

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО
«ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПОВІТРЯНОГО ТРАНСПОРТУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач випускової кафедри

_____ Олена АРЕФ'ЄВА
“ _____ ” _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТР
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 051 «ЕКОНОМІКА»
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»

Тема: «Організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємства»

Виконавець: Сикуринець Юрій Анатолійович

Керівник: к.е.н., доцент Андрієнко Марія Михайлівна

Нормоконтролер: к.е.н., доцент кафедри Сафонік Н.П.

КИЇВ 2024

ДЕРЖАВНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО
«ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»
Факультет економіки та бізнес-адміністрування
Кафедра економіки повітряного транспорту
Спеціальність: 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач випускової кафедри
_____ Олена АРЕФ'ЄВА
« ____ » _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ
на виконання кваліфікаційної роботи

_____ Сікуринця Юрія Анатолійовича _____

(П.І.Б. здобувача)

1. Тема роботи «Організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємства» затверджена наказом ректора від 11.07.2024 р. № 1136/ст.
2. Термін виконання роботи: з 26.08.2024 р. по 15.12.2024 р.
3. Вихідні дані роботи: плани, звіти, фінансова звітність, законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, наукові та методичні праці вітчизняних та зарубіжних вчених, електронні інформаційні джерела.
4. Зміст пояснювальної записки: вступ; теоретико-методологічні основи організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства; аналіз організаційно-економічного розвитку Національної атомної енергогенеруючої Компанії «Енергоатом»; напрями організаційно-економічного розвитку Національної атомної енергогенеруючої Компанії «Енергоатом»; висновки.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: форми розвитку підприємства; принципи управління розвитком підприємств; механізм управління розвитком підприємства; узгодження інструментів з важелями управління розвитком підприємств; етапи здійснення процесу управління розвитком підприємства; рух нематеріальних активів; частки ринків у загальному обсязі реалізації електричної енергії; дохід від реалізації продукції; собівартість реалізованої продукції за видами основної діяльності; вартість активів та зобов'язань у відповідній валюті; принципи організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства; збалансована система показників організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства; рекомендації для підвищення ефективності управління ризик-менеджментом підприємства НАЕК «Енергоатом».

6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Видача завдання	26.08.2024	
2.	Збір та оброблення статистичної інформації	27.08.2024-08.09.2024	
3.	Вивчення стану проблем, опрацювання джерел	09.09.2024-15.09.2024	
4.	Дослідити теоретико-методологічні основи організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства	16.09.2024-29.09.2024	
5.	Провести аналіз організаційно-економічного розвитку «Національної атомної енергогенеруючої Компанії «Енергоатом»	30.09.2024-20.10.2024	
6.	Розробити напрями організаційно-економічного розвитку «Національної атомної енергогенеруючої Компанії «Енергоатом»	21.10.2024-10.11.2024	
7.	Написання вступу та висновків	11.11.2024-14.11.2024	
8.	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	15.11.2024-20.11.2024	
9.	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедрі	21.11.2024-24.11.2024 02.12.2024-03.12.2024	

7. Дата видачі завдання: 26.08.2024 р.

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Марія АНДРІЄНКО
(підпис керівника) (П.І.Б.)

Завдання прийняв до виконання _____ Юрій СИКУРИНЕЦЬ
(підпис здобувача) (П.І.Б.)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємства» 105 с., 7 рис., 22 табл., 62 літературних джерел, 8 додатків.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ, ПІДПРИЄМСТВО, РОЗВИТОК, УПРАВЛІННЯ, РЕСУРСИ, ЗАХОДИ, АНАЛІЗ, ОЦІНКА.

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства; а предметом – теоретико-методологічні підходи та практичні рекомендації щодо організаційно-економічного розвитку «Національної атомної енергогенеруючої Компанії «Енергоатом».

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методологічних основ організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства та обґрунтування практичних рекомендацій щодо реалізації конкретних заходів щодо розвитку підприємства.

Методи дослідження: аналіз економічної інформації: сучасні фундаментальні положення щодо організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства, економічні категорії та закони економічного розвитку підприємства; теоретичною базою дослідження були наукові праці українських та зарубіжних вчених щодо сутності організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в узагальненні принципів забезпечення та реалізації організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства.

Значущість виконаної роботи та висновки: організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємства відображає основні необхідні складові в галузі управління розвитком підприємства, результатом чого стане підвищення ефективності основної діяльності в ближчій перспективі.

Сектор застосування і ступінь впровадження матеріалів кваліфікаційної роботи – підприємства енергогенеруючої галузі, які є у складі «Національної атомної енергогенеруючої Компанії «Енергоатом».

Прогнозні припущення про розвиток об'єкту і предмету дослідження – подальший розвиток підприємств енергогенеруючої галузі із врахування змін на мікро-, макро- та мезо- рівнях.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1. Сутність механізму управління підприємством	11
1.2. Підходи до визначення сутності механізму розвитку підприємства	18
1.3. Теоретичні підходи до визначення основних складових механізму управління розвитком підприємства	25
Висновки до першого розділу.....	32
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ АТОМНОЇ ЕНЕРГОГЕНЕРУЮЧОЇ КОМПАНІЇ «ЕНЕРГОАТОМ»	34
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	34
2.2. Аналіз ефективності господарської діяльності підприємства.....	42
2.3. Оцінка організаційно-економічного розвитку підприємства	49
Висновки до другого розділу.....	58
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ АТОМНОЇ ЕНЕРГОГЕНЕРУЮЧОЇ КОМПАНІЇ «ЕНЕРГОАТОМ»	60
3.1. Принципи організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства.....	60
3.2. Інноваційна привабливість новітніх технологій з розвитку енергетики.....	70
3.3. Визначення схильності підприємства до банкрутства та розробка заходів щодо розвитку підприємства	81
Висновки до третього розділу.....	91
ВИСНОВКИ	93
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	98
ДОДАТКИ	106

ВСТУП

Сучасні умови економічної діяльності характеризується ринковою конкуренцією, інтеграційними процесами та динамічними змінами соціально-економічного середовища, що значно ускладнює роботу підприємств.

Тенденції промислового розвитку відображають неадекватність систем управління в країнах, регіонах та окремих компаніях. З цієї точки зору одним із головних завдань є удосконалення теоретичної основи управління розвитком підприємства та її відповідність сучасним реаліям управління підприємством та практиці реальної діяльності.

Завданням сучасного управління розвитком є дослідження щодо реалізації контенту, який потребує чіткої основи, наприклад базових понять, таких як «розвиток», «розвиток підприємства», «управління розвитком підприємства», «управління розвитком за видами» і «механізм управління розвитком». Крім того, ці поняття залишається нерозвиненими та не вивченими. При цьому протиріччя щодо змісту апарату концептуального опису недостатньо вирішені, а їх різноманітність не дозволяє однозначно створити ефективний науковий підхід до управління розвитком підприємства. Розвиток підприємства необхідний для вдосконалення теоретичних основ управління та побудови ефективного механізму управління.

Для цього необхідно узагальнити та уточнити теоретичні положення управління розвитком підприємств з урахуванням сучасних моделей управління елементами та механізмами економіки України. Тому, необхідно розв'язати завдання, які ставляться для досягнення цілей.

Виходячи з принципів і завдань, визначаємо теоретичні основи управління розвитком підприємства, на основі яких організуємо напрямок управління за відповідними класифікаційними ознаками, зокрема, науковий підхід, що характеризує основні способи та способи вирішення завдань управління розвитком; фера діяльності, яка вказує на найважливіший напрямок

діяльності підприємства (економічний, соціальний, екологічний тощо). Механізм управління розвитком враховує етапи життєвого циклу підприємства та його продукції, що дозволяє уточнювати управлінські рішення щодо вдосконалення діяльності підприємства. Можливі види, в яких промислові підприємства здійснюють свою діяльність: економічна, виробнича, інноваційна, фінансова, кадрова. Враховуються типи плану роботи підприємства (перспективний, стратегічний, поточний, оперативний виробничий), де якість визначається кінцевим результатом діяльності; типи розвитку компанії (збалансований, стійкий тощо).

Запропоновано організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємства через його складові (інформаційний аналіз, технічні технології, організаційна економіка, адміністративне право) та визначено відповідні методи, інструменти та засоби управління.

У кваліфікаційній роботі розкрито чимало питань щодо сутності організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства, зокрема, інноваційно-інвестиційної моделі управління розвитком підприємства, разом з тим існуючі проблеми формування і розвитку організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємств національної економіки визначається як недостатньо повністю вивченим, що говорить про актуальність, мету та завдання даного дослідження.

Мета і завдання виконання кваліфікаційної роботи. Мета кваліфікаційної роботи визначається тим, що необхідно вивчити сутність теоретико-методологічних основ та запропонувати практичні заходи з метою подальшого обшрунтування базису організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства.

Тому виходячи з поставленої мети, основними завданнями кваліфікаційної роботи є:

– дослідити сутність організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства;

- виділити особливості організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємств;
- дослідити методичні підходи до визначення організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства;
- подати організаційно-економічну характеристику діяльності «Національної атомної енергогенеруючої Компанії «Енергоатом»;
- виконати аналіз основних виробничо-економічних показників роботи «Національної атомної енергогенеруючої Компанії «Енергоатом»;
- дати аналітичну оцінку основної діяльності «Національної атомної енергогенеруючої Компанії «Енергоатом»;
- удосконалити організаційно-економічний механізм управління розвитком «Національної атомної енергогенеруючої Компанії «Енергоатом»;
- розробити пропозиції щодо використання для оцінки організаційно-економічного механізму збалансованої системи показників як однієї із складових даного механізму;
- провести економічні розрахунки для визначення пріоритетних запропонованих завдань для «Національної атомної енергогенеруючої Компанії «Енергоатом».

Об'єктом дослідження є: процес формування та реалізації організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства.

Предметом дослідження є: теоретико-методологічні підходи та практичні рекомендації щодо організаційно-економічного розвитку «Національної атомної енергогенеруючої Компанії «Енергоатом».

Методи дослідження. Теоретичною основою для проведення дослідження використано наукові роботи українських та зарубіжних науковців з існуючих терок етичних та практичних проблем формування та реалізації організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства. Теоретичну та методологічну базу було взято з загальних та спеціальних методів наукового пізнання, що відносяться до мети, завдання, об'єкта та предмета кваліфікаційної роботи. У кваліфікаційній роботі були використані: методи

індукції та дедукції (при визначенні сутності поняття управління розвитком підприємства, основні правила реалізації механізму організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства; методи аналізу та спостереження, системного підходу та узагальнення; методи аналізу тенденцій динаміки вимірників фінансово-економічного стану підприємства; методи моделювання причинно-наслідкових результатів; методи узагальнення з метою вибору інструментів для характеристики організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства; методи аналізу та синтезу економічних результатів досліджуваного суб'єкта господарювання.

Інформаційну базу дослідження становлять: нормативно-правові акти України; дані Державної служби статистики України; відкриті інтернет-ресурси; фахові наукові публікації; аналітичні, економічні, дослідницькі, інформаційні та статистичні дані «Національної атомної енергогенеруючої Компанії «Енергоатом»; дані засобів масової інформації та інші джерела інформації.

Наукова новизна отриманих результатів кваліфікаційної роботи визначається тим, що необхідно пояснити процеси формування та реалізації заходів з метою удосконалення організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства на прикладі «Національної атомної енергогенеруючої Компанії «Енергоатом»; а саме набули подальшого розвитку: складові організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства; обґрунтування з точки зору економіки результативності запропонованих заходів щодо подальшого ефективного управління розвитком досліджуваного підприємства.

Значення практичних пропозицій та отриманих результатів визначається тим, що було виконано аналіз щодо отримання якісних та кількісних показників щодо процесу управління розвитком підприємств; проведена оцінка виробничо-господарської діяльності «Національної атомної енергогенеруючої Компанії «Енергоатом»; узагальнення та системний підхід щодо удосконалення складових організаційно-економічного механізму управління розвитком

підприємств, яка спирається на головні суттєві складові даного механізму, що відносяться до управлінської галузі щодо розвитку підприємства, у результаті відповідно запропоновано заходи з метою подальшого розвитку та удосконалення ефективної виробничо-господарської діяльності суб'єкта господарювання, що досліджується.

В межах теми даної кваліфікаційної роботи було розміщено тези доповіді на Міжнародній науково-практичній конференції та прийняті статтю до друку у науковому періодичному виданні категорії Б.

Кваліфікаційна робота містить вступ, три розділи та висновки. Перший розділ під назвою «Теоретико-методологічні основи організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства» розглянуто такі питання як сутність механізму управління розвитком підприємством; вивчення підходів до визначення сутності механізму розвитку підприємства; проаналізовано теоретичні підходи до визначення основних складових механізму управління розвитком підприємства. У другому розділі «Аналіз організаційно-економічного розвитку «Національної атомної енергогенеруючої Компанії «Енергоатом» вивчено такі питання: організаційно-економічна характеристика досліджуваного підприємства; проаналізовано ефективність господарської діяльності досліджуваного підприємства; здійснено оцінку організаційно-економічного розвитку досліджуваного підприємства. У третьому розділі «Напрями організаційно-економічного розвитку «Національної атомної енергогенеруючої Компанії «Енергоатом» вивчено принципи організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства; визначено інноваційну привабливість новітніх технологій з розвитку енергетики; визначено схильність підприємства до банкрутства та запропоновано заходи щодо подальшого розвитку досліджуваного підприємства.

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи на тему «Організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємства» має 105 с., 7 рис., 22 табл., 62 літературних джерел та 8 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність механізму управління розвитком підприємством

Реструктуризація світової та української економіки, посилення процесів глобалізації призвели до фундаментальних змін у системі функціонування вітчизняних підприємств. Зріс вплив зовнішнього середовища, основного економічного чинника, на діяльність підприємства. У сучасному науковому середовищі до уваги беруться новостворені парадигми управління розвитком суб'єктів господарювання. При визначенні відмінностей класичної парадигми від новітніх необхідно виконати аналіз невизначеності виробничого середовища та обґрунтування зміни такої стабільної парадигми, яка буде стабільною та гнучкою, яка забезпечує довгострокову ефективність. Діяльність, яка використовує не тільки кількісні, а й якісні показники для виявлення відхилень і ретельного дослідження тих причин, які показують їх появлення. Тому сучасне наукове суспільство вимагає переоцінки складових та сутності механізмів розвитку суб'єктів господарювання та пристосування їх елементів до сучасного середовища господарювання. Враховуючи зазначене можна сказати, що механізм розвитку економіки держави характеризується результатами виробничо-господарської діяльності відповідного досліджуваного суб'єкта господарювання, актуальність питання розбудови суб'єктів господарювання в умовах кризових станів значно зростає.

Наукові праці видатних вітчизняних і зарубіжних вчених спеціалізуються на проблемах управління розвитком підприємств, але на честь важливих науково-практичних досліджень цих авторів ми виділили окремий корпус досліджень. Ідеологічна природа ще не була повністю викрита. Тому на

сьогоднішній день науковці розглядали лише деякі аспекти управління розвитком підприємства і не приділяли достатньої уваги дизайну та доказам цілісних систем управління. Сучасні розробки є узагальненими рекомендаціями і не є системним уявленням про управління розвитком підприємства.

Необхідно визначити економічну сутність поняття «управління розвитком підприємства» та розробити методику управління розвитком підприємства.

Сучасний етап розвитку економіки характеризується серйозними змінами в таких сферах, що визначають дієву систему управління, її форми, методи та функції знаходяться під впливом багатьох факторів, тому її необхідно розглядати як динамічний процес. компаній, рівня ефективності, забезпечення конкурентних переваг тощо. Під категорією «управління» розуміється можливість суб'єктів господарювання як комплексу соціальних, економічних, матеріально-технічних та організаційно-технічних систем підтримувати тенденції розвитку суб'єкта на основі змін внутрішніх та зовнішніх факторів, що пов'язані із діяльністю підприємства. Тому, у складі даної тенденції під діяльністю розуміємо відповідне відношення учасників підприємницької діяльності до внутрішнього та зовнішнього середовища бізнесу, включаючи зміни та трансформації щодо підпорядкування виробничо-економічним потребам. Управління – це така діяльність будь-якої господарської організації, яка є цілеспрямованою та забезпечує становлення, стабілізацію, оптимальну роботу та суттєвий розвиток підприємства. Характеристика процесів щодо управління підприємством визначається безперервними і систематичними змінами його діяльності в організації з метою реалізації злагодженості та отримання в кінцевому результаті позитивних результатів. Ефективність підприємства визначається багатьма параметрами, зокрема ступенем розвитку виробництва, поділу праці та кооперації, використанням досягнень науково-технічного прогресу, економічними ресурсами, формами мотивації продуктивної робочої сили, першочергово це стосується, серед іншого, ступеня взаємної інтеграції цих елементів у використанні. Використання того чи іншого

інструменту без привязки до іншого не завжди забезпечить найкращий результат управління економічним розвитком підприємства [47; 52].

Тенденції сьогоденних тенденцій розвитку економічного наукового мислення визначається змінами у традиційних підходах і методах у процесах управління різними системами на відповідних рівнях управління. Оцінка донедавної ефективності діяльності корпорацій вимірювалася за допомогою методів менеджменту, заснованих на управлінні показниками фінансової ефективності, то сучасні реалії бізнесу вимагають переосмислення основних драйверів економічного розвитку. Оцінка категорії «еволюція» відноситься до характеру змін, які відбуваються в складі комплексу розвитку підприємства. Перероблена інтерпретація даного системного переходу (юридичного та матеріального) виробничо-економічної комплексної системи суб'єкта господарювання з одного стану в інший – від моменту його створення до дня ліквідації. Зокрема, підприємство трактується як організаційно відокремлена, фінансово незалежна відкритого типу виробничо-економічна система, доступна для взаємодії із зовнішнім середовищем, що виготовляє продукцію (товари, роботи, послуги) відповідно до внутрішніх умов. Підприємство розвивається і цей процес є незворотнім, що сприяє спонтанному або контрольованому переходу з одного унікального стану до другого у результаті якісних змін. Унікальність кожної конкретної економічної ситуації підприємства зумовлена різноманітністю, якістю, кількістю та впливом визначених факторів, які є основною основою розвитку підприємства, а також повнотою різноманітних змін (внутрішніх і зовнішніх) [48; 52].

Соціально-економічні зміни в корпоративній системі впливають на результати взаємодії економічних суб'єктів (об'єктів), їх характеристики та параметри, а також впливають об'єктивно, тобто на окремих осіб (власників, менеджерів, працівників, інвесторів, кредиторів тощо) [52]. Воно не базується на волі чи бажанні. Розвиток підприємства має багато форм (табл. 1.1) [52]. Сучасні підприємства часто розглядають як поєднання двох підсистем: контролера та керованої системи. Підсистема управління (суб'єкт управління)

Підсистема управління (об'єкт управління) – здійснює управлінський вплив на виробничий персонал, обладнання, сировину, технологію та ін. Тому, відповідно до поставлених цілей, система управління здійснює цілеспрямований вплив на керований об'єкт, щоб забезпечити процес зміни реального стану суб'єкта господарювання ефективнішого (досконалішого) стану у порівнянні з його минулим.

Таблиця 1.1

Форми розвитку підприємства [52]

Форма розвитку підприємства	Сутність форм розвитку підприємства
Революція	Стрибок, фазовий перехід катастрофа, яка передбачає докорінну зміну підприємства
Еволюція	Форма розвитку, яка передбачає поступальну, повільну, плавну якісну зміну на основі адаптації підприємства до умов середовища, що змінюється
Прогресивний розвиток	Зміна якості системи від нижчого до вищого чи менш зробленого до більш зробленого
Регресивний розвиток	Зниження якісного рівня, деградацію організації, падіння її якісних і кількісних характеристик
Ринковий розвиток	Відображає процес розширення кола споживачів клієнтури
Організаційний розвиток	Відображає процес розвитку індивідуума, груп, сфер відповідальності, систем управління, ініціатив тощо
Екстенсивний розвиток	Прояв і збільшення того, що вже існує
Інтенсивний розвиток	Виникнення якісно нових форм
Діловий розвиток	Спрямування ресурсів туди, де вони мають забезпечити максимальну конкурентоспроможність протягом максимально великого терміну часу
Сталий розвиток	Розвиток обумовлений впливом фактором внутрішнього і зовнішнього середовища та такий, що характеризується збільшенням його потенціалу, попиту на продукцію, масштабу діяльності, можливістю забезпечити безперервний процес виробництва та зберігати плптоспроможність протягом тривалого періоду часу процес змін, які трапляються у функціонуванні підприємства
Керований розвиток	Виділена ускладні підприємства система в якій об'єднані процеси реструктуризації та реінжинірингу, інноваційні та інвестиційні процеси, що веде до кількісних та якісних змін у всіх функціональних галузях підприємства, а також контури управління на основі зворотних зв'язків, де вирішуються завдання стратегічного й тактичного управління, а також випускаються механізми самоорганізації оперативного управління розвитком

Зупинимося на сутності процесу управління розвитком суб'єктів господарювання. У іншому визначенні, задвнями управління розвитком суб'єктів господарювання є переведення системи з одного рівня до іншого з покращеними більш досконалішими характеристиками. Результативність процесів управління розвитком суб'єктів господарювання забезпечується основними вихідними положеннями, загальноприйнятими комплексними правилами поведінки та характеристиками господарського процесу [52]. Враховуючи проведений аналіз та узагальнення вітчизняних та зарубіжних джерел з економіки можна ушагальними комплекс основних правил щодо здійснення процесів управління розвитком компаній (рис. 1.1). Комплексний огляд вашої системи управління має проводитися на двох рівнях. Початковий рівень визначає стандарти системи та проводимо аналіз поточного рівня розвитку системи управління за певний період часу, іншими словами, розглядаємо систему управління. Другий рівень розвитку визначає формування та виконання всіх процесів, що пов'язані із управлінням процесів розвитку. Таким чином, здійснюється контроль за роботою процесів управління. На початковому етапі у вивченні процесів управління є обговорення завдань системи. У загальному вигляді ціль процесів управління – це запланований стан керованого об'єкта по відношенню до його запрограмованого стану. Базовою ціллю управління розвитком компанії є реалізація одночасного балансу сталого економічного зростання та процесів у бізнесі для ефективної реалізації та поступального розвитку підприємства, при здійсненні процесії управління розвитком компанії, і це його базове завдання [26; 52]. Завдання і принципи реалізуються шляхом виконання конкретних завдань. Виходячи із загальної теорії управління, процеси управління розвитком компанії можна реалізувати за такими основними ознаками:

- 1) прогнозування (планування) – визначення спрямованості завдань, встановлення робочих (стратегії) і цілей розвитку (стратегії), обговорення засобів виконання плану.

2) організація та координування – процес формування планів, узгодження елементів та їх виконання;

3) стимулюйте та активізуйте – створюйте цілі та стимули для співробітників до узгоджених та ефективних дій.

4) моніторинг – постійний аналіз за показниками роботи, їх аналіз, організація планів та способів їх виконання [52].

Сучасний етап розвитку умови роботи підприємницьких організацій визначаються значним рівнем нестабільності та ризиковості, і відповідно до сучасних реалій існує необхідність пошуку нових методологічних засад з метою реалізації ефективного розвитку компанії. У ситуаціях, коли конкурентне середовище є невизначеним і швидко змінюється, традиційні методи управління підприємством стають неефективними, тому необхідно розробляти методи управління економічним розвитком підприємства (рис. 1.2).



Рис. 1.1. Принципи управління розвитком підприємств [52]

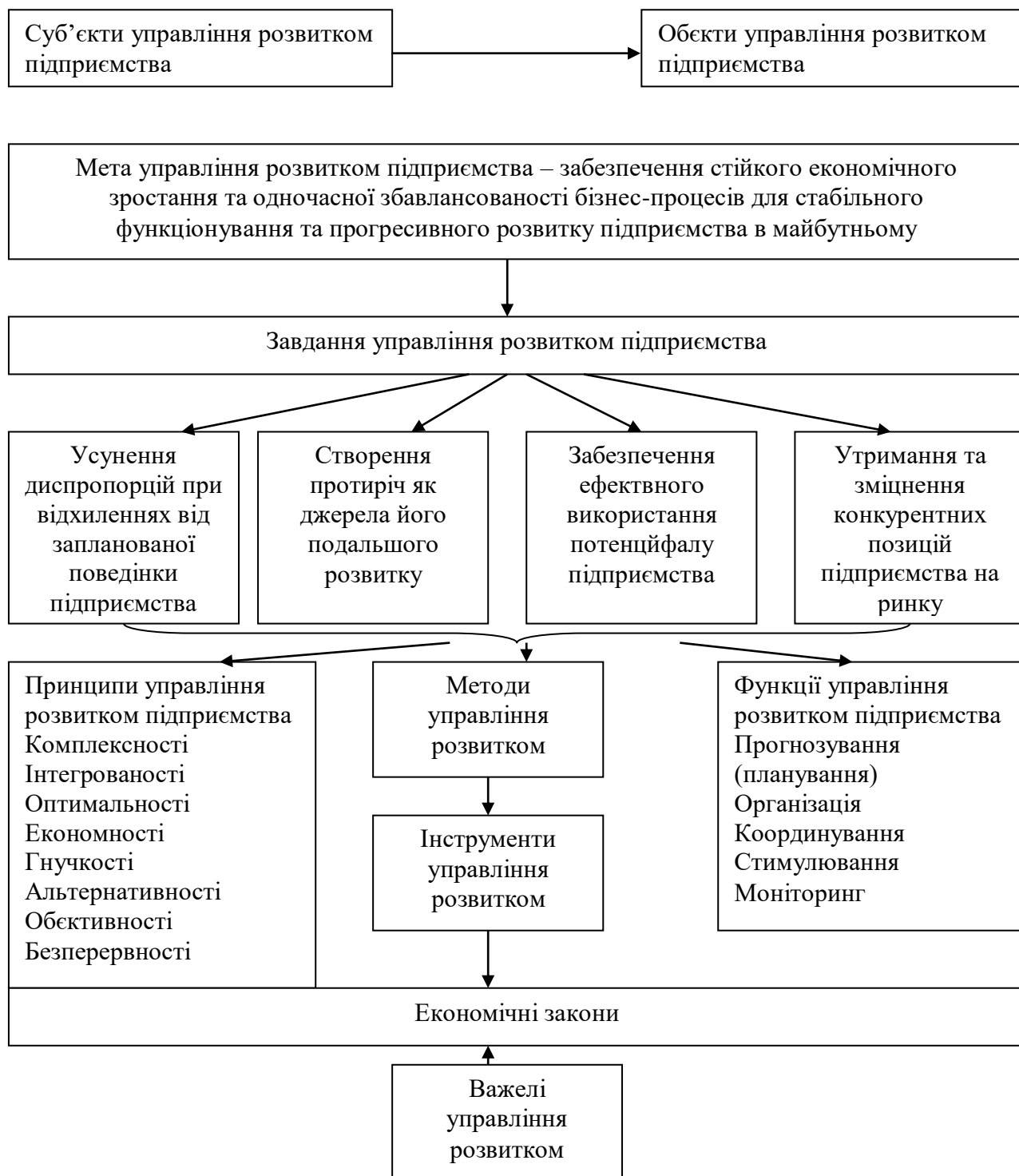


Рис. 1.2. Механізм управління розвитком підприємства [52]

Реалізація процесу управління розвитком підприємства базується на різноманітних методах, інструментах, методах та використанні засобів і технологій. Методи статистики та факторного аналізу, прогнозування та економіко-математичного моделювання, як правило, використовуються для цілей управління розвитком підприємства як динамічного процесу, і вони

комбінуються для оцінки розвитку, вибору стратегій розвитку та їх моделювання [31; 52]

За результатами оцінки діючих методичних підходів щодо процесів управління розвитком компанії визначено, що самим результативним шляхом вирішення завдань управління розвитком компаній є впровадження перспективних концепцій менеджменту, що залучають взаємодію на основі системного підходу. Це було зроблено, аналізуючи ситуацію, цілі, з використанням синергетичного та кумулятивного підходів. З точки зору управління розвитком підприємства особливого значення набуває вивчення практичних аспектів впровадження окремих механізмів на місцевих промислових підприємствах, що стане предметом подальших наукових досліджень.

1.2. Підходи до визначення сутності механізму розвитку підприємства

В умовах глобалізації та швидкого соціально-економічного розвитку управління розвитком підприємств набуває все більшого значення. Посилюється вплив основних економічних факторів зовнішнього середовища на діяльність організацій. У мінливих умовах сучасного світу розвиток організацій тепер розглядається не завжди як еволюційний результат, але і як результат позитивної роботи менеджменту. У взаємозв'язку між менеджментом за функціями і управлінням розвитком зростає значення управління розвитком. У зв'язку з цим необхідно змінити систему управління, з метою підвищення ефективності діяльності та збереження конкурентоспроможності та стабільності підприємств і промислового комплексу в цілому.

Проблеми теоретичних та організаційних питань управління розвитком підприємства в останні роки широко розглядаються вітчизняними та зарубіжними науковцями.

Опубліковані дослідження з даної проблеми привертають велику увагу особливу увагу сутності процесу управління, оцінюванні його базових

елементів вибору інструментарію з метою впровадження доцільних результатів у процесах управління розвитком компанії.

Доцільно привести роботи вітчизняних науковців, які займалися зазначеними напрямками досліджень таких теоретиків та практиків як: О. Ю. Гаркуша, І. М. Хвостіна, В. В. Юхименко, Л. М. Шульгіна, Л. О. Жилінська, Л. А. Квятковська тощо. Незважаючи значну кількість напрацювань, питання щодо вивчення процесів управління розвитком компаній не зазначають складові розвитку сучасних галузей чи регіонів. У зв'язку з цим необхідно більш детально розібратися в понятті «розвиток компанії» та врахувати основні елементи процесу управління розвитком підприємств, що функціонують у різних соціально-економічних умовах.

Вивчати теоретичну сутність процесів управління розвитком підприємства необхідно із з'ясування сутності поняття «розвиток підприємства» та розібратися і систематизувати існуючі теорії щодо існування цього процесу. Розглянуто особливості та основні правила процесу розвитку, існування теорій щодо процесу управління розвитком суб'єктів господарювання.

Процес управління розвитком суб'єктів господарювання складається з низки цілеспрямованих і системних кроків за всіма напрямками діяльності підприємства, спрямованих на зростання показників ефективності та результативності показників роботи для отримання запланованих завдань. Забезпечення процесів розвитку компаній є головним із найважливіших основ результатів діяльності підприємства. Розвиток означає, що зміни відбуваються з різною швидкістю для забезпечення результативних показників роботи бізнес-структур [41; 52]. Основними характеристиками що визначають розвиток компаній є:

- розвиток (перетворення) операційної діяльності;
- спрямованість на отримання ефективних показників в наслідок розвитку суб'єктів господарювання.

Основними елементами розвитку підприємства є:

–міни в організації бізнесу у результаті впливу на них зовнішніх і внутрішніх факторів, які не впливають на зміну основної діяльності компанії, в наслідок чого відбуваються перетворення пов'язані з бізнесом, суспільством і потребами споживачів;

–розвиток, удосконалення сучасних техніко-технологічних структур, спрямованих на вдосконалення підприємницької діяльності;

–відповідати безпечним вимогам щодо сталого розвитку, який включає соціально-економічний розвиток і екологічні позитивні зміни. Екологічні фактори здійснюють значний вплив на підприємницьку діяльність з метою зменшення негативного впливу на довколишній стан;

–інтерпретація існуючих тенденцій щодо сфери розробки інноваційних технологій вдосконалення діяльності компанії.

Компетентний розвиток позитивно впливає на компанії, оскільки приносить такі результати:

- наявність керованих пристроїв, які відповідають цілям і завданням;
- наявність чітких процедур, які реально впроваджуються і згідно з якими здійснюється діяльність підприємства;
- постійна діяльність, наприклад, розробка концепцій корпоративного розвитку [55].

Розвиток – це в першу чергу правильний розподіл різноманітних фінансових ресурсів, а відповідно вдосконалюється не тільки діяльність підприємства, а й всієї системи. Це включає управління діяльністю з управління розвитком. Досягнення цілей, поставлених у кожному з цих напрямків, передбачає використання різноманітних об'єктів, ознак і засобів.

Впливаючи на менеджмент компанії, можна підвищити ефективність її поточного виробничого потенціалу.

Цей управлінський вплив охоплює сам процес виробництва та складові допоміжні процеси, зосереджуючись на меті досягнення базових завдань.

Зміни в процесах управління розвитком суб'єктів господарювання спрямовані на ріст потенціалу шляхом використання різноманітних інновацій.

Об'єктом, на який впливають різноманітні фактори є удосконалення. В основі процесів управління розвитком лежить оцінювання поточної ситуації, визначення вимог та напрямків розвитку, встановлення завдань і складових від яких залежать досягнення результатів на основі контролю і координування безпосередньо процесу управління. Ефективність управління складається з двох базових елементи: безпосередній процес управління та встановлення впливових цілей. Більш детально розглянути спрямованість процесів управління, зрозуміти сфери застосування під час діяльності підприємства можливість їх застосування (техніко-технологічна складова підприємства, організування роботи, матеріально-технологічне забезпечення та інформаційні ресурси).

Процеси управління розвитком реалізуються за допомогою певних визначених теорій. Вплив на вибір використовуваних теорій здійснюють [41].

–основний орган управління (показує того від кого залежить здійснення процесу управління: відділ управління або персонал підприємства, у першому випадку управлінський підхід, у другому випадку враховують фактор участі);

–спрямованість управління (означає, чи фокусується процес управління на самому процесі або на результатах; якщо це сам процес управління – те не обов'язково мають бути певні результати; якщо це результати – то обговорюються отримані показники роботи підприємства в наслідок використовуваного інструментарію);

–інтеграція управління (обрання самостійного способу управління, де здійснюють управління інноваційними процесами чи індивідуально чи колегіально, при чому враховується системне управління, при якому опрацювання проєкту і пропозицій здійснюється за кожною інноваційною пропозицією, яка спрямована на розвиток;

–тип реакції на зміни (вибір проактивного управління, який передбачає негайне реагування на зміни, без врахування можливості факторного впливу на отримання запланованих завдань; реактивний управлінський вибір (включаючи рішення, що виконуються до зміни).

Перш за все, на вибір підходу до господарювання впливають умови навколишнього середовища. Розвиток підприємства можливий тільки при умові правильного озвученого підходу до управління (рис. 1.3).

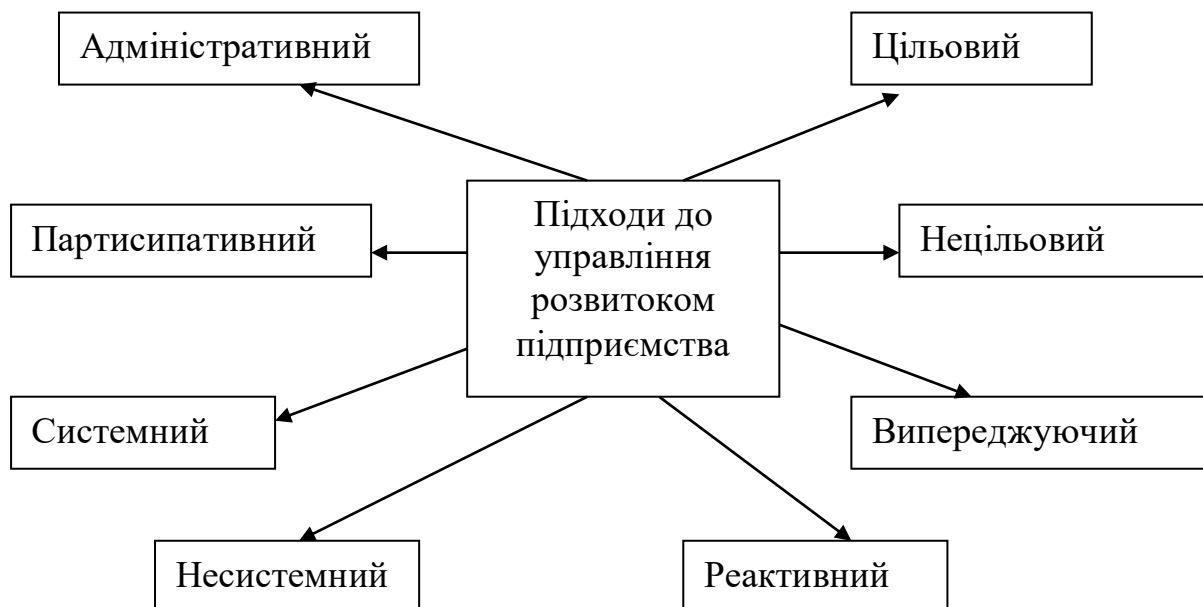


Рис. 1.3. Комплекс підходів до управління розвитком компанії [41]

У практичній діяльності управління вивчається на єдину та організовану систему, що складається із елементів (трудова, технічна, інформаційна, матеріальна), що зв'язані між собою при виконанні всіх операцій у процесі виконання поставлених задач. Втілення функціональних можливостей керування входить у відповідну сукупність передбачуваної послідовності операцій і того, як ними керують.

Кожна функція системи керування базується на індивідуальній технології використання. За реалізацію відповідних заходів в процесах управління відповідальність є пропорційною між усіма структурними відділами та відповідними виконавцями.

У здійсненні процесу управління розвитком обговорюються завдання, спрямовані на якісні переміни виробничих процесів і застосовуваних технологій. Процес управління розробкою інновацій забезпечує такі можливості:

- завдання, засоби та прийоми їх здійснення;
- встановлення суб'єкта управління (конкретизування особистості або групи, яка сама здійснює процес управління) і його повноважень;
- підхід до управління корпоративним розвитком;
- форми контролю та координації процесів управління розвитком підприємства (при необхідності).

Управління розвитком визначається кількома специфічними ознаками, в результаті впливу на них ситуаційного підходу, який здійснюється (під час концептуального підходу в управлінській діяльності та змінюється під час втілення механізму управління) [43].

Процес розвитку підприємства визначається як безперервністю і постійністю з наперед визначеним порядком виконання дій (рис. 1.4).

Розглянемо кожну фазу докладніше [41; 43].

Напрямки розвитку залежать від етапів розвитку і включають базові напрямку розвитку та його модернізацію (визначаються планові показники та терміни їх досягнення). На етапі обрання інструментарію та способів реалізації процесів управління (відповідно до визначених цілей вибираються інструменти, завдання та елементи для їх реалізації).

Планування інновацій як етап розвитку передбачає вивчення необхідних інноваційних альтернатив та інноваційних рішень, зіставлення та прийняття рішення щодо їх вибору з метою найбільш прийняттого впровадження.

Адаптаційний етап реалізації нововведення на підприємства включає його реалізацію обраної інноваційної технології у виробничо-господарську діяльність, забезпечення оптимальних умов, з обов'язковими початковими етапами щодо контролю та експлуатації нововведення.

Контроль та координування як етап включає моніторинг продуктивності, результативності та інших відповідних показників. Якість управлінських рішень безпосередньо впливає на ефективність інноваційної діяльності всіх бізнес-процесів, що відбуваються на підприємстві. Результати зродяться на

основі співвідношення отриманих показників роботи із заздалегідь запланованими завданнями [33; 41].

Базові принципи щодо управління розвитком компанії наступні:

- структурований – чітке визначення етапів управління розвитком (стан започаткування підприємства, управлінські процеси щодо розвитку за допомогою набору інструментів, з часом реальний стан компанії);
- подетальний – характеристика складових та комплексу завдань, які потрібно виконати на певному етапі управління.



Рис. 1.4. Етапи здійснення процесу управління розвитком підприємства [41]

Розвиток підприємства може приймати різні форми:

– еволюційний розвиток. Це включає в себе розробку, в якій розробка здійснюється поетапно, починаючи, як прийнято від початку створення компанії;

– революційний розвиток, його суть стихійна, проте існування компанії може не відповідати запланованому розвитку, тому революційний розвиток, як правило, не приносить позитивних результатів, а лише негативні [46].

Управління розвитком має стратегічний характер, враховує мінливі обставини зовнішнього середовища та орієнтується на постійний розвиток. Хоча управління розвитком є органічною і природною частиною управління об'єктами, воно також є незалежним і відносно самостійним.

Проявлення процесів управління розвитком компанії відбувається в багатьох формах, в тому числі і стратегічне управління, удосконалення організаційної культури, організаційний розвиток і безпосередню практику управлінської діяльності. Стратегія реалізується за допомогою стратегічного управління є такою ж важливою, як і всі етапи формулювання базових основ щодо його планування. Для стабільного стану підприємства та його тривалої діяльності в цілому значну роль відіграє розвиток самого підприємства як суб'єкта управління.

Визначення розвитку компанії здійснюється не тільки зовнішніми факторами, але й залежить від внутрішніх вимог самого підприємства.

Отже, можна зробити висновок, що сучасні тенденції економічного розвитку внаслідок впливу постійно змінюваного зовнішнього середовища змушує керівників підприємства розв'язувати необхідні значно суттєві задачі, які визначаються на основі задач та стратегій розвитку. Оскільки навколишнє середовище й умови праці є змінюваними в майбутньому, система управління повинна постійно фіксувати те, що потрібно зробити в даний момент для досягнення поставлених цілей. Сучасне управління підприємством – це підхід до управління, який характеризується безперервним моніторингом навколишнього середовища та часовими невизначеностями, ефективністю та конкурентоспроможністю.

1.3. Теоретичні підходи до визначення основних складових механізму управління розвитком підприємства

Розглянемо сутність таких системних поняття за допомогою встановленого ланцюжка: розвиток – управління розвитком – підходи до управління розвитком – механізм управління розвитком компанії – способи та прийоми управління розвитком компаній. Розуміння терміну «розвиток» відповідає такому поняттю як цілеспрямована і незворотна переміна життєздатності фізичних елементів і комплексів, зміна стану при переході від одного до іншого із розглядом реорганізація виробничо-економічних, соціально-економічних систем.

Багато авторів звертають увагу на визначення сутності поняття розвиток і розрізняють термін розвиток компанії. Так, дехто підкреслює, що на розвиток підприємств впливають чинники зовнішнього та внутрішнього середовища, і акцентується увага на змінах у структурі та функції корпоративного управління. Деякі стверджують, що корпоративний розвиток відбувається шляхом «підвищення ефективності управління організаційною культурою». Тому єдиного підходу до трактування понять «розвиток» і «розвиток підприємства» в літературі поки що не виявлено [57].

Сутність поняття «управління розвитком» розглядалася в дослідженнях багатьох вчених. Деякі визначають його так: «управління розвитком підприємства направлене на забезпечення найкращого виконання заходів з метою реалізації відповідного рівня розвитку», а «під управлінням розвитком компанії визначають процеси, що передбачають еволюційний напрям їх зміни, або передбачають використання революційного вектору в роботі компанії». Глобальна мета існування промислових підприємств, де вирішуються завдання – нерівність у разі відхилень від передбачувамого характеру системи і усунення протиріч як основи подальшого розвитку системи. Крім того, науковці визначають систему управління сталим розвитком машинобудівних підприємств як організаційно-економічну та управлінську систему у

виробничо-економічній системі, що є результатом досягнення динамічного балансу між параметрами конкурентного зовнішнього середовища. В економічній літературі було багато спроб створити концепцію корпоративного розвитку. Проте, проаналізувавши наявні наукові підходи, вчені виявили, що: ще не розроблено концепції корпоративного розвитку. Враховувати необхідно безперервність цього процесу, а також провідну роль у ньому ваших співробітників. Розглянемо більш детально існуючі концепції управління розвитком підприємства.

Найбільш повний аналіз підходів з точки зору науки щодо управління розвитком компанії можна побачити у працях Л. Жилінської, Н. Касьянкової та І. Філіппіної (додаток А) [42; 53].

Відповідно до додатку Д Касьянова Н. [57] стверджує, що процеси управління розвитком компанії здійснюються із врахуванням кумулятивного підходу, який поєднує кілька підходів: процесів, систем, ситуацій, цілей, синергії. Тому тут говориться про доцільність об'єднання певних наукових підходів до управління розвитком компанії, проте акцент робиться на різноманітних галузях діяльності компанії (економіка, соціальна та екологічна складові) та видах діяльності (інноваційній, мотиваційній тощо). Управління розвитком обмежується лише створенням стратегічної системи управління, тоді як усі негативні події в операційній обстановці відбуваються лише в поточному процесі управління та процесі безпосереднього управління.

Таким чином, теоретичні підходи до процесів управління бізнесом (додаток Б) характеризуються по-різному, на які не прямо здійснюють вплив різноманітні можливості системи, зокрема це сфера діяльності, процеси управління, підприємливість і тип прогнозування та планування [57].

Аналіз наукових підходів у багатьох працях поняття управління розвитком майже не використовують, але в інших визначеннях працях зустрічається дане поняття у різних видах окремих сфер діяльності (інноваційна, економічна, соціальна, екологічна, виробництво, фінанси,

комунікація, маркетинг, адміністративний, мотивація, робоча сила, інноваційний), умови стратегічного розвитку [32; 48; 57].

Крім того, вчені зв'язують між собою управління розвитком та безпосереднє врахування впливу зовнішнього середовища [30] та життєвого циклу підприємства [56]. Водночас Н. Ващенко вивчала питання управління розвитком підприємства та управління розвитком людських ресурсів, які об'єднувала в єдине, оскільки вважала це найважливішим напрямом вдосконалення діяльності підприємства та умов для подальшого розвитку [30].

Отже, джерела [54] свідчать про те, що немає єдиного концептуального підходу до управління розвитком промислових підприємств: науковий підхід до управління, сфера діяльності, вид потенціалу, типи підприємства та життєві цикли продукції, планування та розвиток підприємства. Крім того, компанії не працюють ізольовано, а взаємодіють з усім регіоном, галуззю та країною, у якій вони працюють, тому враховуйте деталі їхнього розвитку на макро-, мезо- та мікрорівнях. При цьому вчені [35] розглядають питання управління для кожного типу розвитку: збалансований, стійкий [34; 43] тощо. Проте всі науковці відзначають, що насуттєжвішим прогресивним видом розвитку є сталий розвиток, що заснований на законах менеджменту. Зокрема, у працях [30; 33-35] відзначають принципи, на яких будується сталий розвиток країни: «збалансований розвиток українського суспільства – рівноправність економічних, соціальних та екологічних факторів, екологічна та техногенна безпека населення». Квятковська Л. [43] визначає три основні базові концепції сталого розвитку: формування збалансованої економіки та екосистеми, відповідність балансу в економічній й соціальній сферах у людській діяльності, яка ґрунтується на ресурсах, наданих економічним розвитком. Це означає найкраще вирішення проблем, що визначаються поняттям розвитку, зокрема, на благо людей й на благо мавйбутніх поколінь, які мають рівні права на доступ до ресурсів.

Автори робіт [46; 53; 57] наголошують на важливості існування ефективного механізму, здатного усунути всі можливі збурення та

підтримувати систему в певних межах (динамічна рівновага) зосереджено увагу на суміжних питаннях щодо розробки механізмів управління розвитком підприємства. У той же час Пакулін С. Л. [46; 57] вказує, що «неточні визначення понять і категорій перешкоджають ефективному проектуванню і правильному використанню механізмів і їх засобів на практиці». Тому необхідно уточнити правила здійснення управління розвитком компаній. Комплекс завдань в управлінні розвитком компанії в наукових працях [55; 57] розглядаються рідко, оскільки вони відповідають таким загальним функціям, як планування, організація, прогнозування, регулювання, контроль, стимулювання та координування.

Але з метою здійснення поступового розвитку рекомендується вводити завдання, які оцінюють рівень досягнення встановлених цілей розвитку підприємства. Тому аналіз сучасних джерел [27; 57] показує, що поняття «метод управління розвитком» розглядається окремо. Таке розмаїття концептуальних і чітких прийомів не дозволяє створити чітко ефективний науковий підхід до управління розвитком промислових підприємств, а в теоретичній основі розвитку підприємств не досягнуто значних результатів важко уточнити. Пропонується концептуальна модель, яка показує поняття «управління розвитком» та сутність його функціонування. У даному дослідженні під управлінням розвитком компанії визначають процеси зміни на підприємстві, які відбуваються в наслідок певних впливів на зовнішнє та внутрішнє середовища в позитивному напрямку, з метою виконання своєї місії та досягнення стратегічних цілей. Підвищувати рівень розвитку (збалансований, стійкий тощо) у всіх сферах діяльності (економічної, соціальної, екологічної тощо). Пропонується вдосконалити теоретичні основи управління розвитком підприємства шляхом упорядкування його елементів. При цьому виділяємо типи розвитку за ознаками класифікації та відповідно визначаємо основні елементи, в яких здійснюється розвиток, тобто теоретичні основи, до яких належать принципи та функції розвитку.

Отже, науковий підхід до управління розвитком підприємства дозволяє визначити комплексний і компетентний підхід, створений на базі компетентної експертної бази, яка може бути використана всіма іншими. Розвиток може бути зосереджений у класичних сферах підприємницької діяльності, тобто в економіці, екології, суспільстві, але також у політичній та правовій ситуації в країні, науково-технічному прогресі тощо, тобто необхідно брати до уваги базові спеціальні сфери зовнішнє середовище.

Рекомендується визначити поточний стан і стадію життєвого циклу, тому що без відповідних можливостей компанія не зможе розвиватися. Проаналізовані наукові дослідження [30; 55; 57] свідчать про те, що інтереси науковців спрямовані на розробку стратегічних планів розвитку підприємств. Реалізація стратегії здійснюється в поточних умовах операційного плану, щоб у майбутньому були запропоновані її вдосконалення. Вивчення процесів управління розвитком компаній базується виходячи з тих форм, яких бажає досягти розвиток компанії, але найважливішими його якісними характеристиками є [31; 36-37] збалансованість, стабільність тощо.

Проте з 1972 року світове співтовариство зайняло чіткий підхід до позитивних змін держав, регіонів, районів, населених пунктів і бізнес-організацій – це є сталий розвиток. Він структурований відповідно до ланцюгів компаній, регіонів, країн тощо. Таким чином, з метою реалізації визначених задач щодо розвитку компанії повинні будувати відповідні системи управління. І. М. Хвостіна [52] створила механізм управління розвитком підприємства, що включає цілі, завдання, принципи, форми, методи, засоби та важелі. Автор слушно зазначає, що функціонування механізмів управління розвитком підприємства формується в наслідок здійснення впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ.

Проте схема механізму керування, побудована в І. М. Хвостіною [52] серед компонент не визначає поведінку, методи управління, інструменти та важелі не можуть створювати чи впливати на економічні закони.

Враховуючи вищезазначене, план вивчення механізму управління розвитком компанії передбачає дві складові частини: вивчення елементів механізму та оцінка теоретичних основ даного механізму. Таке вивчення передбачає сутність даного механізму, який є комплексом заходів щодо управління, що пов'язане з розвитком компанії та здійснюються в наслідок впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ з інформаційної, технічної, організаційно-економічної та управлінської точок зору.

Водночас кожна складова має базуватися на власному теоретичному підґрунті, включаючи методи, інструменти та важелі. Водночас у сучасних економічних умовах неможливо здійснювати управлінські процеси без використання інформаційних технологій, тому до класичних методів управління – комп'ютерних програм і технологій – необхідно додати комплекс методів. Існує багато підходів щодо інструментарію управління розвитком бізнесу, проте єдино прийнятого або класичного визначення немає.

Наприклад, Bain & Company [57] проводить щорічний огляд інструментів для управління розвитком компаній, проте інструменти для аналізу без вивчених класифікаційних функцій, що не поділяються за складовими щодо розвитку чи визначеними способами управління. Пропонуємо створити перелік інструментів для здійснення процесів управління щодо кожного компонента і для кожної групи методів управління.

На підтвердження такого тлумачення можна зробити висновок, що важелі управління – це специфікації умов використання інструментів управління, які можуть визначати пріоритетність податкових ставок, норм амортизації, банківських процентних ставок тощо в залежності від розвитку підприємства. На нашу думку, заходи господарювання слід розглядати з урахуванням економічних, соціальних та екологічних факторів. Сучасні дослідники, представляють типологію економічних важелів, але не конкретизують, як інтегруються один з одним інструменти управління розвитком. Як свідчать проведені дослідження, існує суттєвий зв'язок між

комплексом інструментів в управлінні розвитком компанії та відповідними елементами даного управління, які показано в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Характеристика узгоджених інструментів та важелями управління
розвитком компанії [57]

Групи інструментів	Види інструментів управління	Важелі управління
Економічні	1) збалансована система показників; 2) програма управління змінами; 3) стратегічне планування; 4) відкриті інновації; 5) тотальне управління якістю; 6) реінжиніринг бізнес-процесів тощо	1) ставка податку на доходи підприємств; 2) ставка судних процентів; 3) норми амортизаційних відрахувань; 4) ставки держмита тощо
Соціальні	1) скорочення штатів; 2) аутсортинг; 3) соціальні медіапрограми; 4) анкетування співробітників тощо	1) мінімальна заробітна плата; 2) відсоткова ставка єдиного соціального внеску; 3) ставка податку на доходи фізичних осіб, 4) умови стимулювання працівників тощо
Екологічні	1) агломерація образу майбутнього; 2) екологічне маркування; 3) еко-менеджмент; 4) Європейський реєстр викидів та перенесення забруднювальних речовин тощо	1) ставки екологічних податків; 2) ставки екологічного мита; 3) екологічна сертифікація; 4) гранично-допустимі концентрації шкідливих речовин тощо

І. М. Хвостіна [57] не визначає сутність понять інструментів і важелів управління розвитком компанії і не відносить їх до структури. У тлумачному словнику поняття «інструмент» визначається як інструмент, спосіб досягнення чогось, тобто «інструмент управління розвитком підприємства». М. Дідік аналізує сутність словосполучення «економічний важіль управління», вказуючи на те, що дане поняття визначається ознаками ефективності, сприяє змінам, стимулює або контролює вплив [36].

Основними умовами успішного використання інструментів і важелів управління розвитком є взаємозв'язок і взаємодоповнюваність разом з

переважанням найважливіших груп або видів інструментів для досягнення визначених стратегічних цілей розвитку бізнесу та їх раціонального використання. Організація дотримується прогресивного інвестиційного плану, прийнятого для реалізації інноваційних проектів. Таким чином, уточнено теоретичні положення, що регламентують розвиток промислових підприємств, і зроблено наступні узагальнення.

Висновки до першого розділу

У даному розділі ми проаналізували такі поняття як розвиток, розвиток компанії, управління розвитком компанії, управління розвитком компанії за видами, механізм управління розвитком у галузях, методи управління розвитком. Управління розвитком компанії було створено як процес зміни з метою отримання кращих результатів роботи підприємств, що відбуваються в наслідок впливу зовнішнього та внутрішнього середовищ, з метою виконання своєї місії та досягнення стратегічної мети підвищення рівня розвитку підприємств за будь-якою сферою діяльності.

На основі систематизації наукового підходу до теоретичних основ управління розвитком підприємства здійснено більш детальне вивчення за відповідними ознаками.

Створено певний механізм щодо управління розвитком компаній. Він характеризується тим, що оцінюється за факторами, які впливають на діяльність підприємства, такими як аналіз інформації, технічні навички, економіка організації та адміністрування. Правові – це такі, які залежить від безпосередньої зміни факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ, з одного боку, і від методів, засобів і заходів контролю, які використовує підприємство, з іншого боку. Таким чином, представлена механістична схема складається з двох частин: механістичних компонентів і теоретичної основи (методи, інструменти, важелі керування), визначеної для кожного компонента.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА РІВЕНЬ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Державне підприємство «Національна атомна енергетична компанія «Енергоатом» (далі Компанія або ДП «НАЕК «Енергоатом»)) – це підприємство, яке виробляє електричну енергію. У звітному періоді враховуючи розпорядження Міністра України від 20 січня 2021 року № 50-р «Деякі питання управління об'єктами державної власності» будуть посилені функції управління ДП корпоративними правами та єдиними майновими комплексами. «НАЕК «Енергоатом» виконується Кабінетом Міністрів України (далі КМУ)[7].

Компанія створена згідно з постановою Кабінету Міністрів України від 17 жовтня 1996 року і призначена оператором атомної установки, відповідальним за управління атомними електростанціями в Україні, і управляє 15 атомними електростанціями, з них 13 ВВЕР-1000 і 2 ВВЕР-440 загальною встановленою потужністю 13 835 МВт. Крім того, компанія експлуатує три гідроагрегати Ташлицької гідроакумулювальної електростанції (ТГАЕС) встановленою потужністю 453 МВт і дві Олександрівські гідроелектростанції (ГЕС) встановленою потужністю 11,5 МВт [38].

Основним видом діяльності компанії є виробництво електроенергії на атомних електростанціях, розташованих у різних регіонах України, що забезпечує безпечну експлуатацію та підвищення ефективності атомних електростанцій, безперебійний доступ комерційних організацій та громадян, а також країни і гарантовану енергопостачання. Обмеження можливостей України, реалізація системної готовності України до швидких та ефективних заходів протидії у разі аварій на атомних електростанціях, радіаційних аварій у промисловості, сфера діяльності включає нове будівництво існуючих ядерних

об'єктів, а також виведення з експлуатації ядерного палива закупівлі. Включає фізичний захист ядерних установок та підготовку персоналу атомної електростанції. До складу підприємства станом на 31 грудня 2023 року входять рада директорів і чотири атомні електростанції (АЕС) Запорізька, Рівненська, Південноукраїнська та Хмельницька АЕС, а також «Атомремонтсервіс», «Атоменергомаш», «Атомпроектінжиніринг», «Аварійно-технічний склад», «Донузлавська вітрова електростанція (ВЕС)» (окупована територія АР Крим), «Науково-технологічний центр» та представництво НАЕК «Енергоатом» у Брюсселі (Королівство Бельгія).

Протягом звітнього періоду в організаційну структуру компанії внесено ряд змін. Тобто вирішено, що Відокремлений підрозділ «Конструкторське бюро атомного приладобудування та спеціального обладнання» (ВП «КБ АтомПрилад»), ВП «Автомеханіка» припиняють діяльність і передають свої функції ВП «Атоменергомашу». З 31 грудня 2023 року КБ «АтомПрилад» та Управління автоматизації та машинобудування повністю передали свої функції Атоменергомашу (машинобудівний підрозділ державної корпорації з атомної енергії «Енергоатом») та юридично припинили свою діяльність: КП «АтомПрилад» – 2 березня 2023 року, Управління автоматики та машинобудування – 25 липня 2025 року.

6 лютого 2023 року Верховна Рада України прийняла Закон України № 2896-IX [1] про акціонерне товариство «Національна атомна енергетична компанія «Енергоатом», який набрав чинності 23 березня 2023 року. ДП «Енергоатом» прийняло рішення про перехід в акціонерне товариство зі 100% державною власністю. Уряд України на засіданні 27 червня 2023 року затвердив план перетворення ДП «Енергоатом» в акціонерне товариство з належністю 100% акцій державі [8] (далі – План перетворення). На підставі плану перетворення з метою визначення розміру статутного капіталу ДП «НАЕК «Енергоатом» проведено оцінку основних засобів, які підлягають оціночній діяльності «обговорення оціночної компанії». Відібране за результатами конкурсного відбору ТОВ за результатами оцінки підготувало

звіт про оцінку активів держкомпанії «Національна атомна енергетична компанія «Енергоатом». Це затверджено наказом Міністерства економіки України від 11 грудня 2023 року. Відповідно до затвердженого звіту про оцінку, статутний капітал АТ становить 306245,378 млн. грн.

29 грудня 2023 року Кабінетом Міністрів України було прийнято постанову № 1420 [4] про створення АТ «НАЕК Енергоатом», якою затвердив Статут АТ, Положення про Наглядову раду та Положення про засади створення АТ. Крім того, наказом Міністра України від 29 грудня 2023 року № 1226 затверджено передавальні акти необоротних активів, капіталу, довгострокових поточних зобов'язань та інших прав і обов'язків державного майна «Національної атомної енергогенеруючої компанії «Енергоатом».

Станом на 31 грудня 2023 року акціонерне товариство не зареєстровано в ЄДРПУ, тому зміни у статутному капіталі не відображаються. На виконання рішення Ради національної безпеки і оборони України від 30 липня 2021 року «Про заходи щодо нейтралізації загроз в енергетичному комплексі» [3] Указ Президента України № 452/2021 від 28 серпня введено в дію. У листопаді та грудні 2021 року підприємство уклало з ТОВ «Хмельницькенергозбут» договір купівлі-продажу частки в статутному капіталі ТОВ «Миколаївська електропостачальна компанія» та корпоративні угоди, пов'язані з управлінням цими компаніями.

Відповідно до положень корпоративного договору компанія має право управляти компанією, але відповідно до Закону про захист економічної конкуренції придбання та управління компанією не можуть здійснюватися без дозволу антимонопольного законодавства [40].

У 2022 році компанія підписала договір про передачу 100% статутного капіталу ТОВ «Хмельницькенергозбут» (орієнтовна вартість: 69,787 млн. грн.) та ТОВ «Миколаївська електропостачальна компанія» – 100% частки орієнтовною вартістю 105,167 млн. грн. У лютому 2022 року було підписано договір купівлі-продажу 100% статутного капіталу ТОВ «Черкасиенергозбут» (орієнтовна вартість: 89 258 тис. грн.). Корпоративний договір щодо управління

цією компанією з 2023.12.10 № 275-р рішеннями АМКУ № 276-р та 277-р «Про результати розгляду справи про концентрацію» дозволено придбання часток у ТОВ «Хмельницькенергозбут», ТОВ «Черкасинергозбут» та ТОВ «Миколівська електропостачальна компанія»[6].

Станом на 31.12.2023 ДП «Енергоатом НАЕК» не зареєстроване в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань як учасник (власник) перелічених товариств. Компанія зареєстрована: 01032, м. Київ, вул. Назарівська, буд. 3.

В умовах воєнного стану керівництво компанії уважно стежить за безпекою всіх виробничих процесів, особливо ядерних установок, і вживає необхідних заходів для мінімізації негативних наслідків для всіх АЕС, розташованих на підконтрольній Україні території. Існує невизначеність щодо інших несприятливих наслідків політичних умов, а макроекономічні умови можуть негативно вплинути на наш бізнес у спосіб, який на даний момент неможливо точно визначити. Керівництво вважає, що воно вживає всіх необхідних заходів для підтримки стабільної роботи та зростання компанії.

З 1 липня 2019 року розпочався перехід до нового ринку електроенергії України, процес якого визначено Законом України від 13 квітня 2017 року [2] «Про регулювання ринку», затвердженим Постановою про наценергетику. Регламентний комітет України від 14 березня 2018 року № 307 (зі змінами).

Відповідно до цього ринок перейшов від жорстко регульованих цін до ринкової моделі. ДП «НАЕК «Енергоатом» продає електроенергію на ринку двосторонніх контрактів, ринку «на добу наперед», внутрішньодобовому ринку, збалансованому ринку та ринку допоміжних послуг.

Крім того, на державне підприємство «Енергоатом», як на виробника електроенергії, покладено спеціальне завдання із забезпечення доступності тарифів на електроенергію для населення, встановлених постановою Ради Міністрів України. 2019.06.05 № 483 [9] «Про затвердження Положення щодо створення спеціальних обов'язків для учасників ринку електричної енергії

щодо забезпечення суспільних інтересів у процесі функціонування ринку електричної енергії» (зі змінами) (далі – Постанова № 483).

Спеціальне зобов'язання із забезпечення інтересів населення для ДП НАЕК «Енергоатом» (далі ПСО) з початку функціонування Ринку електричної енергії до 30 вересня 2021 року визначено в повному обсязі Постановою № 483. Електроенергія, необхідна для забезпечення потреб населення, реалізується за номінальними цінами, встановленими на різних рівнях протягом відповідного періоду, на основі двосторонніх договорів ДП «гарантованих покупців» за граничними цінами, які встановлювались на різному рівні протягом відповідних періодів.

Особливі обов'язки ДП «Енергоатом» наступні у фінансовій моделі: у випадку побутових споживачів; оплата вартості послуг «гарантованому покупцеві»; для забезпечення доступності електричної енергії визначається як різниця між послугами, що надаються постачальником універсальних послуг та ціною електроенергії для побутових споживачів, помноженою на споживання електроенергії побутовими споживачами. На ДП «НАЕК «Енергоатом» між виробниками електроенергії покладено спеціальні зобов'язання: уніфікація після коригування винагороди акцій; стандартні продукти BASE_M постачальникам універсальних послуг, що працюють в енергосистемі України (базове навантаження протягом місяця); продажі «погодинної системи енергопостачання» в Україні за той же місяць попереднього року.

Крім того, згідно з постановою КМУ від 7 липня 2022 року № 775 «Про покладання спеціальних обов'язків на учасників ринку електричної енергії, що здійснюють операції з експорту електричної енергії, для забезпечення загальносуспільних інтересів у процесі функціонування ринку електричної енергії протягом дії воєнного стану» [5] визначається перебігу функціонування ринку електроенергії та запроваджено механізм фінансування експортерами електроенергії за рахунок коштів, що виплачуються гарантованим покупцям.

Протягом 2023 року підприємство не здійснювало операцій з експорту електроенергії. У попередньому звітному періоді компанія експортувала 419 608 МВт*год за період з 4 червня 2022 року по 11 жовтня 2022 року.

У листопаді 2023 року ENTSO-E (Європейська мережа системних операторів передачі) оголосила про завершення проекту синхронізації української електроенергетичної системи з енергосистемою континентальної Європи. Системні оператори з України, Словаччини, Угорщини та Польщі реалізують спільний розподіл пропускної здатності міждержавної мережі на українському кордоні на платформі електронного аукціону Joint Allocation Office (JAO). На перехресті Україна-Румунія функції дистриб'юторської платформи виконує Український оператор системи передач (ОСП). Інтеграція об'єднаної енергетичної системи (ОЕС) України в ENTSO-E та імплементація європейського законодавства створять можливості для виходу компанії на європейський енергетичний ринок. Загалом за підсумками 2023 року виробництво електроенергії ДП «НАЕК Енергоатом» становило 48,4 млн МВт·год, що на 18,5% менше, ніж у 2022 році (59,3 млн МВт·год у 2022 році).

Військові дії внаслідок вторгнення російською федерацією на територію України вплинули на все життя та економіку України. Території Київської, Чернігівської, Сумської, Харківської, Запорізької та Херсонської областей на початку війни були частково або повністю окуповані, але згодом звільнені (частково). Станом на 31 грудня 2023 року більшість території Автономної Республіки Крим та Донецької, Луганської, Херсонської та Запорізької областей залишаються окупованими та тривають активні бойові дії.

Керівництво ДП «Енергоатом» і Україна в цілому протягом 2023 року працювали з міжнародними організаціями та партнерами щодо вжиття заходів щодо зменшення впливу військової агресії на діяльність компанії, насамперед у напрямку безпеки та безперебійної роботи. Наразі розробляється план протидії щодо переміщення (перенесення) виробництва підприємства у безпечнішу зону. Відповідно до цього плану затверджено концептуальне рішення щодо

перенесення (переведення) виробництва ВП «Атоменергомаш» ДП «НАЕК «Енергоатом» у безпечну зону (релокація).

Станом на 31 грудня 2023 року балансова вартість основних засобів, розташованих на тимчасово окупованих територіях, становить приблизно 58 406 576 тис. грн, запаси – 10 336 587 тис. грн. У 2023 році внаслідок військового вторгнення РФ компанія також зазнала збитків на неокупованих територіях – вибуховою хвилею було пошкоджено адмінбудівлю та об'єкти Відокремленого підрозділу Хмельницької атомної електричної станції (ВП ХАЕС).

Масштабний ракетний удар по енергетичній інфраструктурі України взимку 2022-2023 років вплинув на роботу всієї енергосистеми. Перебої в електропостачанні та припинення електропостачання більшості ОЕС України призвели до кризи на ринку електроенергії. Складним спеціальним завданням був процес підготовки всіх мереж атомної електростанції та графіків операторів системи передачі/ постачальників енергетичних послуг (ОСП/ПЕП) в рамках впровадження [40].

З жовтня 2022 року по січень 2023 року діяв загальнодержавний план відключень електроенергії для стабілізації ситуації в енергосистемі України. З лютого 2023 року вдалося стабілізувати енергетичні системи, зменшити збитки та розробити механізми превентивного реагування на ракетні атаки агресора. Акти військової агресії безпосередньо вплинули на виробництво електроенергії. Дефіцит виробництва електричної енергії оцінюється неможливістю вироблення електроенергії за ідеальною потужністю джерела живлення в умовах воєнного стану, особливо з огляду на те, що джерело живлення знаходиться на тимчасово окупованій території. Протягом 2023 року в системі періодично діяли обмеження розподілу електроенергії через пошкодження енергосистеми.

Таким чином, загальне недовироблення у 2023 році становило приблизно 36,7 млрд кВт/год. Крім того, внаслідок військового вторгнення компанія відмовилася співпрацювати з російськими компаніями, які постачали уранову

продукцію та ядерне паливо для енергетичного обладнання. Натомість шведською філією американської компанії «Westinghouse Electric Company» (Westinghouse Electric Sweden AB) підписала контракт на постачання збільшеної кількості тепловиділяючих збірок для реакторів водно-водяних енергетичних реактивів (ВВЕР) ВВЕР-1000 і ВВЕР-440, починаючи з 2023 року.

З метою забезпечення збільшення поставок ядерного палива Westinghouse Electric Sweden AB оголосила про закупівлю продуктів збагаченого урану та можливості використання уранового концентрату з України у виробництві продуктів збагаченого урану з іншими поставками для подальшого використання Westinghouse у виробництві ядерного палива для АЕС України.

Найважливішим результатом військового наступу для компанії, України та світу в цілому є тимчасова окупація Запорізької атомної електростанції (ЗАЕС). Електростанція є найбільшою атомною електростанцією в Європі із загальною встановленою потужністю 6000 МВт, що становить більшу частину загальної встановленої потужності всіх атомних електростанцій компанії в 13835 МВт. Також ЗАЕС має сухе сховище відпрацьованого ядерного палива (ВЯП) загальною місткістю до 9 тис. відпрацьованих паливних збірок. 12 жовтня 2022 року Генеральна Асамблея ООН ухвалила резолюцію під номером A/RES/ES-11/47, яка визнала анексію недійсною з точки зору міжнародного права. Міжнародне агентство з атомної енергії (МАГАТЕ) підтримало цю резолюцію.

Проекти атомних електростанцій не лише створюють надзвичайні ризики для безпеки та довкілля в усьому світі, а й загрожують енергетичній незалежності України. Повідомляється, що в умовах збройного вторгнення російської федерації та тимчасової окупації Запорізької АЕС склалася ситуація, за якої неможливо вжити заходів для підтвердження довготривалої експлуатації АЕС.

10 лютого 2023 року Держатомрегулювання обмежило роботу блоків 3, 4, 5, 6 (генератори в холодному режимі) ВП ЗАЕС у зв'язку з порушенням ядерної та радіологічної безпеки. Вимоги стосуються, зокрема, розташування

військової техніки та озброєння противника на території бази, пошкодження ліній зв'язку з енергосистемами України. Крім того, через простій установка та всі її блоки живлення не працюють, що призводить до постійної деградації систем та обладнання. Рішення про продовження ліцензійних умов буде прийнято регулятором після проведення робіт з деблокування, обстеження та рекультивації ЗАЕС.

На дату фінансової звітності всі шість ядерних реакторів ЗАЕС були в режимі «холодної зупинки». Після деокупації ядерних об'єктів на майданчику Запорізької АЕС та відновлення рівня безпеки експлуатуюча організація ДП НАЕК «Енергоатом» планує продовжити підготовку до тривалої експлуатації всіх енергоблоків ЗАЕС.

Компанія також вирішила залучити до проектування будівництва нової електростанції на ХАЕС звільнених співробітників і фахівців Держатомконтролю. Щодо необхідності забезпечення житлом працівників ВП ЗАЕС, залучених до діяльності на ХАЕС здійснювалося на основі «Проектування заходів з будівництва організованих міст для будівництва житла для тимчасових поселень» та проекту будівництва об'єктів комплексу»[40].

2.2. Аналіз ефективності господарської діяльності підприємства

Компанія експлуатує атомні електростанції за ліцензіями, виданими Держатомрегулюванням. Ця ліцензія передбачає термін корисного використання 30 років від дати введення в експлуатацію кожного реактора. Можливість продовження терміну експлуатації реактора у відповідності з «Енергетичною стратегією України на період до 2035 року», [10] затвердженою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18 серпня 2017 року №605-р.

Компанії вдалося продовжити термін дії діючої ліцензії на експлуатацію енергоблоку № 1 Південноукраїнської АЕС до 02.12.2033 року. Крім того, була проведена попередня робота над другим джерелом живлення № 2 ВП ПАЕС (з 2022 року – Південноукраїнська атомна електростанція), щоб довести його

потенціал для довгострокової експлуатації та реалізувати відповідну програму для впровадження науково-обґрунтованих заходів. Подальші експлуатаційні можливості розроблені та наразі підлягають погодженню Держатомрегулювання.

Менеджмент компанії визначає, що дослідження технічного характеру та відповідні роботи (постійні системні періодичні та повторні перевірки безпеки) плануються бути закінченими, і всі реактори мають визначатися як дозволені для експлуатації після закінчення їх проектного періоду протягом 20 років.

З огляду на вищезазначене, застосовується компанією мінімальний термін корисного використання 50 років для цілей розрахунку амортизації для всіх блоків живлення. Поняття «енергетичний блок» в основному включає об'єкти, пов'язані з основними засобами, такі як будівлі, споруди, передавальне обладнання, машини та обладнання. Розрахункові періоди корисного залучення основних засобів наведені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Терміни корисного залучення основних засобів, років [40]

Групи основних засобів	31.12.2022		31.12.2023	
	min	max	min	max
Будівлі	10	130	10	130
Споруди та передавальні пристрої	5	125	5	125
Машини та обладнання	2	100	2	100
Транспортні засоби	5	55	5	55
Інструменти, прилади, інвентар	4	70	4	70
Інші основні засоби	1	65	1	65

Компанія провела переоцінку основних засобів 31.10.2023. Компанія залучає оціночну компанію товариства з обмеженою відповідальністю,

незалежного експерта з відповідною визнаною професійною кваліфікацією, який проводить оцінювання необоротних активів.

Оцінювання справедливої вартості землі, будівель, споруд та обладнання для передачі електроенергії, транспортних засобів, машин та обладнання, комп'ютерного обладнання, меблів та інвентарю, тварин і багаторічних насаджень була класифікована за рівнем справедливої вартості № 3 на основі загальноприйнятих джерел, підходів і методи оцінювання.

В результаті ринкової оцінки балансова вартість активу була переглянута вище оціночної вартості. Валову балансову вартість перераховують на основі відкритих ринкових даних, а накопичену амортизацію коригують, з метою щоб визначення різниці між валовою балансовою та переоціненою сумою вартості.

Переоцінка активів відображаються в звітності у складі прибутку чи збиткового, як показано в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Результати переоцінки активів підприємства [40]

Станом на 31.10.2023	Вартість, тис. грн
Балансова вартість ОЗ, які підлягали переоцінці, до переоцінки	105 186 037
Балансова вартість ОЗ, які підлягали переоцінці, після переоцінки	285 254 419
Результат переоцінки,	180 068 382
у тому числі відображено у звітності:	
Збільшення додаткового капіталу	187 847 397
Зменшення додаткового капіталу	(7 159 620)
Віднесено на доходи раніше уцінені за рахунок витрат	583 521
в т.ч. відновлено корисність активів	613
Віднесено на витрати перевищення залишку капіталу в дооцінках	(1 202 916)
Крім того відстрочене податкове зобов'язання за рахунок капіталу в дооцінках	(32 459 750)

Вартість основних засобів та їх рух протягом 2022-2023 років показано в додатках В-Г.

Детальна та більш ширша інформація щодо руху основних засобів протягом 2022-2023 розшифрована наступним чином.

Активи безкоштовно були передані протягом 2023 року і здійснені відповідно до рішення уповноваженого органу управління. У 2023 році безоплатно передано основні засоби балансовою вартістю 14993 тис. грн (стартова ціна – 55,978 тис. грн.) включає:

– житло передане в приватну власність в містах Нетішин та Вараш, балансова вартість 3 642 тис. грн (первісна ціна – 4 911 тис. грн);

– об'єкти інженерної інфраструктури та вдосконалення піделектростанції АЕС ХАЕС. Відповідно до рішення уповноваженої установи управління передано на балансових засадах у спільну власність Нетішинської районної громади та Крупецької районної громади Хмельницької області, балансовою вартістю 11,35 тис. грн (стартова ціна – 47,720 тис. грн);

– від 04.04.2023 за № 287-р «Обладнання та навчальна техніка для проведення індивідуального дозиметричного контролю за розпорядженням Кабінету Міністрів України про передачу індивідуально визначеного майна на контроль МВС», балансова вартість 1000 грн. (первісна вартість – 3 347 тис. грн);

Відповідно до вимог МСБО 36 «Зменшення корисності активів» компанія перевіряє активи на ознаки зменшення корисності, потенційне використання в майбутньому тощо. У результаті аналізу витрати на амортизацію основних засобів склали 30 697 тис. грн., у тому числі знос за вартістю капіталу за рахунок переоцінки становить 3 776 тис. грн., знос за рахунок витрат 27 534 тис. грн. За результатами переоцінки 613 тис. грн, корисність основних засобів відновлено за рахунок доходу їх відновлено.

У додатку Ж наведено рух основних засобів по групах ОЗ за 2022-2023 роки.

Можна використовувати для оцінки основних засобів три методи: собівартісний, ринковий (або порівняльний) і доходний. Виконуючи оцінку основних засобів спочатку вивчається кожен із цих методів, проте кожен з них є найбільш вигідним у конкретному випадку, залежить від діяльності підприємства та характеру та характеристик активів.

Витратний підхід базується на принципі заміщення, який стверджує наступне: жоден раціональний капіталовкладник не заплатить більше за активи чим це коштувала б його заміна на такий самий або подібний предмет із такими аналогічними характеристиками. Початковим етапом у витратному підході є визначення поточної відновної вартості або поточної відновної вартості активу, що амортизується.

Порівняльний (або ринковий) підхід базується на інформації про ринкові умови за поточних умов та операції, які відбулися на дату оцінки або безпосередньо перед нею.

Методи оцінки, які відповідають ринковому підходу, часто використовують ринкові показники, отримані з порівнянних активів, зобов'язань або наборів активів і зобов'язань. Індекс може складатися з серії, яка включає різні індекси для груп порівнянних активів, зобов'язань або активів і зобов'язань. Вибір відповідних показників у категорії потребує судження, яке враховує кількісні та якісні фактори, що характеризують оцінювання.

Коли береться до уваги дохідний підхід, то справедлива вартість розраховується на основі оцінки теперішньої вартості передбачуваних майбутніх грошових потоків за певний період.

До нематеріальних активів належать майнові права користування (безстрокове право користування земельною ділянкою), авторські та суміжні права (конкретна технологія, пов'язана з виробництвом та організацією виробництва, представлена у вигляді комплексу проектно-технічної документації) (вартість права на використовувати), комп'ютерні програми та інші нематеріальні активи (ліцензії, дозволи, патенти тощо).

Терміни корисної реалізації нематеріальних активів у період 2022-2023 роки наведені в табл. 2.3. Станом на 31.12.2023 року Товариство зареєстровано як державне підприємство без статутного капіталу. Статутний (зареєстрований) капітал залишився незмінним у 2023 та 2022 роках і в кінці 2023 року дорівнює 164875, 664 млн. грн.

Періоди корисної реалізації основних засобів, років [40]

Групи нематеріальних активів	31.12.2022		31.12.2023	
	min	max	min	max
Право користування майном	-	-	-	-
Авторське право та суміжні з ними права	3	20	2	20
Комп'ютерне програмне забезпечення	2	30	2	30
Патенти та ліцензії, інші нематеріальні активи	4	29	2	29

Вартість нематеріальних активів за період 2023 року показано в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Вартість нематеріальних активів за 2022-2023 роки, тис. грн [40]

Групи нематеріальних активів	31.12.2022	Надійшло	Вибуло	Нараховано амортизації	Перекласифіковано	31.12.2023
Право користування майном	4413		(42)			4271
Права на комерційні позначення	26			(6)		20
первісна вартість	43					43
амортизація	(17)			(6)		(23)
Авторське право та суміжні з ними права	19980	1		(125)	(17389)	2467
Комп'ютерне програмне забезпечення	295133	201035		(59081)	22228	459315
первісна вартість	634915	201035	(8097)		22053	850706
амортизація	(339782)		8097	(59081)	(625)	(391391)
Інші нематеріальні активи	23464	15788	(21)	(2180)	(4839)	32212
первісна вартість	30866	15788	(38)		(2186)	44430
амортизація	(7402)		17	(2180)	(2653)	(12218)
Всього	343016	216824	(63)	(61392)		498385
первісна вартість	711830	216824	(8177)			920477
амортизація	(368814)		8114	(61392)		(422092)

Розмір статутного капіталу визначено Статутом ДП «НАЕК Енергоатом» (з редакцією 2021 року), затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 24 лютого 2021 року № 302. 31.12.2023 затверджено постанову Кабінету Міністрів України від 29.12.2020 №1420 «НАЕК «Енергоатом», якою визначено новий розмір статутного капіталу АТ. Сума становить 306 245 378 тис. грн., інформація про яку наведена в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Рух капіталу компанії в дооцінках за 2022-2023 роки, тис. грн [40]

	2022	2023
Капітал в дооцінках на початок періоду	146 246 498	147 799 211
Дооцінка основних засобів		180 687 777
Знецінення основних засобів	(45)	(3 776)
Зміна в дооцінках ОЗ через зміну забезпечень заборгованості	1 902 738	(10 006 603)
Визнано (погашено) ВПЗ (відстрочене податкове зобов'язання) від дооцінки (уцінки)	(342 485)	(30 659 386)
Вибуття капіталу в дооцінках до нерозподіленого прибутку при вибутті ОЗ	(7 495)	(111 288)
Капітал у дооцінках станом на кінець періоду	147 799 211	287 705 935

Капітал компанії було змінено через дооцінку необоротних активів за рахунок їх збільшення через забезпечення їх на суму 10006,603 млн. грн (за 2022 рік відбулося зменшення забезпечень вартістю 1902,738 млн. грн.

Податкове зобов'язання було відстрочене від операцій, які відображалися у капіталі за рахунок дооцінки на суму 30659,386 тис. грн (у 2022 році – 342,485

млн. грн). Склад власного капіталу передбачає відповідне вибуття капіталу при вибутті ОЗ на суму 111,288 млн. грн (у 2022 році – 7,495 млн. грн).

2.3. Аналіз рівня організаційно-економічного розвитку підприємства

Дохід від продажу електроенергії визначають за договором про постачання електроенергії яке є зобов'язанням виконання, яке виконується на періодичній основі у вигляді серії різних товарів або послуг, які по суті є однаковими та передаються клієнту.

Протягом звітного та попередніх періодів компанія дотримувалася законів України від 13 квітня 2017 року № VIII від 2019 року «Про ринок електричної енергії» (зі змінами) (далі «Закон № 2019»), Правил ринку, правила ринку на добу наперед і внутрішньодобового ринку компанії, та продають електроенергію на всіх сегментах ринку електроенергії України.

Дохід від реалізації визнається за вирахуванням податків на додану вартість, акцизів та інших подібних обов'язкових платежів.

У 2023 році підприємство отримало валовий прибуток у розмірі 102 329 395 тис. від реалізації електричної та теплової енергії за рахунок виконання послуг із постачання тепла, постачання води централізоване та водовідведення (2022 рік – 86 615,104 тис. грн).

З урахуванням інших операційних, фінансових та інших доходів і витрат фінансові результати до оподаткування склали збиток у розмірі 13473,893 млн. грн (2022 рік – збитки 14993,025 млн. грн). Компанія отримала дохід у результаті сплати податку на прибуток 2217524 тис. грн (надходження податку на прибуток у 2022 році – 2591,036 млн. грн).

Чистий збиток склав 11 256 369 000 грн (чистий збиток у 2022 році склав 12 401 989 тис. грн).

Характеристика про основні види доходів і видатків розкрита у відповідних табл. 2.8–2.9.

Дохід від реалізації продукції визначається видом діяльності. У таблиці наведено чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за 2023 рік за основними видами діяльності (див. табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Дохід від реалізації продукції, тис. грн [40]

	2022	2023
Електроенергія, в тому числі за ринками збуту:	133 294 606	153 575 836
ринок двосторонніх договорів (ПСО), у т.ч.:	68 414 835	72 757 070
ДП «Гарантований покупець»	7 825 075	8 706 782
оператори системи розподілу (ОСР) та постачання (ОСП)	10 021 972	
постачальники універсальних послуг (ПУП)	50 567 788	64 050 288
ринок двосторонніх договорів інших	46 595 160	63 231 101
ринок двосторонніх договорів (експорт)	1 402 154	
ринок «на добу наперед»	12 392 118	15 550 351
внутрішньодобовий ринок	2 265 765	632 237
балансуючий ринок	2 224 574	1 405 077
Теплова енергія (всього)	118 521	79 616
теплова енергія (виробництво)	83 820	55 320
теплова енергія (транспортування)	33 570	23 471
теплова енергія (постачання)	1 131	825
Централізоване водопостачання, водовідведення та комунальні послуги	167 003	172 568
Послуги з регулювання частоти та активної потужності	615 854	8 309
Всього	134 195 984	153 836 329

В табл. 2.7 показано частки ринків у загальному значення від продажу електричної енергії, які оцінено на основі реалізованого фізичного обсягу і доходу від реалізації продукції.

Таблиця 2.7

Відсоток ринків у загальному вимірнику від реалізації електроенергії, % [40]

Ринки електричної енергії	2022, %		2023, %	
	фізичного обсягу реалізації	доходу від реалізації	фізичного обсягу реалізації	доходу від реалізації
Ринок двосторонніх договорів (PCO), у т.ч.:	49	51	47,7	47,4
ДП «Гарантований покупець»	5	6	8,0	5,7
ОСР та ОСП	10	7	-	-
ПУП	34	38	41,7	41,7
Ринок двосторонніх договорів інших	36	35	40,7	41,2
Ринок двосторонніх договорів (експорт)	1	1	-	-
Ринок «на добу наперед»	7	9	8,9	10,1
Внутрішньодобовий ринок	2	2	0,4	0,4
Балансуючий ринок	5	2	2,3	0,9
Всього	100	100	100	100

Дохід від продажу продукції та послуг визнається переважно протягом певного часу. Компанії отримують дохід від продажу електроенергії. Свою продукцію та послуги компанія продає в основному на території України. На експорт електроенергія не продавалась.

У звітному та порівняльному періодах електроенергія реалізувалась на всіх сегментах ринку електроенергії.

Протягом 2023 року на ринку електричної енергії працювала фінансова модель PCO (початок роботи 01.10.2021). Відповідно до цього весь обсяг

реалізованої електроенергії буде реалізовуватися на всіх сегментах ринку за ринковими цінами згідно з правилами роботи. Вона проводить аукціони від їїнього імені, а натомість компанія купує послуги у «гарантованих покупців» SE, щоб забезпечити доступність електроенергії для населення.

На інших ринках (інших ринках двосторонніх контрактів, ринках на добу наперед, внутрішньодобових ринках та рівноважних ринках) електроенергія продавалась на електронних аукціонах, що проводилися за встановленими правилами. Завдання визначаються на основі виходів з ринку, де за основу взято наявний попит та пропозиції.

Підприємство отримувало дохід від реалізації теплової енергії, постачання води централізовано та водовідведення й надання комунальних послуг.

Інші товари та послуги продаються різним підрядникам, насамперед жителям міст-супутників АЕС. Звісно, реалізація відбуватиметься безпосередньо на основі договору та буде постійною. Ціни (тарифи) на інші товари та послуги визначаються НКРЕКП та місцевими органами влади.

Компанія отримала на ринку допоміжних послуг відповідні доходи. ДП «Енергоатом» вийшло на ринок допоміжних послуг на початку 2021 року.

Наразі 7 із 15 генераційних блоків АЕС пройшли сертифікацію для участі на ринку допоміжних послуг. Послуги з підтримки надає ПАТ «НЕК «Укренерго».

Зупинимося на собівартість продукції, яку продає компанія. У табл. 2.8 наведена собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) за основними видами діяльності за 2023 та 2022 роки.

В результаті використання фінансових продуктів компанія піддається таким ризикам:

- ризик із кредитами,
- ризик із ліквідності,
- ризик із валютою тощо.

Собівартість реалізованої продукції за видами основної діяльності,
тис. грн [40]

Найменування витрат	2022	2023
Електроенергія, в т.ч.	47256806	51156356
покупна	3663012	751735
Теплова енергія, в т.ч.	113193	99476
теплова енергія (виробництво)	73617	68938
теплова енергія (транспортування)	38431	29429
теплова енергія (постачання)	1145	1109
Централізоване водопостачання, водовідведення та комунальні послуги	210881	251102
Всього	47580880	51506934

Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) за період 2022-2023 років за статтями витрат показана в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Собівартість реалізованої продукції за статтями витрат, тис. грн [40]

Найменування витрат	2022	2023
Заробітна плата і відповідні нарахування	16003089	15156926
Амортизація	9709089	12170067
Ядерне паливо	7065208	6620255
Матеріали та послуги	5800100	7399863
Електроенергія	4036353	1988874
Податки, збори та інші обов'язкові платежі	2204172	2488665
Витрати, пов'язані із забезпеченням пожежної, сторожової та воєнізованої охорони	1986127	3138306
Інші виплати працівникам	451380	316985
Витрати на страхування	165776	141615
Інші витрати	159586	2085378
Всього	47580880	51506934

Кредитний ризик означає ризик того, що ми зазнаємо фінансових втрат в наслідок невиконання компанією своїх зобов'язань, відповідно за контрактом щодо здійснення фінансових інструментів. Даний ризик насамперед створюється у зв'язку з нашою дебіторською заборгованістю від клієнтів.

Наш рівень кредитного ризику визначається в першу чергу шляхом врахування сутнісних характеристик відповідних клієнтів або відповідно до нашої політики оцінки очікуваних кредитних збитків на груповій основі. За винятком частини отриманого авансу, фірма не наполягає на заставі для забезпечення своєї торгової та іншої дебіторської заборгованості.

Ліміт кредитного ризику відповідає балансовій вартості фінансових активів, перелічених у таблиці вище, яка становить 8 035,569 млн. грн. станом на 31 грудня 2023 року. грн, (2022 рік – 21 509,934 тис. грн).

Найбільшим боржником компанії станом на 31 грудня 2023 року є держпідприємство з боргом за електроенергію.

– ДП «Енергоринок», яке реалізує електричну енергію станом на 01.07.2019, а первісна вартість дебіторської заборгованості на 31.12.2023 становить 11 269 545 тис. грн основного боргу та 9 189 508 тис. грн штрафу;

– ДП «Гарантований покупець». Збут електроенергії розпочато 1 липня 2019 року, а первісна вартість дебіторської заборгованості до 31 грудня 2023 року становить 2 077 077 тис. грн;

– ТОВ «Херсонська обласна ЕК» почало продавати електроенергію 1 липня 2019 року, первісна вартість дебіторської заборгованості станом на 31 грудня 2023 року становить 1 065 882 тис. грн;

– ТОВ «Запоріжжяелектропостачання», реалізація електричної енергії почалася 1 липня та 31 грудня 2019 року. Первісна вартість дебіторської заборгованості за 2023 рік становить 983387 тис. грн;

– ПрАТ «НЕК «Укренерго» 1 липня 2019 року розпочало електромонтаж, надаючи послуги регулювання частоти та активної потужності. Первісна вартість дебіторської заборгованості на 31.12.2023 становить 650 833 тис. грн.

Компанія прагне забезпечити наявність достатньої кількості готівки на наших рахунках для здійснення запланованих операційних платежів, включаючи погашення наших фінансових зобов'язань. Це не стосується наслідків непередбачених аномальних обставин, таких як стихійні лиха. Крім того, станом на 31.12.2023 сума незадіяної вартості за кредитною лінією фірми становила 945,627 млн. грн (на 31.12.2022 – 3201,550 млн. грн).

Також наведено умови оплати фінансових зобов'язань за Угодою (включаючи виплату розрахункових відсотків, за винятком ефекту взаємозаліку угод і комісій за невибрані суми). Для кредитів і позик контрактні дати погашення представлені без урахування впливу невиконання обов'язкової умови кредитної угоди, тому що менеджмент фірми прийшов до висновку, що у разі не виконання умов у договорі не призведе до виконання вимоги про дострокову оплату чи значні штрафи (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Строки погашення фінансових зобов'язань згідно із договорами,

тис. грн [40]

Зобов'язання на 31.12.2023	Кредити, позики (в т.ч. відсотки та обслуговування), векселі	Торговельна кредиторська заборгованість	Зобов'язання з оренди, інші поточні зобов'язання	Разом
Балансова вартість	42 346 781	16 176 954	5 426 908	63 950 643
Визначені договорами грошові потоки	48 041 542	16 176 954	5 431 129	69 649 625
до 6 місяців	3 240 450	16 176 954	5 427 344	24 844 748
від 6 до 12 місяців	12 854 802		728	12 855 530
від 1 до 2 років	6 297 669		1 747	6 299 416
від 2 до 3 років	2 553 629		1 310	2 554 939
від 3 до 5 років	8 323 921			8 323 921
понад 5 років	14 771 071			14 771 071

Ризик, який пов'язаний із ліквідністю – враховує ризик, що означає дії суб'єкта господарювання, які він матиме труднощі з виконанням своїх зобов'язань за зобов'язаннями по фінансах, що ліквідовуються за рахунок забезпечення грошових коштів або інших фінансових активів. Наш підхід до управління ліквідністю полягає в тому, щоб ліквідність, необхідна для своєчасного виконання фінансових зобов'язань як у прийнятних, так і в нестандартних умовах, була важливою, щоб уникнути ризику зазнати неприйнятних втрат і, водночас, завдати шкоди репутації максимально можливий рівень відповідності компанії.

Компанія наражається на валютний ризик у зв'язку з продажами, покупками та фінансуванням у валютах, які не є нашою функціональною валютою. Валютами, в яких зазвичай здійснюються ці операції, є євро та долар США.

У табл. 2.11 наведено вартість активів і зобов'язань, виражену в кожній валюті на звітну дату 31 грудня 2023 року.

Ризик, пов'язаний із валютою, означає вплив, який говорить про зміни відсоткових ставок, що матимуть вплив на позики та позики в основному шляхом зміни їх справедливої вартості (для боргу з фіксованою ставкою) або грошових потоків у майбутньому (для боргу зі змінною ставкою). Менеджмент компанії не затвердив офіційної політики щодо визначення необхідного співвідношення фіксованих до змінних процентних ставок за боргом Компанії. Однак, отримуючи новий кредит або фінансування, керівництво робить власне судження щодо того, фіксовані чи змінні процентні ставки є більш вигідними для фірми на певний період до настання моменту та терміну погашення боргу.

У табл. 2.12 наведено процентну структуру фінансових інструментів компанії, за якими нараховуються відсотки на звітну дату.

Якщо процентні ставки підвищаться на 50 пунктів на певну дату, прибуток зменшиться на 30 295 тис. грн (2022 р. – 34 427 млн. грн). Станом на звітну дату процентні ставки були знижені на 50 пунктів, що призвело до збільшення прибутку на 30 295 тис. грн (2022 р. – 34 427 млн. грн).

Вартість активів та зобовязань у відповідній валюті, тис. грн [40]

Вартість активів та зобовязань на 31.12.2023	EUR	Еквівалент у гривні	USD	Еквівалент у гривні
Поточні рахунки, грошові кошти в дорозі	13900	586708	-	-
Арештовані рахунки	1	30	-	-
Інші оборотні активи (акредитиви)	533	22509	-	-
Розрахунки з покупцями та замовниками	2485	104865	1191	45229
Розрахунки за претензіями виставленими	293	12353	0,1	4
Всього активів	17212	726465	1191	45233
Довгострокові кредити банків	110888	4680351	94209	3578295
Довгострокові позики отримані	800000	12662370	182212	6920861
Короткострокові кредити та позики	-	-	229227	8706578
Поточна заборгованість за кредитами та позиками	32662	1378573	79798	3030930
Розрахунки з постачальниками за роботи, послуги, ТМЦ	11995	506206	576	21866
Розрахунки за нарахованими відсотками	2647	111742	3027	114977
Інші розрахунки з кредиторам	32463	1370205	753	28600
Всього зобов'язань	490655	20709447	589802	22402107
Чиста позиція	(473443)	(19982982)	(588611)	(22356874)

Відсоткові ставки за фінансовими інструментами, тис. грн [40]

Фінансові інструменти	31.12.2022	31.12.2023
Інструменти з фіксованими ставками Кредити та позики	33 522 934	36 033 736
Інструменти зі змінними ставками Кредити та позики	6 858 887	6 040 737
Разом	40 381 821	42 074 473

Ринковий ризик – це ризик того, що коливання ринкових ставок, як обмінні курси, процентні ставки та курси цінних паперів, мають вплив на прибуток фірми та вартість фінансових інструментів. Ринковий ризик управляється та спрямований на управління та контроль рівня ринкового ризику в прийнятних параметрах при оптимізації прибутковості.

ДП «Енергоатом НАЕК» бере участь в обов'язкових та добровільних соціальних програмах. Протягом 2023 року підприємство виплачувало середню заробітну плату працівникам, залученим до виконання завдань добровольчої територіальної оборони відповідно до законодавства України, але не відшкодовуватиметься з бюджету. Загальна кількість нарахувань у 2023 році склала 8,38 тис. грн (2022 - 18 684 000 тис. грн).

Крім того, з серпня 2022 року за спільним рішенням підприємства та профспілкового комітету ДП «НАЕК «Енергоатом» було здійснено грошові виплати працівникам, які призиваються на строкову військову службу. У 2023 році готівкові виплати склали 344 652 тис. грн (2022 рік: 48 142 тис. грн).

Висновки до другого розділу

Компанія та господарська організація, що існувала до її заснування, багато років активно працює в ядерній сфері України. Корпоративна діяльність може завдати шкоди навколишньому середовищу. Охорона навколишнього

природного середовища, зменшення впливу на навколишнє середовище є основною місією ДП «НАЕК «Енергоатом» як оперативного керуючого АЕС України. Організація охорони навколишнього середовища здійснюється для всіх цілей. Охорона повітря, водних і земельних ресурсів, захист відходів. Забезпечити безпеку під час роботи.

Законодавство України про охорону навколишнього природного середовища продовжує розвиватися, а рішення уряду з приводу виконання відповідних вимог цього закону регулярно вдосконалюється.

Підприємство регулярно здійснює оцінку своїх зобов'язань відповідно до законодавства про захист навколишнього середовища. Зобов'язання визнаються відразу після їх виникнення. Якщо поточні чи майбутні вигоди не очікуються, витрати, пов'язані з екологічними зобов'язаннями, списуються на витрати. Витрати, спрямовані на продовження терміну корисного використання відповідних активів або на скорочення чи зменшення майбутнього забруднення навколишнього середовища, капіталізуються. Наразі компанія не може оцінити будь-яку відповідальність, яка може виникнути в результаті прийняття більш суворих правових вимог, цивільних судових процесів або змін у законі.

За останні роки до закону були внесені зміни або внесені нові нормативні акти. Імплементация європейського екологічного законодавства в Україні здійснюватиме вимоги від підприємств змін реальних або удосконалених нових методів у роботі та організації природоохоронної діяльності. Тому на основі цього є ризик того, що підприємство не зможе своєчасно отримати нові або наявні дозвільні документи, що може призвести до стягнення органами державного нагляду штрафів чи позовів про сплату збитків, які пов'язані з невиконанням робіт за контрактами.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Принципи забезпечення організаційно-економічного розвитку підприємства

При проведенні дослідження економічних аспектів організаційно-економічного розвитку підприємства в умовах нестабільності доцільно використати такі методи як метод наукової абстракції – при здійсненні характеристиками теоретичних та методологічних підходів при визначенні сутності організаційно-економічного розвитку виробничих та економічних систем; системного підходу – при застосування методичного інструментарію до визначення елементів механізму управління розвитком підприємства на мікро- та макро- рівнях.

Тому необхідно визначити алгоритм впровадження організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства на різних рівнях діяльності, запропонувати при проведенні оцінки якісних змін у процесі управління розвитком, який включає інноваційні стратегії на основі з впровадження теорії збільшення якості, являючись автором якої є В.Е. Демінг й в результаті використання системного підходу здійснити оцінку якості за допомогою узагальненого показника, який дозволить визначити ефективність організаційно-економічного механізму управління розвитком компанії; на основі використання парадигми узгодження всіх складових механізму організаційно-економічного управління розвитком, в основі якого лежить принципі правила логістичної сімки.

У даному розділі розгляється методичний підхід до проведення оцінки організаційно-економічного механізму управління розвитком сучасного підприємства на відповідних рівнях, таких як мікро-, макро- та мезо-, поняття

якого доцільно розглянути за допомогою алгоритму реалізації інноваційної моделі на основі теорії підвищення якісних характеристик, автором якої є В.Е. Демінг, і в складі алгоритму якого є функції з планування, прогнозування, реалізації, контролю та коректування; з врахуванням системного підходу щодо розгляду економічної моделі інноваційного розвитку підприємства, як виробничо-економічної системи пропонується використання логістичного підходу, де доцільно використати наступні показники якості: час, попит, терміни, задоволення, збереження, комплексність, екологічність та здійснення оцінки рівня управління розвитком підприємства за допомогою розрахунку комплексного показника рівня якості; з врахуванням парадигми менеджменту якості, до складу якого включають такі функції: прогнозування, планування, мотивація, виконання, контроль, коригування та можливість узгодження всіх елементів та протиріч організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства за допомогою переліку певної сукупності наукових та специфічних принципів.

При проведенні наукового дослідження, у результаті якого зроблено спробу обґрунтувати запропоновані економічні інструменти, які забезпечать реалізацію організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства, як виробничо-економічної системи у змінних умовах, та сприятиме забезпеченню у значній мірі впровадження процесів та функцій з прогнозування, планування, мотивації, виконання, коригування та контролю за складовими елементами даного механізму за допомогою інноваційних напрямів розвитку та розширеної оцінки всіх здійснюваних процесів.

Ефективність діяльності виробничо-господарської діяльності підприємства у значній мірі залежить від стадії інноваційного розвитку та впровадження інновацій, в основі яких розроблення: мети, задач та завдань інноваційного розвитку, інноваційних складових – ідеї, проекту та планів та їх інформаційний супровід. Реалізація організаційно-економічного механізму з використанням інноваційної складової на всіх етапах здійснення виробничо-господарської діяльності передбачає його аналіз з використанням комплексної

оцінки, яку доцільно проводити на всіх етапах її здійснення: складання планів, прогнозування, мотивація, коригування, мотивація, виконання, контроль в умовах застосування парадигми зростання якості, в основі якої розрахунки комплексного показника якості управління розвитком підприємства.

Галузь управління передбачає теоретичні та практичні дослідження щодо розвитку підприємства на основі впровадження інновацій досліджуються у наукових роботах багатьох науковців і практиків [11–15; 19–21]. Виробничо-господарська діяльність підприємств, яка характеризується інноваційною привабливістю вимагають розкриття теоретико-методологічних підходів до вивчення та подальшого удосконалення організаційно-економічного механізму управління розвитком даних суб'єктів господарювання. Процеси управління розвитком підприємств як виробничо-економічних систем потребують узгодження всіх використовуваних протиріч за допомогою способів та інструментів, за допомогою яких їх доцільно проаналізувати та провести комплексне оцінювання.

У даному розділі визначеною метою є вивчення існуючих підходів, що стосуються оцінки організаційно-економічного механізму розвитку підприємства в основі якого інноваційні заходи з метою розвитку підприємства та узгодження існуючих виробничо-економічних процесів в сучасних умовах здійснення господарської діяльності.

В основі різноманітних економічних змін лежить науково-технічний прогрес, що призводить до позитивних результатів у виробничо-економічних відносинах між виробниками та споживачами. Ринкові умови, якими характеризуються всі процеси в економіці, лежать в основі реалізації організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства. Реалізація даного організаційно-економічного механізму у сучасних умовах визначається впливами на нього зовнішнього агресивного середовища, в наслідок чого проходять різноманітні якісні та кількісні зміни. Тому, сучасний організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємства не можливо реалізувати без інноваційної складової. Інноваційний розвиток

підприємства – це комплекс складних заходів, який передбачає інноваційної складової з інвестиційним забезпеченням.

Відповідно з цим, головним фактором, що значно впливає на показники ефективності діяльності компанії є інноваційний розвиток відповідного суб'єкта господарювання. Під ефектом за рахунок інноваційної складової у діяльності підприємства передбачається створення нових видів продукції, удосконалення її якості, раціональне використання ресурсів, мінімізація негативного впливу на зовнішнє середовище. Таким чином, основою організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства є безперервні суттєві зміни, в основі яких інноваційні та інвестиційні якісні та кількісні зміни, метою яких є реалізація конкурентних переваг та посилення ринкових позицій даної компанії [16–18; 22–24].

Інноваційна модель організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства обґрунтовується та вивчається вітчизняними та зарубіжними науковцями та практиками на різноманітних рівнях економіки. Організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємства залежить від реалізації результатів інноваційної діяльності суб'єктів господарювання. Суб'єкти господарювання обирають інноваційний тип управління розвитком підприємств, в основі якого реалізуються інновації та забезпечують подальший розвиток різні види економічної діяльності компанії. Тому умовами, які забезпечать умови для реалізації організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства є вибір інноваційної моделі на основі виробничо-господарського потенціалу і якісно нових змін з метою забезпечення індивідуальних виробничих та економічних інтересів. Реалізувати інноваційно-інвестиційних рішень можна за допомогою приймання певних рішень на різноманітних рівнях розвитку доцільно за допомогою інноваційної моделі розвитку суб'єктів господарювання. Організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємства, в основі якого інноваційна модель, характеризується узгодженими етапами їх впровадження у відповідності до потреб ринку. Дослідження алгоритму

впровадження інноваційної моделі організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства потребує врахування:

- на першому етапі – реалізація мети та завдань реалізації інноваційної моделі;
- на другому етапі – інноваційна ідея;
- на третьому етапі – інноваційний проєкт;
- на четвертому етапі – планування інновацій та їх інформаційний супровід [25; 28–29].

На всіх етапах реалізації організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства з використанням інноваційної моделі передбачаються якісні зміни у виробничо-господарських системах, оскільки цього вимагають сучасні змінні умови у зовнішній та внутрішній середовищах.

Існуюча теорія підвищення якості В.Е. Демінга складається з:

- планів щодо підвищення якості, узгодження всього того, що потребує якісних змін (плановий етап);
 - втілення планів з підвищення якості (виконавчий етап);
 - моніторинг виконання плану з якості за допомогою отримання позитивних ефектів (контролюючий етап);
 - при необхідності можливість коректування плану (впливовий та коригувальний етапи впливу);
 - повторювальні якісні зміни на протязі всього циклу інноваційних змін.
- причому складність завдання впливає на важкість його завдання.

Відповідно до інноваційної моделі організаційно-економічного механізму управління розвитком компанії відповідними показниками якості, які характеризують час, попит, сервіс, задоволення, екологія, терміни, комплексність, збереження тощо.

За умови використання системного підходу, комплексний показник якісної оцінки інноваційної моделі організаційно-економічного механізму

управління розвитком підприємства необхідно розраховувати на основі складових елементів якості:

$$I_k = \sum_{j=1}^m I_j \cdot a_j, \quad (3.1)$$

де I_j – індексні значення відповідних складових, що використовуються для характеристики якості моделі інноваційного розвитку ;

a_j – коефіцієнти вагомості кожної індексної складової, $\sum_{j=1}^m a_j = 1$;

m – сукупність індексів, які показують якісні параметри інноваційної моделі;

j – експертна оцінка коефіцієнту вагомості порядкового номера відповідного індексу.

В основі даного підходу в межах парадигми менеджменту якості, у складу якого є певні складові: прогнозування, планування, контроль, виконання, коригування доцільно узгодити всі складові інноваційної моделі організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства з використанням логістичного підходу, базові основи відповідно передбачають використання відповідного набору обґрунтованих принципів з точки зору науки та практики.

Довідкова література говорить, що термін принцип походить від лат. *principium* – початок, основа, що характеризує як вихідну сутність будь-якої теорії, вчення, науки чи світогляду, тобто показує такі характеристики, які є особливими, що визначають сутність інноваційної моделі організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства.

Необхідно дослідити сутність поняття принципів, які є доцільними для реалізації інноваційної моделі організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства (рис. 3.1). Базовими вихідними для забезпечення ефективної інноваційної моделі організаційно-економічного

механізму управління розвитком підприємства є виробничо-господарський потенціал.

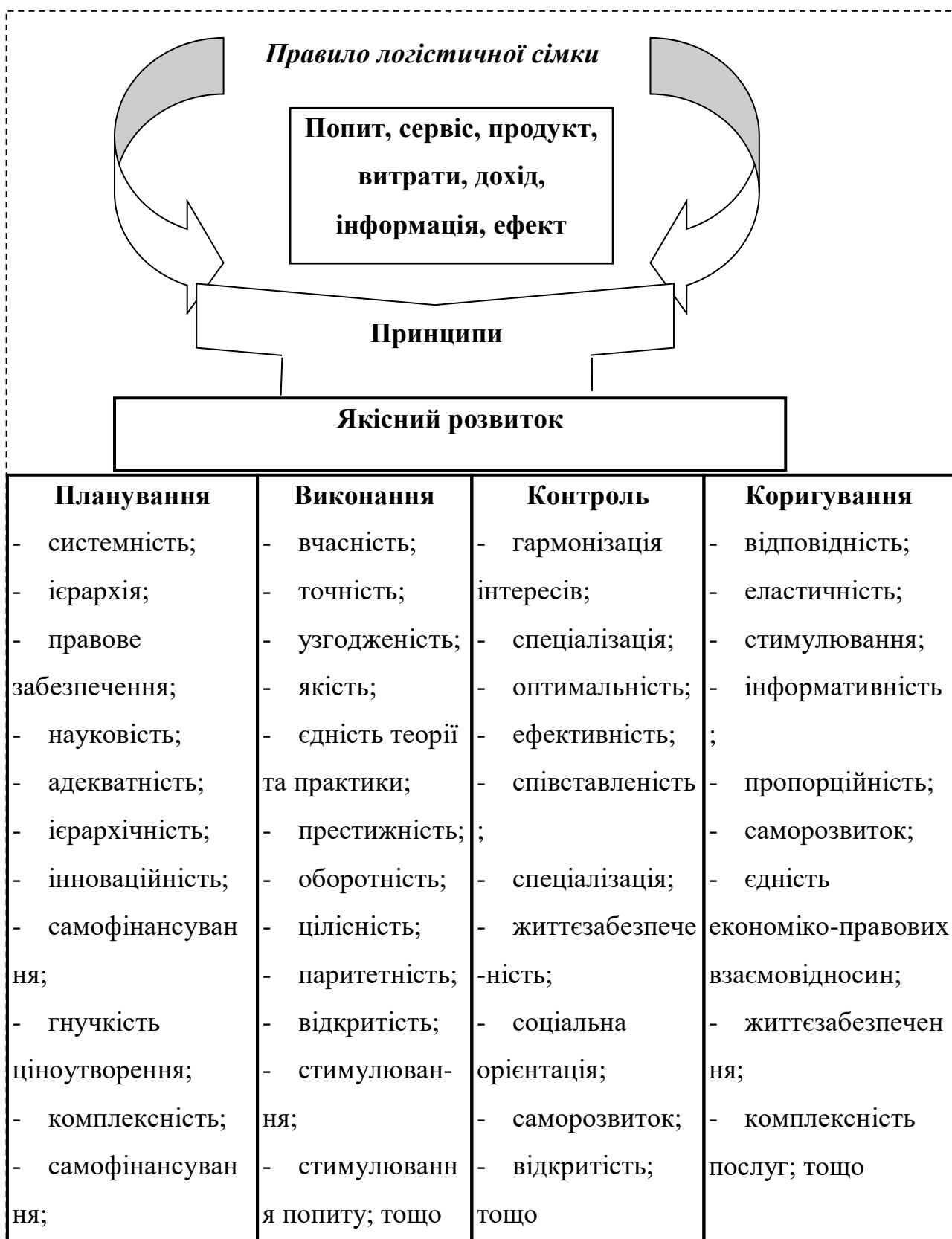


Рис. 3.1. Принципи організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства

До складу виробничого потенціалу входить комплекс різноманітних видів ресурсів, такі як трудові, матеріальні, економічні, фінансові, ресурсні, інфраструктурні, інтелектуальні, інформаційні та інші, що є необхідними для реалізації даного механізму.

Інноваційна модель організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства включає таку ресурсну базу, за допомогою якої суб'єкт господарювання може реалізувати власні конкурентні переваги на відповідному сегменті ринку. У складі інноваційної моделі організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства визначають: матеріальні, технічні, організаційні, фінансові, кадрові ресурси та соціально-психологічні чинники [39].

Проведення оцінювання інноваційної моделі організаційно-економічного управління розвитком підприємства є врахування відповідної інноваційної стратегії при умові системного підходу та необхідність визначення результатів діяльності за допомогою збалансованої системи показників, що є результатом напрацювань економістами Гарвардської школи професорами Д. Нортон і Р. Каплана.

Система збалансованих показників це така систему узгоджених між собою показників ефективної роботи підприємства, в основі якої показники традиційні «ті, що визначаються», тобто формальні фінансово-економічні, так і неформальні «ті, що не визначаються» [50–51].

Існуюча система показників є загальноприйнятною, що дозволяє характеризувати ефективність інноваційної моделі організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства як виробничо-господарської системи доцільно доповнити неформальними показниками з метою забезпечити більш якіснішу оцінку ефективності її діяльності.

Алгоритм розрахунку, запропонований у цій методиці, показує, що комплексна система показники ефективності поділяються на чотири групи, як такі, що забезпечують оцінку компанії на основі виду їх діяльності, як приклад суб'єктів господарювання (рис. 3.2).

– «Загальна ефективність» – визначаються фінансово-економічні показники, за допомогою яких можна виконати оцінку базових показників роботи організаційно-економічного механізму;

– «Ефективність роботи з клієнтами», або зовнішні процеси, за допомогою яких можна виконати оцінку взаємодії організаційно-економічного механізму із зовнішнім середовищем і які здійснюють вплив на різні стимули щодо попиту на продукцію (послуги);

– «Ефективність забезпечення внутрішніх процесів», чи внутрішні результати діяльності суб'єктів господарювання, що дозволяє провести оцінку для забезпечення конкурентоспроможності організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства;

– «Ефективне використання трудових ресурсів» на основі чого можна оцінити рівень кваліфікації, продуктивність, мотивацію тощо співробітників компанії.

Соціальна ефективність організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства полягає в тому, що він забезпечує цілеспрямоване спрямування економічного розвитку, прискорює продуктивність за рахунок використання факторів виробництва, покращує процес перерозподілу наявних ресурсів, підвищує конкурентоспроможність.

Оцінка інноваційної моделі організаційно-економічного управління розвитком підприємства визначає його готовність до виконання поставлених інноваційних цілей і завдань. При оцінці інноваційної моделі організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства велика увага приділяється результатам інноваційної діяльності, отриманим у результаті використання всіх наявних ресурсів. Тому показники інноваційної моделі організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства повинні узгоджуватися з загальними показниками всіх видів діяльності суб'єкта господарювання.



Рис. 3.2. Збалансована система показників оцінки організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства

Тому в рамках інноваційних моделей організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства варто звернути увагу на принципи якості В.Є. Демінга сутність яких полягає в підвищенні якості на етапах планування, виконання, перевірки та координації запланованих заходів. Слід також розглянути пропозиції щодо оцінки інноваційних розробок із застосуванням логістичного підходу, беручи до уваги такі критерії, як попит, своєчасність, задоволення, стан, технічне обслуговування та екологічні міркування. Комплексний показник інноваційного розвитку.

3.2. Інноваційна привабливість новітніх технологій з розвитку енергетики

Успішна післявоєнна відбудова та подальший розвиток України вимагає стабільного та надійного енергозабезпечення економіки та громадського сектору. Атомна енергетика ще довго відіграватиме стратегічну роль в енергетиці України. Одним із сучасних напрямів розвитку атомної енергетики є побудова малих модульних реакторів (ММР) [38].

У сучасному світі розробка, будівництво та впровадження малих модульних ядерних реакторів і мікроядерних реакторів стає основою для сучасного розвитку ядерних технологій. Провідні світові експерти говорять, що ядерні інновації в ММР доцільно розв'язувати при вирішенні ключових проблем глобальної енергетичної політики, починаючи з виробництва електроенергії з безвуглецевих ресурсів до реалізації безпеки енергопостачання, сприяючи економічному зростанню та розвитку. Через це багато розвинутих країн світу працюють над широким переліком підходів щодо малих модульних ядерних реакторів.

На тлі технічного прогресу крайнього десятиліття інновації щодо виробництва та реалізації малих модульних ядерних реакторів бачиться все більш виправданою та фінансово вигідною. Реальність впровадження ММР наближається через чинники, що є все більш очевидними в подальшому

розвитку світової енергетики. Це не лише збільшення попиту на електроенергію, необхідне для економічного розвитку, а й підвищення енергетичної безпеки та низький попит на енергію, вуглецева енергетика, викликана впливом клімату.

Як і звичайні атомні електростанції, невеликі модульні реактори можуть працювати без підключення до електромережі, що дає їм усі можливості відігравати роль у різних енергетичних балансах залежно від технічних потреб, опріснення води, водню. Він також використовується для виробництва тепла для виробництва.

На відміну від «великих» реакторів, ММР виготовляються серійно і навіть можуть працювати в багатоблокових версіях. Різні види установки, їх потужність і призначення значно розширюють можливості і можливості їх використання [38].

Загалом важливість та новаторство цієї теми щодо розробки та впровадження ММР потребує комплексного наукового та експертного осмислення. Чи є ця ідея науково-технічно новаторською чи вона може бути важливим елементом проривної технології, тобто розкриває науково-технічний потенціал країни і є невідновлюваною, що зменшує нашу залежність від природних ресурсів? І значно покращити якісні характеристики нашого життя? А забезпечити якісні рішення у нашій країні по відношенню до групи розвинутих країн-лідерів у розробці та впровадженні перспективної галузі ядерних технологій?

З метою обговорення можливості розробки, впровадження та виробництва ММР або його компонентів в Україні необхідно насамперед правильно, точно та достовірно визначити стан їх розробки, ступінь готовності, тип, інноваційну привабливість та екологічні ризики, майбутній потенціал щодо експорту нашої країни. Перші результати на цій дорозі вже зроблено.

То в чому ж сутність малого модульного реактора? ММР – це передова технологія, сутність якої має переваги останнім десятиліттям і зараз швидко розвивається. Згідно з визначенням Міжнародного агентства з атомної енергії

(МАГАТЕ), малі ядерні реактори включають реактори потужністю до 300 МВт, які масово виробляються на заводі, а потім встановлюються на місці. Останнім часом фахівці звернули увагу і на мікрореактори, тобто реактори потужністю в одиниці або десятки мегават [41].

Нині МАГАТЕ визначає таку ієрархію ядерних установок: 1) Великі ядерні реактори. 2) Малі ядерні реактори. 3) Мікроактори.

Таким чином, ММР є конструктивним удосконаленням сучасних ядерних установок з потужністю до 300 МВт (електроенергії) на один генеруючий блок, що становить приблизно одну третину потужності виробництва електроенергії звичайних ядерних реакторів.

Згідно з прийнятою класифікацією, малі модульні реактори є малими, тому що вони в рази менше звичайних ядерних реакторів. модульний. Його можна виготовити та зібрати власними силами та транспортувати як єдиний блок до місця встановлення. Це тому, що ядерні реактори використовують ядерний поділ для отримання енергії та виділення тепла.

В даний час у всьому світовому просторі задіяні у розробці фахівці для понад 80 комерційних проектів ММР, які знаходяться на різних стадіях наукової розробки та на різних стадіях виробництва, включаючи електроенергію, гібридні енергетичні системи, призначені для широкого використання; різні програми щодо опалення, опріснення води, промислова парогенерація, воднева енергетика.

Очікувані переваги ММР базуються на «компактному» та «модульному» характері їх конструкції. Оскільки він невеликий, його можна встановити в місцях, які не підходять для будівництва великих атомних електростанцій. Оскільки збірні блоки можуть бути спочатку вироблені, а потім транспортуються та монтуються на місці, їх будівництво може бути дешевшим, ніж звичайні ядерні реактори, які часто розроблені спеціально для конкретних місць, що призводить до менших затримок, і це часто призводить до збільшення графіків будівництва.

Технологія ММР розроблена для економії витрат і часу на будівництво, і її можна поступово вводити в міру збільшення потреби в енергії. Двома основними перешкодами щодо збільшення доступу до енергії є незначна кількість інфраструктури електромережі (як наприклад це сільська місцевість) та собівартість операцій на підключення до мережі (високі щодо електрифікації сільських споживачів).

Малі модульні реактори, як правило, безпечніші, оскільки вони використовують пасивні системи, мають нижчу вихідну потужність і нижчий робочий тиск. Пасивні системи використовують такі фізичні явища, як природна циркуляція, конвекція, гравітація та власний тиск, щоб вимкнути систему в аварійній ситуації. Теоретично це означає, що втручання людини не потрібне [38; 44–45].

ММР може бути встановлений шляхом підключення кожного блоку окремо або в багатомодульному виконанні. У багатомодульному варіанті фіксована кількість ідентичних реакторів експлуатується на одному майданчику, використовує спільну інфраструктуру, використовує системи фізичного захисту та обслуговується одним персоналом.

Окрім виробництва електроенергії, ММР можна використовувати для виробництва теплової енергії для використання в центральному опаленні, опрісненні води, різних термохімічних процесах і металургійних процесах. Для цього ідеально підходить високотемпературний реактор з газовим охолодженням і теплоносієм, що складається з розплавленої солі та металу. Однак це, швидше за все, не найближчий прогноз.

Проекти ММР, наведені в табл. 3.1, наразі є найбільш розвиненими у світі. Проекти малих модульних ядерних реакторів знаходяться на різних стадіях технічної підготовки і зараз здійснюють важливі кроки до комерціалізації. Інформаційна панель NEA Small Modular Reactor Dashboard надає огляд 21 конструкції ММР та аналізує їх впровадження та прогрес комерціалізації. Крім технологічної готовності, кожен проект буде оцінюватися на прогрес за шістьма додатковими параметрами: ліцензування, розгортання,

фінансування, ланцюг поставок, залучення експертів і готовність палива. Аналізуючи ці показники, можна оцінити, наскільки швидко технології та проекти ММР рухаються від концепції до комерціалізації на різних ринках у всьому світі.

Завдяки розробці невеликих модульних ядерних реакторів і великому потенціалу для їхнього розгортання в найближчому майбутньому багато країн світу оцінили готовність своїх регуляторних систем до нових проектів ММР.

Переваги ММР. Підкреслюється, що потенціал використання ММР є актуальним не лише для виробництва дешевої електроенергії для енергопостачання на національному рівні, а й для опалення та електропостачання певних міських агломерацій (громадських секторів); та окремі промислові підприємства (приватний сектор).

Таблиця 3.1

Світові проекти малих модульних реакторів [38]

Стадії розроблення	Назви проектів ММР
Працюють або будуються (9 проектів)	CNP-300, PHWR-220, EGP-6, KLT-40S, RITM-200, CAREM25, HTR-PM, ACP100/Linglong One, BREST
Розроблені, до 25 МВт (11 проектів)	U-battery, Starcore, MMR-5/10, Holos Quad, Gen-4, Xe-Mobile, BANR, Sealer, eVinci, Aurora, NuScale micro
Розгортання найближчим Часом (17 проектів)	SMR-160, SMART, Xe-100, ARC-100, Moltex SSR-W
На початку розроблення (21 проект)	mPower, Westinghouse LFR, Moltex SSR-U

Основні переваги ММР порівняно зі звичайними великими АЕС (безпека та економічність) пов'язані з деякими їх особливостями.

1) Надійність. Безперервне виробництво на заводах забезпечує ефективний розвиток та інтеграцію виробничих технологій і кращий контроль

якості. Порівняно з атомними електростанціями потужність менша, конструкція простіша, паливні елементи також стандартизовані, що знижує ризик аварій.

2) Безпека. Активних систем безпеки, які потребують зовнішнього енергоспоживання та його автоматизації, немає або мало. Недорога, короткострокова рекультивация та відновлення навколишнього середовища.

3) Маневрування. Можливість зміни режиму вироблення електроенергії - від повного відключення до перезапуску зі швидким збільшенням потужності (це теж база для безпеки). Це основна і головна перевага, яка дозволяє вирішити проблему вирівнювання балансу навантаження систем виробництва та енергоспоживання в Україні.

4) Виберіть, де ви хочете його розмістити. Можливості вибору місця для ММР дуже більші, чим для АЕС. Це пов'язано з тим, що ММР є більш надійними та безпечними, а вимоги щодо відводу землі, як правило, не перевищують 4 га для одного модуля. При розгортанні «деревя» ядерних реакторів вимоги зростають, але непорівнянні з вимогами при розгортанні атомних енергоблоків такої ж потужності. Крім того, важливо зазначити, що хоча більшість ММР не потребують великої кількості водних ресурсів, ММР з водяним охолодженням також потребують менше води. Є проект встановлення модулів під землею в комплексі зберігання відпрацьованого ядерного палива.

5) Керівництво та співробітники. Практично всі технічні процеси ММР автоматизовані, крім перевантаження палива, тому система його управління проста і потребує менше персоналу.

6) Умови експлуатації. Заявлений виробником термін корисного використання ММР коливається від 20 до 100 років. Окрема конструкція ММР виконана так, щоб завантажувати паливо лише один раз під час пуску.

7) Застосування в галузях, відмінних від виробництва електроенергії. Декілька компаній розробляють конструкції ММР, що доцільно використовувати для виготовлення тепла, значно збільшуючи потенційний попит у комунальному секторі та різних галузях промисловості.

8) Екологічно чистий. Значне впровадження ММР могло б вирішити багато екологічних проблем і дати реальну можливість суттєво скоротити споживання природних ресурсів усередині країн і в глобальному масштабі.

Недоліки та невизначеності ММР. Оскільки технологія ММР швидко розвивається, переваги та привабливість ММР, ймовірно, продовжуватимуть зростати. Перелічені нижче потенційні слабкі сторони та невизначеності можуть зменшитися в майбутньому.

1) Вартість. Орієнтовна вартість будівництва одного реактора потужністю 300 МВт (проекування, розробка, виготовлення, монтаж і запуск) становить близько 1 мільярда доларів. У ринковій ситуації зрозуміло, що з налагодженням і розвитком безперервного виробництва, кооперуванням і розвитком суміжних галузей собівартість буде поступово знижуватися.

2) Технологічна невизначеність. До кінця не вирішено багато конструктивних і технічних моментів, пов'язаних з вибором ядерного палива, методами його завантаження і розвантаження, поводженням з відпрацьованим паливом тощо. Ці невизначеності, безумовно, будуть вирішені під час здійснення пілотного проекту.

3) Правила ведення з відпрацьованим ядерним паливом. Особливої уваги потребує процес поводження з ВЯП під час реалізації проекту ММР. Для ММР, що працює на тому ж паливі, що й звичайна атомна електростанція, поводження з відпрацьованим паливом буде подібним до поводження з великим ядерним реактором. Слід зазначити, що деякі ядерні реактори 3-го і 4-го покоління характеризуються високим вигоранням палива, високим ККД використання та малою кількістю відпрацьованого палива.

4) Відсутність правової та нормативної бази. Це найбільша проблема сьогодні. Аналізуючи та враховуючи досвід пілотних проектів, які виконують деякі провідні світові компанії, можна буде поступово вирішити цю проблему.

5) Невизначеність стану суспільства. Сьогодні ставлення суспільства до ММР ще не сформоване, але можна очікувати незадовільну реакцію «зеленої» партії та можливу обережність місцевих громад.

Переваги та недоліки ММР в Україні. На даний момент МАГАТЕ ще не стандартизувало вимог безпеки ММР, що сповільнює впровадження ММР. Підготовка та впровадження відповідної законодавчої бази для впровадження ММР в Україні є ключовим питанням. Висвітлюючи переваги та недоліки ММР, прийнято порівнювати його з АЕС, але ми вважаємо, що це не зовсім так, принаймні в контексті України. Атомна енергетика є стратегічною галуззю української економіки, від якої залежить весь промисловий потенціал країни. Хоча ММР є дуже перспективним способом збільшення цього потенціалу, навряд чи він повністю замінить атомні електростанції в найближчому майбутньому [38; 44-45].

NuScale Power, Holtec International, Westinghouse, Hitachi Nuclear Energy і Rolls-Royce є одними з провідних компаній, що розробляють технології в цій галузі, і найближче до реалізації проекту.

Однак наразі ні компанії-розробники, ні державні органи не мають єдиної стратегії розвитку ММР. Ситуація в Україні сьогодні невизначена. НАЕК «Енергоатом» висловила зацікавленість у заміні енергоблоку АЕС на ММР, який через деякий час має бути виведений з експлуатації. Іншими словами, вони бачать ММР як можливу альтернативу будівництву нових генеруючих установок, необхідних для підтримки виробництва атомної енергії. Але, окрім цього, у 2019 році ми підписали рамкову угоду з двома американськими компаніями Holtech International. NuScale Power у 2020 році не робить реальних кроків у цьому напрямку.

Паралельно з державною монополією у сфері атомної енергетики до ММР починають проявляти інтерес провідні приватні промислові та енергетичні холдинги, такі як ДТЕК. В основному це пов'язано з особливостями окремих типів ММР, тобто можливістю так званого неелектричного використання, особливо лише виробництва тепла або паралельного опалення електроенергією.

Стратегія Державної інспекції ядерного регулювання України полягає в отримання результатів реалізації проектів ММР великими компаніями-

виробниками та розвинутої нормативної бази країн-лідерів у впровадженні ММР.

Наразі розробники ММР, експерти з ядерної енергетики та національні уряди намагаються прискорити роботу над випуском готових до використання блоків живлення та постачати на експорт технологію на світовий ринок на базі цієї еталонної системи ліцензування, забезпечення безпеки та регулювання. Окрім внутрішніх інвестицій, на якнайшвидший початок промислового застосування ММР впливатимуть такі глобальні фактори, як збільшення попиту на електроенергію, зростаючі вимоги до енергетичної безпеки та бажання переходу до низьковуглецевої енергетики.

На жаль, Україна повільно стартувала в цій гонці. Об'єктивною причиною цього є спадщина радянського союзу та залежність від ядерно-енергетичного комплексу росії, що має значний вплив як на промисловість, так і на науково-технічні інститути, а також на державні структури, що стримує ядерний розвиток. Розвиток сучасної ядерної техніки.

Сьогодні Україна має потужну атомну промисловість, яка значною мірою сприяє економічній та енергетичній безпеці країни, а також екологічній стабільності. За останні п'ять років частка електроенергії, виробленої атомними електростанціями, перевищила 50% (рис. 3.3). Зараз на чотирьох АЕС в Україні працює 15 генераторів. З 2023-2025 років до 2030-2031 років вдруге буде переглянуто термін продовження термінів експлуатації електростанцій. Деякі з них повинні бути закриті до 2040 року. Термін експлуатації закінчується 10 ядерними реакторами, а з 2040 по 2055 рік – ще 3 реактори.

Крім того, атомна промисловість України включає значну кількість підприємств ядерно-паливного циклу, зокрема уранові родовища, заводи з переробки уранової сировини.

У відповідності до сьогоденної енергетичної стратегії України до 2035 року «Безпека, енергоефективність та конкурентоспроможність», атомна енергетика рахується як одна із найбільш економічно ефективних та низьковуглецевих джерел енергії. Перспективний розвиток енергетики в період

до 2035 року визначається тим, що відсоток атомної енергетики в загальній сумі виробництва електроенергії збільшуватиметься та й надалі відіграватиме велике значення у реалізації енергетичної безпеки країни, надійному та безпечному виробництві електроенергії.

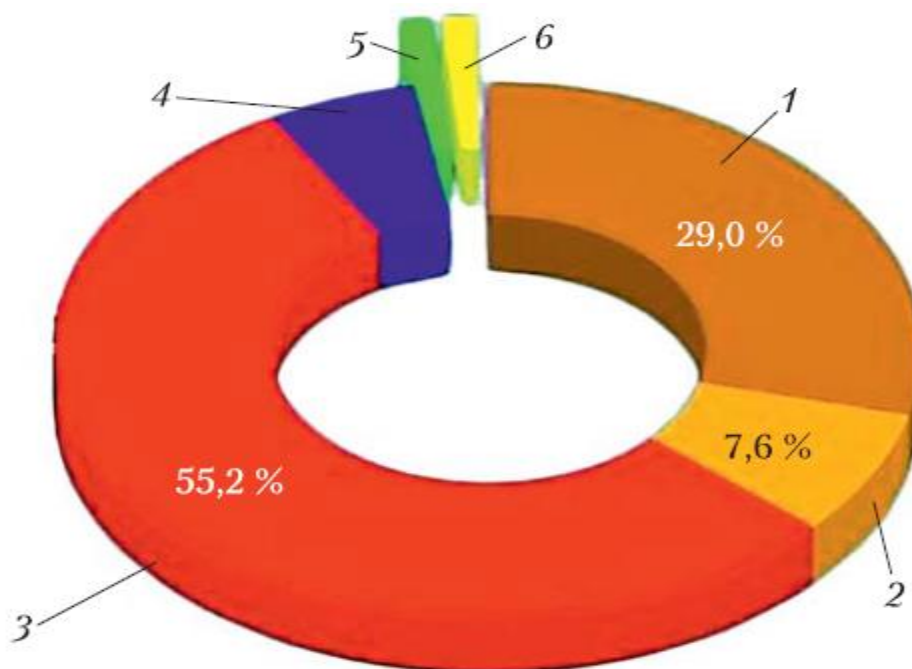


Рис. 3.3. Потужності енергосистеми України: 1 – теплові; 2 – комбіновані; 3 – атомні; 4 – гідро; 5 – вітрові; 6 – сонячні електростанції [38]

Важко переоцінити вплив атомної галузі на економіку та енергетичну безпеку. В атомній галузі України задіяно понад 45 тисяч осіб. Є спеціалісти, розроблена продукція, науково-дослідні інститути НАН України, тисячі наукових співробітників, конструкторів та інженерів. Все це створює міцну основу для розвитку власної технології ММР і, на першому етапі, можливість реалізації існуючих проектів ММР.

Можливість впровадження ММР в Україні. Ефективність впровадження ММР має бути продемонстрована з урахуванням потенційної оцінки потреб України в період післявоєнної відбудови та етапі подальшого соціально-економічного розвитку країни. Аналіз наявних даних показує, що основні місця розташування ММР можна визначити наступним чином:

- проммайданчик для нині діючої АЕС Енергоатом;
- поблизу або в межах міст і міських агломерацій;
- зона великих підприємств – великих споживачів електричної та/або теплової енергії;
- прибережні зони акваторій моря та водосховища.

Зазначається, що ці дієві сфери застосування ММР можуть нівелювати значення НАЕК «Енергоатом» як державного монополіста у сфері атомної генерації, і, звичайно, потребує відповідної законодавчої бази.

На першому етапі ММР можна розглядати як альтернативу виробленню тепла. В Україні є низка ТЕС, які виходять з ладу. Крім того, на території ТЕС є готова інфраструктура, яку можна використовувати для будівництва ММР. Такі проекти найлегше реалізувати. Це вже потребує заповнення правових прогалин, які можуть уповільнити процес. Цей крок має включати місцеве громадське обговорення цього питання. Використання ММР для забезпечення електроенергією та теплом великих міських агломерацій буде довгостроковою проблемою.

Окремо стоїть дуже серйозне і складне питання відновлення Донбасу. У цьому контексті вважається ефективним використання ММР для поступової заміни вугільних електростанцій. У цьому випадку ММР зможе повністю та ефективно задовольняти потреби як населення, так і промислового сектору. Проте проблема ускладнюється тим, що довгострокові перспективи вирішення проблеми відновлення Донбасу безпосередньо пов'язані з політичним процесом і тому не підлягають науковому аналізу.

3) Сприяння розміщенню ММР на промислових майданчиках великих індустріальних країн і приватних компаній для виробництва електроенергії та тепла та розробки штучних родовищ корисних копалин. ММР використовується для раціонального використання відходів уранодобувної промисловості, хвостів уранопереробної промисловості та інших галузей промисловості, в основному балансової рудопереробної, за умови розширення мінерально-сировинних ресурсів України. можна ефективно використовувати.

У жертву приносять не тільки уран, а й нікель, кобальт, ванадій, скандій, цинк та інші металеві мінерали. В Україні є більше десятка штучних родовищ, які готові до економічно вигідної розробки. Сьогодні уран і споріднені елементи (ванадій, скандій, рідкоземельні елементи) все ще видобуваються з хвостів уранових шахт.

Існуючі компанії, такі як ДТЕК та інвестиційна компанія BGV Group Management, показали свій інтерес у виробництві ММР у свої виробничі процеси задовго до початку бойових дій. Очевидно, що великі компанії добре знають про переваги та переваги цієї технології, яка може забезпечити реальну енергонезалежність для великих енергоспоживаючих компаній.

ММР ефективний у галузях промисловості, які потребують великої кількості електроенергії та тепла, таких як металургія, хімічна промисловість та опріснювальні заводи [38; 44-45].

3.3. Визначення схильності підприємства до банкрутства та розробка заходів щодо розвитку підприємства

Модель Альтмана є самою популярною, оскільки вона є п'ятифакторною моделлю і була запропонована науковцем у 1968 року, відповідно записується у вигляді формули:

$$Z = 1,2 X_1 + 1,4 X_2 + 3,3 X_3 + 0,6 X_4 + X_5, \quad (3.2)$$

де X_1 – оборотний капітал до суми активів підприємства. Показник оцінює суму чистих ліквідних активів компанії щодо сукупних активів.

X_2 – не розподілений прибуток до суми активів підприємства, що відображає рівень фінансового важеля компанії.

X_3 – прибуток до оподаткування загальної вартості активів. Показник відображає ефективність операційної діяльності підприємства.

X_4 – ринкова вартість власного капіталу/бухгалтерська (балансова) вартість всіх зобов'язань.

X5 – обсяг продажів до загальної величини активів підприємства, що характеризує рівень рентабельності активів підприємства.

Відбір факторів за п'ятифакторною моделлю Альтмана проводився за допомогою методу опитування та систематичного аналізу формули Альтмана для отримання результатів, релевантних підприємствам атомної промисловості, при цьому важливу роль відігравали порівняння. Фінансова модель схильності до банкрутства пояснюється нижче [49; 58-60].

При проведення розрахунків Z-показника для досліджуваної фірми можна зробити висновок:

- якщо $Z < 1,81$ – ймовірність банкрутства становить від 80 до 100%;
- якщо $2,77 \leq Z < 1,81$ – середня ймовірність краху компанії від 35 до 50%;
- якщо $2,99 < Z < 2,77$ - ймовірність банкрутства не велика від 15 до 20%;
- Якщо $Z \leq 2,99$ – ситуація для підприємства стабільна, ризик неплатоспроможності протягом найближчих двох років дуже малий.

Точність прогнозування за цією моделлю становить 95% на один рік вперед і 83% на два роки вперед, що є сильною стороною моделі. До недоліків даної п'ятифакторної моделі можна віднести те, що її доцільно застосовувати для великих компаній, тобто коли їхні акції мають значення на фондовій біржі.

Важливо зазначити, що цей набір коефіцієнтів в моделі Альтмана далеко не єдиний правильний та універсальний набір, який можна використовувати для розрахунку схильності до дефолту для даного типу компаній [58-60].

Модель Таффлера була запропонована в 1977 році британськими дослідниками Р. Таффлером і Р. Тішоу як метод прогнозування неплатоспроможності компанії на основі фінансових показників. Вони розробили цю модель на основі перевірки попередньої моделі Альтмана на основі звітних даних британських компаній, що зробило її більш відповідною до нових економічних реалій. Чотирифакторна модель Таффлера виглядає наступним чином:

$$Z = 0,53 X1 + 0,13 X2 + 0,18 X3 + 0,16 X4, \quad (3.3)$$

де $X1$ – відношення прибуток від продажів до сплати податку сумі поточних зобов'язань;

$X2$ – відношення суми поточних активів до загальної суми зобов'язань;

$X3$ – відношення суми поточних зобов'язань до загальної суми активів;

$X4$ – відношення виторгу до загальної суми активів.

Підсумковий розрахунок Z -показника визначається такими висновками: коли розрахунок Z більше 0,3 – це говорить, що підприємство визначається стабільною діяльністю та її фінансовий стан також стабільний, тоді як значення Z менше 0,2 вказує на значну ймовірність банкрутства. [58-60].

Модель Лиса (Lis R.), яку він розробив у 1972 році для британських компаній, виглядає наступним чином:

$$Z = 0,063X1 + 0,092X2 + 0,057X3 + 0,0014X4, \quad (3.4)$$

де $X1$ – оборотний капітал/сума активів;

$X2$ – прибуток від реалізації / сума активів;

$X3$ – нерозподілений прибуток/сума активів;

$X4$ – власний капітал/позиковий капітал.

$$\text{Модель Спрінгейта } Z=1,03 \times X1 + 3,07 \times X2 + 0,66 \times X3 + 0,4 \times X4, \quad (3.6)$$

де $X1$ – робочий капітал/загальна вартість активів;

$X2$ – прибуток до сплати податків і відсотків/загальна вартість активів;

$X3$ – прибуток до сплати податків/короткострокові зобов'язання;

$X4$ – обсяг продажів/ загальна вартість активів.

Можна зробити висновок, що поєднання кількох моделей, наприклад фінансового ризику, тобто схильності до банкрутства, допомагає отримати максимально достовірну інформацію про стан компанії. Це тому, що кожна модель може мати власні недоліки та застарілі коефіцієнти, тому потрібен

детальний аналіз і лише застарілі коефіцієнти. Деякі результати у порівнянні можна отримати більш достовірні дані про фактичний стан компанії.

Важливо оцінити бізнес НАЕК «Енергоатом» з точки зору макроекономічного та галузевого аналізу. Відомо, що метою макроекономічного аналізу є встановлення закономірностей щодо виявлення найбільш сприятливих факторів розвитку підприємства, а також загроз і викликів, які виникають у конкретній ситуації [58–60].

До сприятливих факторів можна віднести збільшення частки досліджень у галузі атомної енергетики, удосконалення та модернізацію матеріально-технічної та науково-технічної інфраструктури, розвиток нових потужних форм розвитку людських ресурсів.

Значними ризиками можна назвати проблему консерватизму в підходах до обслуговування енергоблоків, моральне старіння важливих частин обладнання та проблему залучення інвестицій на ринок.

Аналіз галузі виявляє такі фактори впливу, як: Складна політична та економічна ситуація в країні зумовлює розвиток центрів швидкого реагування на кризові ситуації, тому ризик-менеджмент як макроекономічний напрям набуває значного розвитку.

PESTLE – інструмент для аналізу зовнішнього бізнес-середовища. Це включає політичні, економічні, соціальні, технологічні, правові та екологічні фактори. Аналіз компанії PESTLE показує різні фактори, які впливають на компанію. Це показано в табл. 3.2.

Стратегії стабілізації є дуже важливою і, можливо, навіть першочерговою стратегією для компаній НАЕК «Енергоатом» на даний момент. Стратегії стабілізації включають наступні стратегічні варіанти: підтримання критичної інфраструктури компанії в задовільному стані безпеки, впровадження реформ найму робочої сили під час війни або внутрішніх надзвичайних ситуацій, а також уникнення заборгованості та впровадження політики залучення іноземних працівників та інвестицій [55–57].

Оскільки багато талановитих співробітників зараз не працюють або переїжджають за кордон, важливо мати стратегію залучення працівників. Тому важливо підтримувати талановитих працівників, підвищувати їхню кваліфікацію та забезпечувати їм стабільний дохід навіть у надзвичайних ситуаціях. Також необхідно залучати іноземних фахівців для впровадження новітніх інтегрованих технологій.

Таблиця 3.2

PESTLE-аналіз НАЕК «Енергоатом» [40]

Група факторів	Фактори
P	Тривалий термін погодження та затвердження з центральними органами влади, а також Кабінетом Міністрів України. Рівень корупції в галузі та бюрократизація. Ймовірність продовження та розвитку військових дій на території країни.
E	Зростання рівня інфляції та відсоткових ставок. Відставання темпів розвитку економіки. Неприваблива податково-бюджетна та кредитно-грошова політика держави. Нестабільність курсу валюти.
S	Значний відтік кваліфікованих кадрів. Недовіра людей до атомної генерації після аварії на Чорнобильській АЕС. Низький рівень залучення молодих фахівців через недостатню престижність компанії.
T	Реалізація проекту щодо добудови гідроагрегатів, згідно проектної встановленої потужності ГАЕС Модернізація повітряних ліній електропередачі 750кВ на АЕС. Побудова СЕС на технічній території АЕС.
L	Прийняття нормативно-правових актів, які погіршують фінансовий стан підприємства. Вплив держави на формування тарифу на відпуск електричної енергії. Встановлення певних вимог до реалізації виробленої електроенергії.
E	Відсутність державної інфраструктури поводження з радіоактивними відходами та високоактивними радіоактивними відходами можуть спричинити проблеми при передачі їх у власність держави. Зміна кліматичних умов до більш теплих та сухих.

Враховуючи проведені дослідження щодо підвищення ефективності управління ризиками НАЕК «Енергоатом», було вирішено надати низку рекомендацій, які допоможуть і водночас сприятимуть усуненню багатьох загроз та ризиків. Можливість отримати вигоду зі складної ситуації або перетворити певний виклик на можливість для майбутнього розвитку компанії [38; 40; 42].

Антропогенні, політичні та екологічні ризики займають особливе місце в діяльності НАЕК «Енергоатом», тому для них спочатку необхідно розробити чіткі рекомендації. Більше того, хоча на політичні ризики неможливо вплинути напряму, можна опосередковано впливати на фактори ризику, отримуючи новий досвід і вигоду з певних кризових ситуацій (прикладом є бізнес ЗАЕС).

Антропогенні та екологічні небезпеки можна зменшити шляхом збільшення досвіду роботи в лабораторних умовах та співпраці з іноземними партнерами.

У табл. 3.3 можна знайти набір рекомендацій щодо підвищення ефективності управління ризиками на підприємстві НАЕК «Енергоатом».

Аналіз даних табл. 3.3 показує, що всі рекомендації щодо підвищення ефективності управління ризиками підприємства можуть бути досягнуті, але потрібен певний період часу та значні фінансові вкладення.

Ідея цього стартап-проекту полягає у створенні програмного забезпечення, яке могли б використовувати оператори систем розподілу, транспортні компанії або власники підприємств ВДЕ для планування та прогнозування виробництва енергії з ВДЕ.

Споживацьке використання цього програмного продукту включає створення прогнозів генерації на основі факторів, що впливають на генерацію, та оцінку впливу генерації на мережу. Ідеї стартап-проектів описані в табл. 3.4. Це дасть вам повне уявлення про зміст вашої ідеї та основний потенційний ринок, на якому вам потрібно орієнтуватися на групу потенційних клієнтів.

Рекомендації для підвищення ефективності управління ризик-менеджментом підприємства НАЕК «Енергоатом» [40]

Найменування заходу, що пропонується, та його зміст	Виконавці	Терміни виконання	Витрати, грн.	Економічний ефект, грн.
1 Виділення досвіду з критичних політичних ситуацій	Начальник підприємства, відділ стратегічного управління	1,5 роки	Від 8 млрд. грн.	21 млрд. грн.
2 Створення документації для попередження техногенних ризиків	ІТ-відділ підприємства, комісія з надзвичайних ситуацій	2,5 роів	Від 14 млрд. грн.	28 млрд. грн.
3 Підвищення рівня екологічності використання ресурсів, впровадження європейських стандартів	Екологічний відділ підприємства	4 роки	Від 22 млрд. грн.	44 млрд. грн.
Підсумок			44 млрд. грн.	93 млрд. грн.

Відновлювані джерела електроенергії значно сприяють забезпеченню енергетичної незалежності та стійкості. Крім того, вони призводять до стабілізації енергопостачання та підвищення стійкості енергетичних систем.

Також інновації у відновлюваній енергетиці продовжують розвиватися, пропонуючи нові рішення і технології. Вони пропонують:

– низьковуглецеві технології – розробка нових методів зниження вуглецевих викидів під час виробництва;

- розумні мережі – впровадження систем автоматизації та управління для оптимізації роботи енергетичних систем;
- енергозберігаючі технології – використання інноваційних матеріалів і пристроїв для підвищення енергоефективності та зниження споживання енергії.

Таблиця 3.4

Опис ідеї стартап-проекту[51-52]

Зміст ідеї	Напрями застосування	Вигоди для користувача
Розробка програмного забезпечення для формування прогнозних даних вироблення електроенергії об'єктами ВДЕ	1. Прогнозування або планування виробництва електроенергії.	- зниження витрат для споживачів за рахунок ефективного планування режиму роботи
	2. Виконання електричних розрахунків в розподільних електричних мережах	- отримання аналітичних даних для прийняття рішень

Конкретний список слабких, сильних і нейтральних характеристик і властивостей потенційної ідеї продукту формує основу його конкурентної переваги. В даний час є конкуренти, які будують свої прогнози на подібних алгоритмах. У цьому підрозділі представлено огляд технічного аудиту проектних ідей. Нам потрібно перевірити технологію (технологію виробництва), доступну для нашої ідеї проекту. Визначення технічної здійсненності ідеї проекту вимагає аналізу компонентів, перелічених у табл. 3.5.

У даній групі потенційних споживачів обираємо компанії, що виробляють електричну енергію.

Отже, був розроблений стартап-проект. Ідея полягає в тому, щоб створити програмне забезпечення, яке могли б використовувати оператори

систем розподілу, транспортні компанії або власники підприємств ВДЕ для планування та прогнозування виробництва енергії.

Таблиця 3.5

Технологічна здійсненність ідеї проекту[50-52]

Ідея проєкту	Технології її реалізації	Наявність технологій	Доступність технологій
Розробка програмного забезпечення для формування прогнозних даних вироблення електроенергії об'єктами ВДЕ	Мова програмування Java	Наявна	Доступна
	Мова програмування PHP	Наявна	Доступна

Проведення аналізу ринкового середовища передбачає визначення чинників, що впливають і перешкоджають реалізації проєктів на ринку і фактори перераховані нижче по тексту у табл. 3.6, подаються в порядку зменшення їх значущості.

Таблиця 3.6

Фактори загроз і фактори можливостей [53-55]

Фактори загроз		
Назва фактора	Зміст загрози	Можлива реакція компанії
Складне економічне становище в країні	Брак коштів щодо реалізації програмного продукту	Зниження ціни
Конкуренція	Створення аналогічного програмного забезпечення з дешевшою ціною	Зниження ціни
Фактори можливостей		
Назва фактора	Зміст загрози	Можлива реакція компанії
Розвиток програмного забезпечення	Створення і оновлення функцій, розширення можливостей	Реклама продукту

Заключним етапом проведення аналізу ринку, зокрема його можливостей щодо впровадження проекту є вивчення даних SWOT-аналізу – матриці аналізу сильних (Strength) та слабких (Weak) сторін, загроз (Troubles) та можливостей (Opportunities), SWOT-аналіз показано у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

SWOT- аналіз стартап-проекту [56-57]

Сильні сторони	Слабкі сторони
- постійна он-лайн підтримка програмного забезпечення; - періодичне інформування користувача;	- вимагає підключення до мережі Інтернет; - відсутність зацікавлення у незаможних громадян;
Можливості	Загрози
- розвиток програмного забезпечення; - легкий доступ до програмного забезпечення;	- складне економічне становище в країні; - конкуренція.

Першим кроком у розробці ринкової стратегії є опис стратегії охоплення ринку або цільової групи потенційних клієнтів. Цільові групи потенційних клієнтів вибрані в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Цільові групи потенційних споживачів [58-59]

Опис профілю цільової групи потенційних клієнтів	Готовність споживачів сприйняти продукт	Орієнтований попит в межах цільової групи	Інтенсивність конкуренції в сегменті	Простота входу в сегмент
Компанії, які виробляють електричну енергію	Повна готовність	Високий	Висока	Просто
Інвестори	Повна готовність	Високий	Слабка	Просто
Державні органи	Часткова готовність	Високий	Помірна	Складно

Аналіз ринкових можливостей для запуску стартап-проєкту показує, що продукт вразливий до таких ризиків, як зниження купівельної спроможності населення та зростання конкуренції, але я розумію, що цим ризикам можна протистояти, зменшивши вартість продукт.

Дослідження показало, що компанії, які виробляють електроенергію з ВДЕ, мають найбільший попит серед усіх цільових груп.

Дослідження довело, що незацікавленість бідних громадян і потреба в постійному підключенні до Інтернету є перешкодою для реалізації стартап-проєктів [55, 58, 60].

Аналіз підтвердив, що онлайн-підтримка проєкту та регулярне оновлення програмного продукту роблять проєкт комерційно привабливим для інвесторів та енергогенеруючих компаній.

Висновки до третього розділу

Оцінка інноваційної моделі організаційно-економічного управління розвитком підприємства визначає його готовність до виконання поставлених інноваційних цілей і завдань. При оцінці інноваційної моделі організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства велика увага приділяється результатам інноваційної діяльності, отриманим у результаті використання всіх наявних ресурсів. Тому показники інноваційної моделі організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства повинні узгоджуватися з загальними показниками всіх видів діяльності суб'єкта господарювання.

Тому в рамках інноваційних моделей організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства варто звернути увагу на принципи якості В.С. Демінга сутність яких полягає в підвищенні якості на етапах планування, виконання, перевірки та координації запланованих заходів. Слід також розглянути пропозиції щодо оцінки інноваційних розробок із застосуванням логістичного підходу, беручи до уваги такі критерії, як попит,

своєчасність, задоволення, стан, технічне обслуговування та екологічні міркування. Комплексний показник інноваційного розвитку.

Аналіз ринкових можливостей для запуску стартап-проекту показує, що продукт вразливий до таких ризиків, як зниження купівельної спроможності населення та зростання конкуренції, але я розумію, що цим ризикам можна протистояти, зменшивши вартість продукту.

Дослідження показало, що компанії, які виробляють електроенергію з ВДЕ, мають найбільший попит серед усіх цільових груп.

Дослідження довело, що незацікавленість бідних громадян і потреба в постійному підключенні до Інтернету є перешкодою для реалізації стартап-проектів.

Аналіз підтвердив, що онлайн-підтримка проекту та регулярне оновлення програмного продукту роблять проект комерційно привабливим для інвесторів та енергогенеруючих компаній.

ВИСНОВКИ

Побудова механізму управління розвитком промислового підприємства складається з двох частин: визначення складових механізму та встановлення його теоретичної основи. Такий підхід передбачає, що даний механізм є комплексом управлінських заходів, пов'язаних з розвитком підприємства, які здійснюються під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища з інформаційної, технічної, організаційно-економічної та управлінської точок зору. Водночас кожна складова має базуватися на власному теоретичному підґрунті, включаючи методи, інструменти та важелі. Водночас у сучасних економічних умовах неможливо здійснювати управлінські процеси без використання інформаційних технологій, тому до класичних методів управління – комп'ютерних програм і технологій – необхідно додати комплекс методів. Існує багато підходів до інструментів управління розвитком бізнесу, але єдиного або класичного підходу немає.

Сучасні тенденції економічного розвитку під впливом мінливих зовнішніх факторів змушують керівників підприємства вирішувати перелік важливих завдань, пов'язаних із цілями та стратегіями розвитку. Оскільки навколишнє середовище та умови праці будуть змінюватися в майбутньому, система управління повинна постійно фіксувати те, що потрібно зробити в даний момент для досягнення поставлених цілей. Сучасне управління підприємством – це підхід до управління, який характеризується безперервним моніторингом навколишнього середовища та часовими невизначеностями, ефективністю та конкурентоспроможністю.

У кваліфікаційній роботі розглянуто економічні аспекти щодо сутності організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства, а саме інноваційної моделі механізму, що передбачає розвиток суб'єктів господарювання, хоча чимало проблеми щодо формування і подальшого управління розвитком підприємств в межах ринкової економіки на сьогодні

визначаються як такими, що недостатньо повністю розкриті, відповідно це і визначило актуальність, мету і завдання даного дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних засад та розробки практичних рекомендацій щодо удосконалення організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства.

Тому виходячи з вищезазначеної мети, завдання, які виконано при написанні кваліфікаційної роботи є:

– досліджено сутність організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства;

– виділено особливості організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємств;

– досліджено методичні підходи до становлення організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства та його подальшого розвитку;

– подано організаційно-економічну характеристику діяльності «Національної атомної енергогенеруючої Компанії «Енергоатом»;

– проаналізовано основні економічні показники діяльності «Національної атомної енергогенеруючої Компанії «Енергоатом»;

– надано аналітичну оцінку основної діяльності «Національної атомної енергогенеруючої Компанії «Енергоатом»;

– удосконалено організаційно-економічний механізм управління розвитком «Національної атомної енергогенеруючої Компанії «Енергоатом»;

– розроблено пропозиції щодо використання для оцінки організаційно-економічного механізму збалансованої системи показників як однієї із складових даного механізму;

– проведено економічне обґрунтування запропонованих рішень для «Національної атомної енергогенеруючої Компанії «Енергоатом».

Державне підприємство «Національна атомна енергетична компанія «Енергоатом» (далі Компанія або ДП «НАЕК «Енергоатом»)) зайнята у сфері енергетики та виготовляє електричну енергію.

Компанія створена згідно з постановою Кабінету Міністрів України від 17 жовтня 1996 року і призначена оператором атомної установки, відповідальним за управління атомними електростанціями в Україні, і управляє 15 атомними електростанціями, з них 13 ВВЕР-1000 і 2 ВВЕР-440 загальною встановленою потужністю 13 835 МВт. Крім того, компанія експлуатує три гідроагрегати Ташлицької ГАЕС встановленою потужністю 453 МВт і дві Олександрівські ГЕС встановленою потужністю 11,5 МВт.

Основним видом діяльності компанії є виробництво електроенергії на атомних електростанціях, розташованих у різних регіонах України, що забезпечує безпечну експлуатацію та підвищення ефективності атомних електростанцій, безперебійний доступ комерційних організацій та громадян, а також країни і гарантовану енергопостачання. Обмеження можливостей України, забезпечення постійної готовності України до швидких та ефективних заходів протидії у разі аварій на атомних електростанціях, радіаційних аварій у промисловості, сфера діяльності включає нове будівництво існуючих ядерних об'єктів, а також виведення з експлуатації ядерного палива закупівлі. Включає фізичний захист ядерних установок та підготовку персоналу атомної електростанції. До складу компанії станом на 31 грудня 2023 року входять рада директорів і чотири АЕС у Запорізькій, Рівненській, Південноукраїнській та Хмельницькій АЕС, а також «Атомремонтсервіс», «Атоменергомаш», «Атомпроектінжиніринг», «Аварійно-технічний склад», «Донузлавська ВЕС» (Окупована територія АР Крим), «Науково-технологічний центр» та представництво НАЕК «Енергоатом» у Брюсселі (Королівство Бельгія).

Державне підприємство «Національна атомна енергетична компанія «Енергоатом» дохід від продажу електроенергії визначають за договором про постачання електроенергії як зобов'язання щодо виконання, яке виконується на

періодичній основі у вигляді серії різних товарів або послуг, які по суті є однаковими та передаються клієнту.

Протягом звітного та попередніх періодів компанія дотримувалася законів України від 13 квітня 2017 року № VIII від 2019 року «Про ринок електричної енергії» (зі змінами) (далі «Закон № 2019»), Правил ринку, правила ринку на добу наперед і внутрішньодобового ринку компанії, та продають електроенергію на всіх сегментах ринку електроенергії України.

У 2023 році підприємство отримало валовий прибуток у розмірі 102 329 395 тис. від реалізації електричної та теплової енергії за рахунок надання послуг з тепlopостачання, централізованого водopостачання та водовідведення (2022 рік - 86 615,104 тис. грн). З урахуванням інших операційних, фінансових та інших доходів і витрат фінансові результати до оподаткування склали збиток у розмірі 13 473 893 тис. грн (2022 рік - збитки 14 993 025 тис. грн). Компанія отримала дохід з податку на прибуток 2 217 524 000 грн. (надходження податку на прибуток у 2022 році – 2 591 036 тис. грн).

В кваліфікаційній роботі поєднано кілька моделей, наприклад фінансового ризику, тобто схильності до банкрутства, допомагає отримати максимально достовірну інформацію про стан компанії. Це тому, що кожна модель може мати власні недоліки та застарілі коефіцієнти, тому потрібен детальний аналіз і лише застарілі коефіцієнти. Деякі результати у порівнянні можна отримати більш достовірні дані про фактичний стан компанії.

Проведено оцінку бізнесу НАЕК «Енергоатом» з точки зору макроекономічного та галузевого аналізу. Відомо, що метою макроекономічного аналізу є встановлення закономірностей щодо виявлення найбільш сприятливих факторів розвитку підприємства, а також загроз і викликів, які виникають у конкретній ситуації.

До сприятливих факторів можна віднести збільшення частки досліджень у галузі атомної енергетики, удосконалення та модернізацію матеріально-технічної та науково-технічної інфраструктури, розвиток нових потужних форм розвитку людських ресурсів.

Значними ризиками можна назвати проблему консерватизму в підходах до обслуговування енергоблоків, моральне старіння важливих частин обладнання та проблему залучення інвестицій на ринок.

Аналіз галузі виявляє такі фактори впливу, як: складна політична та економічна ситуація в країні зумовлює розвиток центрів швидкого реагування на кризові ситуації, тому ризик-менеджмент як макроекономічний напрям набуває значного розвитку.

PESTLE – інструмент для аналізу зовнішнього бізнес-середовища. Це включає політичні, економічні, соціальні, технологічні, правові та екологічні фактори. Аналіз компанії PESTLE показує різні фактори, які впливають на компанію.

Стратегії стабілізації є дуже важливою і, можливо, навіть першочерговою стратегією для компаній НАЕК «Енергоатом» на даний момент. Стратегії стабілізації включають наступні стратегічні варіанти: підтримання критичної інфраструктури компанії в задовільному стані безпеки, впровадження реформ найму робочої сили під час війни або внутрішніх надзвичайних ситуацій, а також уникнення заборгованості та впровадження політики залучення іноземних працівників. інвестиції

Оскільки багато талановитих співробітників зараз не працюють або переїжджають за кордон, важливо мати стратегію залучення працівників. Тому важливо підтримувати талановитих працівників, підвищувати їхню кваліфікацію та забезпечувати їм стабільний дохід навіть у надзвичайних ситуаціях. Також необхідно залучати іноземних фахівців для впровадження новітніх інтегрованих технологій.

Враховуючи проведені дослідження щодо підвищення ефективності управління ризиками НАЕК «Енергоатом», було вирішено надати низку рекомендацій, які допоможуть і водночас сприятимуть усуненню багатьох загроз та ризиків. Можливість отримати вигоду зі складної ситуації або перетворити певний виклик на можливість для майбутнього розвитку компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про акціонерне товариство «Національна атомна енергогенеруюча компанія «Енергоатом»: Закон України від 06.02.2023 № 2896-IX: станом на 01.12.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2896-20#Text> (дата звернення: 02.12.2024).

2. Про ринок електричної енергії: Закон України від 13.04.2017 № 2019-VIII: станом на 01.12.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2019-19#Text> (дата звернення: 02.12.2024).

3. Про заходи з нейтралізації загроз в енергетичній сфері: Указ Президента України від 28.08.2021 № 452/2021: станом на 01.12.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0056525-21#Text> (дата звернення: 02.12.2024).

4. Про утворення акціонерного товариства «Національна атомна енергогенеруюча компанія «Енергоатом»: постанова Кабінету Міністрів України від 29.12.2023 № 1420: станом на 01.12.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1420-2023-%D0%BF#Text> (дата звернення: 02.12.2024).

5. Про покладання спеціальних обов'язків на учасників ринку електричної енергії, що здійснюють операції з експорту електричної енергії, для забезпечення загальносуспільних інтересів у процесі функціонування ринку електричної енергії протягом дії воєнного стану: постанова Кабінету Міністрів України від 07.07.2022 № 775: станом на 01.12.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/775-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 02.12.2024).

6. Про результати розгляду справи про концентрацію: рішення АМКУ від 25.07.2024 № 234-р: станом на 01.12.2024 р. <https://amcu.gov.ua/npas/pro-rezultaty-rozghliadu-spravy-pro-kontsentratsiiu-4> (дата звернення: 02.12.2024).

7. Деякі питання управління об'єктами державної власності: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.01.2021 № 50-р: станом на 01.12.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/50-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 02.12.2024).

8. Про затвердження плану перетворення державного підприємства «Національна атомна енергогенеруюча компанія «Енергоатом» в акціонерне товариство, 100 відсотків акцій якого належить державі»: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27.06.2023 № 571-р: станом на 01.12.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/571-2023-%D1%80#Text> (дата звернення: 02.12.2024).

9. Про затвердження Положення про покладення спеціальних обов'язків на учасників ринку електричної енергії для забезпечення загальносуспільних інтересів у процесі функціонування ринку електричної енергії: постанова Кабінету Міністрів від 05.06.2019 № 483: станом на 01.12.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/483-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 02.12.2024).

10. Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність»: розпорядження Кабінету Міністрів України від 18.08.2017 № 605-р: станом на 01.12.2024 р. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/605-2017-%D1%80#Text>

11. Амеліна І. В., Дятлов Н. Концепція організаційного розвитку машинобудівних підприємств в умовах кризи. URL: <http://professura.at.ua> (дата звернення: 20.10.2024).

12. Андрієнко М. М., Харчук І. Л. Організаційно-економічні принципи механізму управління конкурентоспроможністю підприємства. *Інфраструктура ринку*. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/62_2021/9.pdf (дата звернення: 20.10.2024).

13. Андрієнко М. М., Чолак А. В. Значення інноваційно-інвестиційного розвитку для підвищення іміджу транспортного підприємства.

Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 59-1 С. 86–91. URL: http://bses.in.ua/journals/2020/59_1_2020/16.pdf (дата звернення: 02.12.2024).

14. Андрієнко М. М., Тарасюк Г. А., Самітов Р. О. Вплив інноваційного розвитку на адаптивне управління інтелектуальним капіталом на мікро-, макро- та мезо- рівнях. Детермінанти інноваційного розвитку соціально-економічних систем в умовах інтелектуально-цифровізаційного простору: кол. монографія / за ред. д.е.н., проф. О. В. Ареф'євої. Київ. 2024. С. 67-87

15. Андрієнко М.М., Шпак І.О. Економічна оцінка критеріїв управління результативністю підприємства. *Наукові праці МАУП. Економічні науки*. 2021. Вип. 4 (63). С. 35–40. URL: <http://journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/1205> (дата звернення: 02.12.2024).

16. Ареф'єв С. О., Васюткіна Н. В., Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т. Формування організаційно-економічного механізму підвищення економічної стійкості підприємства в питаннях управління об'єктами інтелектуальної власності. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-1-50> (дата звернення: 20.10.2024).

17. Ареф'єва О. В., Сафонік Н. П., Кривенко Є. А. Фактори інноваційного розвитку системи матеріально-технічного забезпечення підприємства в умовах неотехнологічного відновлення. *Modern Economics*. 2021. № 30(2021). С. 13–20. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V30\(2021\)-02](https://doi.org/10.31521/modecon.V30(2021)-02) (дата звернення: 20.10.2024).

18. Ареф'єва О. В., Коваленко Н. В., Андрієнко М. М. Стратегічне управління вартістю підприємства в умовах інноваційного розвитку. *«Економічний вісник Дніпровської політехніки»*. URL: https://ev.nmu.org.ua/index.php/uk/archive?arh_article=1474 (дата звернення: 20.10.2024).

19. Ареф'єва О. В., Андрієнко М. М., Шевчук І. О. Економічні аспекти інноваційної стратегії розвитку підприємства в умовах макроекономічної нестабільності. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. URL:

https://ev.nmu.org.ua/index.php/en/archive?arh_issue=84 (дата звернення: 20.10.2024).

20. Ареф'єв С. О., Васюткіна Н. В., Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т. Формування організаційно-економічного механізму підвищення економічної стійкості підприємства в питаннях управління об'єктами інтелектуальної власності. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. URL: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-1-50> (дата звернення: 20.10.2024).

21. Ареф'єва О.В., Мягких І. М., Коваленко Н. Ю., Жам О. Ю., Попова Г. Ю. Механізм управління процесом забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах інформатизації економічних процесів. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. № 1. С. 302-310.

22. Ареф'єва О. В., Антоненко К. В. Аналіз наслідків війни для економіки України. *Інфраструктура ринку*. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/71-2023>. (дата звернення: 20.10.2024).

23. Ареф'єв С. О., Антоненко К. В., Дудік А. О. Діагностика рівня ймовірності банкрутства як складової ефективності економічної безпеки підприємства на прикладі АТ «Укрзалізниця». *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 14(28). С. 524–534.

24. Ареф'єв С. О., Ареф'єва О. В., Антоненко К. В., Сластьяникова В. І. Мотивація лідерства в забезпеченні енергетичної безпеки підприємств через інтелектуалізацію процесного підходу в управлінні. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2024. №2(86). С. 149–158.

25. Ареф'єва О. В., Сімкова Т. О., Лисиця Ю. Б. Організаційно-економічне забезпечення управління якістю послуг авіатранспортних підприємств. URL: <https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/44254/1/organizatsiyno-ekonomichne-zabezpechennya-upravlinnya-yakistyu-poslug-aviatransportnih-pidpriemstv.pdf>

26. Бурмака М. М., Бурмака Т. М. Управління розвитком підприємства на прикладі підприємств будівельної галузі: монографія. Харків: ХНАДУ, 2011. 204 с.

27. Васюткіна Н. В. Управління сталим розвитком підприємств: теоретико-методологічний аспект. Київ: Ліра-К, 2015. 334 с.

28. Васюткіна Н. В., Самітов Р. О., Колісник М. О. Формування системи розвитку персоналу підприємств на інноваційних засадах в умовах цифровізації економіки. *Сталий розвиток економіки*. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-4> (дата звернення: 20.10.2024).

29. Васюткіна Н., Андрієнко М., Самітов Р. Стратегічне управління людськими ресурсами підприємства на основі інноваційно-креативних компетенцій. *Сталий розвиток економіки*. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-3> (дата звернення: 20.10.2024).

30. Ващенко Н. В. Обґрунтування концепції управління розвитком підприємства. *Академічний огляд*. 2014. № 1 (40). С. 94–102.

31. Гаркуша О. Ю. Концептуальний підхід до формування механізму управління розвитком виноробного підприємства. *Вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 6. Ч. 2. С. 128–133.

32. Геєць В. М. Нестабільність та економічне зростання. Київ: ІЕП НАН України, 2000. 344 с.

33. Гаркуша О. Ю., Смирнов Є. М. Комплексна оцінка збалансованості розвитку виноробних підприємств: науковометодичний аспект. *Економічний нобелівський вісник*. 2014. № 1 (7). С. 95–103.

34. Данилишин Б., Веклич О. Україна в міжнародних рейтингах сталого розвитку. *Економіка України*. 2008. № 7. С. 13–23.

35. Деркач М. І. Концепт сталого розвитку як домінантна ідеологія людської цивілізації у ХХІ ст. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Економіка*. 2009. Вип. 3/1. С. 185–191.

36. Дідик А. М. Економічні важелі впливу на діяльність підприємств: етимологічний, семантичний та типологічний аспекти. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2014. № 797. С. 440–446.

37. Дегтярьова І. Б., Мельник О. І., Романченко Я. В. Економічні та фінансові інструменти забезпечення сталого регіонального розвитку: досвід ЄС. *Mechanism of Economic Regulation*. 2014. № 3. С. 18–27.

38. Забулонов Ю. Л. Перспективи впровадження малих модульних реакторів в Україні. *Visnik Nacional Noi Akademii Nauk Ukrai Ni*. URL: <https://doi.org/10.15407/visn2023.06.034> (дата звернення: 20.10.2024).

39. Залізнюк В. П., Сафонік Н. П., Кая А. С. Сучасні тенденції інноваційної діяльності підприємств України у міжнародному економічному просторі. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. URL: <https://doi.org/10.33271/ebdut/76.183> (дата звернення: 20.10.2024).

40. Звітність ДП «НАЕК «Енергоатом» за 2023 рік. URL: <https://old.energoatom.com.ua/parts/pdf-file/report-2023.pdf> (дата звернення: 20.10.2024).

41. Заїка О., Ткаченко В. Управління розвитком підприємства. *Економіка та суспільство*. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-55> (дата звернення: 20.10.2024).

42. Касьянова Н. В. Управління розвитком підприємства на основі кумулятивного підходу: концепція, моделі та методи: монографія. Донецьк: СПД Купріянов В. С. 2011. 374 с.

43. Квятковська Л. А. Реалізація принципів концепції сталого розвитку в діяльності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 1 (48). С. 85–89.

44. Малі ядерні реактори: прорив чи зомбі-технологія? URL: <https://www.dw.com/uk/mali-aderni-reaktori-dla-ukraini-tehnologicnij-proriv-ci-zombitehnologia/a-65464842> (дата звернення: 20.10.2024).

45. Мініелектростанції: підтримка енергосистеми в разі блекауту. URL: <https://www.dw.com/uk/ci-zdatni-minielektrostantsii-zahistiti-energosistemu-vid-naslidkiv-rosijskih-atak/a-64354166> (дата звернення: 20.10.2024).

46. Пакулін С. Л., Пакуліна А.А. Управління сталим розвитком сучасного підприємства. *Traektoriâ Nauki = Path of Science*. URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/upravlinnya-stalim-rozvitkom-suchasnogo-pidpriemstva> (дата звернення: 14.11.2024).

47. Передерієнко Н. І., Котляревський Я. В. Сутнісно-змістова характеристика процесів управління розвитком підприємств. *Наукові записки*. 2012. № 2. С. 103–111.

48. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2008. 632 с.

49. Сімкова Т., Белий М. Засади формування складових забезпечення розвитку економічної поведінки підприємств. *Економічний аналіз*. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/6106> (дата звернення: 20.10.2024).

50. Сімкова Т. О., Байда О. К. Формування системи управління інвестиційною діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.12.119> (дата звернення: 20.10.2024).

51. Сімкова Т.О., Добробог А.В. Організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком авіапідприємств. *Бізнес-навігатор*. 2018. №6 (49). С. 123–126.

52. Хвостіна І. М. Механізм управління розвитком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=4167&i=6> (дата звернення: 20.10.2024).

53. Філіпішин І. В. Управління розвитком промислових підприємств: підходи та методологія. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. Вип. 2 (12). Т. 3. С. 39–44.

54. Фесік Л. І. Адаптивне управління: еволюція поняття та сутнісна характеристика. URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_5/29.pdf (дата звернення: 20.10.2024).

55. Шульгіна Л. М., Юхименко В. В. Інноваційний розвиток підприємств: формування стратегій: монографія. Київ: Univest PrePress, 2015. 212 с.

56. Шведчиков О. Концепція сталого розвитку промислового підприємства як системи. URL: <http://conftiapv.at.ua> (дата звернення: 20.10.2024).

57. Ястремська О. М., Ястремська О. О. Управління розвитком підприємств: уточнення теоретичних положень. *Проблеми економіки*. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlinnya-rozvitkom-pidpriemstv-utochnennya-teoretichnih-polozhen> (дата звернення 16.11.2024).

58. Korytko T., Piletska S, Arefieva O, Pidhora Ye, Pryimakova Yu. Formation of organizational and economic mechanism of motivation of increase of investment activity of the enterprise. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2020. № 4 (35). pp. 418–425.

59. Korytko T., Bryll I., Piletska S., Arefieva O., Arefiev S. Strategy of innovative development of an enterprise on the basis of evaluation of its intellectual capital. *Scientific Bulletin of National Mining University*. URL: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2021-3/134> (дата звернення: 20.10.2024).

60. Kostyunik O., Andriienko M., Voinalovych I., Bosa I. and Bilychenko M. Organizational support for the formation of the economic security system of enterprises in the conditions of intellectual and innovative development of society. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. URL: <https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/article/view/5111> (дата звернення: 20.10.2024).

61. Korytko Tetyana, Piletska Samira, Arefieva Olena, Pidhora Yelizoveta, Fomichenko Inna. The system of evaluating the effectiveness of employees motivation as a factor of the enterprise sustainable development. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. URL: <https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/article/view/2833>

62. Shumilo O., V. Babenko, L. Liubokhynets, I. Volovelska, O., Arefieva O., Method of Enterprise Economic Security Evaluation. *Studies of Applied Economics*. URL: <http://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/4998>

ДОДАТКИ

Додаток А

Аналіз наукових підходів щодо управління розвитком підприємств [57]

Автор	Назва підходу	Характеристика підходу	1. Тенденції, характерні для системи управління
			2. Переваги та недоліки
Л. Жилінська	Системний підхід, автори підходу – Ч. Барнард та ін	Розглядає організацію як сукупність взаємопов'язаних елементів – персонал, структура організації, цілі, технології та завдання, які орієнтовані на досягнення головної місії підприємства	Переваги полягають у комплексному підході до управління підприємством, недоліки не акцентують увагу на слабких місцях у виробництві
	Процесний підхід, автор підходу – Мескон Г. М.	Базується на концепції, згідно з якою управління є безперервною серією взаємопов'язаних дій або функцій	Переваги – чітка організація виробничого процесу, недоліки – не визначається кінцева мета виробництва
	Ситуаційний підхід, автори – Т. Burns, G. Stalker	Для розвитку підприємству необхідна зміна цілей, завдань та іншого залежно від зміни ситуації	Переваги полягають у тому, що автори визнають доцільність оперативного корегування елементів управління розвитком підприємства, недоліки – ігнорують співвідношення стратегічних та тактичних цілей
	3 позиції наукових шкіл	Школа наукового управління, вчені якої наголошують на ретельному підборі персоналу, його мотивації, тощо (Ф. Тейлор, Г. Форд та ін.); класична школа управління – визначили принципи та функції управління (А. Файоль, М. Вебер та ін.); школа людських стосунків – гуманізації управління (Е. Мейо, Г. Мюнстерберг та ін.); емпірична школа управління – поєднання змісту праці й функцій управління (П. Друкер, А. Слоун, Р. Девіс та ін.); школа соціальних систем, представники (Ч. Барнард, Д. Марч, Г. Саймон та ін.) якої вважають, що «конфлікти в організації можна усунути шляхом мотиваційних важелів»	Переваги школи наукового управління, людських стосунків, соціальних систем та емпіричної школи управління полягають у концентрації уваги до організації якісного управління персоналом, недоліки – ігнорують іншими продуктивними силами виробництва. Перевагою класичної школи управління є визначення принципів та функцій, на яких будується система управління

Продовження дод. А

Автор	Назва підходу	Характеристика підходу	1. Тенденції, характерні для системи управління
			2. Переваги та недоліки
І. Філіпішин	Адаптивний, автор Л. Фесік	Характеризується змістом (функції), організаційною структурою (напрямки взаємовпливу, порядком взаємодії учасників управлінського процесу) і технологією (алгоритм здійснення й механізм взаємоузгодження)	Переваги полягають у поєднанні функцій, структури та технології управління воєдино. Недоліки – не розглянуто управління за процесами виробництва
	Функціональний, автор В. Діденко	Сукупність функцій, які необхідно виконувати	Переваги – процес управління розглядається за функціями менеджменту, але його не пов'язано з механізмом управління
	Компетентнісний, автор А. Синиченко	Модель професійної поведінки, за допомогою якої встановлюється прямий зв'язок застосовуваних знань, умінь і навичок з конкретними, вимірюваними результатами трудової діяльності працівника, узгодженими з загальною стратегією розвитку підприємства	Переваги полягають у врахуванні професіоналізму персоналу щодо встановленої стратегії розвитку, недолік – враховується тільки персонал
	Ресурсний, автор Р. Грант	Наявність ресурсів дозволяє підприємству мати ринкові переваги	Переваги полягають у визначенні важливості управління закупівлею ресурсів, недоліки – в ігноруванні інших факторів, що впливають на управління
	Витратний	Зниження трансакційних (адміністративних) витрат, що пов'язано з низькою компетенцією персоналу	Переваги – зниження собівартості продукції, недоліки – акцент лише на компетентності персоналу
	«Ядро розвитку», автор О. Іншакова	Сукупність факторів виробництва, таких як: людський, технічний, інституційний, інформаційний, природний, організаційний	Переваги полягають у визначенні важливості ефективно управляти потенціалом підприємства. Недоліки – врахування тільки потенціалу підприємства

Закінчення дод. А

Автор	Назва підходу	Характеристика підходу	1. Тенденції, характерні для системи управління
			2. Переваги та недоліки
Дж. Моррісей	Цільовий	Потребує ясного і чіткого визначення цілей або бажаних результатів роботи, формування реальних програм їхнього досягнення та чіткої оцінки параметрів роботи шляхом вимірювання конкретних результатів на етапах досягнення поставлених цілей	Переваги – зосередженість на досягненні цілей управління, недоліки – не показано механізм досягнення цілей
Л. Сергєєва	Синергетичний, автор Пригожин, Стенгерс	У складної системи «є два стани – рівноваги: стабільний, коли зміни мають флуктуаційний характер, і стан нестійкості (поблизу точки біфуркації або моменту загострення соціальних та економічних процесів), в якому зовні незначні явища та процеси можуть викликати стрибкоподібну зміну системи»	Переваги – виділення двох станів системи (стійкого та нестійкого), але стрибкоподібні зміни системи можуть бути як прогресивні, так і негативні
Н. Касьянова	Кумулятивний	Сутність якого полягає у «біфуркаційному характері розвитку економічної системи. В основі кумулятивного підходу до управління економічними системами лежать два фундаментальні принципи природознавства: принцип інваріантності та принцип розширення-стиснення фазового простору»	Переваги – досягнення «структурних змін у виробництві, фінансуванні, маркетингу, управлінні й інших елементах потенціалу підприємства, спрямованих на координальне збільшення вартості підприємства» [7, с. 190]. Недоліки – не враховують соціальні та екологічні наслідки розвитку підприємства

Аналіз підходів щодо управління підприємствами [57]

Назва підходу	Характеристика підходу	Внесок у підходи в системі управління
1. Маркетинговий	Орієнтація на споживача	Стосується потенціалу підприємства
2. Динамічний	Розглядає об'єкт управління в діалектичному розвитку, в причиннонаслідкових зв'язках і підпорядкованості	Характеризує методику аналізу процесу управління
3. Відтворювальний	Орієнтується на постійне поновлення виробництва товару для задоволення потреб конкретного ринку з меншими витратами	Характеризує процес виробництва
4. Адміністративний	Складається з регламентації функцій, прав, обов'язків, нормативів якості, витрат, строків, елементів системи менеджменту в нормативних актах (наказах, розпорядженнях, вказівках, стандартах, інструкціях, положеннях тощо)	Показує процес управління
5. Поведінковий	Фокусується на забезпеченні допомоги працюючим в усвідомленні своїх можливостей, творчих здібностей шляхом застосування концепцій поведінкових наук до управління організацією	Характеризує напрям покращення процесу управління
6. Кількісний	Полягає в переході від якісних оцінок до кількісних за допомогою математичних, статистичних методів, інженерних розрахунків, експертних оцінок, системи балів тощо	Формує методику аналізу процесу управління
7. Підприємницький	Заснований на системі поглядів щодо управління – уявлення про організацію як спілку підприємців, орієнтованих на безперервний пошук нових можливостей для самоадаптації організації, працюючої в умовах нестабільного невизначеного зовнішнього середовища	Стосується організації підприємницької діяльності та впливу зовнішнього середовища
8. Стратегічний	Базується на концепції управління, в основі якої лежить розробка і реалізація стратегії. Дозволяє прогнозувати зміни у зовнішньому середовищі і підготувати організацію до найкращого використання своїх можливостей, мінімізувати вплив зовнішніх загроз	Стосується планування майбутнього підприємства, що враховує вплив зовнішнього середовища
9. Творчий	Здійснює поєднання сукупності прийомів, які характеризують відношення до управління, як до свідомого процесу	Виділяє прийоми управління підприємством
10. Комплексний	В управлінській діяльності враховує не тільки економічні, екологічні, технічні, організаційні, соціальні, психологічні наслідки прийняття рішень, але за необхідності демографічні і політичні аспекти менеджменту, їх взаємозв'язок	Показує сфери діяльності підприємства та їх взаємозв'язок

Рух основних засобів підприємства, тис. грн [40]

	Первісна вартість	Знос	Залишкова вартість
Станом на 31.12.2021	529 524 592	(365 179 168)	164 345 424
Надходження, в т.ч.	7 282 730		7 282 730
введено з капінвестицій	3 614 071		3 614 071
в т.ч. безоплатно отримані НКІ	70 445		70 445
безоплатно отримані ОЗ	429		429
реконструкція, модернізація	3 663 633		3 663 633
оприбутковано за результатами інвентаризації та інше	4 597		4 597
Переведено до/зі складу інвестиційної нерухомості	5 211	(2 698)	2 513
Вибуло за рік основних засобів списано	(324 333)	246 847	(77 486)
передано безоплатно	(293 134)	230 552	(62 582)
Знецінення (-) / відновлення (+) корисності	(31 199)	16 295	(14 904)
в т.ч. за рахунок капіталу в дооцінках		(13 228)	(13 228)
Нарахована амортизація		(45)	(45)
Станом на 31.12.2022	536 488 200	(9 762 916)	161 777 037
Надходження, в т.ч.	6 038 242		6 038 242
введено з капінвестицій	2 927 086		2 927 086
в т.ч. безоплатно отримані НКІ	311 309		311 309
безоплатно отримані ОЗ	14 105		14 105
реконструкція, модернізація	3 093 104		3 093 104
оприбутковано за результатами інвентаризації та інше	540		540
зміна вартості ОЗ через зміну забезпечень	3 407		3 407
Переоцінка, в т.ч.	238 968 430	(58 900 661)	180 067 769
дооцінка через знос	58 900 661	(58 900 661)	
дооцінка через додатковий капітал	180 687 777		180 687 777
уцінка через витрати	(620 008)		(620 008)
Переведено до/зі складу інвестиційної нерухомості	2 914	(1 974)	940
Вибуло за рік основних засобів списано	(107 358)	79 832	(27 526)
передано безоплатно а)	(51 380)	38 847	(12 533)
Знецінення (-) / відновлення (+) корисності в т.ч. б)	(55 978)	40 985	(14 993)
відновлено корисність при переоцінці		(30 697)	(30 697)
за рахунок капіталу в дооцінках		613	613
Нарахована амортизація		(3 776)	(3 776)
Станом на 31.12.2023	781 390 428	(12 313 752)	335 512 013
		(445 878 415)	

Рух основних засобів підприємства за групами ОЗ, тис. грн [40]

	Земельні ділянки	Будівлі, споруди та передавальні пристрої	Машини та обладнання	Транспортні засоби	Інші основні засоби	Всього
1	2	3	4	5	6	7
Первісна переоцінена вартість						
Станом на 31.12.2021	439	139 687 209	382 788 507	3 655 590	3 392 847	529 524 592
Надходження		1 072 332	6 014 778	61 770	133 850	7 282 730
Передачі та рекласифікація		6 374	(45 432)	42 685	1 584	5 211
Вибуття		(30 247)	(274 617)	(584)	(18 885)	(324 333)
Станом на 31.12.2022	439	140 735 668	388 483 236	3 759 461	3 509 396	536 488 200
Надходження		1 791 123	4 006 749	56 165	184 205	6 038 242
Передачі та рекласифікація		(18 127)	21 059		(18)	2 914
Переоцінка	1 056	95 559 900	140 880 787	593 383	1 933 304	238 968 430
Вибуття		(53 816)	(47 710)		(5 832)	(107 358)
Станом на 31.12.2023	1 495	238 014 748	533 344 121	4 409 009	5 621 055	781 390 428
Накопичений знос та зменшення корисності						
Станом на 31.12.2021		(95 718 517)	(264 511 171)	(2 440 078)	(2 509 402)	(365 179 168)
Передачі та рекласифікація		(2 437)	42 340	(41 120)	(1 481)	(2 698)
Зменшення корисності		(5 958)	(1 366)	(2 784)	(3 120)	(13 228)
Нараховано амортизації		(2 579 996)	(6 962 178)	(80 024)	(140 718)	(9 762 916)
в т.ч. виробничим методом			(3 984)	(2)	(80)	(4066)
Вибуло		14 665	212 716	584	18 882	246 847
Станом на 31.12.2022		(98 292 243)	(271 219 659)	(2 563 422)	(2 635 839)	(374 711 163)
Передачі та рекласифікація		(2 097)	123			(1 974)
Зменшення корисності		(929)	(9 610)	(19 755)	(403)	(30 697)

1	2	3	4	5	6	7
Нараховано амортизації		(3 000 861)	(8 945 224)	(115 920)	(251 747)	(12 313 752)
в т.ч. виробничим методом			(4 665)	(228)		(4 893)
Переоцінка		(52 688 664)	(6 096 715)	182 474	(297 756)	(58 900 661)
Вибуття		38 633 35 368	35 368		5 831	79 832
Станом на 31.12.2023		(153 946 161)	(286 235 717)	(2 516 623)	(3 179 914)	(445 878 415)
Чиста балансова вартість						
На 31.12.2021	439	43 968 692	118 277 336	1 215 512	883 445	164 345 424
На 31.12.2022	439	42 443 425 117	117 263 577	1 196 039	873 557	161 777 037
На 31.12.2023	1 495	84 068 587	247 108 404	1 892 386	2 441 141	335 512 013

Звіт про фінансовий стан [40]

Державне підприємство «Національна атомна енергогенеруюча Компанія «Енергоатом»
Фінансова звітність за 2023 рік

БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН)
ДП «НАЕК «Енергоатом»

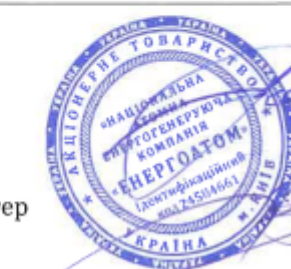
	Примітки	Станом на 31.12.2023	тис. грн Станом на 31.12.2022
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	6.2	498 385	343 016
первісна вартість		920 477	711 830
накопичена амортизація		(422 092)	(368 814)
Незавершені капітальні інвестиції	6.1	24 163 421	21 056 463
Основні засоби	6.1	335 512 013	161 777 037
первісна вартість		781 390 428	536 488 200
знос		(445 878 415)	(374 711 163)
Інвестиційна нерухомість	6.4	122 381	48 551
Довгострокова дебіторська заборгованість	6.5	193 899	222 816
Інші необоротні активи	6.6	5 667 274	4 248 125
Усього за розділом I		366 157 373	187 696 008
II. Оборотні активи			
Запаси	7	29 077 411	24 893 313
у тому числі			
виробничі запаси		27 724 073	23 791 753
незавершене виробництво		805 254	590 855
готова продукція		525 412	493 364
товари		22 672	17 341
Векселі одержані		21	21
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	8.1	4 063 493	17 876 595
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	8.2	3 779 769	3 313 219
з бюджетом	15	1 022 316	2 967 990
у тому числі з податку на прибуток		-	1 310 937
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів		29 822	13 477
Інша поточна дебіторська заборгованість	8.3	1 331 192	1 848 927
Гроші та їх еквіваленти	9	2 364 366	1 384 005
у тому числі			
готівка		44	32
рахунки в банках		2 356 610	1 383 901
Інші оборотні активи	10	3 192 302	4 605 443
Усього за розділом II		44 860 692	56 902 990
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	11	-	-
Баланс		411 018 065	244 598 998

Державне підприємство «Національна атомна енергогенеруюча Компанія «Енергоатом»
Фінансова звітність за 2023 рік

	Примітки	Станом на 31.12.2023	Станом на 31.12.2022
I. Власний капітал			
Статутний (зареєстрований) капітал	12.1	164 875 664	164 875 664
Капітал у дооцінках	12.2	287 705 935	147 799 211
Додатковий капітал	12.3	16 890	16 890
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	12.4	(203 179 395)	(192 109 711)
Усього за розділом I		249 419 094	120 582 054
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	16.9	34 606 246	6 862 611
Довгострокові кредити банків	13.1	8 245 454	4 624 328
Інші довгострокові зобов'язання	13.1	19 490 625	6 230 558
Довгострокові забезпечення	14	46 159 954	31 119 269
у тому числі довгострокові забезпечення витрат персоналу		6 124 338	5 671 120
Довгостроковий відкладений дохід	13.2	2 511 627	2 932 643
Усього за розділом II		111 013 906	51 769 409
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків та позики	13.1	9 945 977	25 900 975
Векселі видані		100	100
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	13.1	4 396 317	3 630 044
товари, роботи, послуги	13.3	16 176 954	25 778 779
розрахунками з бюджетом	15	2 655 464	799 549
у тому числі з податку на прибуток		655 254	-
розрахунками зі страхування	15	195 115	177 108
розрахунками з оплати праці		746 991	660 989
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	13.3	3 777 676	746 666
Поточні забезпечення	14	4 674 347	4 381 338
Поточний відкладений дохід	13.2	122 691	95 094
Інші поточні зобов'язання	13.3	7 893 433	10 076 893
Усього за розділом III		50 585 065	72 247 535
Баланс		411 018 065	244 598 998

Керівник

Головний бухгалтер



Петро КОТІН

Наталія ВАШЕТИНА

Звіт про фінансові результати [40]

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД)

за рік, що закінчився 31.12.2023

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

	Примітки	2023	тис. грн 2022
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	16.1	153 836 329	134 195 984
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	16.2	(51 506 934)	(47 580 880)
Валовий: прибуток		102 329 395	86 615 104
Послуга із забезпечення доступності е/е для побутових споживачів (фінансова модель ПСО)	1.2,16.4	(100 650 652)	(87 643 639)
Інші операційні доходи	16.5	1 614 735	2 916 550
Адміністративні витрати	16.3	(1 947 963)	(1 674 888)
Витрати на збут	16.4	(188 539)	(553 017)
Доходи/(збиток) від знецінення фінансових активів	20	(2 179 247)	2 412 529
Інші операційні витрати	16.5	(5 612 978)	(11 511 329)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток		-	-
збиток		(6 635 249)	(9 438 690)
Інші фінансові доходи	16.6	36 580	35 094
Інші доходи	16.7	104 349	123 717
Фінансові витрати	16.6	(6 365 411)	(5 627 480)
Інші витрати	16.7	(614 162)	(85 666)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток		-	-
збиток		(13 473 893)	(14 993 025)
(Витрати) дохід з податку на прибуток	16.8	2 217 524	2 591 036
Чистий фінансовий результат:			
прибуток		-	-
збиток		(11 256 369)	(12 401 989)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Статті, що не підлягають подальшій перекласифікації до прибутку або збитку

	Примітки	2023	2022
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	12.2	170 677 398	1 902 693
Податок на прибуток, пов'язаний з дооцінкою (уцінкою)	16.8	(30 659 386)	(342 485)
Переоцінка пенсійних забезпечень	14	91 948	2 285 320
Податок на прибуток, пов'язаний з переоцінкою пенсійних забезпечень	16.8	(16 551)	(411 358)
Інший сукупний дохід після оподаткування		140 093 409	3 434 170
Сукупний дохід (збиток) після оподаткування разом		128 837 040	(8 967 819)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

	Примітки	2023	2022
Матеріальні витрати		15 853 536	16 891 904
Витрати на оплату праці		15 297 740	15 406 314
Відрахування на соціальні заходи		3 261 223	3 340 031
Амортизація		12 367 738	9 826 773
Інші операційні витрати		117 111 534	104 030 034
Разом		163 891 771	149 495 056

Керівник

Головний бухгалтер



Петро КОТІН

Наталія ВАШЕТИНА

Звіт про рух грошових коштів [40]

ЗВІТ ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ

за рік, що закінчився 31.12.2023

	Примітки	2023	тис. грн 2022
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Находження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)		200 920 898	145 446 487
Повернення податків і зборів		1 983 034	527
Цільового фінансування		23 946	21 295
<i>у тому числі надходження від отримання субсидій, дотацій</i>		1	9
Авансів від покупців і замовників		4 603 108	850 126
Повернення авансів		64 318	2 644
Відсотків за залишками коштів на поточних рахунках		257 780	206 582
Боржників неустойки (штрафів, пені)		517 861	75 824
Оренди		1 733	1 843
Інші надходження	9.1	533 838	590 835
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)		(155 858 995)	(95 622 559)
Праці		(12 202 623)	(12 538 179)
Відрахувань на соціальні заходи		(3 251 075)	(3 392 509)
Зобов'язань з податків і зборів		(17 365 023)	(19 574 583)
витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток		-	(1 606 503)
витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість		(6 825 298)	(8 202 659)
витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів		(10 539 725)	(9 765 421)
Авансів		(2 729 934)	(1 941 163)
Повернення авансів		(97)	-
Цільових внесків		(114 112)	(3 960)
Інші витрачання	9.2	(3 168 475)	(2 289 547)
Чистий рух коштів від операційної діяльності		14 216 182	11 833 663
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Находження від погашення позик			
		2 360	2 988
Інші надходження	9.3	205 023	600 000
Витрачання на придбання необоротних активів			
Витрачання на надання позик, аванси на капітальні інвестиції	6.1	(9 437 107)	(9 565 905)
Інші платежі	6.6, 9.4	(1 447 977)	(760 216)
Інші платежі	9.4	-	(30 551)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності		(10 677 701)	(9 753 684)
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Находження від:			
Отримання позик	13.1	7 931 430	8 911 839
Інші надходження	9.5	1 409	1 343
Витрачання на:			
Погашення позик	13.1	(8 532 030)	(10 859 039)
Сплачені дивіденди	15	-	(2 598 170)
Сплату відсотків		(1 874 808)	(1 314 790)
Сплату заборгованості з оренди		(1 049)	(18 938)
Інші платежі	9.6	(130 594)	(61 872)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності		(2 605 642)	(5 939 627)
Чистий рух коштів за звітний період		932 839	(3 859 648)
Залишок коштів на початок року		1 384 005	4 877 684
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів		47 522	365 969
Залишок коштів на кінець року		2 364 366	1 384 005

Керівник

Головний бухгалтер



Петро КОТІН

Наталія ВАШЕТІНА

Звіт про зміни у власному капіталі [40]

Державне підприємство «Національна атомна енергогенеруюча Компанія «Енергоатом»
Фінансова звітність за 2023 рік

ЗВІТ ПРО ЗМІНИ У ВЛАСНОМУ КАПІТАЛІ
за рік, що закінчився 31.12.2023

	Примітки	Зареєстрований капітал	Капітал у дооцінках	Додатковий капітал	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	тис. грн Всього
Залишок на 31.12.2021		164 875 664	146 246 498	16 890	(181 589 179)	129 549 873
Чистий збиток за рік		-	-	-	(12 401 989)	(12 401 989)
Інший сукупний дохід за звітний період		-	1 560 208	-	1 873 962	3 434 170
Загальний сукупний дохід за рік		-	1 560 208	-	(10 528 027)	(8 967 819)
Інші зміни в капіталі		-	(7 495)	-	7 495	-
Залишок на 31.12.2022	12.1-12.4	164 875 664	147 799 211	16 890	(192 109 711)	120 582 054
Чистий збиток за рік	12.4	-	-	-	(11 256 369)	(11 256 369)
Інший сукупний дохід за звітний період	12.2, 12.4	-	140 018 012	-	75 397	140 093 409
Загальний сукупний дохід за рік		-	140 018 012	-	(11 180 972)	128 837 040
Інші зміни в капіталі	12.2	-	(111 288)	-	111 288	-
Залишок на 31.12.2023		164 875 664	287 705 935	16 890	(203 179 395)	249 419 094

Керівник

Головний бухгалтер



Петро КОТІН

Наталія ВАШЕТИНА