

Круш Костянтин-Крістіан Олександрович
аспірант,
ПВНЗ «Європейський університет», м. Київ
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-5697-3855>

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-484-2-12>

ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

Проектне управління нині набуває широкого поширення серед сучасних підприємств передусім тому, що воно дає змогу працювати в умовах все більшої непередбачуваності та динаміки ринку. Актуальність дослідження структури та динаміки діяльності підприємств енергетичної галузі України, а також оцінка ефективності проектного управління в цьому секторі обумовлена ключовими особливостями, тенденціями та викликами, які впливають на стабільність та розвиток енергетичних компаній [1; 2].

Підприємства енергетичної галузі виконують стратегічну функцію в економічній системі України, забезпечуючи енергетичну безпеку, надійність постачання електроенергії та інтеграцію з європейськими ринками. Необхідно зазначити, що динаміка діяльності компаній зазнала значних трансформацій під впливом як внутрішніх факторів (структурні реформи, модернізація інфраструктури, перехід до ринкових механізмів), так і зовнішніх загроз (воєнні дії, пошкодження критичної інфраструктури, енергетична криза в Європі, санкційна політика щодо країни-агресора).

Одним із ключових аспектів розвитку галузі стала імплементація міжнародних стандартів проектного управління, що сприяло посиленню операційної ефективності підприємств та оптимізації управлінських процесів [3]. Зокрема, впровадження Стандарту з управління міжнародними проєктами та програмами НЕК «Укренерго» дозволило створити чітку систему координації міжнародних ініціатив, підвищити контрольованість проєктів та забезпечити адаптивність до змінних умов функціонування [4, с. 14–16].

Оцінка результативності проєктного управління розкриває важливість структурованого підходу до управління інвестиційними проєктами. Інвестиційні проєкти компаній поділяються на два основні типи – інвестиційні міжнародні проєкти (спрямовані на технічне переоснащення, реконструкцію та модернізацію інфраструктури) та проєкти з підвищення операційної ефективності (орієнтовані на трансформацію бізнес-процесів, організаційної структури та управлінських підходів) [4; 5]. Такий розподіл сприяє підвищенню керованості ініціатив та покращенню результатів їх реалізації.

Доведено, що ефективне проєктне управління є критичним фактором успішної інтеграції української енергосистеми до європейського енергоринку. Процес синхронізації з ENTSO-E, реалізація міжнародних проєктів із залученням партнерів (USAID, ЄБРР, ЄІБ, KfW), а також запровадження прозорих механізмів фінансування інфраструктурних ініціатив сприяють підвищенню інвестиційної привабливості енергетичних підприємств [3].

Організаційна структура управління міжнародними проєктами в НЕК «Укренерго» побудована на чіткій ієрархії прийняття рішень, що забезпечує баланс між операційним управлінням та стратегічним контролем. Серед основних етапів реалізації міжнародних проєктів етап ініціювання є ключовим у забезпеченні ефективного розподілу ресурсів та управління ризиками. Формування заявки на проєкт базується на оцінці очікуваних витрат, вигід, можливостей та загроз, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо доцільності реалізації ініціатив.

Окрему увагу необхідно приділити ефективності взаємодії енергетичних підприємств із міжнародними партнерами. Підтримка з боку USAID ESP у межах технічної допомоги та інвестицій у модернізацію інфраструктури дозволила Україні посилити стійкість енергосистеми в умовах війни [2; 3]. Важливими стали проєкти з відновлення пошкоджених електропідстанцій, закупівлі обладнання та фінансування ремонтних робіт, що сприяло стабілізації енергетичного балансу в зимовий період.

Таким чином, аналіз ефективності проєктного управління у сфері енергетики дозволяє зробити такі висновки: проєктний підхід до

управління міжнародними інвестиціями в енергетиці є ключовим механізмом модернізації галузі та забезпечує сталість розвитку в умовах внутрішніх і зовнішніх викликів; чітка система управління проєктами та програмами (ієрархія ролей, процеси контролю, механізми прийняття рішень) підвищує ефективність реалізації міжнародних ініціатив та сприяє мінімізації ризиків і оптимізації фінансових потоків; використання передових стандартів управління міжнародними проєктами забезпечує адаптацію української енергетики до європейських норм, що є важливим кроком для інтеграції України у спільний європейський ринок електроенергії; проєктний підхід дозволяє гнучко реагувати на виклики, ефективно управляти ресурсами та сприяти швидкому відновленню енергетичної інфраструктури в кризових ситуаціях; міжнародна технічна підтримка та залучення іноземних фінансових інструментів (USAID, ЄБРР, ЄІБ) є критичними факторами успішності проєктного управління в українській енергетиці, що дозволяє змінювати надійність енергосистеми та прискорювати її інтеграцію до ENTSO-E.

З огляду на стратегічний вектор розвитку енергетичної сфери України, важливо розглянути міжнародну діяльність НЕК «Укренерго» в контексті євроінтеграції. Відключення України від енергосистем Росії та Білорусі 24 лютого 2022 року стало ключовим моментом у трансформації енергетичного сектору країни. Випробування автономної роботи української енергосистеми, яке розпочалося в ніч перед повномасштабним вторгненням, пройшло успішно протягом наступних трьох днів, демонструючи її стійкість та готовність до незалежного функціонування.

Відмова від повторного приєднання до енергомереж країн-агресорів стала безповоротним рішенням, що закріпило курс України на повну інтеграцію в європейський енергетичний простір. Після завершення тестового режиму НЕК «Укренерго» подало заявку на прискорену синхронізацію з ENTSO-E, що дозволило у найкоротші терміни запустити процес об'єднання української енергосистеми з європейською.

Синхронізація з ENTSO-E відкрила перед Україною низку стратегічно важливих можливостей. Насамперед це усунення будь-

якої техніко-економічної залежності від Росії та Білорусі, які протягом багатьох років використовували енергетичні важелі впливу у політичних цілях. Нейтралізація цього ризику стала ключовим кроком у забезпеченні енергетичної безпеки України, зокрема в умовах війни, коли критична інфраструктура стала однією з головних цілей атак противника.

Крім того, приєднання до ENTSO-E дало змогу розширити експортно-імпортні операції з електроенергією, забезпечуючи можливість гнучкого балансування енергосистеми шляхом отримання резервних потужностей з ЄС у разі дефіциту генерації. Це особливо важливо в умовах масованих ракетних ударів по об'єктах енергетичної інфраструктури, які спричиняють нестабільність у виробництві та розподілі електроенергії.

Політичні та економічні наслідки цього процесу також є надзвичайно вагомими. Інтеграція України в ENTSO-E стала не лише технічним рішенням, а й важливим геополітичним кроком, що підтвердив стратегічне прагнення України до європейських стандартів функціонування енергоринку. У перспективі це сприятиме повноцінному входженню України в європейську енергетичну екосистему, що дозволить залучати інвестиції у модернізацію мереж, розвивати відновлювану енергетику та збільшувати експорт електроенергії до країн ЄС.

Важливо відзначити, що в умовах війни енергетична незалежність є ключовим елементом національної безпеки. Забезпечення стабільного електропостачання є життєво важливим для військової інфраструктури, об'єктів критичної інфраструктури, лікарень та цивільного населення. Можливість отримання підтримки з енергосистеми ЄС у кризових ситуаціях дозволяє уникати тривалих відключень електроенергії, що могло б спричинити гуманітарні катастрофи у регіонах активних бойових дій.

Отже, синхронізація України з ENTSO-E стала одним із найважливіших досягнень вітчизняної енергетичної галузі за останні десятиліття. Це не лише гарантія енергетичної безпеки України, а й потужний економічний та політичний важіль, який сприятиме подальшій інтеграції країни в європейську економічну систему. У перспективі цей процес має всі шанси стати фундаментом для

трансформації українського енергетичного ринку, забезпечуючи його стабільність, конкурентоспроможність та відповідність європейським стандартам [4].

Співпраця України з міжнародними партнерами в сфері енергетичної безпеки є ключовим елементом ефективного проєктного управління, особливо в умовах високої турбулентності та загроз для стабільного функціонування енергетичної системи. Одним із найважливіших партнерів у цьому процесі є Агентство США з міжнародного розвитку (USAID), яке через Проєкт енергетичної безпеки (ESP) забезпечує технічну та організаційну підтримку НЕК «Укренерго» на різних етапах інтеграції Об'єднаної енергосистеми (ОЕС) України в європейську ENTSO-E.

Ефективне проєктне управління в енергетичному секторі України відіграє визначальну роль у забезпеченні його стабільного розвитку, посиленні конкурентоспроможності та досягненні стратегічних цілей енергетичної незалежності та євроінтеграції.

Список використаної літератури:

1. Скорик О. О. Методологічні аспекти управління міжнародними проєктами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 4. С. 35–48.
2. Березін О. В., Безпартічний М. Г. Управління проєктами. Полтава : Полтавський університет економіки і торгівлі, 2014. 255 с.
3. Остапенко Т. М. Проєктне управління в енергетичній сфері: методичні аспекти. *Науковий вісник ХНЕУ*. 2019. № 4. С. 14–23.
4. Дем'яненко М. І. Управління ризиками в проєктах енергетичних підприємств. *Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проєктами*. 2021. № 2. С. 59–63.
5. Жеребецький І. М. Програмно-цільовий метод в управлінських проєктах у державному та енергетичному секторах. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 11. С. 112–119.