9.pdf](file:///C:/Users/%D0%92%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%B8%D0%BC%D0%B8%D1%80/Downloads/ecan_2013_12(4)__9.pdf).

10. Проблеми управління підприємством в сучасних економічних умовах/ Скрипник Н.Є., Ткачук І.М., Дніпропетровський національний університет ім. Олеся Гончара – 2017. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/205.pdf>.

11. Ефективність діяльності підприємства та методичні засади її оцінки/ Кирилюк Ю.О., Іщенко Н.А Центральноукраїнський національний технічний університет – 2017. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/7099/1/29-11-2017%20Materiali%20konferents%20CUNTU.pdf#page=191>.

12. Особливості оцінювання ефективності діяльності підприємства в ринкових умовах/ О.В. Валдайцев, НТУ «ХПІ» - 2014. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [file:///C:/Users/%D0%92%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%B8%D0%BC%D0%B8%D1%80/Downloads/vcpitp\\_2014\\_33\\_11.pdf](file:///C:/Users/%D0%92%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%B8%D0%BC%D0%B8%D1%80/Downloads/vcpitp_2014_33_11.pdf).

13. Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення / Науковий вісник Ужгородського національного університету –

2017.[Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [file:///C:/Users/%D0%92%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%B8%D0%BC%D0%B8%D1%80/Downloads/Nvuumevcg\\_2017\\_12\(2\)\\_\\_42.pdf](file:///C:/Users/%D0%92%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%B8%D0%BC%D0%B8%D1%80/Downloads/Nvuumevcg_2017_12(2)__42.pdf).

14. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства / Г. О. Дудукало, асистент кафедри менеджменту, Національний технічний університет України «КПІ» - 2012. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [file:///C:/Users/%D0%92%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%B8%D0%BC%D0%B8%D1%80/Downloads/efek\\_2012\\_3\\_58%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/%D0%92%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%B8%D0%BC%D0%B8%D1%80/Downloads/efek_2012_3_58%20(1).pdf).

15. Розвиток інвестиційно-інноваційної діяльності у світовій енергетичній сфері / Міністерство енергетики та вугільної промисловості України «НЕК «Укренерго» Науково-технічний центр електроенергетики - Київ – 04/2016 [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://ua.energy/wp-content/uploads/2017/05/2.Investytsijno-innovatsijna-diyalnist-v-energetytsi.pdf>.

16. OECD / Organization of economic cooperation and development/Real GDP forecastTotal, Annual growth rate (%), 2009 – 2021 [Електроннийресурс] – Режимдоступудоресурсу: <https://data.oecd.org/gdp/real-gdp-forecast.htm>.

17. Проект (неофіційний текст) КАБІНЕТ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ НОВА ЕНЕРГЕТИЧНА СТРАТЕГІЯ УКРАЇНИ: БЕЗПЕКА, ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ, КОНКУРЕНЦІЯ [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://ips.ligazakon.net/document/NT1680>

18. Статистичний щоденник світової енергетики – 2019. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://yearbook.enerdata.ru/total-energy/world-energy-intensity-gdp-data.html>.

19. HeinrichBollStiftung / «Енергетичний Перехід» - найбільший виклик часу для України – 2017. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://ua.boell.org/uk/2017/11/15/energetichniy-perehid-naybilshiy-viklik-chasu-dlya-ukrayini>.

20. Енергетичний перехід/ Енергетика майбутнього [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://energytransition.in.ua/infohrafika/>.

21. The role of storage technologies for the transition to a 100% renewable energy system in Ukraine – 2017.[Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

[https://www.researchgate.net/publication/315117520\\_The\\_role\\_of\\_storage\\_technologies\\_for\\_the\\_transition\\_to\\_a\\_100\\_renewable\\_energy\\_system\\_in\\_Ukraine](https://www.researchgate.net/publication/315117520_The_role_of_storage_technologies_for_the_transition_to_a_100_renewable_energy_system_in_Ukraine).

22. Структура споживання електричної енергії по Україні за 5 місяців – 2018-2019. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

<https://ua.energy/wp-content/uploads/2019/07/Struktura-spozhyvannya-elektrychnoyi-energiyi-po-Ukrayini-za-5-misyatsiv.pdf>.

23. Електроенергетика України: стан і тенденції розвитку (Доповідь Центру Разумкова ) – 2012. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

[http://razumkov.org.ua/uploads/journal/ukr/NSD135\\_2012\\_ukr.pdf](http://razumkov.org.ua/uploads/journal/ukr/NSD135_2012_ukr.pdf).

24. Вплив енергетичної галузі на еколого-економічну ситуацію в Україні/ Лукаш С. В., Лукаш В. О., Боровик О. Н., Львів. – 2012. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

[file:///C:/Users/%D0%92%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%B8%D0%BC%D0%B8%D1%80/Downloads/binf\\_2012\\_5\\_45.pdf](file:///C:/Users/%D0%92%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%B8%D0%BC%D0%B8%D1%80/Downloads/binf_2012_5_45.pdf).

25. Економічна правда/У всьому світі зростає попит на "зелену" енергію – ООН – 2019. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

<https://www.epravda.com.ua/news/2019/08/27/650984/>.

26. Економіка енергетики та організація виробництва: Конспект лекцій для студ. за напрямами 6.050601 "Теплоенергетика", 6.050604 "Енергомашинобудування" всіх форм навчання. Стахурський В.О. – К. : НУХТ, 2012. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

<http://pe.nmu.org.ua/ua/student/informzabezp/%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0%20%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D1%80%D0%B3%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B8.pdf>.

27. Енергетика сталого розвитку/ С.П. Денисюк, Г.Г. Стрелкова, К.Ф. Пфайфер, М.Т. Стрелков, канд. те [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

file:///C:/Users/%D0%92%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%B8%D0%BC%D0%B8%D1%80/Downloads/eete\_2018\_2\_3.pdf.

28. IEA / World Energy Investment 2019 [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.iea.org/reports/world-energy-investment-2019>.

29. НВ Бізнес / В Україні інвестували в енергетику – 2019.[Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://nv.ua/ukr/biz/markets/alternativna-energetika-ukrajini-potribno-20-mlrd-yevro-investiciy-u-vde-novini-ukrajini-50061414.html>.

30. GETMARKET / Встигнути до 2030 року – 2019. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://getmarket.com.ua/ua/news/vstignuti-do-2030-roku-chomu-v-ukrayini-sposterigayet-sya-bum-investicij-v-zelenu-energetiku-i-sho-zminit-sya-na-rinku-v-2020-roci>.

31.ПРОЕКТ / Нова енергетична стратегія України до 2035 року – 2015. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/doccatalog/document?id=245213112>.

32. Розпорядження. Про Національний план дій з відновлюваної енергетики – 2014. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/902-2014-%D1%80>.

33. Офіційний сайт Охтирської міської ради/ Про роботу ТОВ "БРОКЕНЕРГІЯ" – 2018. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.omvk.sm.ua/content/view/15816/154/>.

34. Охтирська ТЕЦ Офіційний сайт – 2018. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://ohtec.com.ua/pages/about/>.

35. Організаційна структура управління [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://posibniki.com.ua/post-organizaciina-struktura-upravlinnya>.

36. Функціональна структура управління – 2014. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [http://studme.com.ua/1679042211197/ekonomika/funktsionalnaya\\_struktura\\_upravleniya.htm](http://studme.com.ua/1679042211197/ekonomika/funktsionalnaya_struktura_upravleniya.htm).

37. Карінцева, О.І. Оцінка привабливості української стартап-екосистеми для іноземних інвесторів [Текст] / О.І. Карінцева, О.В. Шкарупа, А.Ю. Бавикіна // Економічні проблеми сталого розвитку: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції імені проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 11-12 травня 2016 р.: у 2-х т. / за заг. ред. О.В. Прокопенко. – Суми: СумДУ, 2016. – Т.2. – С. 208-210.

38. Шкарупа, О.В. Бізнес-планування "зеленого" зростання економіки регіону як чинник екологічної модернізації соціально-економічних систем [Текст] / О.В. Шкарупа // Механізм регулювання економіки. - 2016. - № 3. - С. 9-18.

39. Шкарупа, О.В. Мотиваційні механізми екологічної модернізації соціально-економічних систем [Текст] / О.В. Шкарупа // Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу: збірник тез доповідей X Міжнародної науково-практичної конференції, 29 вересня - 1 жовтня 2016 р. / Відп. за вип. Ю.М. Гладенко. – Суми: Ткачов О.О., 2016. – С. 242-243.

40. Кубатко О.В. Сучасні тенденції і потенціал розвитку «зеленої» енергетики / Економіка енергетики: підручник /за ред. Л.Г.Мельника, І.М. Сотник – Суми : Університеська книга, 2015. – с. 250–256 (Гриф МОНУ)

41. Кубатко О.В. Заміщуваність енергетичних ресурсів в умовах еколого-економічних флуктуацій /О.В. Кубатко // Сталий розвиток – XXI століття: управління, технології, моделі. Дискусії 2016: колективна монографія / Андерсон В.М., Балджи М.Д., Баркан В.І. [та ін. ]; / за наук.ред. проф. Хлобистова Є.В. – Черкаси: 2016. – с. 567-576. ISBN 978-83-63649-80-7

42. Мотиваційні механізми дематеріалізаційних та енерго-ефективних змін національної економіки» за редакцією д.е.н., проф. І.М. Сотник. – Суми: Університеська книга, 2016. – с. 254–263.

43. Кубатко О.В. Екологічні інновації як джерело флуктуацій енергоефективного розвитку національної економіки. /О.В. Кубатко //Маркетинг та менеджмент інновацій – 2016. – № 4 С. – 365 - 376.

44. Кубатко О.В. Енергетична вразливість еколого-економічних систем при цінових ресурсних флуктуаціях /О.В. Кубатко // Вісник Одеського національного університету. Серія економіка. – 2016. – Том 21. – Випуск 1. – С. 165-169.
45. Кубатко О.В. Енергетична безпека національної економіки в умовах кліматично-ресурсних флуктуацій /О.В. Кубатко // Енергоефективність економіки: проблеми сьогодення та майбутнього: кол. монографія / за заг. ред. В.Я. Чевганової. – Полтава: ПолНТУ, 2017. –с. 10-16.
46. Sustainable Development and Energy Security of the World and Ukrainian regions: Conflicts, Policy, Green Technologies: monograph / Edited by N. Karaieva. – К.: Tampodek XXI, 2012. – P. 145–163. (ISBN 978-966-97176-8-9)
47. Kubatko O. The impact of green-innovations on environmental quality and energy resource consumption/ O. Kubatko // International economic relations and sustainable development : monograph / edited by Dr. of Economics, Prof. O. Prokopenko, Ph.D in Economics T. Kurbatova. – Ruda Śląska : Drukarnia i Studio Graficzne Omnidium, 2017. – 272 p. ISBN 978-83-61429-11-1
48. Sineviciene Lina. Determinants of energy efficiency and energy consumption of Eastern Europe post-communist economies/ Lina Sineviciene, Iryna Sotnyk, Oleksandr Kubatko// Energy & Environment. – 2017. Volume: 28 issue: 8, page(s): 870-884. <https://doi.org/10.1177/0958305X17734386>
49. Melnyk Leonid, Iryna Dehtyarova, Kubatko O.V. (2019) Sustainable Development Strategies in Conditions of the 4th Industrial Revolution: The EU Experience River Publishers Series in Chemical, Environmental, and Energy Engineering Reducing Inequalities Towards Sustainable Development Goals: Multilevel Approach. Editors: Medani P. Bhandari, Akamai University, Hawaii, USA; Sumy State University, Ukraine. Shvindina Hanna, Sumy State University, Ukraine. ISBN: 9788770221269. e-ISBN: 9788770221252. Pp. 243-258
50. Дериколенко, О.М. Формування бізнес-моделі венчурної діяльності машинобудівних підприємств / О.М. Дериколенко // Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу: збірник тез доповідей X Міжнародної науково-



практичної конференції, 29 вересня - 1 жовтня 2016 р. / Відп. за вип. Ю.М. Гладенко. – Суми: Ткачов О.О., 2016. – С. 73-75.

51. Венчурна діяльність промислових підприємств України на порозі нової промислової революції / О.М. Дериколенко, І.М. Бурлакова, Г.С. Пономарьова, К.Ю. Кондруніна // Механізм регулювання економіки. – 2016. – № 4. – С. 11-24.

52. Формування на території Сумської області ЕКОПОЛІСУ "Еко-Сумщина" / Л.Г. Мельник та ін. // Механізм регулювання економіки. — 2008. — №1. — С.11-21.

53. Божкова, В.В. Передумови удосконалення управління інноваціями на малих та середніх промислових підприємствах / В.В. Божкова, О.М. Дериколенко // Механізм регулювання економіки. — 2009. — №3, Т.2. — С. 225-229.

54. Ілляшенко С. М. Теоретико-методичні підходи до аналізу інноваційних проектів промислових підприємств / С. М. Ілляшенко, В. В. Божкова, О. М. Дериколенко // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2010. – № 690 : Логістика. – С. 48-53.

55. Інновації у маркетингу і менеджменті : монографія / С. М. Ілляшенко [та ін.] ; заг. ред. С. М. Ілляшенко. Суми : Друкарський дім "Папірус", 2013. 616 с.

56. Дериколенко, О.М. Особливості вибору інноваційних стратегій промисловими підприємствами / О.М. Дериколенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2012. - №2. - С. 78-83.

57. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу : монографія / С. М. Ілляшенко [та ін.] ; заг. ред. С. М. Ілляшенко. – Суми : Університетська книга, 2008. – 615 с.

58. Божкова В.В. Методичні підходи до вибору стратегій просування інновацій на ринок / С. М. Ілляшенко, В. В. Божкова, О. М. Дериколенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2010. - № 1. - С 34-41.

59. Дериколенко О.М. Інноваційні ризики: сутність, класифікація / О. М. Дериколенко, 2012. Режимдоступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/prom/2012\\_1/Derikolenko.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/prom/2012_1/Derikolenko.pdf). 2012.

60. Дериколенко О. М. Управління інноваційними ризиками на малих та середніх промислових підприємствах : дис. / О. М. Дериколенко. - Суми, Вид-во СумДУ, 2010. - 169 с.

61. Механізм стратегічного управління інноваційним розвитком: звіт про НДР (заключний)/ Кер.: О.А. Біловодська. - Суми: СумДУ, 2010. - 274 с.

62. Дериколенко О. М. Венчурна діяльність промислових підприємств: теорія, методологія, практика. / О. М. Дериколенко. – Суми: ВВП " Мрія", 2016.

63. Сотник І.М. Проблеми та напрямки підвищення енергоефективності економіки України / І.М. Сотник, К.О. Охтеменко, Є.О. Сидоренко // Механізм регулювання економіки. – 2010. – № 4. – С. 214-218.

64. Сотник І.М. Економічне стимулювання ресурсозбереження у контексті сталого розвитку України / І.М. Сотник // Економіст. - 2010. - № 12. - С. 72-75.

65. Sotnyk I. Energy efficiency of Ukrainian economy: problems and prospects of achievement with the help of ESCOs / I. Sotnyk // Актуальні проблеми економіки. – 2016. – № 1. – С. 192-199.

66. Сотник І. Про макроекономічні наслідки ресурсозбереження / І. Сотник // Економіка України. – 2009. – № 10. – С. 27-35.

67. Сотник І.М. Формування еколого-економічного механізму управління ресурсозбереженням. Автореферат... д. екон. наук, спец.: 08.08.01 – економіка природокористування і охорони навколишнього середовища / І.М. Сотник. - Одеса : ПІРЕЕД, 2010. - 34 с.

68. Sotnyk I. Management of renewable energy innovative development in Ukrainian households: problems of financial support / I. Sotnyk, I. Shvets, Y. Chortok, L. Momotiuk // Marketing and Management of Innovations. – 2018. – № 4. – P. 150–160. <http://doi.org/10.21272/mmi.2018.4-14>.

69. Косодій Р.П., Мішенін Є.В. Бондаренко А.О. Глобальне середовище та фінансово-економічна нестабільність. Суми:МакДен. 2010.252 с.

70. Мишенин Е.В. Эколого-экономические и правовые предпосылки трансформации собственности на лесные ресурсы. Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. 2004. Вип. 69. С.131-136.

71. Мішенін Є.В., Ярова І. Є. Формування системи екологічного менеджменту лісгосподарських підприємств. Економіст, 2013. №10. С. 21-26.

72. Мішенін Є.В., Пізняк Т.І. Екологічний аудит сільськогосподарського землекористування (організаційно-економічні засади): монографія. Харків: Бурун і К, 2012. 176 с.

73. Мішенін Є.В., Ярова І. Є. Лісгосподарювання як сучасна парадигма сталого розвитку лісового комплексу. Наукові праці Лісівничої академії наук України. 2014. Вип. 12. С. 221-226.

74. Екологічно орієнтоване логістичне управління виробництвом : монографія./ Мішенін Є.В., Коблянська І.І., Устік Т.В., Ярова І. Є. Суми: ТОВ «ТД», 2012. 215 с.

75. Мішенін Є.В., Косодій Р.П. Проблема щодо багатовимірності сільського розвитку. Економіка АПК. 2009. №5. С. 133-139.

76. Мишенина Н.В., Мишенин Е.В. Методические основы формирования системы показателей эколого-экономического уровня производства. Вісник Сумського державного університету. 1995. № 4. С. 82-93.

77. Мішенін Є.В., Мішенін Г.А., Ярова І.Є. Еколого-економічні та соціальні орієнтири лісоресурсного розвитку на підприємницьких засадах. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія Економіка та менеджмент. 2012. Вип. 3. С.3–10.

78. Дегтярєва, І.Б. Економічні та фінансові інструменти забезпечення сталого регіонального розвитку: досвід ЄС [Текст] / І.Б. Дегтярєва, О.І. Мельник, Я.В. Романенко // Механізми регулювання економіки. - 2014. - № 3. - С. 18-27.

79. Дегтярєва, І.Б. Врахування екстермальних ефектів при розрахунку синергетичних результатів в еколого-економічних системах (мова оригіналу -

українська) [Текст] / І.Б. Дегтярьова // Механізм регулювання економіки. — 2009. — №1. — С.52-62.

80. Мельник Л.Г. Экономическая оценка и учет в региональном планировании экосистемных услуг /Л.Г.Мельник, И.Б.Дегтярева/Экономика экосистем и биоразнообразия: потенциал и перспективы стран Северной Евразии: Материалы совещания «Проект ТЕЕВ – экономика экосистем и биоразнообразия: перспективы участия России и других стран СНГ(Москва, 24 февраля 2010 г.). – М.: Изд-во Центра охраны дикой природы, 2010. – С. 41-49

81. Мельник Л.Г., Дегтярева И.Б., Бурлакова И.М. Управление социально-экономическим потенциалом устойчивого сбалансированного развития региона// Инновационная Россия: опыт регионального развития : сборник научных трудов / ред.. кол.: С.Г. Емельянов, Л.Н. Борисоглебска [и др.]. – Курск : Курск.гос. техн. ун-т, 2009. – С. 32–36.

82. Melnyk, L. Innovations in the context of modern economic transformation processes of enterprise, region, country: the EU experience / L. Melnyk, I. Dehtyarova, D. Gorobchenko, O. Matsenko // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2017. - № 4. - С. 260-271. - DOI: 10.21272/mmi.2017.4-23

83. Sotnyk, I. N., Dehtyarova I.B., Kovalenko, Y.V. Current threats to energy and resource efficient development of Ukrainian economy //Actual Problems of Economics. #11(173), 2015, P. 137-145.

84. Leonid Melnyk, Oleksandr Kubatko, Iryna Dehtyarova, Oleksandr Matsenko and Oleksandr Rozhko (2019). The effect of industrial revolutions on the transformation of social and economic systems. Problems and Perspectives in Management, 17(4), 381-391. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17\(4\).2019.31](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17(4).2019.31)

85. Melnyk L., Dehtyarova I. Synergetic Basis of Innovation Marketing //Scientific Journal of Riga technical University. Series: Economics and Business. – 2012. Riga Technical University. - # 22. – PP. 118-124

86. Мішенін Є.В. Еколого-економічна безпека аграрного землегосподарювання: концептуальні орієнтири та організаційні механізми

/Є.В. Мішенін, І.Є.Ярова, О.М.Дутченко// Збалансоване природокористування. – 2017. - №2.- С.145-151.

87. Мішенін Є.В. Стале землекористування у контексті забезпечення продовольчої безпеки: національні та глобальні аспекти / Є.В. Мішенін, О.М. Дутченко, І.Є. Ярова // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка та менеджмент». 2015.- № 4 (63) – С. 8-14.

88. Ярова І.Є. Інституційні та еколого-економічні засади розвитку природогосподарського підприємництва / І.Є. Ярова, Н.В. Мішеніна, О.М. Дутченко, Г.А. Мішеніна // Збалансоване природокористування.-2016.-№ 1 – С. 21-29.

89. Дутченко О.М. Інтегровані бізнес-підприємницькі структури кластерного типу в системі конкурентоспроможного розвитку регіону / Дутченко О.М., Мішеніна Н.В., Мішеніна Г.А. // Сучасні механізми забезпечення конкурентоспроможності національної економіки: монографія / [Л. В. Кривенко, Є. В. Мішенін, М. І. Макаренко та ін.] / за заг. ред. д-ра екон. наук Л.В. Кривенко. – Суми : Сумський державний університет, 2018. – С. 149-169.

90. Mishenin, Ye.V, Yarova, I.Ye., Dutchenko, O.M., Mishenina, N.V. Conceptually-innovative directions and organizational mechanism for providing the environmental and economic safety of agrarian nature management/ National Security & Innovation Activities: Methodology, Policy and Practice: monograph / edited by Dr. of Economics, Prof. O. Prokopenko, Ph.D in Economics V. Omelyanenko, Ph.D in Technical Sciences, Assoc. Prof. Yu. Ossik. – Ruda Śląska : Drukarnia i Studio Graficzne Omnidium, 2018 – P. 242-249

91. МішенінЄ.В. Соціально-економічнаефективністьрозвиткуекологічночистихвиробництввагропромислові йсферіУкраїни / Є.В. Мішенін, О.М. Дутченко, Г.А. Мішеніна// ВісникСумськогонаціональногоаграрногоуніверситету. Серія «Економіка та менеджмент». - 2017. - № 12 (74) – С. 147-151.

92. Гармонизация социально-экономического развития как магистральное направление повышения конкурентоспособности современного государства / под.ред. Емельянова С.Г., Минаковой И.В. – Орёл: АПЛИТ, 2011. – 344 с.
93. Государственное регулирование рыночных процессов в современной экономике / под.ред. Емельянова С.Г., Минаковой И.В. – Орёл: АПЛИТ. – 2010. – 428 с. (ISSN 978-5-904446-04-8)
94. Економіка підприємства: Підручник / За ред. Л.Г. Мельника. – Суми: Університетська книга, 2004. – 630 с.
95. Каринцева А.И. Экономические основы планирования процессов экологически устойчивого развития территории. Сумы: СумГУ, 1997
96. Каринцева А.И., Старченко Л.В. Финансовый менеджмент. М.: Экономика, 2015
97. Каринцева О.І., Волк О.М. Еколого-економічна ефективність використання інформаційно-комунікаційних технологій в Україні. Механізм регулювання економіки. – 2009. – №2. –С. 24-29.
98. Каринцева О.І., Кубатко О.В., Лавриненко А.С. Інвестиційне забезпечення підприємств сільського господарства в умовах економічних та екологічних флуктуацій. Механізм регулювання економіки. – 2013. – № 1. – С. 143–149  
[http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/articles/issue\\_16/OLEKSANDRA\\_V\\_KARINT\\_SEVA\\_OLEKSANDR\\_V\\_KUBATKO\\_ALINA\\_S\\_LAVRYNENKO\\_Investment\\_Fostering\\_in\\_Agriculture\\_Considering\\_Economic\\_In.pdf](http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/articles/issue_16/OLEKSANDRA_V_KARINT_SEVA_OLEKSANDR_V_KUBATKO_ALINA_S_LAVRYNENKO_Investment_Fostering_in_Agriculture_Considering_Economic_In.pdf)
99. Каринцева О.І., Матвеев П.С. Теоретичні аспекти визначення сутності інноваційного потенціалу. Механізм регулювання економіки. – 2015. – № 2. – С. 23-30.  
[http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/articles/issue\\_25/OLEKSANDRA\\_I\\_KARINT\\_SEVA\\_PAVLO\\_S\\_MATVIEIEV\\_Theoretical\\_Aspects\\_of\\_Defining\\_the\\_Essence\\_of\\_the\\_Innovative\\_Potential.pdf](http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/articles/issue_25/OLEKSANDRA_I_KARINT_SEVA_PAVLO_S_MATVIEIEV_Theoretical_Aspects_of_Defining_the_Essence_of_the_Innovative_Potential.pdf)
100. Каринцева О.І., Мельник Л.Г., Качур П.С., Балацький О.Ф. та ін. Формування на території Сумської області ЕКОПОЛІСУ – науково-виробничо-

освітнього комплексу з виробництва і реалізації товарів екологічного призначення (концептуальні положення). Науково-практичне видання. - Суми: ВТД “Університетська книга”, 2003. ISBN 966-680-088-8

101. Карінцева О.І., Тарасенко С.В. Методичні аспекти аналізу інфраструктури ринку екологічних товарів та послуг (РЕТП) в Україні. Механізм регулювання економіки.-Суми,вид-во СумДУ, 2011.- № 1(51).- С.- 267-273.

[http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue\\_12/O\\_I\\_Karintseva\\_S\\_V\\_TarasevkoMethodical\\_aspects\\_of\\_the\\_analyses\\_infrastructure\\_of\\_the\\_market\\_ecological\\_goods\\_and\\_services.pdf](http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_12/O_I_Karintseva_S_V_TarasevkoMethodical_aspects_of_the_analyses_infrastructure_of_the_market_ecological_goods_and_services.pdf)

102. Карінцева О.І., Тарасенко С.В. Теоретичні засади механізму екологізації розвитку підприємств на основі формування попиту на екологічні товари. Механізм регулювання економіки. №4, 2010. С. 94-100

103. Карінцева О.І., Харченко М.О., Кальченко С.О. Ефективність використання лізингу в сучасних умовах. Механізм регулювання економіки, №3. 2016. С. 97-106

[http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue\\_30/OLEKSANDRA\\_I\\_KARINSEVA\\_MYKOLA\\_O\\_KHARCHENKO\\_SVITLANA\\_O\\_KALCHENKOEfficiency\\_of\\_Leasing\\_in\\_Modern\\_Conditions.pdf](http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_30/OLEKSANDRA_I_KARINSEVA_MYKOLA_O_KHARCHENKO_SVITLANA_O_KALCHENKOEfficiency_of_Leasing_in_Modern_Conditions.pdf)

104. Карінцева О.І., Харченко М.О., Матвеев П.С. Науково-практичні засади оцінки розвитку інноваційного потенціалу регіонів. Механізм регулювання економіки, #2. 2014. С. 70-78

[http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue\\_21/OLEKSANDRA\\_I\\_KARINSEVA\\_MYKOLA\\_O\\_KHARCHENKO\\_PAVLO\\_S\\_MATVIEIEVScientific\\_and\\_Practical\\_Bases\\_of\\_Estimation\\_of\\_Innovative\\_P.pdf](http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_21/OLEKSANDRA_I_KARINSEVA_MYKOLA_O_KHARCHENKO_PAVLO_S_MATVIEIEVScientific_and_Practical_Bases_of_Estimation_of_Innovative_P.pdf)

105. Концептуальні підходи до змін моделей споживання та виробництва при переході до стійкого розвитку [Текст] / Л.Г. Мельник, О.І. Мельник, О.І. Карінцева та ін. // Механізм регулювання економіки. — 2007. — №3. — С.51-58.

106. Мельник Л. Г., Волк О. М., Гайтина Н. М., Рибалка М. В., Удосконалення методів мотивації працівників на підприємствах України з урахуванням міжнародного досвіду // Вісник СумДУ. Серія “Економіка”, № 4'2012. С. 55-63.
107. Мельник Л.Г. Екологічна економіка. – Суми, 2001. – 284 с.
108. Мельник Л.Г. Екологічна економіка: підручник. – 3-тє вид., випр. і допов. – Суми: Університетська книга, 2006. – 367 с.
109. Мельник Л.Г., Каринцева А.И. Экономика предприятия. конспект лекций: Учебное пособие. – Университетская книга, 2002. 400 с.
110. Мельник, Л.Г. Научные основы самоорганизации экономических систем. Часть 1 / Л.Г. Мельник // Механізм регулювання економіки. - 2010. - №3, Т1.- С. 12-26.
111. Основи стійкого розвитку: навч. посіб. / За ред. Л.Г. Мельника. - Суми : Університетська книга, 2005. - 654 с. [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/44620/1/Melnyk\\_Osn\\_stiy\\_rozv.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/44620/1/Melnyk_Osn_stiy_rozv.pdf)
112. Социально экономические проблемы информационного общества : монография / под ред. д.э.н., проф. Л. Г. Мельника, к.э.н., доц. М. В. Брюханова. – Вып. 2. – Сумы : Университетская книга, 2010. – 896 с.
113. Тарасенко С.В. Механізм впливу інфраструктурних факторів на процеси функціонування ринку екологічних товарів та послуг в Україні. Збірник наукових праць//Економіка: проблеми теорії і практики.- Випуск 262.- Т.8.- Дніпропетровськ:ДНУ, 2010. -с.-2011-2105.
114. Chygryn O., Karintseva O., Kozlova D., Kovaleva A. HR Management in the Digital Age: the Main Trends Assessment and Stakeholders // Механізм регулювання економіки, 2019, № 2. С. 106-115.
115. Hens L., Karintseva O., Kharchenko M., & Matsenko O. The States Structural Policy Innovations Influenced by the Ecological Transformations. Marketing and Management of Innovations, #3, P. 290-301. <http://doi.org/10.21272/mmi.2018.3-26>



116. Karintseva O.I. Economic restructuring in Ukraine in view of destructive effect of enterprises on environment. *International Journal of Ecological Economics & Statistics* #38 (4), 2017. P. 1-11

117. Karintseva O.I., Shkarupa O.V., Shkarupa I.S. Innovation potential of ecological modernization for green growth of economics: a case study. *International Journal of Ecology and Development* 31 (1), 2016. P. 73-82 <http://www.ceser.in/ceserp/index.php/ijed/article/view/4044> (SCOPUS)

118. Li Rui, Sineviciene L., Melnyk L., Kubatko O., Karintseva O., Lyulyov O. Economic and environmental convergence of transformation economy: The case of China // *Problems and Perspectives in Management* Volume 17 2019, Issue #3, pp. 233-241 [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17\(3\).2019.19](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17(3).2019.19)

119. Melnyk L., Dehtyarova I., Kubatko O., Karintseva O., Derykolenko A. (Disruptive technologies for the transition of digital economies towards sustainability. *Economic Annals-XXI*, 2019, 179(9-10), 22-30. doi: <https://doi.org/10.21003/ea.V179-02>

120. Melnyk L., Kubatko O., Dehtiarova I. Sustainable development strategies in conditions of the 4th Industrial revolution: the EU experience // River Publishers, 2019

121. Shkarupa O.V., Karintseva O.I., Zhukova T.A. Ecological modernization of the transport system in Sumy for green growth of economics // *International Journal of Ecology and Development* Volume 32, Issue 3, 2017, Pages 75-85.

122. Viktor V. Sabadash, Peter J. Stauvermann & Ruslana O. Peleshchenko. Competitiveness of Ukrainian Companies in Foreign Markets: New Challenges and Opportunities. *Механізм регулювання економіки*, 2019. № 1. С. 79–89. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/74278>.

123. Viktor V. Sabadash & Tetyana V. Marchenko. Lenovo's Global Competition Strategy: the Driving Forces of Leadership. *Механізм регулювання економіки*, 2017. № 1. С. 60–70. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/66472>.

124. Сабадаш В. В., Люльов О. В. Науково-методичні підходи до розроблення варіантів ефективної стратегії розвитку підприємства. *Економічне обґрунтування реінжинірингу бізнес-процесів виробничих підприємств* : монографія. Суми : ВВП «Мрія-1», 2010. С. 392–412. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/27558>.
125. Сабадаш В. В., Червяцова О. В. Організація оплати праці на підприємствах: проблеми в умовах обмеженості ресурсів. *Механізм регулювання економіки*, 2015. №3. С. 6–14. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/46503>.
126. Сабадаш В. В., Сабадаш О. О. Енергетична безпека України: можливості подолання конфліктних тенденцій. *Механізм регулювання економіки*, 2010. №3. Т. 1. С. 204–210. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/3581>.
127. Сабадаш В. В. Дослідження впливу енергоресурсних чинників на економічну безпеку. *Механізм регулювання економіки*, 2009. №2. С. 11–18. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/3360>.
128. Сабадаш В. В. Енергетична безпека України: конфліктність геополітичного вибору. *Механізм регулювання економіки*, 2011. № 2. С. 52–59. <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/24474/1/Sabadash.pdf>
129. Сабадаш В. В. Енергетично-ресурсна безпека України: загрози виникнення еколого-економічних конфліктів. *Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка»*, 2009. № 2. С. 70–77. <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/525/1/002svveek.pdf>.
130. Сабадаш В. В., Давиденко І. В., Бабій Т. В. Конкуренція за ресурси й економічні конфлікти у глобальному бізнес-середовищі: рушійні сили, безпека, інституційно-ресурсний концепт врегулювання. *Механізм регулювання економіки*, 2017. № 4. С. 128–147. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/68716>.
131. Sabadash V. and Denysenko P. Economic and social dimensions of ecological conflicts: root causes, risks, prevention and mitigation measures. *Int. J. of*

*Environmental Technology and Management*, 2018, Vol. 21, Nos. 5/6, 273–288.  
<https://doi.org/10.1504/IJETM.2018.100579>.

132. Сабадаш В. В. Соціально-економічне вимірювання екологічних конфліктів в досягненні устійчивого розвитку. *Соціально-економічний потенціал устійчивого розвитку: учебн.* / под ред. проф. Л.Г. Мельника (Україна) и проф. Л. Хенса (Бельгія). Суми : ИТД «Університетська книга», 2007. С. 963–982.

133. Сабадаш В. В. Соціально-економічні виміри екологічного конфлікту. *Механізм регулювання економіки*, 2006. №2. С. 190–201.  
<http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/3634>

134. Сабадаш В. В. Економіко-організаційні й інституційні чинники екологічного конфлікту, як ресурсні обмеження економічного зростання. *Механізм регулювання економіки*, 2012. № 3. С. 32–37.  
[https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/34225/1/V\\_V\\_Sabadash\\_Economic\\_organizational\\_and\\_institutional\\_factors\\_of\\_ecological\\_conflict\\_as\\_resource\\_constraints\\_of\\_economic\\_.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/34225/1/V_V_Sabadash_Economic_organizational_and_institutional_factors_of_ecological_conflict_as_resource_constraints_of_economic_.pdf)

135. Sabadash V. Social and economic evaluation of ecological conflicts in achieving sustainable development. *Social and economic potential of sustainable development: підручн.* / Edited by L. Hens and L. Melnyk. Sumy : “University Book”, 2008. Pp. 290–294.

136. Сабадаш В. В. Экологический фактор в эффективной экономике: неконфликтные модели управления природным капиталом. «Устойчивое развитие в неустойчивом мире», международная науч. конф. (2014; Челябинск). Международная междисциплинарная научная конференция «Устойчивое развитие в неустойчивом мире», 26-28 июня 2014 года [Текст]: [труды] / Под ред. д.э.н., проф. В.И. Бархатова и к.э.н., доцента Д.А. Плетнёва. Москва: Издательство «Перо», 2014. – С. 180–185.

137. Сабадаш В. В., Петровська С. А. Науково-методичні підходи до прийняття неконфліктних екоорієнтованих інвестиційних рішень. *Актуальні проблеми економіки*, №5(155). 2014. С. 271–279.

<https://search.proquest.com/openview/87942db9ac75df9d66d8b81c19ed7f39/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2035679>.

138. Сабадаш В. В., Петровська С. А. Оцінювання інвестиційної привабливості території з урахуванням еколого-економічних інтересів суб'єктів господарювання. *Механізм регулювання економіки*, 2013. № 3. С. 21–29.

[https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/articles/issue\\_18/VIKTOR\\_V\\_SABADASH\\_SVITLANA\\_A\\_PETROVS\\_KAEvaluation\\_of\\_Investment\\_Attractiveness\\_Considering\\_Environmental\\_and\\_Economic\\_Int.pdf](https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/articles/issue_18/VIKTOR_V_SABADASH_SVITLANA_A_PETROVS_KAEvaluation_of_Investment_Attractiveness_Considering_Environmental_and_Economic_Int.pdf)

139. Сабадаш В. В., Гонтар Д. А. Ринки злиттів і поглинань: стан, проблеми функціонування і тенденції розвитку. *Механізм регулювання економіки*, 2015. № 4. С. 127–138. [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/46796/1/Sabadash\\_Hontar.pdf;jsessionid=F2908841A14ADF0B6891C139C41CCF73](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/46796/1/Sabadash_Hontar.pdf;jsessionid=F2908841A14ADF0B6891C139C41CCF73).

140. Сабадаш В. В. Организационно-экономический инструментарий обеспечения устойчивой динамики развития национальной экономики: риск-факторы и ресурсные возможности. *Сталий розвиток – XXI століття: управління, технології, моделі* : колективна монографія [Аверкина М. Ф., Андреева Н. М., Балджи М. Д., Веклич О. О. та ін. ] / НАН України, ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України»; НТТУ «Київський політехнічний інститут»; Вища економіко-гуманітарна школа; Міжнародна асоціація сталого розвитку / за наук. ред. проф. Хлобистова Є. В. – Черкаси : видавець Чабаненко Ю. А., 2014. – С. 264–274.

141. Сабадаш В. В., Казбан А. Ю. Орієнтири національної митної політики в умовах торгово-економічної інтеграції. *Механізм регулювання економіки*, 2014. № 2. С. 123–133.

[https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/articles/issue\\_21/VIKTOR\\_V\\_SABADASH\\_ARTEM\\_YU\\_KAZBANLandmarks\\_National\\_Customs\\_Policy\\_in\\_Terms\\_of\\_Trade\\_and\\_Economic\\_Integration.pdf](https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/articles/issue_21/VIKTOR_V_SABADASH_ARTEM_YU_KAZBANLandmarks_National_Customs_Policy_in_Terms_of_Trade_and_Economic_Integration.pdf)

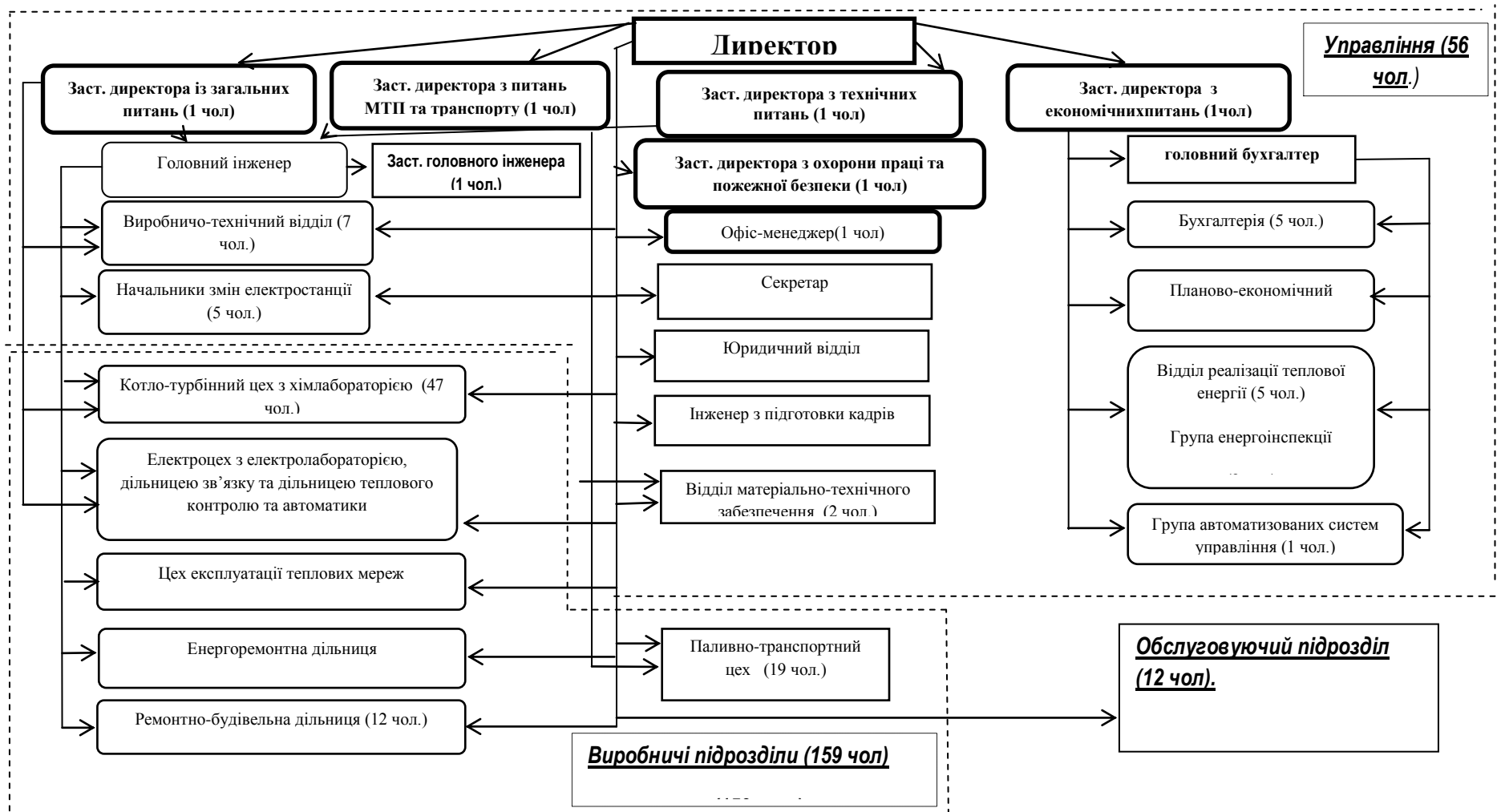
142. Сабадаш В. В., Малюга М. С. Дослідження конфліктного потенціалу тіньової економіки. *Механізм регулювання економіки*, 2015. № 3. С.

78–86.

[https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/46511/1/Sabadash\\_Maliuha.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/46511/1/Sabadash_Maliuha.pdf).

# ДОДАТОК А

## Загальна структура управління ТОВ «БРОКЕНЕРГІЯ»



## **ДОДАТОК Б**

Звіт про фінансовий стан

Продовження додатку Б

## **ДОДАТОК В**

Звіт про фінансові результати

Продовження додатку В