

УДК 338.3

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.85-15>**Сумець О.М.**

доктор економічних наук,  
професор кафедри управлінських технологій  
*Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК»*  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7116-3857>

**Співакова Н.О.**

старший викладач кафедри економіки та підприємництва,  
*Харківський інститут Приватного акціонерного товариства*  
*"Вищий навчальний заклад*  
*"Міжрегіональна Академія управління персоналом"*  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5370-6627>

**Sumets Oleksandr**

Doctor of Economics,  
*Professor of the Department of Management Technologies*  
*"KROK" University*

**Spivakova Nadiia**

Senior Lecturer at the Department of Economics and Entrepreneurship  
*The Kharkiv Institute of the Private Joint Stock Company "*  
*Higher education institution*  
*"The Interregional Academy of Personnel Management"*

## НАПРЯМИ ПОСИЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЕНЕРГОПЕРЕДАВАЛЬНИХ КОМПАНІЙ

## DIRECTIONS FOR STRENGTHENING THE LOGISTICS POTENTIAL OF ENERGY TRANSMISSION COMPANIES

У статті наведені результати дослідження потенційно-можливих напрямів посилення логістичного потенціалу українських енергопередавальних компаній. Це має сприяти підвищенню надійності функціонування енергосистеми країни, зниженню логістичних ризиків, оптимізації витрат та формуванню довгострокових конкурентних переваг у процесі європейської інтеграції. Визначено, що ключовими напрямками посилення логістичного потенціалу вітчизняних енергопередавальних компаній на цей момент часу є запровадження цифрової трансформації логістичних процесів і операцій, створення логістичних хабів, локалізація виробництва для виготовлення обладнання, вузлів і комплектуючих для об'єктів енергокомпаній, покращення координації з постачальниками та підрядниками, впровадження категорійного менеджменту, розвиток людського капіталу. Ґрунтовно описано ефекти від реалізації кожного напрямку.

**Ключові слова:** енергопередавальні компанії, логістичний потенціал, ефективність, управління логістичними потоками, напрями посилення.

The article presents the results of a study of potential areas for strengthening the logistics potential of Ukrainian power transmission companies. This should contribute to increasing the reliability of the country's power system, reducing logistics risks, optimizing costs and creating long-term competitive advantages in the process of European integration. It was determined that the key areas for strengthening the logistics potential of domestic power transmission companies at this time are the introduction of digital transformation of logistics processes and operations; the creation of logistics hubs; the localization of production for the manufacture of equipment, components and components for power company facilities; improving coordination with suppliers and contractors; the introduction of category management; the development of human capital. The effects of the implementation of each area are thoroughly described. The attention of company management is focused on the priority of digitalization of logistics operations and processes, the creation of strategic reserves, the coordination of supply chains, the development of local production of components, spare parts and necessary technical devices for power transmission and personnel training. It is indicated that the implementation of these areas will increase the efficiency of the functioning of companies and strengthen the energy security of Ukraine in the long term. It is noted that strengthening the logistics potential will make it possible to reduce the delivery time of components, spare parts and necessary technical devices for energy transmission and significantly reduce the risks of the latter's shortage, increase the mobility of technical

teams and the transparency of logistics processes, as well as optimize costs. The following organizational steps are proposed for implementation: audit of current logistics processes and identification of weaknesses, review and adjustment of the long-term logistics strategy with a period of its implementation of at least three years, budgeting of logistics costs and development of measures to reduce them, introduction of full digitalization of operations and processes of logistics orientation, training and certification of logistics personnel.

**Keywords:** energy transmission companies, logistics potential, efficiency, logistics flow management, areas for strengthening.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі вітчизняні енергопостачальні компанії (ЕПК) функціонують у середовищі чисельної кількості викликів. І тут варто наголосити на фізичному зношенні інфраструктури, високій залежності від імпортованих матеріально-технічних ресурсів, ускладненні логістичних маршрутів внаслідок воєнних ризиків. Викликом міжнародного масштабу є нагальна необхідність інтеграції до європейського енергетичного простору в межах співпраці з ENTSO-E (European Network of Transmission System Operators for Electricity). У цих умовах на перший план виходить здатність ЕПК забезпечити безперервність енергопостачання, оперативність аварійно-відновлювальних робіт та ефективне управління логістичними потоками, зокрема матеріальними, інформаційними й фінансовими. Отже, з огляду на зазначене актуалізується наукове завдання визначення пріоритетних напрямів посилення логістичного потенціалу (ЛП) українських ЕПК. Його вирішення має сприяти підвищенню надійності функціонування енергосистеми країни, зниженню логістичних ризиків, оптимізації витрат та формуванню довгострокових конкурентних переваг у процесі європейської інтеграції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На цей момент часу опублікована чисельна кількість наукових праць, що присвячені питанню використання логістичного інструментарію в енергосекторі. У цьому аспекті певний інтерес мають праці Мілінчук М. [6] і Пудичевої Г.О. [8], Дудко В. Б. і Шевченко О. М. [3]. Науковці у своїх дослідженнях приділили увагу енергетичному аспекту логістичної системи. На їхню думку, ефективність функціонування енергетичних об'єктів залежить від досконалості вибудованої системи, через яку перетікають всі потоки. Більш детально логістичні потокові процеси розглянули Зборовська О. М. [4] і Пудичева Г. О. [7]. Проблематиці ж формування і використання ЛП енергокомпаній присвячені публікації Гнатуш Б. П. [1], Гурій Н. М. і Оверченко А. І. [2], Мігай Н. [5], Русин-Гриника Р., Гнатуш П. і Борсука О. [9], Хмарської І., Сігаєвої Т., Бачинської О. [10], Чернописької Н.В. і Стасюк К.З. [11].

У наукових публікаціях Гнатуш Б. П. [1], Русин-Гриник Р., Гнатуш П., Борсука О. [9], Tso G. K.F., Liu F., Liu K. [12], науковці дослідили питання значущості впливу на логістичний потенціал різних факторів. На їхню думку, процес формування чи посилення ЛП будь-якого суб'єкта господарювання повинен ґрунтуватися на попередньому дослідженні наявних факторів впливу. Ігнорування останніх, особливо для ЕПК, неприпустиме.

То ж, з огляду на результати аналізу фахових публікацій з розглядуваної проблематики можна констатувати, що питання ЛП ЕПК на цей момент часу є актуальним, і подальші дослідження щодо встановлення

й аналізу напрямів посилення його є важливими як у теоретико-методичному, так і практичному аспектах.

**Метою статті** є визначення напрямів посилення логістичного потенціалу вітчизняних ЕПК та опис ефектів від їх реалізації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Огляд сучасних публікацій, зокрема Гнатуш Б. П. [1], Гурія Н. М., Оверченко А. І. [2], Мігай Н. [5], Русин-Гриника Р., Гнатуш П., Борсука О. [9], Хмарської І., Сігаєвої Т., Бачинської О. [10], надав можливість встановити, що на цей момент часу науковці у якості ключового фактора підвищення стійкості функціонування вітчизняних ЕПК виділяють логістичний потенціал. Безумовно, що ЛП є у кожній компанії. Проте, як показує практика, та з огляду на ситуацію, що склалася в країні, ЛП потребує посилення фактично для кожної компанії. У цьому контексті шляхом аналізу наявних у вільному доступі публікацій Гнатуш Б. П. [1], Гурія Н. М., Оверченко А. І. [2], Дудко В. Б., Шевченко О. М. [3], Мігай Н. [5], Мілінчук М. [6], Пудичевої Г. О. [7], Русин-Гриника Р., Гнатуш П., Борсука О. [9], Хмарської І., Сігаєвої Т., Бачинської О. [10], стану енергоринку і діяльності ЕПК були визначені ключові напрями посилення їх логістичного потенціалу.

Першим у рейтингу впливу на посилення ЛП можна поставити напрям цифрової трансформації логістичних процесів і операцій в діяльності ЕПК. Упровадження цифровізації передбачає глибинне переосмислення та перебудову управління матеріальними, інформаційними й сервісними потоками на основі цифрових технологій. Ключова мета цифрової трансформації – це підвищення надійності функціонування енергосистеми країни, оперативність опрацювання і прийняття управлінських рішень, посилення стійкості до ризиків.

Цифрова трансформація логістичних процесів і операцій в діяльності ЕПК здійснюється за рахунок: переходу від фрагментарного до інтегрованого управління логістикою, формування у зручному форматі бази оперативних та аналітичних даних для своєчасного відпрацювання і прийняття управлінських рішень, цифровізації управління матеріально-технічними цінностями (МТЦ), інтелектуалізації транспортної та сервісної логістики в енергетичній сфері, підвищення стійкості до ризиків і кризових ситуацій, а також зміни управлінської парадигми для вітчизняних ЕПК. Стисла характеристика вказаних заходів представлена в табл. 1.

Другим напрямом у рейтингу посилення ЛП ЕПК є покращення логістики для ЕПК [3; 6-8]. Це може бути реалізовано шляхом організації логістичних хабів. Логістичний хаб ЕПК – це не просто склад або база з матеріалами, а інтегрований центр управління матеріальними, технічними, інформаційними та сервісними потоками, який забезпечує безперебійне, швидке й економічно обґрунтоване функціонування як компа-

Таблиця 1

**Характеристика заходів щодо запровадження цифрової трансформації логістичної діяльності ЕПК**

Захід	Можливості	Інтегративний ефект
1. Перехід від фрагментарного до інтегрованого управління логістикою	Об'єднання логістичних процесів закупівлі, складування, транспортування, технічного обслуговування мереж і ремонтні служби в єдиний інформаційний контур	Логістика перетворюється із допоміжної функції в ключовий елемент системи управління надійністю енергопередачі
2. Формування у зручному форматі бази оперативних та аналітичних даних для своєчасного відпрацювання і прийняття рішень	Оперативне акумулювання інформації про: – стан обладнання і запасів та переміщення матеріалів, комплектуючих, запасних частин і бригад під час аварійно-відновлювальних робіт; – строки постачання матеріалів, комплектуючих і запасних частин; – обсяги і трудомісткість ремонтів	Логістичні рішення приймаються не інтуїтивно, а на основі прогнозів, сценарного моделювання та аналітики імовірних ризиків
3. Цифровізація управління матеріально-технічними ресурсами	1. Запровадження автоматизованого планування потреб у матеріалах, комплектуючих і запасних частинах для об'єктів ЕПК. 2. Реалізація цифрового обліку матеріалів, комплектуючих і запасних частин. 3. Зниження надлишкових запасів без втрати надійності функціонування енергооб'єктів	Підвищення ефективності для аварійно-відновлювальних робіт особливо після ракетно-дронових атак і природних катаклізмів
4. Інтелектуалізація транспортної та сервісної логістики в енергетичній сфері	1. Оптимізація маршрутів аварійних бригад. 2. Скорочення часу реагування на пошкодження об'єктів енергосистеми. 3. Координування постачання МТЦ у реальному часі	Логістика впливає на показники SAIDI/ SAIFI та загальну якість електропостачання
5. Підвищення стійкості до ризиків і кризових ситуацій	1. Швидке пере планування ланцюгів постачання. 2. Прозорість у використанні критичних ресурсів. 3. Готовність ЕПК до надзвичайних ситуацій, зокрема наявних воєнних ризиків, природних катаклізмів, кібератак з боку східного сусіда	Логістика стає інструментом резильєнтності енергосистеми
6. Зміна управлінської парадигми ЕПК	1. Запровадження нових бізнес-процесів у логістичну діяльність ЕПК. 2. Зміна ролі персоналу і посилення його значущості в управлінні потоковими процесами. 3. Перехід до проактивного та превентивного управління ЕПК	Логістичні процеси починають «працювати» не лише на поточне забезпечення діяльності ЕПК, а й на досягнення стратегічних цілей

Джерело: складено авторами

нії, так і енергосистеми країни у цілому. Організація логістичних хабів за регіональною ознакою надасть можливість скоротити проміжок часу відмови електромереж, швидко реагувати на аварії та пошкодження, оптимізувати витрати на запаси, транспорт і ремонт, а також підвищити стійкість енергосистеми до воєнних, техногенних і кліматичних ризиків.

У площині посилення ЛП ЕПК логістичні хаби сприяють концентрації критичних ресурсів у межах кожного регіону, підвищенню оперативності відновлення електромереж за умови їх руйнування чи дії природних факторів, інтеграції логістики з технічним управлінням діяльністю ЕПК, оптимізації витрат і запасів, підвищенню стійкості та безпеки енергосистеми. Все це забезпечує інтегративні ефекти функціонування ЕПК (табл. 2).

У рейтингу посилення ЛП ЕПК третє місце посідає локалізація виробництва для виготовлення обладнання, вузлів і комплектуючих. У цьому сенсі першочергову

увагу слід приділяти виготовленню трансформаторних компонентів, високовольтної арматури та ізоляторів, опор, металоконструкцій, кабельно-провідникової продукції, систем релейного захисту та автоматики, елементів цифрової інфраструктури мереж без чого неможливе функціонування та відновлення електромереж.

Сутність локалізації виробництва критично важливих елементів для об'єктів ЕПК полягає у формуванні внутрішніх виробничих спроможностей, спрямованих на зниження імпортозалежності, підвищення оперативності відновлення електромереж та зміцнення енергетичної, логістичної й технологічної стійкості енергосистеми. Все це надасть можливість отримати ЕПК позитивні ефекти (табл. 3).

Четвертим у рейтингу посилення ЛП ЕПК можна поставити покращення координації з постачальниками та підрядниками. У цьому аспекті зв'язки між ЕПК, постачальниками матеріалів/комплектуючих і підряд-

Ефекти від створення логістичних хабів

Функція	Сутність	Інтегративний ефект
Концентрація критичних ресурсів	Забезпечення централізованого зосередження: – трансформаторів, вимикачів, опор, проводів; – запасних частин і аварійних комплектів; – спеціалізованої техніки та інструментів	Ресурси стратегічно групуються з урахуванням ризиків і зон відповідальності
Підвищення оперативності відновлення мереж	Забезпечення скорочення логістичного плеча доставки, часу між аварією та початком ремонтних робіт. Підвищення цілодобової готовності реагування ремонтних бригад на аварії	Час стає ключовим логістичним показником, а не другорядним фактором
Інтеграція логістики з технічним управлінням	Надає можливість: – працювати у зв'язці з диспетчерськими службами; – використовувати цифрові системи обліку та прогнозування; – формувати запаси не «на око», а на основі аналізу зносу мереж і аварійності	Логістика перестає бути допоміжною функцією і стає частиною управління надійністю мереж
Оптимізація витрат і запасів	Сприяє: – зменшенню надлишкових запасів; – уникненню дублювання матеріалів у регіональних підрозділах; – кращому контролю списання, зберігання і транспортування.	Скорочення обсягів «заморожених», коштів, покращення керованості та прозорості управління оборотними коштами
Підвищення стійкості та безпеки енергосистеми	Зменшення ризиків від воєнних загроз, масових пошкоджень інфраструктури і кліматичних катаклізмів та їхнього впливу на функціонування енергомереж	Формування резерву надійності та відновлюваності енергосистеми

Джерело: складено авторами за результатами аналізу публікацій [3; 6-8]

ними організаціями повинні перейти від епізодичних, формально-договірних взаємин до постійної взаємодії, інтегрованої та прогнозно-орієнтованої взаємодії щодо узгодження планів ремонтів і модернізацій, спільного управління запасами, обміну технічною та логістичною інформацією та координації дій у надзвичайних і аварійних ситуаціях. У підсумку слід відзначити, що за рахунок реалізації заходів щодо покращення координації з постачальниками і підрядниками логістичний ланцюг «постачальник → підрядник → енергопостачальна компанія» розпочне працювати як єдина система, а не як сукупність окремих суб'єктів господарювання, що мають «свої» завдання і цілі. У загальному позитив посилення координації складається в підвищенні надійності постачання для ЕПК критичних ресурсів, скороченні часу аварійно-відновлювальних робіт при пошкодженнях енергосистеми, зниженні логістичних і транзакційних витрат, підвищенні якості матеріалів і робіт, посиленні гнучкості та адаптивності енергокомпаній, а також формуванні довгострокових партнерств замість разових контрактів (табл. 4).

П'ятий напрям, що істотно сприяє посиленню ЛП ЕПК, пов'язаний з впровадженням категорійного менеджменту для забезпечення їх діяльності. Категорійний менеджмент у забезпеченні ЕПК – це системний підхід до управління матеріалами, обладнанням і послугами, за якого всі ресурси групуються у логічні категорії та управляються як стратегічні об'єкти, а не як окремі позиції номенклатури. Коли йде мова про категорійний менеджмент, то тут акцентується увага на перехід від фрагментованих закупівель «за замовленнями» до стратегічного управління категоріями з урахуванням ризиків, критичності та життєвого циклу активів. Кожна категорія ресурсів розглядається з позиції її впливу на надійність енергосистеми, безпеку, витрати та відновлюваність мереж. У якості категорій слід виділяти силові електрообладнання, високово-

льтну арматуру та ізоляцію, кабельно-провідникову продукцію, матеріали для аварійно-відновлювальних робіт, ІТ-системи та цифрові рішення, послуги підрядних організацій.

Ефект від запровадження категорійного менеджменту складається в підвищенні надійності й своєчасності матеріально-технічного забезпечення критичних об'єктів, зниженні сукупних витрат на закупівлі, а не ціни на певні одиниці МТЦ, підвищенні прозорості та керованості закупівель, кращій координації з постачальниками та підрядниками, підвищенні гнучкості та готовності до криз, інтеграції з логістичними хабами та цифровими системами (табл. 5).

Розвиток людського капіталу можна вважати шостим напрямом у рейтингу заходів посилення ЛП ЕПК. Без кваліфікованого персоналу логістика не працює. Розвиток людського капіталу у контексті посилення ЛП слід розуміти як цілеспрямоване формування професійних, управлінських, аналітичних і цифрових компетенцій персоналу ЕПК, який бере участь у плануванні, забезпеченні, транспортуванні, зберіганні та відновленні елементів електромереж. Людський капітал перетворює логістичні ресурси ЕПК з пасивних запасів на активний інструмент надійності, стійкості та відновлюваності енергосистеми. Позитивні моменти від розвитку людського капіталу проявляються в зростанні адаптивності логістичної системи, скороченні часу аварійно-відновлювальних робіт, підвищенні ефективності використання ресурсів, підтримці категорійного менеджменту та ризик-орієнтованих підходів в управлінні логістикою компаній, посиленні координації з постачальниками й підрядниками, а також у підвищенні стійкості енергосистеми в кризових умовах (табл. 6).

Визначені напрями посилення ЛП ЕПК у подальшому можуть бути використані в двох аспектах – теоретико-методологічному і практичному. Теоретико-

Таблиця 3

## Ефекти від локалізації виробництва

Ефект	Прояв ефекту	Загальний результат
Підвищення енергетичної та логістичної безпеки	1. Усуваються ризики зриву поставок. 2. Мінімізується вплив закриття кордонів, санкцій, воєнних дій. 3. Забезпечується гарантована доступність критичних елементів	Енергосистема стає менш вразливою до зовнішнього впливу
Скорочення часу відновлення мереж	1. Зникають довгі імпортні логістичні ланцюги. 2. Зменшується час виготовлення та доставки. 3. Оперативне коригування конструкцій під реальні пошкодження	Прискорюється відновлення електропостачання після аварій і обстрілів
Гнучкість та адаптація до умов експлуатації	1. Краще враховуються кліматичні та географічні особливості. 2. Швидше адаптуються конструкції під пошкодження воєнного характеру. 3. Робота у тісному зв'язку з експлуатаційними службами	Обладнання проектується «під архітектуру мережі»
Оптимізація витрат у середньо- та довгостроковій перспективі	1. Зменшення транспортних й митних витрат. 2. Скорочення складських запасів. 3. Зниження вартості простоїв мереж	Зменшення загальних логістичних та системних витрат
Підтримка національної промисловості та техно-логічного суверенітету	1. Створення робочих місць. 2. Стимулювання машинобудування й електротехнічної галузі. 3. Формування власних інженерних компетенцій	Енергетика стає драйвером промислового відновлення країни
Посилення стійкості логістичних хабів енергоком-паній	1. Робота ЕПК інтегрується з логістичними хабами. 2. Формуються «розумні» обсяги запасів. 3. Підвищується ефективність аварійно-відновлювальних бригад.	Логістика переходить з режиму «вимушеної реакції» в режим «передбачення ситуації».

Джерело: складено авторами

Таблиця 4

## Ефекти від покращення координації з постачальниками та підрядниками

Ефект	Зміст прояву	Загальний результат
Підвищення надійності постачання критичних ресурсів	1. Завчасно резервуються матеріали й обладнання. 2. Скорочуються дефіцити у пікові періоди. 3. Забезпечується пріоритетність поставок для об'єктів критичної інфраструктури	Зниження ризику простоїв і зривів ремонтних робіт
Скорочення часу аварійно-відновлювальних робіт	1. Підрядники знають технічні стандарти наперед. 2. Постачальники готують типові аварійні комплекти. 3. Логістика запускається одночасно з виявленням пошкодження	Швидше виконується відновлення електропостачання споживачів
Зниження логістичних і транзакційних витрат	1. Консолідація замовлень. 2. Зменшення дублювання запасів. 3. Оптимізація транспортних маршрутів. 4. Зниження витрат на термінові закупівлі	Економія ресурсів без втрати надійності
Підвищення якості матеріалів і робіт	1. Узгодження технічних вимог та стандартів. 2. Швидке коригування конструктивних рішень. 3. Зменшення кількості браку та повторних робіт.	Зменшення дефектів у процесі виконання аварійно-відновлювальних робіт
Посилення гнучкості та адаптивності ЕПК	1. Швидка переорієнтація постачальників. 2. Підрядники працюють за заздалегідь погодженими сценаріями. 3. Логістика діє не «реактивно», а проактивно	Енергосистема краще адаптується до невизначеності
Формування довгострокових партнерств замість разових контрактів	1. Перехід до рамкових і стратегічних угод. 2. Спільне планування інвестицій. 3. Розвиток локальних виробництв і сервісних компаній	Зміцнення логістичного та технологічного потенціалу галузі

Джерело: складено авторами

## Ефекти від запровадження категорійного менеджменту

Ефект	Зміст прояву	Загальний результат
Підвищення надійності й своєчасності матеріально-технічного забезпечення критичних об'єктів	1. Виділяються критично важливі категорії. 2. Формуються пріоритетні стратегії для постачання важливих категорій. 3. Скорочення дефіциту в матеріально-технічних цінностях при виконанні аварійно-відновлювальних робіт	Забезпечення надійності енергосистеми, скорочення витрат на її функціонування й виконання аварійно-відновлювальних робіт
Зниження сукупних витрат на закупівлі	1. Забезпечення повної вартості володіння ЕПК. 2. Скорочення витрат зберігання МТЦ, транспортування, простоювання енергосистеми. 3. Уникнення наслідків неякісних поставок	Економія досягається без ризику для експлуатації мереж
Підвищення прозорості та керованості закупівель	1. Використання єдиних стандартів для кожної категорії. 2. Встановлення чітких правил вибору постачальників. 3. Зменшення числа суб'єктивних рішень	Підвищення ефективності управління МТЦ за рахунок уникнення хаосу, дотримання управлінської логіки й контролю
Краща координація з постачальниками та підрядниками	1. Формування довгострокових партнерств. 2. Узгодження технічних вимог. 3. Планування обсягів та графіків поставок	Постачальники стають частиною логістичної системи, а не просто контрагентами
Підвищення гнучкості та готовності до криз	1. Швидкий перерозподіл ресурсів між об'єктами. 2. Наявність альтернативних постачальників у критичних категоріях. 3. Оперативність реагування на воєнні, техногенні та кліматичні загрози	ЕПК переходить від реактивного до проактивного управління забезпеченням МТЦ.
Інтеграція з логістичними хабами та цифровими системами	1. Планування запасів у логістичних хабах. 2. Цифровізація обліку та прогнозування. 3. Аналітика споживання ресурсів	Забезпечення МТЦ стає частиною цифрової трансформації енергетики

Джерело: складено авторами

## Ефекти від розвитку людського капіталу

Ефект	Зміст прояву	Загальний результат
Зростання адаптивності логістичної системи	Підготовлений персонал: – швидше перебудовує ланцюги постачання; – приймає рішення в умовах дефіциту ресурсів; – «працює» за сценаріями, а не за інтуїцією	Зростає рівень гнучкості логістики
Скорочення часу аварійно-відновлювальних робіт	Кваліфіковані фахівці: – знають структуру запасів і хабів; – швидко формують аварійні комплекти; – координують дії між підрозділами та підрядниками	Людський фактор прискорює відновлення мереж
Підвищення ефективності використання ресурсів	Розвинений людський капітал дозволяє: – уникати надлишкового резервування; – зменшувати списання МТЦ та втрати; – управляти повною вартістю володіння ресурсами	Скорочується обсяг «заморожених» коштів, покращується рівень керованості МТЦ
Підтримка категорійного менеджменту та ризик-орієнтованих підходів	1. Чітко диференціюється потреба в категоріях МТЦ. 2. Фахово розробляється (корегується) стратегія управління запасами	Зростає ефективність управлінських інструментів
Посилення координації з постачальниками й підрядниками	Професійна команда: – спілкується з постачальниками на «одній мові»; – формує довгострокові партнерства; – ефективно керує контрактами й SLA	Логістичний ланцюг працює як єдина система
Підвищення стійкості енергосистеми в кризових умовах	Професійні фахівці: – не допускають нестачу ресурсів; – знаходять нестандартні рішення; – підтримують безперервність електропередачі	Високий рівень стійкості роботи енергосистеми

Джерело: складено авторами

методологічний аспект є цінним у тому, що отриману інформацію можна використовувати для коригування щонайменше двох стратегій – логістичної стратегії і стратегії розвитку. Своєю чергою, практичний аспект складається у безпосередньому врахуванні визначених напрямів для посилення ЛП з огляду на його стан і ситуацію, що склалася як у середині компанії, так і на обраному сегменті ринку. Визначені напрями слугують орієнтиром для менеджменту компаній щодо першочерговості відпрацювання і реалізації відповідних управлінських рішень.

**Висновки.** Посилення логістичного потенціалу українських ЕПК є нагальним завданням, що характеризується системністю і комплексністю у його вирішенні. Результати аналізу можливих шляхів посилення ЛП надають можливість акцентувати увагу менеджменту компаній в першу чергу на цифровізації логістичних операцій і процесів, стратегічних запасах, координації ланцюгів поставок, розвитку локального виробництва комплектуючих, запасних частин і необхідних технічних пристроїв передачі енергії та підготовці персоналу, який безпосередньо дотичний до пла-

нування й організації логістичних активностей. Такі кроки не лише підвищать ефективність функціонування ЕПК, а й зміцнять енергетичну безпеку України у довгостроковій перспективі.

Посилення логістичного потенціалу надасть можливість скоротити час поставок комплектуючих, запасних частин і необхідних технічних пристроїв передачі енергії й істотно знизити ризики дефіциту останніх, підвищити мобільність технічних бригад і прозорість логістичних процесів, а також оптимізувати витрати.

З огляду на вище вказане, для реалізації визначених напрямів посилення логістичного потенціалу у якості рекомендацій для менеджменту компаній можна запропонувати такі організаційні кроки: аудит поточних логістичних процесів та визначення слабких місць у них, перегляд і коригування довгострокової логістичної стратегії з терміном її реалізації не менше трьох років, бюджетування логістичних витрат і розробка заходів щодо їх скорочення, запровадження повної цифровізації операцій і процесів логістичної спрямованості, навчання і сертифікація логістичного персоналу.

### Список використаних джерел:

1. Гнатуш Б. П. Оцінка сучасних тенденцій в управлінні логістичним потенціалом електропередавальних компаній. *Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова*. 2024. Т. 29. Вип. 4(102). DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/4-102-7>
2. Гурій Н. М., Оверченко А. І. Оцінка логістичного потенціалу підприємства як основа вибору його логістичної стратегії. *Економіка та управління підприємствами*. 2016. № 13. URL: <http://global-national.in.ua/archive/13-2016/50.pdf>
3. Дудко В. Б., Шевченко О. М. Енергетичний аспект логістичної системи. *Чернігівський науковий часопис. Серія І. Економіка і управління*. 2011. № 1(1). С. 129–134.
4. Зборовська О. М. Системне управління поточковими процесами промислового підприємства на підставі логістичного підходу : монографія. Дніпропетровськ : Дніпропетр. ун-т імені Альфреда Нобеля. 2011. 312 с.
5. Мігай Н. Логістичний потенціал як рушійна сила інноваційного розвитку регіону. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-18>
6. Мілінчук М. Логістичні методи підвищення енергоефективності в комунальному та інфраструктурному секторах економіки. *ПЛ-НТУ Транскордонний обмін знаннями*. Луцький НТУ. 2015. Т. 1. С. 56–69. URL: [http://lutsk-ntu.com.ua/sites/default/files/monografiya\\_tom-1\\_0.pdf#page=56](http://lutsk-ntu.com.ua/sites/default/files/monografiya_tom-1_0.pdf#page=56)
7. Пудичева Г. О. Логістичні потоки в енергетичному господарстві підприємства. *Економіка та підприємництво*. 2019. № 4(109). URL: [http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/4\\_2019/22.pdf](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/4_2019/22.pdf)
8. Пудичева Г. О. Прийняття логістичних рішень в енергозабезпеченні підприємств. *Зб. наук. праць «Вісник соціально-економічних досліджень»*. 2021. № 1(76). С. 176–189.
9. Русин-Гриник Р., Гнатуш П., Борсук О. Сутність і види логістичного потенціалу електропередавальних компаній. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-64>
10. Хмарська І., Сігаєва Т., Бачинська О. Оцінки ефективності та якості управління логістичним потенціалом. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-19>
11. Чернописька Н. В., Стасюк К. З. Логістичний потенціал: до питання термінології. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2021. № 2(6). URL: [https://www.researchgate.net/profile/Kateryna-Stasiuk/publication/356800092\\_Logistics\\_potential\\_terminology\\_aspect/links/61c0cab7fd2cbd7200b47476/Logistics-potential-terminology-aspect.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Kateryna-Stasiuk/publication/356800092_Logistics_potential_terminology_aspect/links/61c0cab7fd2cbd7200b47476/Logistics-potential-terminology-aspect.pdf)
12. Tso G. KF, Liu F., Liu K. The influence factor analysis of comprehensive energy consumption in manufacturing enterprises. *Procedia Computer Science*. 2013. Vol. 17. Pp. 752–758.

### References:

1. Gnatuch B. P. (2024). Otsinka suchsnykh tendentsii v upravlinni logistychnym potentsialom energopredavalnykh kompanii [Assessment of current trends in managing the logistics potential of electricity transmission companies]. *Visnyk ONMU imeni I. I. Mechnikova*. Tom 29. Vyp. 4(102). DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/4-102-7> (in Ukrainian)
2. Gurii N. M., Overchenko A. I. (2016). Otsinka logistychnogo potentsialu pidpryemstva iak osnova vyboru yogo logistychnoi strategii. [Assessment of the logistics potential of an enterprise as a basis for choosing its logistics strategy]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpryemstvamy*. 13. Available at : <http://global-national.in.ua/archive/13-2016/50.pdf> (in Ukrainian)
3. Dudko V. B., Chevchenko O. M. (2011). Energetychnyi aspekt logistychnoi systemy [Energy aspect of the logistics system]. *Chernigivskiyi naukovyi chasopys. Seriya I. Ekonomika i upravlinnia*. 1(1). P. 129–134 (in Ukrainian)
4. Zborovska O. M. (2011). Systemne upravlinnia potokovymy protsesamy promysloвого pidpryemstva na pidstavi logistychnogo pidkhodu [System management of flow processes of an industrial enterprise based on a logistics approach] : monografiia. Dnipropetrovsk : Dnipropetrovskiyi universytet imeni Alfreda Nobelia. 312 p. (in Ukrainian)
5. Migai N. (2022). Logistychnyi potentsial iak ruchiina syla innovatsiinogo rozvytku regionu [Logistics potential as a driving force for innovative development of the region]. *Ekonomika i suspilstvo*. No. 36. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-18> (in Ukrainian)

6. Milinchuk M. (2015). Logistychni metody pidvyshchennia energoefektyvnosti v komunalnomu ta infrastruktornomu sektorakh ekonomiky [Logistic methods for increasing energy efficiency in the utility and infrastructure sectors of the economy]. *PL-NTU Transkordonnii obmin znanniamy*. Lutskiy NTU. 2015. Tom 1. P. 56–69. Available at: [http://lutsk-ntu.com.ua/sites/default/files/monografiya\\_tom-1\\_0.pdf#page=56](http://lutsk-ntu.com.ua/sites/default/files/monografiya_tom-1_0.pdf#page=56) (in Ukrainian)

7. Pudicheva G. O. (2019). Logistychni potoku v energetychnomu gospodarstvi pidpryemstva [Logistic flows in the energy sector of an enterprise]. *Ekonomika ta pidpryemnytstvo*. 4(109). Available at: [http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/4\\_2019/22.pdf](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/4_2019/22.pdf) (in Ukrainian)

8. Pudicheva G. O. (2021). Pryiniattia logistychnykh richen v energoabezpechenni pidpryemstv [Making logistical decisions in energy supply to enterprises]. *Zbirnyk naukovykh prats «Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen»*. 1(76). P. 176–189 (in Ukrainian)

9. Rusyn-Grynyk R., Gnatush P., Borsuk O. (2023). Sutnist i vydy logistychnogo potentsialu elektroperedavalnykh kompaniy [The essence and types of logistics potential of electricity transmission companies]. *Ekonomika i suspilstvo*. No. 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-64> (in Ukrainian)

10. Khmarska I., Sigaeva T., Bachnska O. (2023). Otsinky efektyvnosti ta iakosti upravlinnia logistychnym potentsialom [Assessment of the efficiency and quality of logistics potential management]. *Ekonomika i suspilstvo*. No. 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-19> (in Ukrainian)

11. Chornopyska N. V., Stasiuk K. Z. (2021). Logistychnyi potentsial : do pytannia terminologii [Logistic potential: on the issue of terminology]. *Menedzment ta pidpryemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemu rozvytku*. 2(6). Available at: [https://www.researchgate.net/profile/Kateryna-Stasiuk/publication/356800092\\_Logistics\\_potential\\_terminology\\_aspect/links/61c0cab7fd2cbd7200b47476/Logistics-potential-terminology-aspect.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Kateryna-Stasiuk/publication/356800092_Logistics_potential_terminology_aspect/links/61c0cab7fd2cbd7200b47476/Logistics-potential-terminology-aspect.pdf) (in Ukrainian)

12. Tso G. KF, Liu F., Liu K. (2013). The influence factor analysis of comprehensive energy consumption in manufacturing enterprises. *Procedia Computer Science*. Vol. 17. P. 752–758.

*Дата надходження статті: 25.02.2026*

*Дата прийняття статті: 11.03.2026*

*Дата публікації статті: 26.03.2026*