

ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет міжнародних економічних відносин, управління і бізнесу  
Кафедра зовнішньоекономічної діяльності

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему: **ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬТЕРНАТИВ РОЗВИТКУ  
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЕНЕРГЕТИЧНИХ  
ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ  
(НА ПРИКЛАДІ ЕЛЕКТРОГЕНЕРУЮЧОЇ ГАЛУЗІ)**

Виконала: здобувач другого (магістерського)  
рівня вищої освіти  
групи \_\_\_\_\_ бМзд \_\_\_\_\_  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
освітньо-професійної програми «Менеджмент  
зовнішньоекономічної діяльності»

\_\_\_\_\_ Ладущина О.К. \_\_\_\_\_

(прізвище та ініціали)

Керівник : \_\_\_\_\_ Фомішина В.М. \_\_\_\_\_

(прізвище та ініціали)

Хмельницький 2024 року

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота другого (магістерського) рівня вищої освіти на тему: «Визначення стратегічних альтернатив розвитку зовнішньоекономічної діяльності енергетичних підприємств України (на прикладі електрогенеруючої галузі)» містить 104 сторінки, 12 таблиць, 17 рисунків. Перелік посилань нараховує 73 найменування.

**Метою дослідження** є: розвиток теоретичних положень, удосконалення методичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо альтернатив розвитку зовнішньоекономічної діяльності енергетичних підприємств України.

*Об'єктом дослідження* є: відбору та формування стратегічних альтернатив розвитку.

*Предметом дослідження* є: теоретико-методичні засади відбору стратегічних альтернатив розвитку зовнішньоекономічної діяльності енергетичних підприємств України.

У роботі для досягнення поставленої мети було використано такі **методи дослідження**: прогнозування обсягів реалізації послуг при аналізі господарської (у тому числі і зовнішньоекономічної діяльності), теоретичні (аналіз, систематизація, узагальнення), табличний, графічний. Було застосовано статистичні методи дослідження числових даних: вертикальний (структура показників) та горизонтальний (динаміка показників) аналіз.

**Висновки та рекомендації** роботи можуть знайти конкретну реалізацію в зовнішньоекономічної діяльності енергетичних компаній у галузі електрогенерації України на спільному ринку ЄС щодо вибору альтернатив розвитку.

Можливими напрямками продовження досліджень можуть бути стратегія ціноутворення на електроенергію на ринку ЄС.

*Ключові слова*: стратегія, управління, зовнішньоекономічна діяльність, експорт, імпорт, енергетичне підприємство, електрогенерація, об'єднана енергетична система, відновлювані джерела енергії, цифровізація.

## ABSTRACT

The magistrate project on the topic thesis «Determination of strategic alternatives for the development of foreign economic activity of energy enterprises of Ukraine (the case of the power generation industry)» contains 104 pages, 12 tables, 17 figures. The list of references includes 73 titles.

**The aim** of the project is development of theoretical provisions, improvement of methodological approaches and development of practical recommendations regarding alternatives for the development of foreign economic activities of energy enterprises of Ukraine.

*The research object is:* selection and formation of strategic development alternatives.

*The subject of the study* is theoretical and methodological principles of selecting strategic alternatives for the development of foreign economic activity of energy enterprises of Ukraine.

The project used the following **methods**: forecasting sales of products in the analysis of business (including foreign trade activities), theoretical (analysis, classification, generalization), spreadsheet, graphic. Statistical methods of numerical data was used: vertical (structure indicators) and horizontal (dynamic performance) analysis.

**Conclusions and recommendations** of the work can be concretely implemented in the foreign economic activity of energy companies in the field of electricity generation of Ukraine in the EU common market regarding the choice of development alternatives

Possible areas of continued research may be the strategy of pricing electricity on the EU market.

*Keywords: strategy, management, foreign economic activity, export, import, energy enterprise, power generation, unified energy system, renewable energy sources, digitalization.*

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	7
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЕЛЕКТРОГЕНЕРУЮЧИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ</b> .....	10
1.1. Особливості зовнішньоекономічної діяльності в галузі електроенергетики України .....	10
1.2. Синхронізація енергосистем України та ЄС: можливості та виклики .....	19
1.3. Характеристика стратегічного управління у енергетичних компаніях .....	27
Висновки до розділу 1.....	39
<b>РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ТА РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЕЛЕКТРОГЕНЕРУЮЧИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ</b> .....	41
2.1. Особливості ринку та зовнішньоекономічної діяльності в галузі електроенергетики України .....	41
2.2. Виклики у сфері енергетики України у 2022-2023 роках та шляхи їх подолання .....	52
2.3 Дослідження стратегічних альтернатив розвитку електрогенеруючої галузі України згідно Енергетичної стратегії України .....	59
Висновки до розділу 2.....	68
<b>РОЗДІЛ 3. РОЗВИТОК ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В РАМКАХ ОБ'ЄДНАННЯ З ЕНЕРГЕТИЧНОЮ СИСТЕМОЮ ЄС ..</b>	71
3.1. Аналіз підходів до формування спільної енергетичної стратегії країн Європейського Союзу .....	71
3.2. Сучасні тренди на енергетичних ринках в умовах цифровізації ...	82
3.3. Врахування ризиків при виборі стратегічних альтернатив для енергетичних підприємств .....	92
Висновки до розділу 3.....	99
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	101
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	105

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Сучасні тенденції розвитку світової економіки, такі як глобалізація та інтеграція економічних, фінансових і соціальних зв'язків призвели до різкого зростання ролі зовнішньоекономічної діяльності в розвитку національних економік країн світу. Разом з тим, провідними суб'єктами ЗЕД завжди виступають підприємства - міжнародні та національні. ЗЕД вітчизняних підприємств визначальним чином впливає на процес інтеграції України до міжнародного економічного середовища, а рівень ефективності ЗЕД формує міжнародну конкурентоспроможність продукції, інвестиційних, трудових ресурсів та країни загалом на секторальних, галузевих або продуктових міжнародних ринках. Відповідно, питання вдосконалення організації та управління ЗЕД підприємств знаходиться в фокусі інтересів наукової спільноти, що й визначає актуальність обраного напрямку дослідження.

В умовах, коли єдиним шляхом для забезпечення реновації та розвитку енергосистеми України є реформа ринку електричної енергії, яка дозволить створити прозорі правила гри на ньому та посилити конкуренцію, компанії - учасники даного ринку вже сьогодні мають почати готуватися до майбутніх змін. Висвітлення проблемних питань ЗЕД суб'єктів паливно-енергетичного сектору, зокрема, підприємств електроенергетики, має епізодичний, неповний характер.

Необхідність комплексного дослідження базових, сутнісних властивостей, систематизація напрямів, встановлення характерних ознак для економічних операцій при здійсненні ЗЕД підприємствами електроенергетики обумовлює актуальність теми та визначає мету дослідження. В умовах реалізації Україною євроінтеграційного напрямку потребують дослідження та аналізу питання спроможності та адаптації українських підприємств до нових умов ведення діяльності, спроможність розробляти обґрунтовані стратегічні альтернативи розвитку енергетичних підприємств України.

**Метою** кваліфікаційної роботи є розвиток теоретичних положень, удосконалення методичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо альтернатив розвитку зовнішньоекономічної діяльності енергетичних підприємств України.

Із мети дослідження випливають такі **завдання**:

- визначити особливості зовнішньоекономічної діяльності в галузі електроенергетики України;
- охарактеризувати можливості та виклики синхронізації енергосистем України та ЄС;
- дослідити стратегічне управління у енергетичних компаніях;
- проаналізувати ринок та зовнішньоекономічну діяльність в галузі електроенергетики України;
- дослідити виклики у сфері енергетики України у 2022-2023 роках та шляхи їх подолання;
- дослідити стратегічних альтернатив розвитку електрогенеруючої галузі України згідно Енергетичної стратегії України;
- проаналізувати підходи до формування спільної енергетичної стратегії країн Європейського Союзу;
- визначити сучасні тренди на енергетичних ринках в умовах цифровізації;
- визначити, як враховуються ризики при виборі стратегічних альтернатив для енергетичних підприємств.

*Об'єктом дослідження* даної роботи є процес відбору та формування стратегічних альтернатив розвитку.

*Предмет дослідження* – теоретико-методичні засади відбору стратегічних альтернатив розвитку зовнішньоекономічної діяльності енергетичних підприємств України.

**Методи дослідження.** Для досягнення поставленої мети й виконання завдань у роботі використано низку загальнонаукових і спеціальних методів, а саме: методи індукції та дедукції – для розгляду понять «розвиток

зовнішньоекономічної діяльності» та «стратегічні альтернативи розвитку»; спостереження й узагальнення – для визначення місця України на світовому енергетичному ринку; статистичний та графічний методи – для аналізу експорту імпорту електрогенеруючої системи України, причинно-наслідковий метод і метод експертної оцінки; методи системно-структурного аналізу, методи оцінки ризиків альтернатив.

**Елементи наукової новизни.** Наукова новизна дослідження полягає в теоретично-методичному обґрунтуванні та прикладному опрацюванні стратегічних альтернатив розвитку зовнішньоекономічної діяльності на ринку виробництва електрики.

**Практична значущість.** Висновки та рекомендації роботи можуть знайти конкретну реалізацію в діяльності енергетичних компаній у галузі електрогенерації України на спільному ринку ЄС.

**Апробація результатів роботи.** Основні практичні результати дослідження доповідались на: VIII Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції молодих вчених, аспірантів та студентів «Тенденції і прогнози розвитку світової економіки в умовах загострення глобальних ризиків» із тезами: «Аналіз зовнішньоекономічної діяльності електрогенеруючої системи України у 2022-2023 роках».