

УДК 338.3

DOI: 10.31732/2663-2209-2026-82-155-166

Дата надходження: 26.02.2026

Дата прийняття до друку: 01.05.2026

Дата публікації: 30.05.2026



Ця робота ліцензується відповідно до [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

## ВИЗНАЧЕННЯ ПРІОРИТЕТНИХ НАПРЯМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЕЛЕКТРОПЕРЕДАВАЛЬНИХ КОМПАНІЙ

*Олександр Сумець<sup>1</sup>*

<sup>1</sup>Д-р екон. наук., доцент, професор кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: Sumets@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-8769-6097>

## DETERMINATION OF PRIORITY DIRECTIONS FOR THE IMPLEMENTATION OF THE LOGISTICS POTENTIAL OF ELECTRICITY TRANSMISSION COMPANIES

*Oleksandr Sumets<sup>1</sup>*

<sup>1</sup>Doctor of Science (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Management Technologies Department, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: Sumets.@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-8769-6097>

**Анотація.** Ефективність господарювання енергопередавальних компаній багато в чому залежить від організації логістики і рівня логістичного потенціалу. Логістичний потенціал визначається як спроможність компанії виконувати логістичні операції і процеси вчасно з високим рівнем ефективності й результативності. Для досягнення такого результату компаніям вкрай важливо встановити пріоритетні напрями реалізації логістичного потенціалу при виконанні як проектних завдань, так і відновлювальних робіт. Визначення таких пріоритетів надасть можливість енергопередавальним компаніям оптимізувати і ресурси, і зусилля у вирішенні поставлених завдань. То ж, актуальність визначення пріоритетних напрямів реалізації логістичного потенціалу для вітчизняних електропередавальних компаній на цей момент часу не викликає жодних сумнівів. Мета статті: визначити пріоритетні напрями реалізації логістичного потенціалу електропередавальних компаній, що надасть можливість їм оптимізувати зусилля і ресурси в загальному процесі управління. З метою забезпечення якості результатів дослідження були використані такі наукові методи: абстрактно-логічний – для ґрунтовного аналізу проблеми й узагальнення результатів дослідження, експертне опитування – для встановлення пріоритетних напрямів реалізації логістичного потенціалу вітчизняних енергопередавальних компаній. Результати. У статті обґрунтовано критерії вибору пріоритетних напрямів реалізації логістичного потенціалу вітчизняних електропередавальних компаній. До них було віднесено безпеку енергосистеми, стійкість до ризиків, ефективність витрат і здатність до відновлення. Побудована логічна матриця, що відображає взаємозв'язок і взаємозалежність критеріїв визначення пріоритетів реалізації логістичного потенціалу. Визначено ключові напрями в реалізації логістичного потенціалу енергопередавальних компаній, описано їх характеристичні моменти. Здійснено експертне опитування щодо встановлення ієрархії пріоритету напрямів реалізації логістичного потенціалу компаній. Науковою новизною дослідження слід вважати обґрунтування ключових критеріїв визначення пріоритетних напрямів реалізації логістичного потенціалу вітчизняних електропередавальних компаній. Практичною цінністю дослідження є визначені ключові напрями використання логістичного потенціалу енергопередавальних компаній, реалізація яких суттєво підвищить їх конкурентний потенціал і ефективність функціонування.

**Ключові слова:** енергопередавальні компанії, логістичний потенціал, пріоритет, управління, ефективність, результативність, оптимізація.

**Формули: 2, рис.: 3, табл.: 5, бібл.: 26**

**Abstract.** The efficiency of the management of power transmission companies largely depends on the organization of logistics and the level of logistics potential. Logistics potential is defined as the ability of a company to perform logistics operations and processes on time with a high level of efficiency and effectiveness. To achieve such a result, it is extremely important for companies to establish priority areas for the implementation of logistics potential when performing both project tasks and restoration work. Determining such priorities will enable power transmission companies to optimize both resources and efforts in solving the tasks set. Therefore, the relevance of determining priority areas for the implementation of logistics potential for domestic power transmission companies at this point in time is beyond doubt. The purpose of the article: to determine priority areas for the implementation of logistics potential of power transmission companies, which will enable them to optimize efforts and resources in the overall management process. In order to ensure the quality of the research results, the following scientific methods were used: abstract-logical

- for a thorough analysis of the problem and generalization of the research results, expert survey - to establish priority areas for the implementation of the logistics potential of domestic power transmission companies. Results. The article substantiates the criteria for choosing priority areas for the implementation of the logistics potential of domestic power transmission companies. These include power system security, risk resistance, cost efficiency and recovery ability. A logical matrix was constructed that reflects the relationship and interdependence of the criteria for determining priorities for the implementation of the logistics potential. Key areas in the implementation of the logistics potential of power transmission companies were identified, their characteristic points were described. An expert survey was conducted to establish a hierarchy of priority areas for the implementation of the logistics potential of companies. The scientific novelty of the study should be considered the justification of the key criteria for determining priority areas for the implementation of the logistics potential of domestic power transmission companies. The practical value of the study is the identified key areas of use of the logistics potential of energy transmission companies, the implementation of which will significantly increase their competitive potential and operational efficiency.

**Keywords:** energy transmission companies, logistics potential, priority, management, efficiency, effectiveness, optimization.

**Formulas:** 2, **fig.:** 3, **tab.:** 5, **bibl:** 26

**Вступ.** У діяльності будь-якої компанії, фірми чи підприємства в наявності є та чи інша кількість операцій і процесів, що визначаються як логістичні. При цьому, як стверджують дослідники, у процесі господарювання організацій різної галузевої належності останні домінують над технологічними. Що ж стосується енергопередавальних компаній (ЕПК), то вони в даному аспекті не є виключенням. То ж, з огляду на це можна констатувати, що ефективність господарювання ЕПК багато в чому залежить від організації логістики і рівня логістичного потенціалу (ЛП), під яким у загальному сенсі, на думку автора, слід розуміти спроможність компанії виконувати логістичні операції і процеси вчасно з високим рівнем ефективності й результативності. Для досягнення такого результату компаніям вкрай важливо встановити пріоритетні напрями реалізації ЛП при виконанні як проектних завдань, так і відновлювальних робіт. Визначення таких пріоритетів надасть можливість ЕПК оптимізувати і ресурси, і зусилля у вирішенні поставлених завдань. Отже, питання визначення пріоритетів реалізації ЛП ЕПК для підвищення ефективності його використання є на сьогодні важливим і водночас актуальним. Це підтверджується і чисельною кількістю наукових публікацій закордонних і вітчизняних вчених. Немає сумнівів щодо корисності таких публікацій. Проте, аналіз їх змісту, рекомендацій і висновків показав, що на сьогодні відсутні роботи, що присвячені саме визначенню пріоритетів реалізації ЛП підприємствами

матеріального і нематеріального сектору виробництва. Це відноситься і до ЕПК. Отже, керуючись цим висновком можна констатувати, що проблема визначення пріоритетних напрямів реалізації логістичного потенціалу ЕПК на цей момент часу може вважатися остаточно ще не вирішеною. Саме це і зумовило виконання даного дослідження.

**Аналіз останніх досліджень.** Логістика нині є ключовою функцією потенціалу організацій різної галузевої належності, зокрема і ЕПК. Для останніх використання логістичного підходу є життєво важливим, бо без нього керування потоками електроенергії і забезпечення якісного та сталого електропостачання для своїх клієнтів фактично неможливе. На значущість цього питання вказує чисельна кількість дослідників. Зокрема, цієї проблематики торкалися такі вітчизняні дослідники як Дудко В.Б. і Шевченко О.М. (2011), Крутогорський Я.В. (2021), Пудичева Г.О. (2017, 2019, 2021). Ця проблематика також частково розглянута і в авторських публікаціях (Сумець О.М., Догадіна В.Ю., 2026; Сумець О.М., Співакова Н.О., 2026). Разом із тим науковці відзначають, що ефективність логістики, зокрема в ЕПК, залежить від рівня логістичного потенціалу та чинників, які мають на нього значний вплив.

Сутність, види і роль ЛП у діяльності ЕПК, а також специфіку управління ним розглянули в своїх публікаціях Гнатуш Б.П. (2024), Гурій Н.М. і Оверченко А.І. (2016), Мігай Н. (2022), Русин-Гриник Р., Гнатуш П. і

Борсук О. (2023), Хмарська І., Сігасва Т., Бачинська О. (2023), Чернописька Н.В. і Стасюк К.З. (2021).

У наукових публікаціях Гнатуша Б.П. (2024), Русин-Гриника Р., Гнатуша П. і Борсука О. (2023) акцентована увага на важливість дослідження й аналізу чинників впливу на логістичний потенціал організацій. Науковці вважають, що ігнорування останніх може призвести до від'ємного синергійного ефекту в діяльності ЕПК.

Чисельна кількість зарубіжних науковців у своїх дослідженнях також тим чи іншим чином торкаються проблематики чинників впливу на діяльність енергосектору. Зокрема, тут слід звернути увагу на публікації Garbaccio, R.F., M.S. Ho, and D.W. Jorgenson (1999), Fisher-Vanden, K., Jefferson, G. H., Liu, H. M. et al. (2004), Kang, Y.B. (2007), He, Y., X., Tao, W., J., Zhang, S., L., Li, Y., Li, F., R. (2007), Park, C. W., Kwon, K. S., Kim, W. B., Min, B. K., Park, S. J., Sung, I. H., Yoon, Y. S., Lee, K. S., Lee, O. H., & Seok, J. (2009), Cantore, N, Dirk, W. (2011), Tso, G. KF, Liu, F., Liu, K. (2013), Kareko, N. N., Odari, S. (2018).

То ж, з огляду на результати аналізу фахових публікацій з розглядуваної проблематики можна констатувати, що науковці у своїх дослідженнях акцентували увагу на сутності логістичного потенціалу і частково факторах, які на нього мають суттєвий вплив. Однак, поряд з цим, варто зауважити, що ґрунтовних досліджень, присвячених визначенню пріоритетних напрямів реалізації ЛП ЕПК, що функціонують на національному ринку, до цього часу не виконувалось.

**Постановка завдання:** визначити пріоритетні напрями реалізації логістичного потенціалу ЕПК, що надасть можливість їм оптимізувати зусилля і ресурси в загальному процесі управління. Згідно сформульованої мети у процесі дослідження було вирішено низку наукових завдань, що є вкрай важливими для ЛП ЕПК України, а саме у процесі дослідження обґрунтовано критерії для визначення пріоритетів реалізації ЛП, визначено ключові напрями у реалізації ЛП,

встановлено пріоритетні напрями і їх ієрархію для використання ЛП.

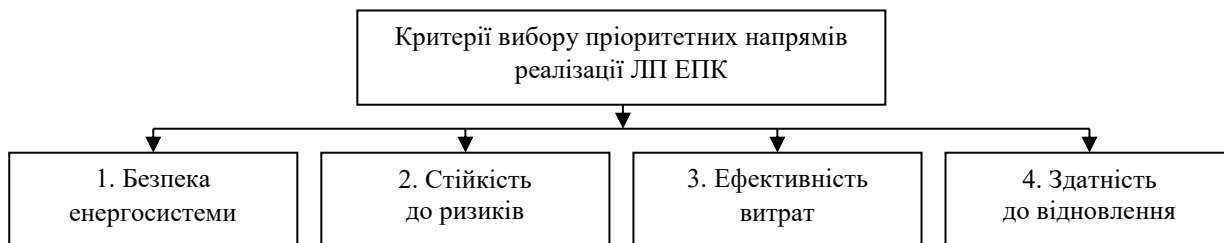
Теоретико-методологічним підґрунтям виконаного дослідження стали наукові й навчально-методичні публікації вітчизняних та закордонних вчених, що присвячені вивченню питання формування й реалізації ЛП ЕПК. З метою забезпечення якості результатів дослідження були використані такі наукові методи: абстрактно-логічний – для ґрунтового аналізу проблеми й узагальнення результатів дослідження, експертне опитування – для встановлення пріоритетних напрямів реалізації ЛП ЕПК.

**Результати досліджень.** У відповідності до сформульованої мети і наукових завдань дослідження було проведено в три етапи. На першому етапі дослідження з метою встановлення ключових критеріїв визначення пріоритетних напрямів реалізації ЛП ЕПК України було виконано ґрунтовний аналіз публікацій вітчизняних і закордонних науковців, що присвячені означеній проблематиці. У результаті даного дослідження визначено чотири критерії встановлення пріоритетних напрямів використання ЛП ЕПК (рис. 1). Обґрунтуванням для вибору саме цих критеріїв слугувало те, що саме вони відображають специфіку електропередачі як критичної інфраструктури, а також умови функціонування галузі в сучасних умовах, що склалися на енергоринку. Крім того, ці критерії знаходяться у тісному взаємозв'язку і взаємозалежності між собою і формують єдину систему пріоритизації, що враховує стратегічний, організаційний, економічний і безпековий аспекти (рис. 2). Деталізація обґрунтування критеріїв вибору пріоритетних напрямів реалізації ЛП ЕПК у систематизованому вигляді представлена в табл. 1.

Другим етапом дослідження стало визначення ключових напрямів реалізації ЛП ЕПК з використанням попередньо встановлених критеріїв. У межах цього етапу було проведено відповідне експертне опитування. У якості експертів були обрані

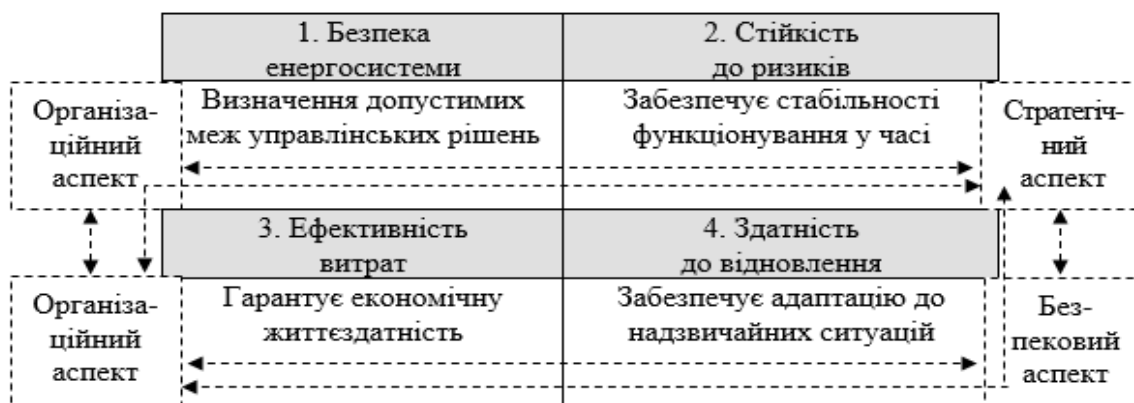
спеціалісти середньої ланки управління п'яти вітчизняних компаній, що функціонують на енергоринку України вже тривалий час: ПрАТ «Харківенергозбут», ТОВ «Дніпровські енергетичні послуги»,

ТОВ «Київські енергетичні послуги», ТОВ Житомиренерго і ТОВ «ТернопільЕлектроПостач».



**Рис. 1. Критерії вибору пріоритетних напрямів реалізації ЛП ЕПК**

Джерело: розроблено автором



**Рис. 2. Логічна матриця, що відображає взаємозв'язок і взаємозалежність критеріїв визначення пріоритетних напрямів реалізації ЛП ЕПК.**

Джерело: розроблено автором

Число експертів у вибірці ( $n$ ), що має бути достатнім для отримання достовірних результатів опитування, була визначена за формулою (Сумець О. М., 2025):

$$n = \frac{\lg(1 - P_x)}{\lg(1 - \xi_x)}, \quad (1)$$

де  $P_x$  – імовірність отримання надійного результату у процесі опитування експертів (зазвичай при визначенні достатнього для опитування числа

експертів значення  $P_x$  приймають від 0,80 до 0,90);  $\xi_x$  – величина відносної похибки при отриманні результату опитування ( $\xi_x = 0,10-0,20$ ).

З урахуванням середніх значень  $P_x$  і  $\xi_x$  за формулою (1) було визначено, що число експертів у вибірці ( $n$ ) повинно становити не менше 15 осіб.

Таблиця 1

**Обґрунтування вибору критеріїв вибору пріоритетів реалізації ЛП ЕПК**

Критерій	Обґрунтування	Роль ЛП	Значущість критерію
1. Безпека енергосистеми	ЕПК є елементом критичної інфраструктури, від стабільності якої залежать життєзабезпечення населення, функціонування промисловості та транспорту, а також обороноздатність держави.	ЛП безпосередньо впливає на можливість оперативного доступу до обладнання та матеріалів, виконання аварійно-відновлювальних робіт, підтримання працездатності мереж у надзвичайних умовах.	Безпека енерго-системи визначає верхню межу допустимих логістичних рішень і є базовим фільтром для формування пріоритетів.
2. Стійкість до ризиків	Логістика електропередавальних компаній України функціонує в середовищі підвищених воєнних, інфраструктурних, поставальницьких і регуляторних ризиків.	За таких умов ефективність ЛП визначається не оптимальністю в «нормальному режимі», а здатністю працювати в умовах збоїв і непередбачених ситуацій.	Пріоритети, не узгоджені з логікою ризик-стійкості, є коротко-строково ефективними, але стратегічно вразливими.
3. Ефективність витрат	ЕПК працюють в умовах тарифного регулювання, обмежених інвестиційних ресурсів і підвищеної уваги до структури витрат.	Логістика в енергетиці не може керуватися виключно принципом мінімізації витрат, оскільки надмірна економія знижує надійність, дефіцит запасів підвищує аварійні ризики, а дешеві, але нестійкі ланцюги постачання підсилюють системну вразливість.	Ефективність витрат виконує роль балансу між економією та доцільністю та вимогами безпеки.
4. Здатність до відновлення	Для ЕПК важливим є не лише запобігання збоєм, а й швидкість відновлення мереж, масштабованість логістичних рішень, адаптивність до повторних ушкоджень.	Здатність до відновлення (resilience) напряму залежить від структури запасів, мобільності логістичних ресурсів і гнучкості організації постачання.	Цей критерій перетворює ЛП із підтримуючої функції на активний інструмент управління кризами.

Джерело: складено автором

Якісно-кількісна характеристика наведена в табл. 2. обраних фахівців у якості експертів

Таблиця 2

**Якісно-кількісна характеристика менеджерів-експертів, що ввійшли до вибірки**

Найменування характеристики	Кількісна оцінка
Стаж роботи на енергоринку	У межах від п'яти до 22 років
Вік	У межах від 36 до 58 років
Освіта:	Всі експерти мають вищу освіту
– вища економічна	15 %
– вища технічна	76 %
– вища юридична	9 %

Джерело: складено автором

У результаті систематизації отриманих від експертів відповідей було визначено шість ключових напрямів реалізації ЛП ЕПК (рис. 3). Їхній стислий опис з урахуванням встановленого пріоритету представлено в табл. 3. У таблиці

акцентована увага на пріоритет, категорію і сутнісну характеристику напрямів реалізації ЛП ЕПК, а також їх логістичний фокус.



**Рис. 3. Ключові напрями в реалізації ЛП ЕПК**

*Джерело: розроблено автором*

Третім етапом дослідження стало обґрунтування ієрархії пріоритетів для визначених напрямів використання ЛП. Така ієрархія повинна стати підставою для визначення першочерговості заходів щодо підсилення і реалізації ЛП ЕПК у залежності від ситуації, що склалася на енергоринку країни.

Для встановлення ієрархії (першочерговості) пріоритетів для визначених напрямів використання ЛП також було проведено опитування сформованої вибірки експертів з урахуванням ними попередньо обраних критеріїв.

З метою встановлення ієрархії напрямів реалізації логістичного потенціалу експертам було запропоновано для використання таку оцінну шкалу:

0,25 бала – напрям має опосередкований вплив на ЛП;

0,50 бала – напрям має безпосередній вплив на ЛП;

0,75 бала – напрям є важливим для посилення ЛП;

1,00 бал – напрям є критично важливим для посилення ЛП.

Ранг  $\bar{R}$  пріоритету того чи іншого напрямку встановлювався за максимальним значенням середнього балу: найбільшому значенню  $\bar{R}$  відповідає перший пріоритет, найнижчому – шостий пріоритет.

Результати встановлення експертами ієрархії для пріоритету напрямів у реалізації ЛП ЕПК з урахуванням ситуації, що склалася на енергоринку України, і обраних чотирьох оціночних критеріїв, наведені в табл. 4.

**Характеристичні моменти напрямів у реалізації ЛП ЕПК**

Напрямок	Категорія напрямку	Сутнісна характеристика	Логістичний фокус
Забезпечення безперервності та надійності електропередач	Критичний	<ul style="list-style-type: none"> <li>– логістична підтримка аварійно-відновлювальних робіт;</li> <li>– гарантована доступність матеріалів, обладнання, запчастин;</li> <li>– мінімізація часу простою мереж.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– створення резервних складів критичних компонентів;</li> <li>– побудова мобільних логістичних комплексів;</li> <li>– скорочення логістичного циклу «виявлення пошкодження → відновлення».</li> </ul>
Підвищення стійкості логістичних ланцюгів до ризиків	Стратегічний	<ul style="list-style-type: none"> <li>– адаптація до воєнних, інфраструктурних, регуляторних і ринкових ризиків;</li> <li>– зниження залежності від вузьких постачальницьких каналів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– диверсифікація постачальників;</li> <li>– локалізація виробництва та постачання;</li> <li>– формування альтернативних маршрутів і сценаріїв доставки.</li> </ul>
Оптимізація управління матеріально-технічними ресурсами	Економічний	<ul style="list-style-type: none"> <li>– раціональне використання активів;</li> <li>– зниження надлишкових запасів без втрати надійності.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– класифікація запасів за критичністю (ABC–XYZ, критичні/некритичні);</li> <li>– перехід до ризик-орієнтованого нормування запасів;</li> <li>– підвищення оборотності матеріалів.</li> </ul>
Цифровізація логістичних процесів	Інноваційний	<ul style="list-style-type: none"> <li>– підвищення прозорості та керованості логістики;</li> <li>– підтримка управлінських рішень у реальному часі.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– запровадження інтегрованих інформаційних систем (ERP, EAM, SCM);</li> <li>– цифровий облік запасів і руху матеріалів;</li> <li>– аналітика логістичних витрат і прогнозування потреб в наданні енергетичних послуг.</li> </ul>
Підвищення ефективності логістичних витрат	Фінансовий	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зменшення логістичної складової в тарифній структурі;</li> <li>– підвищення економічної результативності операцій.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– оптимізація транспортних маршрутів;</li> <li>– централізація закупівель;</li> <li>– контроль повної вартості володіння компаніями.</li> </ul>
Розвиток кадрового та організаційного логістичного потенціалу	Підтримуючий	<ul style="list-style-type: none"> <li>– формування професійної логістичної компетенції;</li> <li>– підвищення управлінської зрілості.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– спеціалізація логістичних підрозділів;</li> <li>– навчання персоналу сучасним методам логістики й оцінки її результативності й ефективності;</li> <li>– інтеграція логістики у стратегічне управління компаніями.</li> </ul>

*Джерело: складено автором*

Необхідною умовою якісної експертної оцінки є узгодженість висновків,

що зробили експерти. Вона була визначена за допомогою коефіцієнта конкордації.

Таблиця 4

**Результати встановлення експертами ієрархії пріоритетних напрямів реалізації ЛП ЕПК**

Номер експерта	Оцінка пріоритету напрямів у реалізації ЛП					
	підвищення стійкості логістичних ланцюгів до ризиків	розвиток кадрового та організаційного ЛП	оптимізація управління матеріально-технічними ресурсами	забезпечення безперервності та надійності електропередач	підвищення ефективності логістичних витрат	цифровізація логістичних процесів
1	0,75	0,75	0,75	1,00	0,50	0,75
2	0,75	0,75	0,50	0,50	0,50	0,50
3	1,00	0,50	0,75	1,00	0,25	0,75
4	0,75	0,75	0,75	1,00	0,50	0,75
5	0,50	0,25	0,75	0,75	0,75	0,50
6	1,00	0,25	0,75	1,00	0,50	0,75
7	1,00	0,25	1,00	0,50	0,25	0,75
8	0,75	0,50	0,50	1,00	0,75	0,75
9	1,00	0,25	0,75	1,00	1,00	0,75
10	1,00	0,50	0,75	0,75	0,50	0,50
11	0,75	0,50	0,75	1,00	0,75	0,75
12	1,00	0,25	0,75	1,00	0,50	1,00
13	0,75	0,75	0,75	1,00	0,25	0,75
14	0,75	0,50	0,50	0,75	0,50	0,50
15	0,50	0,50	0,75	0,50	0,50	0,50
Сума балів (S)	12,25	7,25	10,75	12,75	8,00	10,25
$\bar{R}$	0,82	0,48	0,72	0,85	0,53	0,68
Пріоритет	2	6	3	1	5	4

Примітки:  $\bar{R}$  – середній бал в оцінках пріоритету напрямів у реалізації ЛП ЕПК.

Джерело: складено автором

З огляду на те, що в опитуваннях експертів для встановлення ієрархії для пріоритету напрямів у реалізації ЛП ЕПК було прийнято шкалу від 0,25 бала до 1,00 бала, то для обчислення коефіцієнта конкордації була використана така формула (Зборовська О. М., 2011):

$$W = ((m^2 / (m - n)) / S, \quad (2)$$

де  $W$  – коефіцієнт конкордації;

$m$  – число експертів, що взяли участь в опитуванні ( $m = 15$ );

$n$  – число напрямів для яких визначався пріоритет у реалізації ЛП ( $n = 6$ );

$S$  – загальна сума оцінних балів за кожним напрямом.

У публікації Зборовської О. М. (2011) вказано, що значення коефіцієнта конкордації має перебувати у межах від 0 до 0,50. За тієї умови, якщо значення коефіцієнта конкордації  $W \rightarrow 0,50$ , то висновки експертів вважаються узгодженими і вони є статично значущими.

Використовуючи результати опитування експертів, що представлені в табл. 3, за формулою (2) було визначено значення коефіцієнта конкордації – воно склало  $W = ((15^2 / (15 - 6)) / 61,25 = 0,408$ . Отримане значення  $W$  свідчить про достатню узгодженість думок експертів, що є прийнятним для отриманих результатів дослідження і формулювання відповідних висновків.

За результатами інформації, що представлена в табл. 4, були встановлені

рейтинги пріоритетів напрямів у реалізації ЛП ЕПК (рис. 3, табл. 3) і вибудована узагальнена їх ієрархія (від найвищого до нижчого). Такими стали: 1) забезпечення безперервності та надійності електропередач, 2) підвищення стійкості логістичних ланцюгів до ризиків, 3) оптимізація управління матеріально-технічними ресурсами, 4) цифровізація логістичних процесів, 5) підвищення ефективності логістичних витрат, 6) розвиток кадрового та організаційного логістичного потенціалу.

Обґрунтування ієрархії пріоритетів напрямів у реалізації ЛП для ефективного й повного його використання є важливим для

ЕПК не тільки з методичної точки зору (що і як потрібно зробити), а й з практичної (які можливості це надасть і які ефекти будуть одержані). Це обумовлено тим, що логістика для ЕПК є не просто сервісною функцією, а виступає ядроформуючим елементом енергетичної безпеки держави. Логіку такого обґрунтування можна подати у форматі логічної матриці (табл. 5), яка побудована на основі використання двох вимірів – горизонтального і вертикального. Вертикальний вимір дозволяє формалізувати матрицю в площинах від критичних потреб енергосистеми до економічної ефективності й далі до інституціональної сталості.

Таблиця 5

**Логічна матриця обґрунтування ієрархії пріоритетів реалізації ЛП ЕПК**

Напрямок	№ пріоритету	Рівень критичності до енергосистеми	Ключове обґрунтування пріоритету	Роль у загальній ієрархії	Наслідки ігнорування
Забезпечення безперервності та надійності електропередачі	1	Критичний (екзистенційний)	Логістика за безпечує фізичну можливість аварійно-відновлювальних робіт і доступність матеріалів та обладнання	Системоутворююча основа всієї ієрархії	Масові відключення, зрив відновлення мереж, соціально-економічні та безпекові втрати
Підвищення стійкості логістичних ланцюгів до ризиків	2	Дуже високий (стратегічний)	Забезпечує функціонування логістики в умовах воєнних, інфраструктурних і ринкових загроз	Закріплює стабільність пріоритету №1 у кризових умовах	Зрив поставок, вразливість до шоків, залежність від окремих поставачальників
Оптимізація управління матеріально-технічними ресурсами	3	Високий (операційний)	Балансує між надійністю електропередачі та економічною доцільністю використання ресурсів	Формує ефективну матеріальну базу логістики	Дефіцит критичних матеріалів або надлишкове «заморожування» оборотних коштів
Цифровізація логістичних процесів	4	Середньовисокий (інструментальний)	Підвищує прозорість, керованість і швидкість прийняття логістичних рішень	Підсилює ефективність попередніх пріоритетів	Фрагментарність даних, управління «вручну», повільне реагування
Підвищення ефективності логістичних витрат	5	Середній (економічний)	Дає фінансовий ефект лише за умови надійної та стійкої логістичної системи	Похідний результат структурних змін	Ризик псевдоекономії за рахунок зниження надійності
Розвиток кадрового та організаційного ЛП	6	Довгостроковий (інституційний)	Забезпечує здатність підтримувати та розвивати ЛП у майбутньому	Гарантує стабільність усієї ієрархії	Деградація логістичних процесів, залежність від окремих фахівців

Джерело: складено автором

Своєю чергою, горизонтальний вимір надає можливість врахувати такі характеристики ЛП як критичність,

обґрунтування, роль і наслідки ігнорування. Отже, така матриця наочно показує причинно-наслідкові зв'язки,

рівень критичності та роль кожного пріоритету в реалізації ЛП ЕПК України.

Методологічна цінність логічної матриці складається у тому, що вона може бути використана для обґрунтування управлінських рішень в компаніях та як вихідний елемент концептуальної моделі формування ЛП.

У загальному висновку слід зазначити, що інформація, яка у систематизованому вигляді представлена в табл. 3 і 5, надасть можливість менеджменту ЕПК визначити першочерговість реалізації заходів щодо підсилення і реалізації логістичного потенціалу, удосконалити логістичну стратегію і навіть покращити модель поведінки на енергоринку.

**Висновки.** За результатами дослідження встановлено, що пріоритети реалізації логістичного потенціалу вітчизняних електропередавальних компаній доцільно формувати на основі критеріїв безпеки енергосистеми, стійкості до ризиків, ефективності витрат і здатності до відновлення, оскільки саме вони комплексно відображають специфіку електропередачі як критичної інфраструктури та забезпечують баланс між надійністю, економічною доцільністю й адаптивністю в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Обґрунтовано ієрархію пріоритетів для визначених напрямів використання логістичного потенціалу. Така ієрархія є підґрунтям для встановлення першочерговості заходів щодо підсилення і реалізації ЛП ЕПК у залежності від ситуації, що склалася на енергоринку країни.

Результати дослідження надали можливість встановити що найбільш пріоритетними напрямами у використанні логістичного потенціалу для вітчизняних електропередавальних компаній є забезпечення безперервності та надійності електропередачі, підвищення стійкості

логістичних ланцюгів до ризиків та оптимізація управління матеріально-технічними ресурсами.

Науковою новизною дослідження слід вважати обґрунтування ключових критеріїв визначення пріоритетних напрямів реалізації ЛП ЕПК.

Теоретичною і практичною цінністю дослідження слід вважати визначені ключові напрями використання ЛП ЕПК, реалізація яких суттєво підвищить їх конкурентний потенціал і ефективність функціонування.

Результати дослідження мають і соціально-економічний ефект, який можна описати дуалістичною моделлю. По-перше, завдяки отриманим результатам за умови їх реалізації вітчизняними ЕПК підвищиться надійність постачання електроенергії споживачам. По-друге, підвищення безперебійності роботи ЕПК збільшить їх доходи, а значить і обсяги відрахувань коштів у бюджет країни.

Проведене дослідження має обмеження: вибірка експертів, що прийнята для опитування, була невеликою. Це обмежує можливість прямої екстраполяції висновків на галузь у цілому. Отже, результати цього дослідження носять здебільшого ознайомчий і рекомендаційний характер.

Перспективні напрями дослідження: у подальшому планується розробити стратегії операційного рівня для кожного напрямку реалізації ЛП ЕПК з деталізацією бюджету витрат на логістику.

Подальші дослідження означеної проблематики і запровадження їх результатів у практичну діяльність вітчизняних електропередавальних компаній нададуть можливість підвищити якість управління логістичним потенціалом, а також сприятиме зростанню ефективності й результативності їх господарювання на вітчизняному енергоринку.

**Конфлікт інтересів:** автор заявляє про відсутність конфлікту інтересів щодо цього дослідження.

**Фінансування:** дослідження було ініційовано автором, тому потреби в фінансуванні з боку зацікавлених організацій не було.

**Етична заява:** дослідження проводилося згідно з етичними нормами і стандартами, які регламентують розгляд питань означеної проблематики.

**Декларація про використання штучного інтелекту:** автор підтверджує, що не використовував технології штучного інтелекту під час створення цієї роботи.

**Внесок автора:** ідея проведення і методологія дослідження належать виключно автору. Збір даних, їх аналіз, написання статті та її редагування здійснювалося особисто автором.

### Література:

- Гнатуш, Б. П. (2024). Оцінка сучасних тенденцій в управлінні логістичним потенціалом електропередавальних компаній. *Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова*. Т. 29. Вип. 4(102). DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/4-102-7>
- Гурій, Н. М., Оверченко, А. І. (2016). Оцінка логістичного потенціалу підприємства як основа вибору його логістичної стратегії. *Економіка та управління підприємствами*. 13. 244–48. Доступ через : <http://global-national.in.ua/archive/13-2016/50.pdf>
- Дудко, В. Б., Шевченко, О. М. (2011). Енергетичний аспект логістичної системи. *Чернігівський науковий часопис. Серія І. Економіка і управління*. 1(1). 129–134. Доступ через : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chnch\\_ekon\\_2011\\_1\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chnch_ekon_2011_1_19)
- Зборовська, О. М. (2011). Системне управління потоковими процесами промислового підприємства на підставі логістичного підходу : монографія. Дніпропетровськ : Дніпропетровський ун-т імені Альфреда Нобеля. 312.
- Мігай, Н. (2022). Логістичний потенціал як рушійна сила інноваційного розвитку регіону. *Економіка та суспільство*. 36. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-18>
- Крутогорський, Я. В. (2021). Перспективи логістики енергопостачання з альтернативних джерел. *Ефективна економіка*. 8. Доступ через : [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8\\_2021/86.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2021/86.pdf)
- Пудичева, Г.О. (2017). Передумови розвитку енергетичної логістики в Україні. *Вісник соціально-економічних досліджень*. № 1 (62). 128-134. Доступ через : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed\\_2017\\_1\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2017_1_16)
- Пудичева, Г. О. (2019). Логістичні потоки в енергетичному господарстві підприємства. *Економіка та підприємництво*. 4(109). Доступ через : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2019\\_4\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2019_4_22)
- Пудичева, Г. О. (2021). Прийняття логістичних рішень в енергозабезпеченні підприємств. *Зб. наук. праць «Вісник соціально-економічних досліджень»*. 1(76). 176–189. DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.1\(76\).2021.176-189](https://doi.org/10.33987/vsed.1(76).2021.176-189)
- Рудень, В. В., Гутор, Т. Г. Методика проведення та оцінки результатів експертних оцінок. Доступ через : [www.umj.com.ua/uk/publikatsia-9571-metodika-provedennya-ta-ocinki-rezultativ-ekspertnix-ocinok-na-prikladi-vprovadzhennya-sistemi-monitoringu-zdorov-ya-naselennya-na-rivni-pervinnoi-mediko-sanitarnoi-dopomogi](http://www.umj.com.ua/uk/publikatsia-9571-metodika-provedennya-ta-ocinki-rezultativ-ekspertnix-ocinok-na-prikladi-vprovadzhennya-sistemi-monitoringu-zdorov-ya-naselennya-na-rivni-pervinnoi-mediko-sanitarnoi-dopomogi)
- Русин-Гриник, Р., Гнатуш, П., Борсук, О. (2023). Сутність і види логістичного потенціалу електропередавальних компаній. *Економіка та суспільство*. 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-64>
- Сумець, О. М. (2025). Комунікативний менеджмент: чинники впливу на появу організаційних бар'єрів у комунікаціях персоналу вітчизняних підприємств, фірм і компаній. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 3(79). 174-184. DOI: 10.31732/2663-2209-2025-79-174-184
- Сумець, О.М., Догадіна, В.Ю. (2026). Систематизація чинників впливу на логістичний потенціал електропередавальних компаній. *Економіка та суспільство*. № 83. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-154>
- Сумець, О.М., Співакова, Н.О. (2026). Напрями посилення логістичного потенціалу енергопередавальних компаній. *Наук.-вироб. журнал «Бізнес-навігатор»*. Вип. 2(85). С. 353-358. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.85-15>
- Хмарська, І., Сігаєва, Т., Бачинська, О. (2023). Оцінки ефективності та якості управління логістичним потенціалом. *Економіка та суспільство*. 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-19>
- Чорнописька, Н. В., Стасюк, К. З. (2021). Логістичний потенціал: до питання термінології. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2(6). Доступ через : <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25521/nzmened-121-126.pdf>
- Garbaccio, R.F., M.S. Ho, and D.W. Jorgenson (1999). Why has the Energy-Output Ratio Fallen in China? *Energy Journal*. 20 (3). 63-91. Access via : <https://munho.scholars.harvard.edu/publications/why-has-energy-output-ratio-fallen-china>
- Fisher-Vanden, K., Jefferson, G. H., Liu, H. M. et al. (2004). What is driving China's decline in energy intensity? *LIU Hongmei and TAO Quan National Bureau of Statistics, People's Republic of China*. 26 p. Access via :

<https://people.brandeis.edu/~jefferso/DOE%201,%20July%2024,%2003.pdf>

19. Kang, Y.B. (2007). China's energy-saving forms, potential and measures research report. Access via : <http://www.eri.org.cn/manage/englishfile/51-2007-7-5-517174.pdf>
20. He, Y., X., Tao, W., J., Zhang, S., L., Li, Y., Li, F., R. (2007). Factors Decomposition of Energy Intensity: The case of Liaoning province in China. *International journal of systems applications, engineering & development*. Issue 3. Vol. 1. Access via : <https://www.naun.org/main/UPress/saed/saed-9.pdf>
22. Park, C. W., Kwon, K. S., Kim, W. B., Min, B. K., Park, S. J., Sung, I. H., Yoon, Y. S., Lee, K. S., Lee, O. H., & Seok, J. (2009). Energy consumption reduction technology in manufacturing. A selective review of policies, standards, and research. *International Journal of Precision Engineering and Manufacturing*, 10(5), 151-173. <https://doi.org/10.1007/s12541-009-0107-z>
23. Cantore, N. (2011). Factors affecting energy efficiency adoption in the manufacturing sector in developing countries. *United Nations industrial development organization working paper*, 15. 105-117.

- Access via : [https://downloads.unido.org/ot/99/23/9923947/WP15.pdf?\\_ga=2.261753037.1983739083.1777906148-848765451.1777906148](https://downloads.unido.org/ot/99/23/9923947/WP15.pdf?_ga=2.261753037.1983739083.1777906148-848765451.1777906148)
24. Cantore, N., Dirk, W. (2011). Promoting energy efficiency in developing countries – new evidence based on firm analysis. *United Nations industrial development organization working paper*, 15. 23-39. Access via : [https://downloads.unido.org/ot/99/23/9923947/WP15.pdf?\\_ga=2.261753037.1983739083.1777906148-848765451.1777906148](https://downloads.unido.org/ot/99/23/9923947/WP15.pdf?_ga=2.261753037.1983739083.1777906148-848765451.1777906148)
25. Tso, G. KF, Liu, F., Liu, K. (2013). The influence factor analysis of comprehensive energy consumption in manufacturing enterprises. *Procedia Computer Science*. Vol. 17. 752–758. Access via : <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050913002305>
26. Kareko, N. N., Odari, S. (2018). Factors influencing logistics management in the energy sector in kenya (a case study of KENYA POWER, NAIROBI). *The strategic journal*. Issue 3. Vol. 5. 1179-1194. DOI:[10.61426/sjbcm.v5i3.876](https://doi.org/10.61426/sjbcm.v5i3.876)