

Дергачова В. В.
 д-р екон. наук, проф.,
 завідувачка кафедри менеджменту підприємств
 ORCID: 0000-0003-0317-8675;

Ходаковська Ю. О.
 студентка кафедри міжнародного бізнесу та логістики
 Національний технічний університет України
 «Київський політехнічний інститут імені Ігоря
 Сікорського», м. Київ, Україна
 ORCID: 0009-0008-4358-274875

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ВІДТВОРЕННЯ ВИРОБНИЧИХ ПОТУЖНОСТЕЙ ЕНЕРГЕТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах воєнного стану енергетична галузь України зазнала значних руйнувань та пошкоджень, що призвело до втрати частини генеруючих потужностей, пошкодження об'єктів електричних мереж та підстанцій, а також порушення стабільного енергопостачання споживачів. За оцінками міжнародних організацій, енергетичний сектор України зазнав значних збитків внаслідок воєнних дій, що суттєво ускладнює процес функціонування підприємств галузі та потребує значних ресурсів для відновлення [1, с. 45].

У таких умовах особливого значення набуває ефективне управління бізнес-процесами відтворення виробничих потужностей підприємств. Бізнес-процеси відтворення виробничих потужностей охоплюють комплекс заходів, спрямованих на відновлення, модернізацію, реконструкцію та технічне переоснащення основних засобів підприємства. Вони включають організацію ремонтних робіт, оновлення обладнання, впровадження інноваційних технологій, а також оптимізацію використання ресурсів [3, с. 112].

Для підприємств енергетичної галузі, зокрема операторів систем передачі електроенергії, такими процесами є відновлення ліній електропередач, ремонт трансформаторних підстанцій, встановлення нового обладнання та забезпечення стабільного функціонування енергосистеми. Ефективна організація бізнес-процесів дозволяє скоротити тривалість відновлювальних робіт, зменшити витрати та підвищити надійність енергопостачання.

Важливим етапом управління відтворенням виробничих потужностей є аналіз стану енергетичної системи, зокрема структури виробництва електроенергії (рис. 1), яка відображає співвідношення між різними видами генерації та дозволяє оцінити рівень енергетичної безпеки країни і ступінь залежності енергосистеми від окремих видів генеруючих потужностей [2, с. 3].

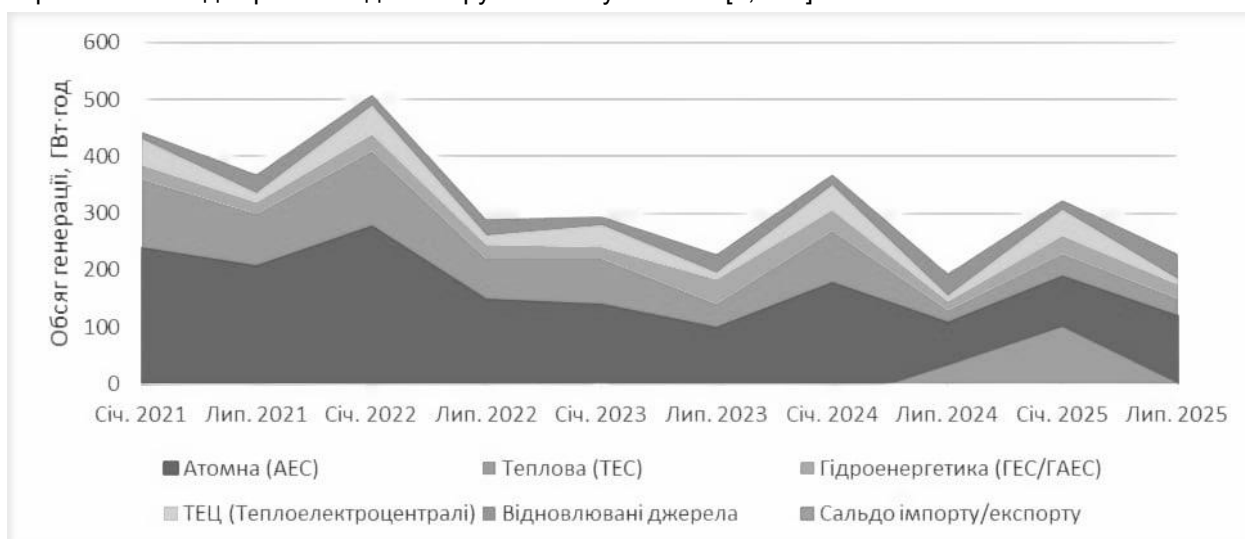


Рисунок 1 – Динаміка виробництва електроенергії в Україні за видами генерації
 Джерело: складено за даними [2]

Аналіз структури виробництва електроенергії показує, що основну частку виробництва забезпечують атомні електростанції, які виконують роль базової генерації. Значну роль також відіграють теплові та гідроелектростанції, які забезпечують покриття пікових навантажень та балансування

енергосистеми. У сучасних умовах зростає частка відновлюваних джерел енергії, що сприяє диверсифікації енергетичного балансу та підвищенню енергетичної незалежності [4, с. 29].

Значні пошкодження об'єктів енергетичної інфраструктури призвели до суттєвих економічних збитків підприємств галузі. Внаслідок руйнування електростанцій, підстанцій та ліній електропередач знижується обсяг виробництва електроенергії, порушуються виробничі процеси та зростають витрати на відновлення. За оцінками Світового банку, обсяг збитків енергетичного сектору України є значним і потребує довгострокових інвестицій для відновлення [1, с. 52].

Узагальнена оцінка збитків енергетичного сектору України внаслідок воєнних дій наведена в аналітичних дослідженнях, що дозволяє оцінити масштаби втрат та визначити потреби у відновленні [5]. Дані про збитки енергетичного сектору України представлені в таблиці 1.

Таблиця 1 – Збитки енергетичного сектору України внаслідок воєнних дій

Типи втрат	Орієнтовні збитки, млрд дол. США, за методом:	
	Дохід (Revenue)	Додана вартість (Value Added)
Зниження доходу (видобуток та переробка нафти)	13,458	3,364
Зниження доходу (генерація електроенергії)	12,838	3,209
Зниження доходу (видобуток газу)	3,795	0,949
Зниження доходу (розподіл електроенергії)	3,764	0,936
Зниження доходу (теплопостачання)	2,792	0,698
Зниження доходу (передача електроенергії)	2,326	0,581
Зниження доходу (розподіл газу)	1,173	0,293
Зниження доходу (вугільна промисловість)	0,700	0,175
Зниження доходу (транспортування газу)	0,667	0,167
Витрати на демонтаж та вивезення будівельного сміття	1,614	0,614
Загальні збитки сектора	43,114	11,988

Джерело: складено авторами за даними [5]

Процес відновлення потужностей слід розглядати як безперервний процес управління. З огляду на високий ступінь взаємозалежності між відділами, належне відновлення потужностей вимагатиме інтеграції кількох відділів (наприклад, IT, HR та об'єктів) у загальну процесно-орієнтовану систему управління. Це призведе до покращеної узгодженості, кращого розподілу ресурсів та зниження операційних втрат.

Окрім процесно-орієнтованого управління, важливу роль відіграватиме цифрова трансформація управлінських процесів. Інтегруючи нові інформаційні та аналітичні системи в процеси планування та моніторингу, організації можуть не лише збирати та аналізувати дані, але й створювати гнучкі моделі, які можна швидко адаптувати до змін зовнішніх факторів. Таким чином, цифрова автоматизація може стати основним каталізатором для покращення ефективності управління та значно скоротити час, необхідний для прийняття стратегічних рішень [3, с. 215].

Отже, управління бізнес-процесами відтворення виробничих потужностей є складним і багатокомпонентним процесом, який включає технічні, економічні та організаційні аспекти діяльності підприємства. В умовах воєнного стану цей процес набуває особливого значення, оскільки від ефективності організації процесів ремонту, реконструкції та модернізації енергетичних підприємств залежить швидкість відновлення енергетичної інфраструктури та стабільність енергопостачання. Встановлено, що відтворення виробничих потужностей повинно здійснюватися на основі процесного підходу, який передбачає чітке планування, організацію, контроль та оптимізацію всіх етапів відновлювальних робіт. Важливу роль у підвищенні ефективності управління бізнес-процесами відіграє цифровізація, яка дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів, скоротити терміни виконання робіт та покращити якість управлінських рішень. Таким чином, удосконалення управління бізнес-процесами відтворення виробничих потужностей є необхідною умовою забезпечення стабільного функціонування енергетичних підприємств та відновлення енергетичної системи України.

Список використаних джерел

1. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA). Washington: World Bank, 2023. 147 p.
2. Carr R. D., Meissner F., Mikhnych V. Electricity and gas supply in Ukraine: Winter 2025/26 security of supply analysis following the November 2025 attacks. 2025. URL: <https://energy.ec.europa.eu> (the date of application: 25.03.2026)
3. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства : підручник. Київ : КНЕУ, 2018. 528 с.
4. National Energy and Climate Plan of Ukraine until 2030. Kyiv, 2023. 289 p. URL: <https://mepr.gov.ua> (the date of application: 25.03.2026)
5. Report on losses as a result of Russia's military aggression against Ukraine. Kyiv, 2023. URL: <https://www.kse.ua> (the date of application: 25.03.2026)