

CENTRE OF EXCELLENCE IN PROCUREMENT
at Kyiv School of Economics

KSE | Institute

АНАЛІТИЧНИЙ ЗВІТ · 2026

МАРКЕРИ СЕКТОРАЛЬНИХ ЗМІН

Аналітична серія про ключові тренди та нові напрями розвитку

ВИПУСК 01

ТЕПЛОВА ГЕНЕРАЦІЯ В УМОВАХ ВІЙНИ

Як змінюються потреби ТЕС/ТЕЦ і формується когенераційний напрям

Executive Summary

«Маркери секторних змін» — це регулярна аналітична серія про те, як змінюються важливі для країни сектори. Джерелом для аналізу є дані публічних закупівель. Вони показують, що саме закуповують державні та комунальні організації, як змінюються їхні потреби й пріоритети, хто формує попит і наскільки конкурентними є закупівлі.

Перший випуск серії присвячений тепловій генерації в умовах війни. У ньому проаналізовано закупівлі для потреб великих ТЕС і ТЕЦ, а також закупівлі когенераційних рішень — установок, які одночасно виробляють тепло й електроенергію. Дослідження охоплює 2019–2025 роки, тому дозволяє порівняти довоєнну ситуацію, перелом у 2022 році та подальші зміни під час повномасштабної війни. Аналіз показує два паралельні процеси.

ПРОЦЕС 1 · ТЕС/ТЕЦ

Перший — суттєве зростання фінансового масштабу закупівель ТЕС і ТЕЦ після скорочення у 2022 році. У 2025 році вартість їхніх договорів перевищила **20,5 млрд грн** — це більш ніж у чотири рази вище за рівень 2022 року. Водночас у структурі закупівель посилилася роль робіт, а значна частина конкурентних процедур і надалі відбувалася за участі лише одного або двох учасників.

ПРОЦЕС 2 · КОГЕНЕРАЦІЯ

Другий процес — формування помітного попиту на когенераційні рішення. До 2023 року цей напрям мав незначний фінансовий масштаб. У 2024–2025 роках його роль суттєво зросла: частка договорів для потреб когенерації у закупівлях ТЕС і ТЕЦ перевищила **12%**, а вартість договорів інших замовників на такі рішення у 2025 році досягла **4,34 млрд грн**.

Попит на когенерацію виходить за межі великих електростанцій: такі рішення закуповують теплопостачальні й комунальні підприємства, громади та організації, що забезпечують критично важливі послуги. Це свідчить про формування окремого напряму попиту у сфері теплової генерації.

Результати звіту важливі для державних органів, громад і міжнародних партнерів, оскільки допомагають побачити, де зростає попит, як змінюється структура закупівель і які групи замовників потребують підтримки. Вони також порушують практичні питання щодо координації закупівель, спроможності замовників, розвитку ринкової пропозиції, рівня конкуренції та фактичного введення придбаних потужностей в експлуатацію.

ОБМЕЖЕННЯ Водночас закупівельні дані не дають повної картини технічного стану енергетичних об'єктів і не підтверджують, що придбане обладнання вже встановлене та працює. Тому цей звіт слід читати як аналіз сигналів, що відображаються у рішеннях замовників, а не як технічний аудит теплової генерації.

НАВІГАЦІЯ

Зміст

— Executive Summary 02

— Вступ 04

— Методологія дослідження 06

01 Централізована теплова генерація в умовах війни: що показують закупівлі ТЕС і ТЕЦ 09

1.1 Динаміка закупівель ТЕС/ТЕЦ у 2019–2025 роках 09

1.2 Структура закупівель ТЕС/ТЕЦ 11

1.3 Конкуренція у закупівлях ТЕС/ТЕЦ 14

Проміжний висновок 16

02 Когенерація як новий напрям енергетичної стійкості: закупівельні ознаки формування сегмента 18

2.1 Динаміка закупівель когенерації іншими замовниками 18

2.2 Структура закупівель когенерації 20

2.3 Конкуренція на ринку когенераційних рішень 22

Проміжний висновок 25

03 Нова інституційна карта попиту: хто формує когенераційний напрям 26

3.1 ТЕС/ТЕЦ та інші замовники 26

3.2 Кластери замовників когенерації 28

3.3 Найбільші замовники когенерації 30

Проміжний висновок 32

— Загальні висновки 34

КОНТЕКСТ І МЕТА

Вступ

Повномасштабна війна суттєво змінила умови функціонування української енергетики. Теплова генерація, зокрема теплова електростанція (далі — ТЕС) та теплоелектроцентраль (далі — ТЕЦ), залишається одним із важливих сегментів енергетичної системи, пов'язаним із проходженням опалювальних сезонів, виробництвом теплової та електричної енергії, а також підтриманням роботи відповідної інфраструктури.

Цей звіт є першим випуском «Маркерів секторних змін» — регулярної аналітичної серії, що досліджує стан і динаміку пріоритетних секторів через дані публічних закупівель. Закупівлі тут розглядаються не лише як фінансові та процедурні показники, а як джерело інформації про практичні потреби, пріоритети та рішення державних і комунальних замовників.

У цьому випуску зміни у вартості та структурі договорів, рівні конкуренції й складі замовників розглядаються як маркери секторних змін. Вони допомагають побачити, як під час війни змінюються практичні потреби ТЕС/ТЕЦ, формується попит на когенераційні рішення та розширюється коло замовників. Такий підхід не замінює технічного аналізу енергетичних об'єктів, але дозволяє зафіксувати зміни, які проявляються у рішеннях і поведінці замовників.

Предметом цього звіту є зміни у сфері теплової генерації у 2019–2025 роках, які відображаються у публічних закупівлях. У центрі аналізу — два взаємопов'язані, але не тотожні напрями: закупівлі для потреб ТЕС/ТЕЦ та закупівлі когенераційних рішень. ТЕС і ТЕЦ у межах дослідження розглядаються як великі централізовані об'єкти теплової генерації. Когенерація, своєю чергою, аналізується не як пряма заміна ТЕС/ТЕЦ, а як окремий напрям, який у 2024–2025 роках набуває помітнішого фінансового масштабу та стає видимим через зростання закупівельного попиту серед різних груп замовників.

Початкова гіпотеза дослідження полягає в тому, що після початку повномасштабної війни змінилися не лише обсяги закупівель у сфері теплової генерації, а й сама структура попиту, поведінка замовників і співвідношення між різними типами закупівель. У довоєнний період закупівлі ТЕС/ТЕЦ демонстрували поступове зростання вартості договорів і були майже повністю зосереджені на власних потребах цих об'єктів. У 2022 році ця траєкторія була перервана скороченням вартості договорів, тоді як у 2023–2025 роках фінансовий масштаб закупівель суттєво зріс.

Для секторної інтерпретації важливим є не лише саме зростання або скорочення вартості договорів, а й те, за рахунок яких типів закупівель воно відбувалося, які групи замовників формували попит і наскільки конкурентними були відповідні процедури. Саме тому у звіті окремо аналізуються фінансова динаміка, структура договорів за товарами, роботами та послугами, рівень конкуренції та інституційний склад різних груп замовників, які формують закупівельний попит.

У закупівлях ТЕС/ТЕЦ ці зміни проявляються через зростання загальної вартості договорів після 2022 року, зміну співвідношення між товарами, роботами та послугами, а також збереження значної частки процедур з мінімальною кількістю учасників.

У секторному вимірі ці показники можуть розглядатися як маркери зміни закупівельних потреб централізованої теплової генерації під час війни: зростання фінансового масштабу закупівель, посилення ролі робіт у структурі договорів і збереження значної частки конкурентних процедур з одним або двома учасниками. Водночас закупівельні дані не дозволяють однозначно визначити причини цих змін, ототожнити зростання ролі робіт із конкретними видами відновлення чи реконструкції або оцінити стан усього середовища постачальників.

Окреме місце у звіті займає аналіз когенераційних закупівель. У 2019–2023 роках цей напрям залишався відносно незначним за фінансовим масштабом, тоді як у 2024–2025 роках вартість договорів суттєво зросла. Це дозволяє говорити не лише про збільшення обсягів закупівель, а й про формування помітного нового сегмента закупівельного попиту у сфері теплової генерації. У цьому сенсі когенерація розглядається як один із видимих напрямів трансформації сектору, що проявляється через зміну фінансового масштабу, структури закупівель та інституційного складу замовників.

Важливо, що попит на когенераційні рішення формується не лише з боку ТЕС/ТЕЦ. У 2024–2025 роках помітну роль у таких закупівлях відіграють також інші групи замовників, зокрема теплогенеруючі та теплопостачальні підприємства, комунальна інфраструктура, органи місцевого самоврядування та галузеві критичні структури. Це свідчить про розширення складу замовників і дозволяє розглядати когенерацію як окремий напрям попиту у сфері теплової генерації та локальної енергетичної стійкості.

Метою звіту є показати, які зміни у сфері теплової генерації у 2019–2025 роках можна побачити через публічні закупівлі. Для цього аналізуються вартість і структура договорів, рівень конкуренції та склад замовників. Окрема увага приділяється тому, як поряд із закупівлями для потреб ТЕС/ТЕЦ у 2024–2025 роках формується помітний сегмент когенераційних закупівель.

Звіт не має на меті довести технологічну або економічну взаємозамінність ТЕС/ТЕЦ і когенерації. Натомість він аналізує, як ці напрями співіснують у закупівельній практиці воєнного періоду, які групи замовників формують попит на когенерацію, як змінюється структура предметів закупівель, який рівень конкуренції спостерігається у відповідних сегментах і які секторні зміни можна зафіксувати на основі доступних закупівельних даних.

ЯК МИ АНАЛІЗУВАЛИ

Методологія дослідження

Дослідження ґрунтується на аналізі даних про публічні закупівлі у сфері теплової генерації за 2019–2025 роки. Обраний період дозволяє порівняти довоєнну закупівельну динаміку, перший рік повномасштабної війни та подальші зміни у фінансових обсягах, структурі договорів для власних потреб ТЕС/ТЕЦ і для потреб когенерації, співвідношенні між товарами, роботами та послугами, рівні конкуренції та інституційному складі замовників.

У межах цього звіту публічні закупівлі розглядаються не лише як сукупність фінансових і процедурних показників, а як джерело даних про зміни у практичних потребах, пріоритетах і складі учасників сектору. Закупівельні дані не дають повної картини його стану, але дозволяють побачити, що саме закуповують замовники, хто формує попит, як змінюється співвідношення товарів, робіт і послуг, яким є рівень конкуренції в межах проведених процедур та які напрями набувають фінансового масштабу.

Маркерами секторних змін у дослідженні є зміни закупівельних показників, які можуть свідчити про ширші процеси у сфері теплової генерації. До них належать зростання або скорочення вартості договорів, зміна співвідношення між товарами, роботами та послугами, поява нових напрямів попиту, а також зміни рівня конкуренції та складу замовників.

Аналіз охоплює дві основні групи закупівель. Перша — закупівлі для потреб ТЕС і ТЕЦ як великих централізованих об'єктів теплової генерації. Друга — закупівлі когенераційних рішень, які розглядаються як окремий сегмент попиту та один із помітних напрямів трансформації теплової генерації у воєнний період.

ТЕС/ТЕЦ і когенерація у цьому дослідженні не розглядаються як взаємозамінні напрями. Порівняння між ними здійснюється не з метою оцінки технологічної, економічної або операційної переваги одного напряму над іншим. Його мета — визначити, як у 2019–2025 роках змінювалися фінансові обсяги, структура предметів закупівель, рівень конкуренції та коло замовників у кожному з цих сегментів, а також які секторні зміни можна побачити через ці показники.

Ключовими показниками аналізу є вартість і кількість договорів, структура закупівель за типами предмета закупівлі, частки окремих напрямів у загальному обсязі закупівель, рівень конкуренції та структура замовників. Вартість договорів використовується для оцінки фінансового масштабу закупівель і зміни ваги окремих напрямів у часі. Кількість договорів дозволяє оцінити інтенсивність закупівельної активності. Структурні частки дають змогу визначити, які категорії закупівель або групи замовників формували основний обсяг публічного попиту у різні роки.

Аналіз закупівель ТЕС/ТЕЦ здійснювався у трьох вимірах. По-перше, досліджувалася динаміка вартості договорів у 2019–2025 роках. По-друге, аналізувалася структура закупівель за типами предмета закупівлі — товари, роботи та послуги. По-третє, оцінювався рівень конкуренції у закупівлях через розподіл процедур за кількістю учасників. У сукупності ці показники дозволяють оцінити не лише зміну закупівельної активності ТЕС/ТЕЦ, а й ширші структурні зміни у централізованій тепловій генерації у воєнний період.

Аналіз когенераційних закупівель здійснювався окремо для закупівель, пов'язаних із ТЕС/ТЕЦ, та закупівель, які здійснювали інші замовники. Такий підхід дозволив відокремити когенераційний компонент у межах закупівель ТЕС/ТЕЦ від ширшого попиту з боку інших груп замовників. Це важливо для оцінки того, чи зосереджується попит на когенерацію переважно в межах традиційних об'єктів теплової генерації, чи охоплює ширше коло інституційних учасників.

Окремо аналізувалася структура закупівель когенерації за типами предмета закупівлі — товари, роботи та послуги. Такий розподіл дозволяє простежити, які саме типи договорів формували фінансовий обсяг когенераційного сегмента у різні роки. У секторній інтерпретації зміна співвідношення між товарами, роботами та послугами може свідчити про зміну характеру закупівельного попиту: від окремих закупівель обладнання або послуг до більш комплексних договорів, у яких зростає роль робіт. Водночас сам поділ на товари, роботи та послуги не дає підстав без додаткового аналізу предметів договорів деталізувати конкретне функціональне призначення придбаних рішень. Разом із тим він дозволяє впевнено оцінити, як змінюється характер закупівельного попиту та які категорії витрат набувають визначальної ваги у закупівельній моделі відповідного сегмента.

Конкуренція у закупівлях аналізувалася через кількість учасників у конкурентних закупівлях. Цей показник використовується для оцінки рівня конкуренції в межах проведених закупівель. У звіті конкуренція розглядається не лише як процедурна характеристика, а й як індикатор стану середовища постачальників навколо відповідного сегмента. Кількість учасників не дозволяє однозначно визначити всі причини низької або високої конкуренції, зокрема вплив технічної складності предмета закупівлі, доступності постачальників, регуляторних умов або інших ринкових чинників. Проте цей показник об'єктивно фіксує відмінності у рівні конкурентності закупівель і дозволяє визначити сегменти, у яких середовище постачальників є більш або менш розвиненим. Це саме по собі є важливою характеристикою функціонування сектору.

Для аналізу попиту на когенерацію замовники були згруповані за функціональною роллю та сферою діяльності. Окремо виділялися: 1) ТЕС/ТЕЦ як об'єкти теплової генерації; 2) «теплоенерго» та великі теплогенеруючі компанії; 3) теплокомуненерго, тепломережі та теплопостачальні підприємства; 4) комунальна інфраструктура; 5) органи місцевого самоврядування; 6) галузеві критичні структури; 7) інші або неоднозначні випадки. Така кластеризація дозволила оцінити, у яких групах замовників концентрувався фінансовий обсяг договорів і як змінювалася інституційна структура попиту у 2019–2025 роках.

Додатково було проаналізовано найбільших замовників когенерації за двома критеріями: часткою у загальній вартості договорів і часткою у загальній кількості договорів. Поєднання цих показників дозволяє визначити не лише замовників із найбільшим фінансовим обсягом договорів, а й організації, які мали значну процедурну вагу за кількістю закупівель. У секторному вимірі це дає змогу окреслити групу замовників, які формують основний фінансовий і процедурний обсяг нового напряму.

Інтерпретація результатів здійснювалася через єдину періодизацію. Перший етап — 2019–2021 роки — розглядається як довоєнний період. Другий етап — 2022 рік — розглядається як перший рік повномасштабної війни, у якому зафіксовано зміну закупівельної динаміки. Третій етап — 2023–2025 роки — розглядається як період подальшого зростання фінансових обсягів закупівель, зміни їхньої структури та розширення окремих сегментів попиту.

Методологічним обмеженням дослідження є те, що закупівельні дані не завжди прямо розкривають технічну мету кожної закупівлі, фактичний стан об'єкта, джерело фінансування, ступінь пошкодження інфраструктури, зв'язок конкретного договору з наслідками атак або фактичний результат виконання договору. Тому висновки дослідження базуються на аналізі закупівельної динаміки, структури договорів, типів замовників, предметів закупівель і рівня конкуренції, а не на технічному аудиті конкретних енергетичних об'єктів.

Це обмеження не зменшує аналітичної цінності закупівельних даних. Їхня системність і порівнюваність у часі дозволяють використовувати закупівлі як оптику для аналізу змін у секторі: визначати напрями, що набувають більшої фінансової ваги, простежувати зміну структури практичних потреб, фіксувати розширення

кола замовників і виявляти формування нових сегментів попиту.

Відповідно, результати дослідження слід розглядати як аналіз змін, які відображаються у закупівлях. Вони дають підстави говорити про зміну фінансових обсягів, структури закупівель, рівня конкуренції та інституційного складу замовників у сфері теплової генерації у 2019–2025 роках. Не підміняючи технічного аналізу, закупівельні дані дозволяють упевнено зафіксувати практичні зміни у поведінці замовників, структурі публічного попиту та пріоритетах сектору в умовах повномасштабної війни.

МЕТОДОЛОГІЯ КОРОТКО

Що і як вимірюється

01
Вартість
Фінансовий масштаб закупівель і зміна ваги напрямів у часі

02
Структура
Співвідношення товарів, робіт і послуг

03
Конкуренція
Кількість учасників у конкурентних закупівлях

04
Замовники
Групи замовників, кластери, найбільші замовники

КЛАСТЕРИ ЗАМОВНИКІВ КОГЕНЕРАЦІЇ

Кластер 1
ТЕС/ТЕЦ
як об'єкти теплової генерації

Кластер 2
«Теплоенерго»
та великі теплогенеруючі компанії

Кластер 3
Теплокомуненерго
тепломережі, теплопостачальні підприємства

Кластер 4
Комунальна
інфраструктура

Кластер 5
Органи місцевого
самоврядування

Кластер 6
Галузеві критичні
структури

Кластер 7
Інші
або неоднозначні випадки

РОЗДІЛ 1

Централізована теплова генерація в умовах війни: що показують закупівлі ТЕС і ТЕЦ

01

ТЕС і ТЕЦ залишаються одним із ключових сегментів централізованої теплової генерації, від стабільності якого залежить проходження опалювальних сезонів, підтримання енергосистеми та забезпечення споживачів тепловою й електричною енергією. У період повномасштабної війни ці об'єкти функціонують в умовах підвищених безпекових ризиків, фізичних пошкоджень енергетичної інфраструктури, ускладнення ремонтів, логістики та потреби у підтриманні працездатності критично важливих потужностей.

У цьому розділі закупівлі ТЕС/ТЕЦ розглядаються не лише як фінансові або процедурні показники, а як закупівельні сигнали трансформації централізованої теплової генерації у воєнний період. Динаміка вартості договорів, співвідношення між товарами, роботами та послугами, а також рівень конкуренції дозволяють простежити, як змінювалася закупівельна поведінка великих об'єктів теплової генерації після 2022 року.

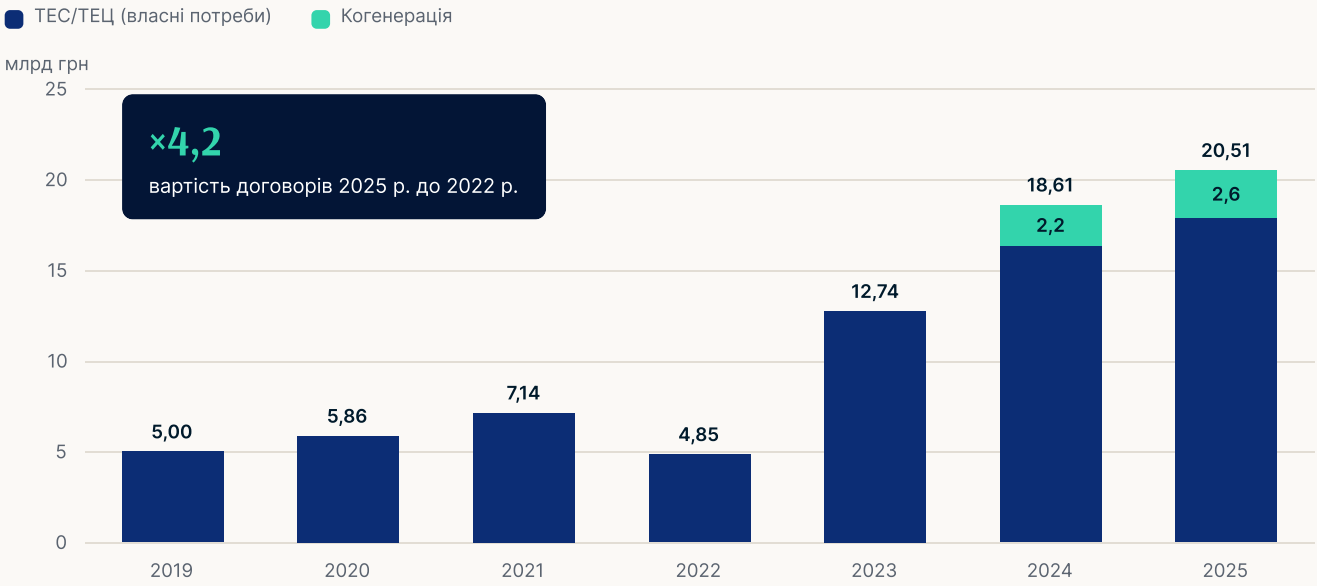
Для секторної інтерпретації важливо не лише те, наскільки зросли або скоротилися закупівлі, а й те, за рахунок яких типів договорів формувався цей фінансовий масштаб і в яких конкурентних умовах відбувалися закупівлі. Саме ці показники дають змогу побачити, як централізована теплова генерація адаптувалася до воєнного періоду через зміну обсягів, структури закупівель і процедурного середовища.

1.1 РОЗДІЛ 1 · ТЕС/ТЕЦ
Динаміка закупівель ТЕС/ТЕЦ у 2019–2025 роках

Для розуміння того, як повномасштабна війна вплинула на закупівельну поведінку підприємств теплової генерації, насамперед доцільно проаналізувати динаміку вартості договорів ТЕС/ТЕЦ у 2019–2025 роках. Саме цей показник дозволяє оцінити, чи зберігалася довоєнна модель закупівельної активності, наскільки суттєвим був спад у перший рік повномасштабної війни та як змінювався фінансовий масштаб закупівель у період подальшої адаптації та відновлення.

ГРАФІК 1.1

Динаміка вартості договорів за результатами закупівель ТЕС і ТЕЦ для власних потреб ТЕС/ТЕЦ та для потреб когенерації.



Графік 1.1 відображає річну динаміку вартості договорів ТЕС/ТЕЦ у 2019–2025 роках із виокремленням частини, що припадає на закупівлі для когенераційних рішень, а Таблиця 1.1 показує частку цих договорів у загальній вартості договорів ТЕС/ТЕЦ у кожному році.

ТАБЛИЦЯ 1.1

Частка договорів для потреб когенерації в загальній вартості договорів ТЕС/ТЕЦ у 2019–2025 роках.

РІК	ЧАСТКА ДЛЯ ПОТРЕБ ТЕС/ТЕЦ	ЧАСТКА ДЛЯ ПОТРЕБ КОГЕНЕРАЦІЇ
2025	**87,27%**	**12,73%**
2024	87,93%	12,07%
2023	99,98%	0,02%
2022	100,00%	0,00%
2021	100,00%	0,00%
2020	100,00%	0,00%
2019	99,99%	0,01%

У розрізі абсолютних значень довоєнна траєкторія виглядає як поступове збільшення вартості договорів: з майже **5,0 млрд грн** у 2019 році до **5,86 млрд грн** у 2020 році та **7,14 млрд грн** у 2021 році. У межах закупівельних даних така динаміка свідчить насамперед про збереження та помірне нарощування закупівельної активності ТЕС/ТЕЦ у довоєнний період, без різких коливань. У цей період структура закупівель майже повністю була зосереджена на власних потребах ТЕС/ТЕЦ: їхня частка становила **99,99–100%**, тоді як когенераційний компонент був відсутнім або статистично незначним.

У 2022 році вартість договорів скоротилася до близько **4,85 млрд грн**, що перервало довоєнну траєкторію поступового зростання закупівель ТЕС/ТЕЦ. Це свідчить про суттєву зміну закупівельної динаміки у перший рік повномасштабної війни. Водночас на підставі лише закупівельних даних неможливо однозначно визначити, які саме чинники були визначальними для такого скорочення: зміна пріоритетів замовників, перенесення окремих закупівель, безпекові умови, технічний стан об'єктів або інші обставини воєнного періоду. Однак сам факт різкої зміни закупівельної динаміки є беззаперечним і свідчить про суттєву перебудову функціонування сектору у перший рік повномасштабної війни. Структурно цей рік усе ще залишається повністю сконцентрованим на потребах ТЕС/ТЕЦ: частка когенерації у вартості договорів фактично не є помітною.

Починаючи з 2023 року, траєкторія змінюється. Вартість договорів зростає до близько **12,74 млрд грн**, тобто перевищує довоєнний рівень. У 2024 році вона сягає **18,61 млрд грн**, а у 2025 році — понад **20,5 млрд грн**. Це свідчить про істотне збільшення фінансового масштабу закупівель ТЕС/ТЕЦ після скорочення у 2022 році.

Водночас саме у 2024–2025 роках у структурі закупівель ТЕС/ТЕЦ з'являється помітний когенераційний компонент. Якщо у 2023 році його частка становила лише **0,02%** (**0,003 млрд грн**), то у 2024 році вона зросла до **12,07%** (**2,2 млрд грн**), а у 2025 році — до **12,73%** (**2,6 млрд грн**). У вартісному вимірі це означає, що закупівлі для когенераційних проєктів уже перестають бути одиночними та формують окремий помітний сегмент у межах закупівель ТЕС/ТЕЦ.

Що це означає для сектору

Динаміка вартості договорів ТЕС/ТЕЦ показує, що після 2022 року закупівлі централізованої теплової генерації перестали розвиватися за довоєнною траєкторією поступового зростання. Скорочення у 2022 році та подальше різке збільшення фінансового масштабу у 2023–2025 роках є важливим індикатором зміни режиму функціонування сектору в умовах війни.

У секторному вимірі це означає, що великі об'єкти теплової генерації увійшли в період значно вищої закупівельної інтенсивності. Самі закупівельні дані не дозволяють однозначно визначити всі причини такого зростання. Водночас вони однозначно підтверджують, що після 2022 року сектор увійшов у нову фазу функціонування з істотно вищим масштабом закупівельної активності.

Окремо важливою є поява помітного когенераційного компонента у структурі закупівель ТЕС/ТЕЦ у 2024–2025 роках. Це свідчить, що навіть у межах традиційної централізованої теплової генерації починає формуватися додатковий напрям закупівельного попиту, пов'язаний із когенераційними рішеннями.

РОЗДІЛ 1 · ТЕС/ТЕЦ

1.2 Структура закупівель ТЕС/ТЕЦ

Після аналізу загальної динаміки вартості договорів важливо розглянути, за рахунок яких саме типів предметів закупівель формувалися витрати ТЕС/ТЕЦ у 2019–2025 роках. Розподіл договорів на товари, роботи та послуги дозволяє глибше зрозуміти характер закупівельної активності. Такий аналіз є важливим, оскільки зміна співвідношення між товарами, роботами та послугами дозволяє оцінити, які типи предметів закупівель формували основний фінансовий обсяг у різні роки.

ТАБЛИЦЯ 1.2

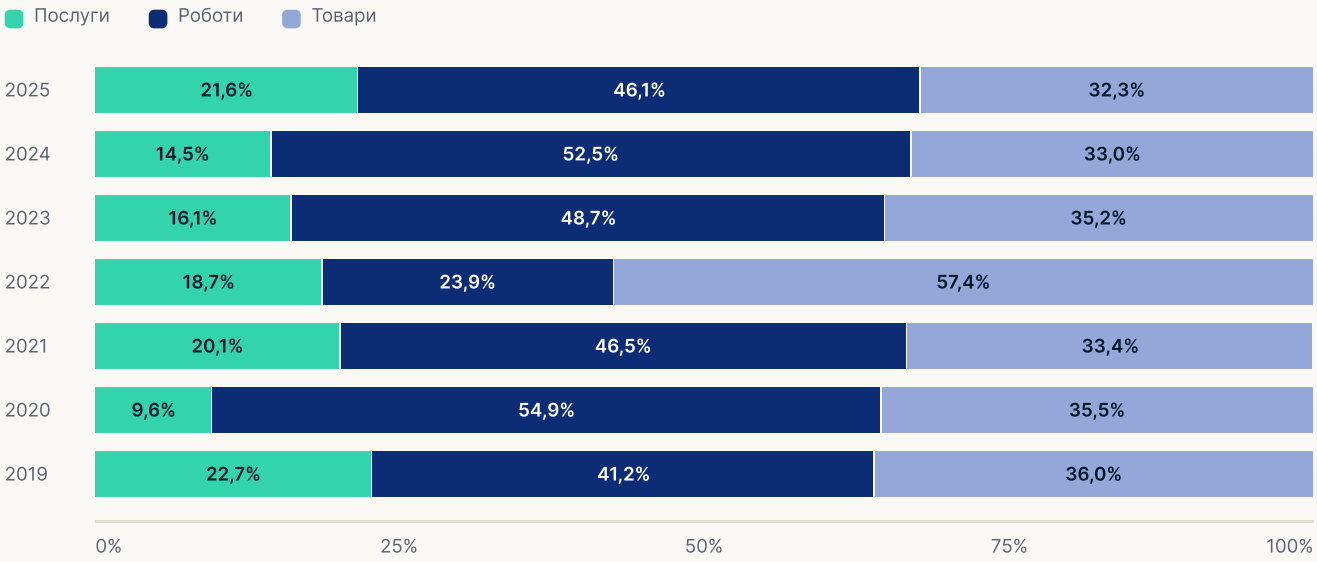
Розподіл договорів закупівель ТЕС/ТЕЦ у розрізі товарів, робіт і послуг (за вартістю)

РІК	ПОСЛУГИ, МЛРД ГРН	РОБОТИ, МЛРД ГРН	ТОВАРИ, МЛРД ГРН	УСЬОГО, МЛРД ГРН
2025	**4,431**	**9,463**	**6,615**	**20,509**
2024	2,696	9,765	6,144	18,606
2023	2,055	6,197	4,485	12,738
2022	0,905	1,158	2,783	4,846
2021	1,437	3,318	2,383	7,139
2020	0,565	3,217	2,079	5,861
2019	1,136	2,060	1,801	4,998

Таблиця 1.2 відображає розподіл вартості договорів ТЕС/ТЕЦ у 2019–2025 роках між товарами, роботами та послугами. Вона дозволяє оцінити абсолютний фінансовий масштаб кожної категорії та визначити, які саме типи закупівель найбільше впливали на зміну загальних обсягів у різні періоди. Графік 1.2 доповнює її, візуалізуючи зміну структурних часток цих категорій у часі. Завдяки цьому можна простежити не лише зростання або скорочення окремих категорій у грошовому вимірі, а й зміну їхньої ролі у загальній закупівельній моделі ТЕС/ТЕЦ.

ГРАФІК 1.2

Розподіл договорів закупівель ТЕС/ТЕЦ у розрізі товарів, робіт і послуг (за вартістю)



У 2019–2021 роках структура закупівель ТЕС/ТЕЦ характеризувалася переважанням робіт у кожному з трьох років. Товари також формували значну частину вартості договорів, однак поступалися роботам, тоді як послуги мали суттєво меншу питому вагу. Отже, довоєнна структура закупівель не була рівномірно збалансованою між трьома типами предмета закупівлі: її основу становили роботи й товари, з виразнішим домінуванням робіт та меншою роллю послуг.

У 2022 році структура закупівель ТЕС/ТЕЦ помітно змінюється порівняно з довоєнним періодом. На тлі загального скорочення вартості договорів особливо зменшуються закупівлі робіт, тоді як товари формують найбільший компонент витрат. Це свідчить про зміну співвідношення між основними типами предмета закупівлі у перший рік повномасштабної війни. Водночас на підставі лише закупівельних даних неможливо однозначно визначити, які саме чинники спричинили таку зміну. Тому її доцільно розглядати як зафіксований структурний зсув у закупівлях ТЕС/ТЕЦ, без автоматичного ототожнення зі зміною конкретних управлінських рішень, відкладенням проєктів або станом окремих об'єктів. Водночас зміна структури закупівель є достатньо виразною, щоб говорити про трансформацію характеру потреб підприємств теплової генерації у воєнний період.

Починаючи з 2023 року, структура закупівель змінюється у бік різкого посилення ролі робіт. Якщо у 2022 році вартість договорів на роботи скоротилася до **1,158 млрд грн** (**23,89%**), то вже у 2023 році вона зросла до **6,197 млрд грн** (**48,65%**), у 2024 році — до **9,765 млрд грн** (**52,48%**), а у 2025 році залишалася на високому рівні — близько **9,463 млрд грн** (**46,14%**). Це свідчить про суттєве зростання ролі робіт у закупівельній структурі ТЕС/ТЕЦ у 2023–2025 роках.

Таку динаміку можна розглядати як ознаку посилення ролі закупівель, пов'язаних із практичним виконанням робіт на об'єктах теплової генерації або пов'язаній інфраструктурі. Водночас категорія «роботи» є широкою і може включати різні за змістом договори: ремонтні, будівельно-монтажні, реконструкційні, модернізаційні або інші інфраструктурні заходи. Тому ці дані дозволяють зробити висновок про зростання значення робіт у закупівельній структурі ТЕС/ТЕЦ, але не дають підстав однозначно ототожнювати весь приріст із відновленням пошкоджених об'єктів чи конкретними наслідками воєнних атак без додаткового аналізу предметів договорів.

Закупівлі товарів у 2023–2025 роках також залишаються значними. Їхня вартість зростає до **4,485 млрд грн** (**35,21%**) у 2023 році, **6,144 млрд грн** (**33,03%**) у 2024 році та **6,615 млрд грн** (**32,25%**) у 2025 році. Це означає, що товари зберігають важливе місце у закупівельній структурі ТЕС/ТЕЦ поряд із роботами та послугами.

Окремо слід звернути увагу на послуги. У довоєнний період вони мали меншу питому вагу порівняно з товарами та роботами, однак у 2023–2025 роках їхня вартість поступово зростає: до **2,055 млрд грн** (**16,14%**) у 2023 році, **2,696 млрд грн** (**14,49%**) у 2024 році та **4,431 млрд грн** (**21,61%**) у 2025 році. Це означає, що послуги стали помітнішим компонентом закупівельної структури ТЕС/ТЕЦ після 2022 року.

> **Отже, структура закупівель ТЕС/ТЕЦ у 2019–2025 роках демонструє суттєвий структурний зсув між основними типами предмета закупівлі. У довоєнний період основу витрат становили насамперед роботи тоді як товари формували значну, але другорядну частку, а послуги залишалися найменшим компонентом. Після 2022 року, особливо у 2023–2025 роках, зростає роль робіт, які стають одним із ключових компонентів вартості договорів. Водночас товари й послуги також зберігають помітне місце у загальній структурі закупівель. Це дозволяє зробити висновок про структурний зсув у закупівлях ТЕС/ТЕЦ у воєнний період.**

Що це означає для сектору

Зміна співвідношення між товарами, роботами та послугами є одним із ключових індикаторів структурної трансформації ТЕС/ТЕЦ у воєнний період. Для секторного аналізу важливо не лише те, що загальний фінансовий масштаб закупівель після 2022 року зріс, а й те, за рахунок яких типів договорів це відбулося.

Посилення ролі робіт у 2023–2025 роках є прямим маркером зміни закупівельної структури. Категорія «роботи» є широкою і може охоплювати різні за змістом договори: ремонтні, будівельно-монтажні, реконструкційні, модернізаційні або інші інфраструктурні заходи. Тому ці дані не дають підстав автоматично ототожнювати весь приріст із конкретними видами відновлення чи наслідками

окремих атак.

Водночас у секторному вимірі така динаміка показує, що у 2023–2025 роках закупівельна модель ТЕС/ТЕЦ стала більш орієнтованою на договори, пов'язані з практичним виконанням робіт на об'єктах теплової генерації або пов'язаній інфраструктурі. Це дозволяє розглядати зміну структури закупівель як один із проявів адаптації централізованої теплової генерації до умов воєнного періоду.

РОЗДІЛ 1 · ТЕС/ТЕЦ

1.3 Конкуренція у закупівлях ТЕС/ТЕЦ

Окрім вартості та структури закупівель, важливим виміром аналізу є рівень конкуренції у закупівлях ТЕС/ТЕЦ. Для цього використовується показник кількості учасників у конкурентних закупівлях, який дозволяє оцінити, чи переважали закупівлі з одним учасником, чи зберігався помітний сегмент процедур із двома та більше учасниками.

ТАБЛИЦЯ 1.3

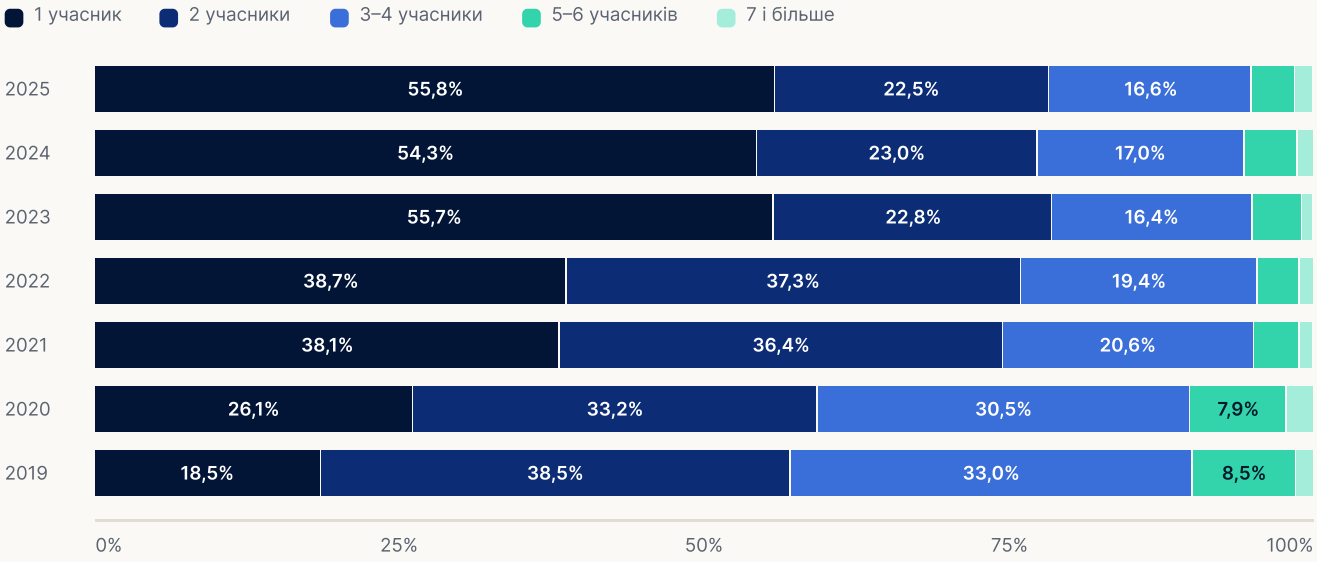
Розподіл діапазонів конкуренції за кількістю договорів у конкурентних закупівлях.

РІК	1 УЧАСНИК	2 УЧАСНИКИ	3–4 УЧАСНИКИ	5–6 УЧАСНИКІВ	7 І БІЛЬШЕ	УСЬОГО
2025	**2 614**	**1 053**	**778**	**167**	**72**	**4 684**
2024	2 196	930	686	175	55	4 042
2023	1 960	803	578	144	34	3 519
2022	520	502	261	46	16	1 345
2021	1 266	1 207	684	125	38	3 320
2020	686	872	802	208	59	2 627
2019	363	754	645	166	29	1 957
Усього	**9 605**	**6 121**	**4 434**	**1 031**	**303**	**21 494**

Таблиця 1.3 відображає розподіл конкурентних процедур закупівель ТЕС/ТЕЦ у 2019–2025 роках за кількістю учасників і дає змогу простежити, як змінювалася кількість договорів, укладених за результатами процедур у відповідних діапазонах конкуренції. Графік 1.3 доповнює табличні дані та візуалізує зміну структури конкуренції у часі.

ГРАФІК 1.3

Розподіл діапазонів конкуренції за кількістю договорів у конкурентних закупівлях.



У 2019–2021 роках структура конкуренції поступово зміщувалася в бік процедур із меншою кількістю учасників. Якщо у 2019–2020 роках найбільшу частку становили закупівлі з двома учасниками, то у 2021 році найбільшою стала група закупівель з одним учасником.

Так, кількість договорів у закупівлях з одним учасником зросла з 363 (**18,55%**) у 2019 році до 1266 (**38,13%**) у 2021 році. Кількість договорів у закупівлях із двома учасниками також залишалася значною — від 754 (**38,53%**) у 2019 році до 1207 (**36,36%**) у 2021 році. Водночас, спостерігається зменшення частки закупівель з трьома-чотирма учасниками — від 645 (**32,96%**) у 2019 році до 684 (**20,60%**) у 2021 році, а також закупівель з п'ятьма-шістьма учасниками — від 166 (**8,48%**) у 2019 році до 125 (**3,75%**) у 2021 році.

У 2022 році, поряд із загальним скороченням закупівельної активності, кількість договорів у закупівлях з одним учасником складала 520 (**38,66%**), а з двома учасниками 502 (**37,32%**). Це свідчить, що процедури з мінімальною кількістю учасників продовжували займати помітне місце у закупівлях ТЕС/ТЕЦ.

У 2023–2025 роках збільшується кількість укладених договорів за результатами процедур з одним учасником, а їх частка зберігається на межі близько **55%** щорічно. Кількість таких договорів зростає до 1960 у 2023 році, 2196 у 2024 році та 2614 у 2025 році. Це відбувається на тлі загального зростання обсягів закупівель ТЕС/ТЕЦ. Саме в цей період спостерігається збільшення кількості закупівель із двома учасниками — 803 у 2023 році, 930 у 2024 році, 1053 у 2025 році, а їх частка коливається в межах **23%** щорічно. Також стабільним залишається сегмент закупівель із трьома-чотирма учасниками в межах **16%** щорічно та закупівель із п'ятьма-шістьма учасниками в межах **4%** щорічно.

Аналіз конкуренції показує, що у 2019–2025 роках значна частина конкурентних закупівель ТЕС/ТЕЦ відбувалася за участі одного або двох учасників. У 2019–2020 роках найбільшу частку становили закупівлі з двома учасниками, тоді як з 2021 року найбільшою групою стали закупівлі з одним учасником. У 2023–2025 роках ця група зберігала домінуючу позицію: її частка становила близько **54–56%** щороку. Така динаміка могла частково бути пов'язана зі зміною регуляторних умов, за яким для проведення конкурентної процедури було достатньо участі одного учасника. Отже, на тлі зростання кількості договорів після 2022 року рівень конкуренції у закупівлях ТЕС/ТЕЦ залишався обмеженим, а процедури з трьома і більше учасниками становили меншу частину загального масиву.

Що це означає для сектору

Конкуренція у закупівлях ТЕС/ТЕЦ має значення не лише як процедурний показник. Вона також є індикатором стану середовища постачальників навколо критично важливого сегмента централізованої теплової генерації.

Переважання процедур з одним або двома учасниками у 2019–2025 роках, а також домінування закупівель з одним учасником у 2023–2025 роках свідчить про те, що зростання фінансового масштабу закупівель не супроводжувалося пропорційним розширенням конкуренції в межах процедур. Для сектору це важливо, оскільки масштабування закупівельних потреб відбувалося в умовах обмеженого конкурентного середовища.

Цей показник не розкриває причин концентрації процедур із мінімальною кількістю учасників, однак фіксує важливу характеристику закупівельного середовища ТЕС/ТЕЦ: навіть на тлі зростання фінансового масштабу закупівель конкуренція в межах закупівель залишалася обмеженою.

ПІДСУМОК РОЗДІЛУ 1

1 Проміжний висновок

Аналіз закупівель ТЕС/ТЕЦ у 2019–2025 роках показує суттєву зміну закупівельної динаміки централізованої теплової генерації після 2022 року. У 2019–2021 роках вартість договорів поступово зростала — з майже **5,0 млрд грн** у 2019 році до **7,14 млрд грн** у 2021 році. У 2022 році цей показник скоротився до близько **4,85 млрд грн**, що перервало довоєнну траєкторію зростання. Починаючи з 2023 року, фінансовий масштаб закупівель суттєво збільшився: до **12,74 млрд грн** у 2023 році, **18,61 млрд грн** у 2024 році та понад **20,5 млрд грн** у 2025 році.

У секторному вимірі така динаміка відображає зміну режиму функціонування ТЕС/ТЕЦ у воєнний період. Йдеться не лише про збільшення обсягів закупівель після скорочення у 2022 році, а про перехід централізованої теплової генерації до значно вищої закупівельної інтенсивності. Самі закупівельні дані не дозволяють однозначно визначити всі причини такого зростання, однак вони фіксують зміну масштабу потреб великих об'єктів теплової генерації в умовах повномасштабної війни.

Структура закупівель також зазнала помітних змін. У довоєнний період основу вартості договорів формували роботи й товари, тоді як послуги мали меншу питому вагу. У 2022 році найбільшим компонентом стали товари, а у 2023–2025 роках знову суттєво зросла роль робіт: їхня частка становила **48,65%** у 2023 році, **52,48%** у 2024 році та **46,14%** у 2025 році. Це дозволяє говорити про структурний зсув у закупівлях ТЕС/ТЕЦ.

Для трансформації сектору важливо, що зростання фінансового масштабу відбулося не лише через збільшення загальної вартості договорів, а й через зміну співвідношення між типами предметів закупівель. Посилення ролі робіт у 2023–2025 роках вказує на зростання інфраструктурного компонента у функціонуванні ТЕС/ТЕЦ. Водночас категорія «роботи» є широкою, тому ці дані не дають підстав автоматично ототожнювати весь пріріст із конкретними видами відновлення, реконструкції чи наслідками окремих атак без додаткового аналізу предметів договорів.

Аналіз конкуренції показує, що у 2019–2025 роках значна частина конкурентних закупівель ТЕС/ТЕЦ відбувалася за участі одного або двох учасників. У 2019–2020 роках найбільшу частку становили закупівлі з двома учасниками, тоді як з 2021 року найбільшою групою стали закупівлі з одним учасником. У 2023–2025 роках ця група зберігала домінуючу позицію: її частка становила близько **54–56%** щороку.

У секторному вимірі це означає, що збільшення фінансового масштабу закупівель ТЕС/ТЕЦ не супроводжувалося пропорційним розширенням конкуренції в межах процедур. Конкуренція у цьому випадку є не лише процедурною характеристикою, а й індикатором стану середовища постачальників навколо критично важливого сегмента централізованої теплової генерації. Причини такої концентрації потребують окремого аналізу, однак сам факт домінування процедур з одним або двома учасниками є важливим індикатором обмеженого конкурентного середовища навколо закупівель ТЕС/ТЕЦ.

Окремим проявом структурних змін є поява помітного когенераційного компонента у структурі закупівель ТЕС/ТЕЦ у 2024–2025 роках. Якщо до 2023 року частка договорів для потреб когенерації була відсутньою або статистично незначною, то у 2024 році вона становила **12,07%**, а у 2025 році — **12,73%** загальної вартості договорів ТЕС/ТЕЦ. Це свідчить про формування додаткового напряму закупівельного попиту в межах традиційної централізованої теплової генерації.

> Таким чином, розділ 1 фіксує кілька взаємопов'язаних маркерів секторних змін: зростання фінансового масштабу після 2022 року, посилення ролі робіт у структурі договорів, збереження значної частки процедур з мінімальною кількістю учасників та появу помітного когенераційного компонента. Ці дані показують, що ТЕС/ТЕЦ увійшли в інший режим функціонування закупівель — із вищою інтенсивністю більш вираженим інфраструктурним компонентом і обмеженим конкурентним середовищем навколо ключових потреб сектору.

МАРКЕРИ РОЗДІЛУ 1

Що змінилося: ключові цифри

×4,2
вартість договорів ТЕС/ТЕЦ у 2025 р. порівняно з 2022 р.

52,48%
частка робіт у 2024 р. — найвища за період

≈55%
процедур з одним учасником щороку у 2023–2025 рр.

12,73%
частка когенерації у закупівлях ТЕС/ТЕЦ у 2025 р.

РОЗДІЛ 2

Когенерація як новий напрям енергетичної стійкості: закупівельні ознаки формування сегмента

02

Після аналізу закупівель ТЕС/ТЕЦ доцільно окремо розглянути розвиток когенераційних рішень, які у воєнний період починають формувати помітний самостійний напрям закупівельного попиту. На відміну від ТЕС і ТЕЦ, які в цьому дослідженні розглядаються як великі централізовані об'єкти теплової генерації, когенерація аналізується як окремий сегмент, що стає видимим через різке зростання вартості договорів у 2024–2025 роках.

У цьому розділі когенерація розглядається не лише як предмет закупівель, а як один із помітних індикаторів структурних змін у тепловій генерації воєнного періоду. Динаміка вартості договорів, зміна співвідношення між товарами, роботами та послугами, а також рівень конкуренції дозволяють оцінити, як формується новий напрям попиту на рішення, пов'язані з більш локальною та гнучкою енергетичною інфраструктурою.

Важливо підкреслити, що когенерація у межах цього звіту не розглядається як технологічна або функціональна заміна ТЕС/ТЕЦ. Її роль полягає в іншому: аналіз закупівель когенерації дозволяє побачити, як у сфері теплової генерації поряд із традиційними великими об'єктами формується окремий напрям попиту, який у 2024–2025 роках набуває помітного фінансового масштабу серед різних груп замовників.

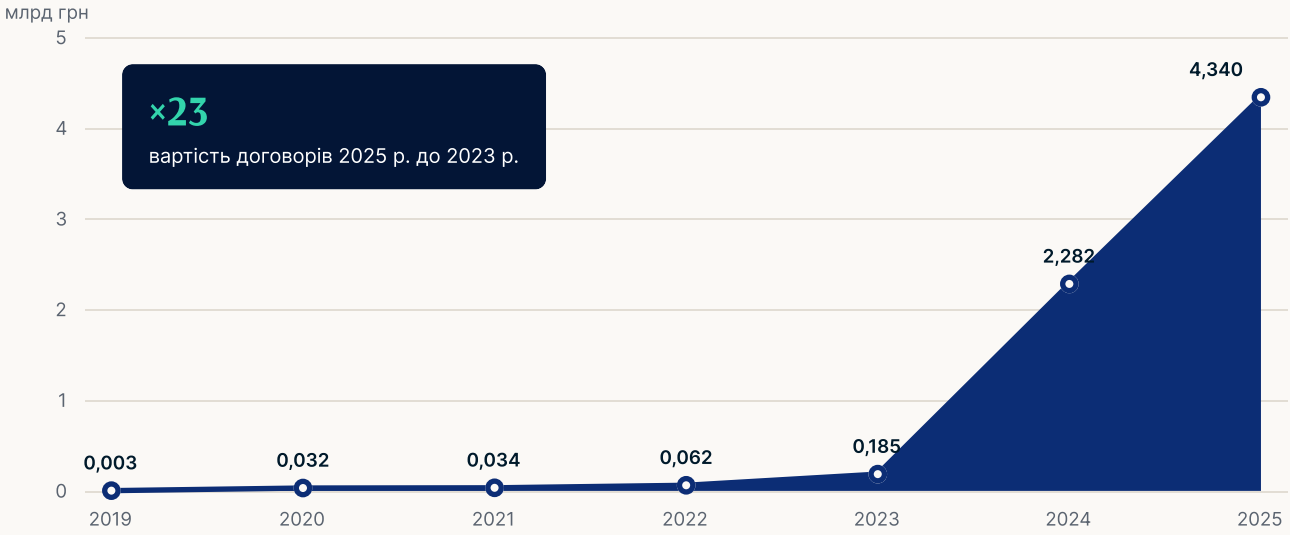
РОЗДІЛ 2 · КОГЕНЕРАЦІЯ

2.1 Динаміка закупівель когенерації іншими замовниками

Першим кроком для оцінки розвитку когенерації є аналіз динаміки вартості договорів, укладених іншими замовниками, тобто без урахування закупівель ТЕС/ТЕЦ. Саме цей показник дозволяє простежити, коли когенераційні рішення почали виходити за межі вузького кола окремих проєктів і набувати більш системного значення для локальної енергетичної стійкості.

ГРАФІК 2.1

Динаміка вартості договорів у закупівлях когенерації



Графік 2.1 відображає зміну вартості договорів у закупівлях когенерації у 2019–2025 роках. Він дозволяє оцінити фінансовий масштаб попиту з боку інших замовників — комунальних підприємств, органів місцевого самоврядування, теплопостачальних організацій, об'єктів критичної інфраструктури та інших установ, для яких когенерація може виступати інструментом резервування, автономності та безперервності надання базових послуг.

У розрізі абсолютних значень у 2019–2021 роках вартість договорів на когенераційні рішення залишалася дуже низькою — на рівні десятків мільйонів гривень на рік. Така динаміка свідчить, що у довоєнний період закупівлі когенерації ще не мали помітного фінансового масштабу в межах аналізованих даних. Закупівлі залишалися поодинокими за фінансовим масштабом і не формували сталого окремого сегмента.

У 2022 році вартість договорів зростає до **0,062 млрд грн**, однак цей показник залишається порівняно низьким на тлі подальшого зростання у 2023–2025 роках. Це свідчить, що перший рік повномасштабної війни ще не став періодом масштабного розгортання закупівель когенераційних рішень. У цей період закупівлі мали обмежений характер і лише позначили початок зміни попиту, який став більш виразним у наступні роки. У 2023 році обсяги продовжують збільшуватися до **0,185 млрд грн**, проте ринок усе ще залишається відносно невеликим за фінансовим масштабом.

Найбільш суттєвий перелом відбувається у 2024 році. Саме з цього моменту вартість договорів у закупівлях когенерації різко зростає і досягає вже **2,282 млрд грн**. У 2025 році ця тенденція посилюється до **4,340 млрд грн**, що свідчить про суттєве збільшення фінансового масштабу закупівель когенерації у 2024–2025 роках.

> Отже, динаміка закупівель когенерації іншими замовниками показує перехід від фрагментарного попиту до формування окремого закупівельного сегмента. У 2019–2021 роках когенерація залишалася незначним за фінансовим масштабом напрямом, у 2022–2023 роках почала набувати більшої актуальності, а у 2024–2025 роках перейшла до етапу швидкого масштабування. Саме цей період є ключовим для розуміння ролі когенерації у воєнній трансформації енергетичного сектору.

Що це означає для сектору

Динаміка закупівель когенерації іншими замовниками показує, що у 2024–2025 роках цей напрям перестає бути статистично незначним і набуває помітного фінансового масштабу. Якщо у 2019–2023 роках закупівлі залишалися відносно невеликими, то різке зростання у 2024–2025 роках свідчить про формування окремого сегмента закупівельного попиту.

У секторному вимірі така динаміка означає інституційне входження когенерації у практичний порядок денний ширшого кола замовників. Йдеться не лише про збільшення вартості договорів, а про появу нового напряму, який стає видимим у публічних закупівлях як окрема лінія розвитку теплової генерації у воєнний період.

Водночас закупівельні дані не дозволяють автоматично визначити конкретне функціональне призначення кожного придбаного рішення або модель його подальшого використання. Однак вони чітко фіксують момент, коли когенераційні закупівлі переходять від поодинокого напряму до помітного сегмента публічного попиту.

РОЗДІЛ 2 · КОГЕНЕРАЦІЯ

2.2 Структура закупівель когенерації

Після аналізу загальної динаміки закупівель когенерації важливо розглянути, за рахунок яких саме типів предметів закупівель формувався цей напрям у 2019–2025 роках.

ТАБЛИЦЯ 2.2

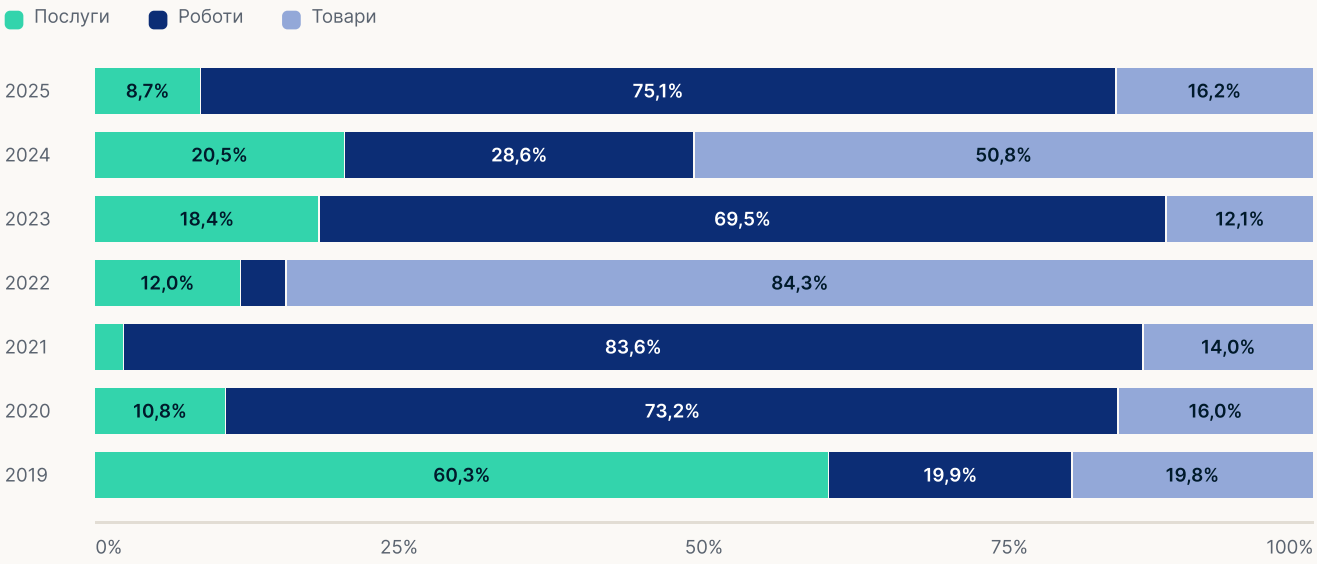
Розподіл вартості договорів закупівель когенерації у розрізі товарів, робіт і послуг.

РІК	ПОСЛУГИ, МЛН ГРН	РОБОТИ, МЛН ГРН	ТОВАРИ, МЛН ГРН	УСЬОГО, МЛН ГРН
2025	**378,106**	**3 259,696**	**702,628**	**4 340,430**
2024	468,968	653,739	1 159,410	2 282,117
2023	34,063	128,410	22,344	184,817
2022	7,422	2,305	52,213	61,940
2021	0,821	28,534	4,774	34,130
2020	3,416	23,219	5,086	31,721
2019	1,698	0,562	0,558	2,818
Усього	**894,494**	**4 096,465**	**1 947,013**	**6 937,973**

Таблиця 2.2 відображає розподіл вартості договорів у закупівлях когенерації за товарами, роботами та послугами. Вона дозволяє оцінити абсолютний фінансовий масштаб кожної категорії та визначити, які саме типи закупівель формували розвиток когенераційного сегмента у різні роки. Графік 2.2 доповнює ці дані, показуючи структурне співвідношення між товарами, роботами та послугами в кожному році.

ГРАФІК 2.2

Розподіл вартості договорів закупівель когенерації у розрізі товарів, робіт і послуг.



У 2019–2021 роках структура закупівель когенерації була нестійкою, що пояснюється дуже низькою абсолютною базою. У цей період загальна вартість договорів залишалася незначною: **2,818 млн грн** у 2019 році, **31,721 млн грн** у 2020 році та **34,13 млн грн** у 2021 році. Тобто довоєнний період показує, що когенерація ще не мала сталої закупівельної моделі.

У 2022 році, після початку повномасштабної війни, загальна вартість договорів зросла до **61,94 млн грн**. У структурі цього року домінували товари — **52,213 млн грн**, або близько **84%** вартості договорів. Така структура показує, що у 2022 році попит був зосереджений переважно в товарному сегменті. Натомість роботи мали незначну частку в загальній структурі договорів у перший рік повномасштабної війни.

У 2023 році загальна вартість договорів зросла до близько **184,817 млн грн**. На цьому етапі структура суттєво змінилася: найбільшу частку почали формувати роботи — близько **128,41 млн грн**, або **69,48%** вартості договорів. Порівняно з 2022 роком, коли переважали товари, у 2023 році центр ваги змістився до робіт. Водночас послуги зросли до близько **34,1 млн грн**, або **18,43%**. Отже, 2023 рік демонструє не лише збільшення загальної вартості договорів, а й зміну їхньої внутрішньої структури.

Найбільш масштабні зміни відбуваються у 2024–2025 роках. У 2024 році загальна вартість договорів досягла близько **2,282 млрд грн**, а найбільшим компонентом стали товари — **1,159 млрд грн**, або **50,80%** вартості договорів. Отже, у 2024 році зростання загальної вартості договорів супроводжувалося посиленням ролі товарного сегмента. Порівняно з 2023 роком, структура закупівель змінилася: домінування робіт поступилося перевазі товарів. Водночас роботи становили **653,739 млн грн**, або **28,65%**, а послуги — **468,968 млн грн**, або **20,55%**. Це свідчить, що у 2024 році, попри перевагу товарів, роботи та послуги також мали значущу частку в загальній структурі договорів.

У 2025 році структура змінюється ще виразніше. Загальна вартість договорів зросла до близько **4,34 млрд грн**, а домінуючим компонентом стали роботи — **3,26 млрд грн**, або **75,11%** вартості договорів. Натомість товари становили **702,6 млн грн** (**16,18%**), а послуги — **378,1 млн грн** (**8,71%**). Такий розподіл свідчить про суттєве посилення ролі робіт у загальній структурі договорів.

> У сукупності структура закупівель когенерації демонструє зміну співвідношення між товарами, роботами та послугами у 2019–2025 роках. У довоєнний період через низьку абсолютну базу структура була нестійкою й залежала від окремих закупівель. У 2022 році основний обсяг договорів припадав на товари у 2023 році найбільшу частку сформували роботи, у 2024 році знову посилилася роль товарного сегмента, а у 2025 році

відбулося виразне домінування робіт.

Отже, закупівлі когенерації у 2019–2025 роках характеризуються не лише зростанням загальної вартост договорів, а й помітною зміною їхньої внутрішньої структури. Найбільш суттєві зміни припадають на 2024–2025 роки, коли обсяги закупівель різко зросли, а співвідношення між товарами, роботами та послугами стало більш динамічним. Це свідчить про зміну закупівельного профілю когенераційного сегмента у 2019–2025 роках.

Що це означає для сектору

Зміна співвідношення між товарами, роботами та послугами у закупівлях когенерації показує, що цей сегмент ще перебуває у фазі формування. У різні роки домінували різні типи договорів: у 2022 році основний обсяг припадав на товари, у 2023 році — на роботи, у 2024 році знову посилилася роль товарного сегмента, а у 2025 році відбулося виразне домінування робіт.

Для секторної інтерпретації це важливо, оскільки нестала структура закупівель є характерною для напряму, який швидко масштабується і ще не має усталеної закупівельної моделі. Замовники не лише закуповують окремі товари або обладнання, а й поступово формують попит на договори, у яких зростає роль робіт та практичної реалізації рішень.

Сам поділ на товари, роботи та послуги не розкриває конкретного функціонального призначення придбаних рішень без додаткового аналізу предметів договорів. Разом із тим він достатньо чітко показує, що когенераційний напрям переходить до складнішої закупівельної моделі, у якій поряд із товарами та послугами зростає роль робіт.

РОЗДІЛ 2 · КОГЕНЕРАЦІЯ

2.3 Конкуренція на ринку когенераційних рішень

Окремим виміром формування сегмента когенераційних рішень є рівень конкуренції у відповідних закупівлях. Для нового або такого, що швидко масштабується, напряму закупівель цей показник має особливе значення, оскільки дозволяє оцінити рівень конкуренції в межах проведених процедур.

Кількість учасників у процедурах характеризує конкурентність закупівель, однак сама по собі не дозволяє однозначно визначити причини низької або високої конкуренції.

ТАБЛИЦЯ 2.3

Розподіл діапазонів конкуренції за кількістю договорів у конкурентних закупівлях когенерації.

РІК	1 УЧАСНИК	2 УЧАСНИКИ	3–4 УЧАСНИКИ	5–6 УЧАСНИКІВ	7 І БІЛЬШЕ
2025	49	10	2	1	1
2024	36	7	2	0	0
2023	19	0	1	0	0
2022	4	1	0	0	0
2021	6	1	0	0	0
2020	0	2	4	0	0
2019	0	2	0	0	0
Усього	**114**	**23**	**9**	**1**	**1**

Таблиця 2.3 відображає розподіл конкурентних закупівель когенерації за кількістю учасників у 2019–2025 роках. Графік 2.3 доповнює табличні дані, візуалізуючи зміну структури конкуренції в динаміці.

ГРАФІК 2.3

Розподіл діапазонів конкуренції за кількістю договорів у конкурентних закупівлях когенерації



У 2019–2021 роках кількість конкурентних закупівель когенерації була дуже низькою. За такої кількості процедур робити остаточні висновки про сталість конкурентного середовища ще передчасно. Цей період радше відображає зародковий стан напряму, коли когенераційні закупівлі залишалися поодинокими, а наявні дані ще не давали підстав говорити про сформоване широке конкурентне середовище.

У 2022 році, попри початок повномасштабної війни та зростання актуальності локальних енергетичних рішень, кількість конкурентних закупівель когенерації залишалася невеликою — 5 процедур. Отже, у перший рік повномасштабної війни конкурентний сегмент закупівель когенерації ще не демонстрував значного розширення. Дані вказують передусім на обмежену кількість процедур та низький рівень конкуренції в

межах тих закупівель, які проводилися.

У 2023 році кількість конкурентних закупівель зросла до 20. Водночас майже всі ці закупівлі припадали на процедури з одним учасником (**95%**).

У 2024–2025 роках кількість конкурентних закупівель суттєво збільшується: до 45 процедур у 2024 році та 63 процедур у 2025 році. Це відповідає загальній логіці масштабування когенераційного напряму, зафіксованій у попередніх підрозділах. Однак структура конкуренції залишається концентрованою: у 2024 році більшість процедур відбулася за участі одного учасника (**80%**), а у 2025 році ця тенденція також збереглася (**77,78%**).

Водночас саме у 2024–2025 роках з'являються ознаки поступового розширення конкурентного середовища. На відміну від 2023 року, з'являється сегмент закупівель із двома учасниками (**15,56%** у 2024 році та **15,87%** у 2025 році), також у 2025 році спостерігаються окремі закупівлі не тільки з трьома-чотирма, а й п'ятьма-шістьма та сімома і більше учасниками.

Однак такі випадки залишаються нечисленними: за 2024–2025 роки закупівель із трьома і більше учасниками було лише 6, або **5,55%** від усього масиву конкурентних закупівель за цей період. Отже, дані радше свідчать про обмежені прояви конкуренції в окремих процедурах, а не про стале розширення конкурентного середовища.

> **Отже, дані таблиці 2.3 показують, що зростання кількості конкурентних закупівель у 2024–2025 роках не супроводжувалося суттєвим розширенням конкуренції в межах процедур. Більшість закупівель і надал відбувалася за участі одного учасника, тоді як процедури з трьома і більше учасниками залишалися поодинокими.**

> **Тобто аналіз конкуренції підтверджує, що когенераційний сегмент перебуває у фазі активного формування. Більшість конкурентних закупівель і надалі відбувалася за участі одного учасника, тоді як процедури з трьома і більше учасниками залишалися нечисленними.**

Що це означає для сектору

Конкурентність закупівель когенерації є важливою не лише як процедурний показник, а й як ознака стану нового сегмента. Дані показують, що навіть на тлі зростання кількості та вартості закупівель більшість конкурентних процедур відбувалася за участі одного учасника.

У секторному вимірі це означає, що попит на когенераційні рішення у 2024–2025 роках зростав швидше, ніж розширювалася конкуренція в межах процедур. Для нового сегмента така ситуація є важливою характеристикою етапу його становлення: фінансовий масштаб напряму вже збільшується, однак конкурентне середовище навколо нього ще залишається обмеженим.

Такі дані не пояснюють усіх причин обмеженої конкуренції, однак показують, що формування когенераційного сегмента відбувалося в умовах високої концентрації закупівель із мінімальною кількістю учасників.

МАРКЕРИ РОЗДІЛУ 2

4,34 млрд
грн — когенерація інших замовників у 2025 р.

×23
зростання вартості договорів 2025 р. до 2023 р.

75,11%
частка робіт у когенераційних закупівлях 2025 р.

77,78%
процедур з одним учасником у 2025 р.

ПІДСУМОК РОЗДІЛУ 2

2 Проміжний висновок

Аналіз закупівель когенераційних рішень іншими замовниками у 2019–2025 роках показує поступове формування окремого закупівельного сегмента. У 2019–2021 роках вартість договорів залишалася низькою, а закупівлі не мали значного фінансового масштабу. У 2022–2023 роках обсяги почали зростати, однак залишалися порівняно невеликими на тлі подальшої динаміки. Найбільш суттєве збільшення відбулося у 2024–2025 роках, коли вартість договорів зросла до **2,282 млрд грн** у 2024 році та близько **4,34 млрд грн** у 2025 році.

У секторному вимірі така динаміка показує формування нового напряму у тепловій генерації воєнного періоду. Когенерація перестає бути поодиноким або фінансово незначним напрямом і входить у практичний порядок денний ширшого кола замовників. Йдеться не лише про збільшення вартості договорів, а про появу помітного напряму попиту на більш локальні та гнучкі рішення у сфері теплової генерації.

Структура закупівель когенерації також змінювалася. У довоєнний період через низьку абсолютну базу співвідношення між товарами, роботами та послугами було нестійким. У 2022 році основний обсяг договорів припадав на товари, у 2023 році найбільшу частку сформували роботи, у 2024 році знову посилилася роль товарного сегмента, а у 2025 році відбулося виразне домінування робіт. Це свідчить про зміну внутрішньої структури когенераційних закупівель.

Для секторної інтерпретації важливо, що когенераційний сегмент не має сталої закупівельної структури: у різні роки змінюється співвідношення між обладнанням, роботами та послугами. Така несталість може бути пов'язана з масштабуванням напряму, але закупівельні дані самі по собі не дозволяють визначити стадію його технологічного розвитку або деталізувати конкретний зміст придбаних рішень.

Аналіз конкуренції показує, що зростання закупівельної активності у сегменті когенерації не супроводжувалося пропорційним розширенням конкуренції в межах процедур. У 2019–2025 роках більшість конкурентних закупівель відбувалася за участі одного учасника. У 2024–2025 роках кількість процедур із двома та більше учасниками зросла, однак закупівлі з трьома і більше учасниками залишалися нечисленними.

У секторному вимірі це означає, що фінансове масштабування когенераційного напряму відбувалося швидше, ніж розширення конкурентного середовища навколо нього. Для нового сегмента це є важливою характеристикою етапу становлення: попит уже набуває помітного масштабу, однак конкуренція в межах процедур залишається обмеженою. Для пояснення причин такої концентрації потрібен окремий аналіз ринку, предметів закупівель і середовища постачальників, однак у межах цього звіту вона фіксується як одна з характеристик формування нового когенераційного сегмента.

> Отже, розділ 2 показує, що у 2019–2025 роках когенераційні закупівлі інших замовників пройшли шля від незначного за масштабом напряму до помітного окремого сегмента закупівельного попиту Ключовими маркерами секторальних змін є різке зростання вартості договорів у 2024–2025 роках нестала структура між товарами, роботами та послугами, а також збереження обмеженої конкуренції. У сукупності ці сигнали дозволяють розглядати когенерацію як один із помітних нових напрямів у сфер теплової генерації воєнного періоду, який стає видимим саме через публічні закупівлі.

РОЗДІЛ 3

Нова інституційна карта попиту: хто формує когенераційний напрям

03

Після аналізу фінансової динаміки, структури закупівель і конкуренції важливо визначити, які саме групи замовників формують попит на когенераційні рішення. Для цього розділу ключовим є не лише питання «хто купує», а й питання «на якому рівні сектору формується нова потреба»: у межах традиційної теплової генерації, теплопостачання, комунальної інфраструктури, місцевого самоврядування чи галузевих критичних об'єктів.

У цьому розділі склад замовників розглядається як індикатор інституційних змін у секторі. Якщо фінансова динаміка показує масштаб попиту, а структура договорів — його внутрішній зміст, то аналіз замовників дозволяє побачити, як змінюється інституційна база когенераційного напряму. Саме через склад замовників можна оцінити, чи залишається когенерація переважно темою традиційної теплової генерації, чи поступово охоплює ширше коло організацій, пов'язаних із теплопостачанням, міською інфраструктурою, критичними послугами та локальним рівнем управління.

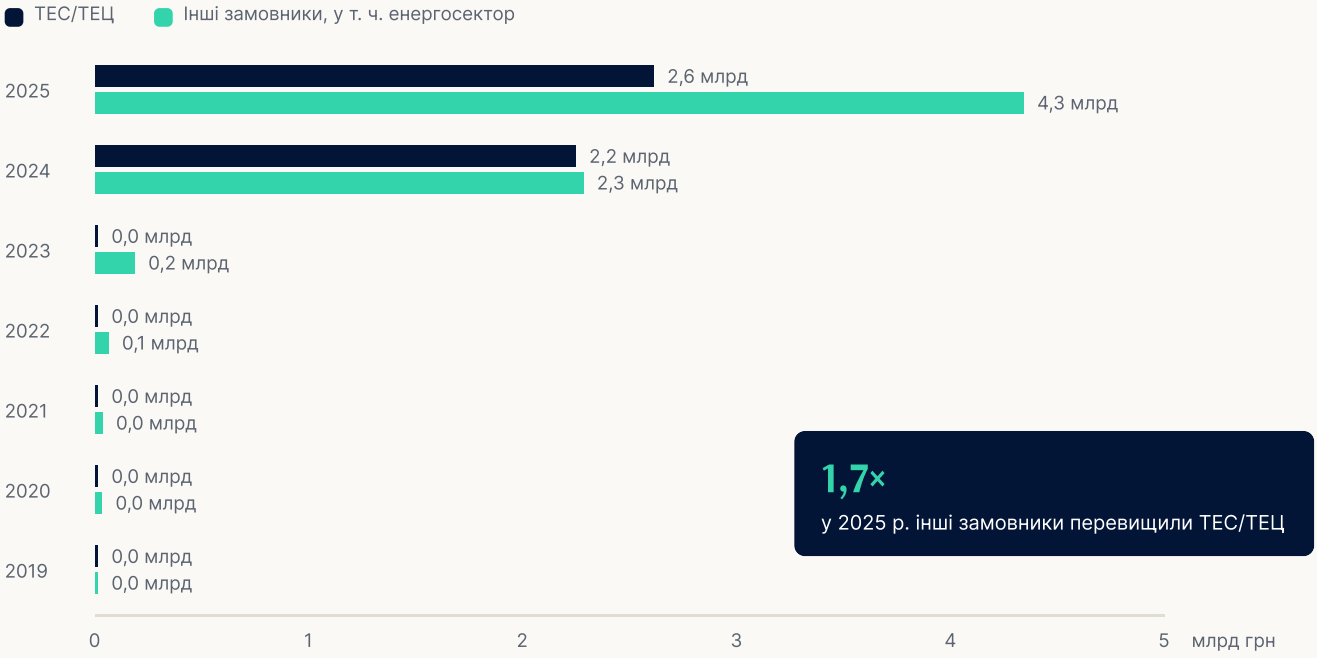
Такий підхід дозволяє розглядати попит на когенерацію не лише як сукупність окремих закупівель, а як інституційний процес. У 2024–2025 роках когенераційний напрям стає видимим не тільки через зростання вартості договорів, а й через розширення кола замовників, які включають цей тип рішень до своєї закупівельної практики.

3.1 РОЗДІЛ 3 · ЗАМОВНИКИ КОГЕНЕРАЦІЇ
ТЕС/ТЕЦ та інші замовники

Першим кроком для розуміння інституційної структури попиту є порівняння закупівель когенерації, які здійснюються ТЕС/ТЕЦ, із закупівлями інших замовників. Такий аналіз дозволяє оцінити, чи зосереджувався попит переважно в межах традиційних об'єктів теплової генерації, чи поступово розширювався на інші групи замовників.

ГРАФІК 3.1

Співвідношення вартості договорів закупівель когенерації між двома групами замовників: ТЕС/ТЕЦ та іншими замовниками.



У довоєнний період 2019–2021 років закупівлі когенерації залишалися незначними за обсягом в обох групах замовників. На графіку ці значення фактично перебувають на рівні, близькому до нуля у млрд грн. Це свідчить, що до повномасштабної війни когенераційні закупівлі ще не мали помітного фінансового масштабу в межах аналізованих даних.

У 2022 році обсяг закупівель когенерації також залишався низьким і не демонстрував різкого зростання. Закупівлі інших замовників становили близько **0,1 млрд грн**, тоді як закупівлі ТЕС/ТЕЦ для потреб когенерації залишалися фактично непомітними у вартісній структурі.

У 2023 році обсяги закупівель збільшилися, але все ще залишалися значно нижчими, ніж у 2024–2025 роках. Закупівлі інших замовників становили близько **0,2 млрд грн**, а закупівлі ТЕС/ТЕЦ — близько **0,1 млрд грн**. Отже, 2023 рік можна розглядати як період поступового зростання, але ще не як етап масштабного розширення закупівель когенерації.

Найбільш суттєве зростання відбулося у 2024 році. Вартість договорів для потреб когенерації з боку ТЕС/ТЕЦ становила близько **2,2 млрд грн**, а з боку інших замовників — близько **2,3 млрд грн**. Отже, у 2024 році обидві групи замовників мали майже співставний фінансовий масштаб закупівель когенерації.

У 2025 році зростання продовжилося, але співвідношення між групами змінилося. Закупівлі ТЕС/ТЕЦ для потреб когенерації становили близько **2,6 млрд грн**, тоді як закупівлі інших замовників — близько **4,3 млрд грн**. Це свідчить, що у 2025 році фінансовий обсяг договорів інших замовників перевищив обсяг закупівель ТЕС/ТЕЦ у цьому сегменті.

Що це означає для сектору

Порівняння закупівель ТЕС/ТЕЦ та інших замовників показує один із ключових секторних зсувів у когенераційному напрямі. У 2024 році обидві групи мали майже співставний фінансовий масштаб закупівель когенерації, а у 2025 році фінансовий обсяг договорів інших замовників перевищив обсяг закупівель ТЕС/ТЕЦ у цьому сегменті.

Це означає, що когенерація перестає бути напрямом, пов'язаним лише з традиційними об'єктами теплової генерації. У закупівельній практиці вона починає формуватися як ширший напрям попиту, до якого долучаються інші групи замовників. Саме це фіксує інституційне розширення когенераційного сегмента.

Водночас ці дані не дозволяють автоматично визначати конкретні моделі використання придбаних когенераційних рішень. Однак вони чітко фіксують зміну масштабу участі різних груп замовників і показують, що у 2024–2025 роках попит на когенерацію виходить за межі ТЕС/ТЕЦ.

РОЗДІЛ 3 · ЗАМОВНИКИ КОГЕНЕРАЦІЇ

3.2 Кластери замовників когенерації

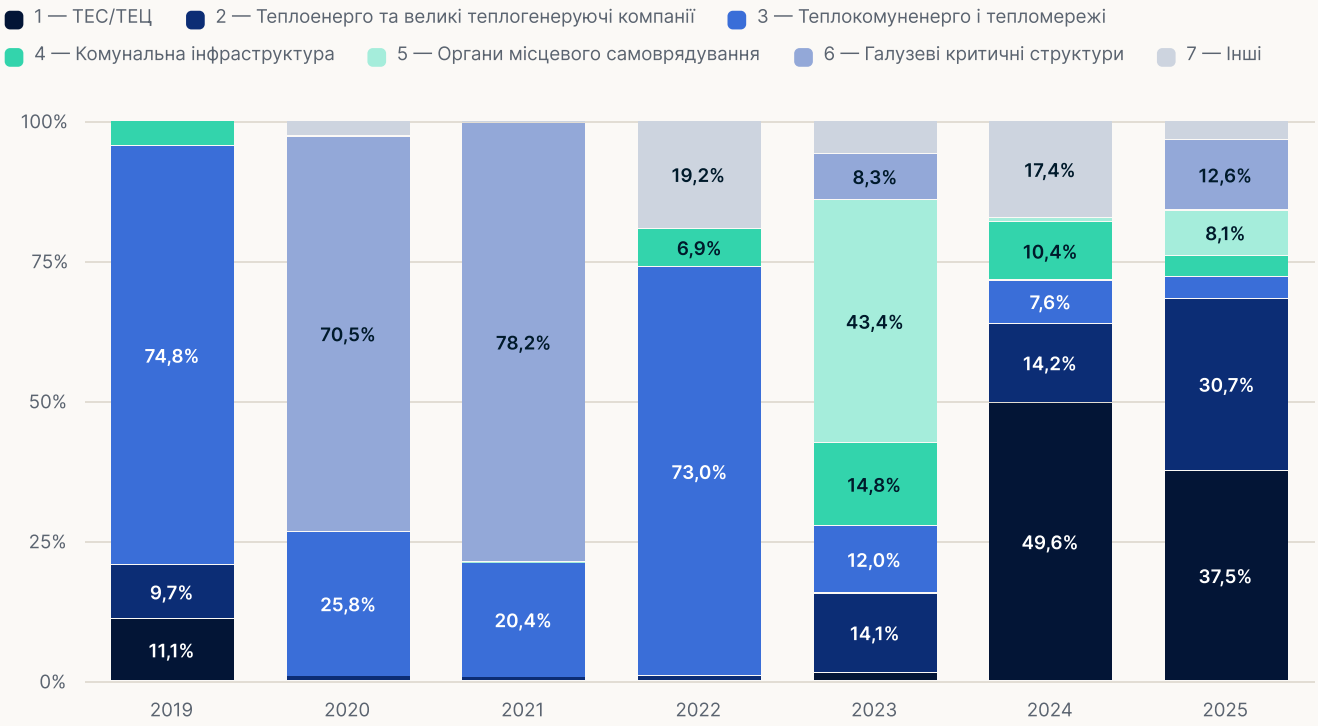
Після порівняння закупівель когенерації з боку ТЕС/ТЕЦ та інших замовників доцільно детальніше розглянути, які саме групи замовників формують попит на такі рішення. Це дозволяє перейти від загального поділу на «ТЕС/ТЕЦ» та «інші замовники» до більш змістовного аналізу інституційної структури попиту.

Кластеризація замовників є важливою, оскільки когенерація у воєнний період набуває значення не лише для підприємств теплової генерації, а й для ширшої системи локальної стійкості. Різні групи замовників відрізняються за функціональною роллю та сферою діяльності, тому кластеризація дозволяє оцінити, які саме інституційні сегменти формують попит.

Для аналізу попиту на когенерацію замовники були згруповані за функціональною роллю та сферою діяльності (див. розділ «Методологія дослідження»).

ГРАФІК 3.2

Розподіл вартості договорів для потреб когенерації за кластерами замовників (2019–2025)



Графік 3.2 відображає розподіл вартості договорів для потреб когенерації за кластерами замовників у 2019–2025 роках.

Такий підхід дає змогу простежити не лише структуру замовників, а й зміну ролі когенерації. Концентрація вартості договорів в одному кластері свідчить про зосередження закупівель у межах певної групи замовників, тоді як наявність кількох значущих кластерів вказує на більш розподілену структуру попиту.

У довоєнний період структура попиту на когенерацію була переважно концентрованою та нестійкою. У 2019 році **74,82%** вартості договорів припадало на кластер 3. Це свідчить, що на цьому етапі когенераційні рішення були пов'язані насамперед із потребами окремих теплопостачальних або комунально-теплових підприємств, а не з широкою моделлю резервування енергетичної системи.

У 2020–2021 роках центр попиту змістився до кластера 6. Його частка становила **70,49%** у 2020 році та **78,16%** у 2021 році. Така зміна свідчить про те, що довоєнний попит на когенерацію не мав сталої міжсекторної структури. Він формувався нерівномірно, а провідні позиції в різні роки займали різні кластери замовників.

У 2022 році структура знову концентрується навколо теплового та комунально-теплового сегмента. Частка кластера 3 зростає до **73,02%**, тоді як частка кластера 6 знижується до **19,20%**.

У 2023 році структура закупівель стає значно більш диверсифікованою. Жоден кластер уже не має домінування на рівні понад **70%**, як це спостерігалося у 2019–2022 роках. Найбільшу частку займають органи місцевого самоврядування та їхні виконавчі органи — **43,36%**. Водночас помітними є також комунальна інфраструктура — **14,79%**, «теплоенерго» та великі теплогенеруючі компанії — **14,12%**, теплокомуненерго і тепломережі — **12,02%**, галузеві критичні структури — **8,26%**.

Цей розподіл є важливим, оскільки він показує перехід від концентрованої моделі до більш розподіленої структури попиту. У 2023 році когенерація починає виходити за межі окремих теплопостачальних або галузевих проєктів і стає інструментом, до якого звертаються різні типи замовників. Особливо показовим є

зростання ролі органів місцевого самоврядування, оскільки воно вказує на розширення когенераційного попиту на рівень громад і місцевих систем життєзабезпечення.

У 2024–2025 роках структура попиту зберігає багатосекторний характер, але водночас помітно зростає роль ТЕС/ТЕЦ. У 2024 році на кластер 1 припадає **49,60%** вартості договорів, а у 2025 році — **37,55%**. Це означає, що традиційні об'єкти теплової генерації стають одним із ключових сегментів попиту на когенераційні рішення в період масштабування закупівель для підвищення енергетичної стійкості.

Водночас у 2025 році структура є більш збалансованою, ніж у 2024 році. Крім ТЕС/ТЕЦ, значну частку має також кластер 2, на який припадає **30,72%** вартості договорів. Помітними залишаються також галузеві критичні структури — **12,55%** та органи місцевого самоврядування — **8,07%**. Це свідчить не про монопольне домінування одного типу замовника, а про співіснування кількох центрів попиту на когенераційні рішення.

Значення графіка 3.2 для звіту полягає в тому, що він показує зміну кластерної структури попиту на когенерацію у 2019–2025 роках. У довоєнний період закупівлі були переважно зосереджені в окремих кластерах, а провідні позиції в різні роки займали різні групи замовників. У 2022 році структура знову концентрувалася навколо теплового та комунально-теплового сегмента.

Натомість у 2023–2025 роках формується складніша модель: когенераційні рішення закуповують не лише ТЕС/ТЕЦ і теплові підприємства, а й муніципальні, комунальні та галузеві критичні замовники. Це свідчить про розширення інституційної структури попиту на когенерацію.

Що це означає для сектору

Кластерна структура попиту показує не лише те, які групи замовників здійснювали закупівлі когенераційних рішень, а й на якому рівні сектору формується нова потреба. У 2023–2025 роках поряд із ТЕС/ТЕЦ і тепловими підприємствами помітну роль у закупівлях відіграють муніципальні, комунальні та галузеві критичні замовники.

Для секторної інтерпретації це важливо, оскільки когенераційний напрям поступово виходить за межі одного типу замовників. Попит формується не лише на рівні великих об'єктів теплової генерації, а й на рівні організацій, пов'язаних із теплопостачанням, міською інфраструктурою, місцевим самоврядуванням та критичними послугами.

Кластерний аналіз показує інституційне розширення когенераційного сегмента. Водночас сам розподіл замовників за кластерами не дає підстав без додаткового аналізу предметів договорів визначати конкретне функціональне призначення придбаних рішень. Попри це, інституційна база когенераційного напряму розширюється від традиційної теплової генерації до рівня теплопостачання, міської інфраструктури, громад і критичних послуг.

РОЗДІЛ 3 · ЗАМОВНИКИ КОГЕНЕРАЦІЇ

3.3 Найбільші замовники когенерації

Після аналізу кластерної структури попиту доцільно окремо розглянути найбільших замовників когенераційних рішень. Такий аналіз дозволяє уточнити, які саме організації формують основний фінансовий та кількісний обсяг, і чи є попит на когенерацію розпорошеним між великою кількістю замовників, чи концентрується навколо обмеженого кола.

За весь аналізований період 2019–2025 років у сегменті когенерації 132 замовники уклали договори на загальну суму близько **11,7 млрд грн**. Водночас основна частина цієї вартості припадає на 2024–2025 роки, що підтверджує висновок про масштабування когенераційних закупівель саме у воєнний період.

ТАБЛИЦЯ 3.3

Топ-9 замовників когенерації за питомою вагою за вартістю і кількістю укладених договорів.

ЗАМОВНИК	СУМА ДОГОВОРІВ, МЛРД ГРН	ЧАСТКА ЗА ВАРТІСТЮ	КІЛЬКІСТЬ ДОГОВОРІВ	ЧАСТКА ЗА КІЛЬКІСТЮ
КП «Київтеплоенерго»	3,295	27,93%	195	8,71%
КП «Харківські теплові мережі»	0,924	7,83%	367	16,39%
КП «Харківський метрополітен»	0,807	6,84%	57	2,55%
КП «Харківводоканал»	0,637	5,40%	110	4,91%
ЛМКП «Львівтеплоенерго»	0,581	4,92%	62	2,77%
Концерн «Міські теплові мережі»	0,472	4,00%	149	6,65%
КП «Вишнівськтеплоенерго»	0,355	3,01%	52	2,32%
КП «Житомиртеплокомуненерго»	0,139	1,18%	66	2,95%
КП «Вінницяміськтеплоенерго»	0,138	1,17%	90	4,02%
Разом	**7,347**	**62,28%**	**1 148**	**51,27%**

Таблиця 3.3 містить топ-9 замовників когенерації за поєднанням двох критеріїв: частки у загальній вартості договорів та частки у загальній кількості договорів. Такий підхід дозволяє врахувати не лише замовників із найбільшими за вартістю проєктами, а й тих, хто системно здійснює значну кількість закупівель.

> У сукупності на топ-9 замовників припадає близько 7,35 млрд грн, або 62,28% загальної вартості договорів у сегменті когенерації, а також 1148 договорів, або 51,27% їх загальної кількості. Це свідчить про доволі високу концентрацію попиту: хоча закупівлі когенерації здійснює широке коло замовників основний фінансовий і процедурний обсяг формується обмеженою групою найбільш активних організацій.

Склад найбільших замовників має важливе аналітичне значення. Склад топ-9 показує значну роль комунальних підприємств, пов'язаних із теплопостачанням, тепловими мережами, водопостачанням та міською інфраструктурою.

Водночас співвідношення між часткою за вартістю і часткою за кількістю договорів показує різні моделі закупівельної поведінки. Частина замовників формує попит через великі за вартістю проєкти, які суттєво впливають на загальний фінансовий масштаб сегмента. Інші замовники мають більшу частку за кількістю договорів. Це вказує на відмінність між фінансовою та процедурною вагою окремих замовників.

> Отже, аналіз найбільших замовників показує, що попит на когенерацію має одночасно широкий концентрований характер. З одного боку, участь 132 замовників свідчить про поширення когенераційних рішень між різними організаціями та територіями. З іншого боку, концентрація понад 60% вартості договорів у топ-9 замовників вказує на формування чітко окресленого ядра попиту, пов'язаного передусім із великими комунальними та критично важливими міськими підприємствами.

Що це означає для сектору

Аналіз найбільших замовників показує, що попит на когенерацію має одночасно широкий і концентрований характер. З одного боку, участь значної кількості замовників свідчить про розширення інституційної бази когенераційного напряму. З іншого боку, понад **60%** вартості договорів і понад половина їхньої кількості припадають на топ-9 замовників.

У секторному вимірі це означає, що саме група найбільш активних замовників формує основний фінансовий і процедурний обсяг когенераційного сегмента. Їхня роль важлива не лише через вартість договорів, а й через те, що такі замовники можуть формувати практичне ядро закупівельного попиту на когенераційні рішення.

Ці дані не дозволяють автоматично робити висновки про типові моделі впровадження або подальше використання придбаних рішень. Однак вони однозначно показують, що саме група найбільших замовників формує основний фінансовий і процедурний масштаб когенераційних закупівель та становить найбільш активне ядро публічного попиту у цьому сегменті.

ПІДСУМОК РОЗДІЛУ 3

3 Проміжний висновок

Аналіз замовників когенераційних рішень показує, що у 2019–2025 роках інституційна структура попиту на когенерацію поступово змінювалася. У довоєнний період закупівлі мали обмежений масштаб і були зосереджені в окремих групах замовників. У 2022–2023 роках обсяги закупівель зростали, однак залишалися значно нижчими, ніж у 2024–2025 роках.

Порівняння закупівель ТЕС/ТЕЦ та інших замовників свідчить, що у 2024 році обидві групи мали майже співставний фінансовий масштаб закупівель когенерації. У 2025 році закупівлі з боку ТЕС/ТЕЦ також зросли, однак вартість договорів інших замовників була вищою. Це свідчить про те, що попит на когенераційні рішення не обмежується традиційними об'єктами теплової генерації та охоплює ширше коло учасників.

Для секторальної інтерпретації це важливо, оскільки когенераційні рішення закуповують різні групи замовників, пов'язані із теплопостачанням, комунальною інфраструктурою, місцевим самоврядуванням та критичними послугами. Зміна складу замовників дозволяє побачити, на яких рівнях формується попит на такі рішення.

Кластерний аналіз підтверджує зміну структури попиту. У різні роки провідні позиції займали різні групи замовників, а у 2023–2025 роках структура стала більш розподіленою. Поряд із ТЕС/ТЕЦ та тепловими підприємствами помітну роль у закупівлях відігравали муніципальні, комунальні та галузеві критичні замовники. Це свідчить про розширення інституційної бази когенераційного сегмента.

Водночас аналіз найбільших замовників показує, що попит має не лише широкий, а й концентрований характер. Хоча у сегменті когенерації бере участь значна кількість замовників, понад **60%** вартості договорів і понад половина їхньої кількості припадають на топ-9 організацій. Отже, основний фінансовий і процедурний обсяг когенераційних закупівель формує обмежена група найбільш активних замовників.

Для аналізу секторальних змін важливо, що склад замовників доповнює картину фінансового зростання когенераційного сегмента. Динаміка вартості договорів показує збільшення масштабу закупівель, тоді як аналіз замовників дозволяє визначити, які групи організацій включають когенераційні рішення до своєї закупівельної практики та на яких рівнях формується відповідний попит.

Отже, розділ 3 показує, що у 2019–2025 роках попит на когенерацію не лише зріс за фінансовим масштабом, а й поширився на ширше коло замовників, пов'язаних із теплопостачанням, комунальною інфраструктурою, громадами та критичними послугами. Водночас основний обсяг закупівель залишається сконцентрованим у групі найбільш активних організацій. Поєднання розширення кола замовників і концентрації основного обсягу є одним із ключових маркерів секторних змін, які відображаються у закупівлях когенераційних рішень.

МАРКЕРИ РОЗДІЛУ 3

Що змінилося: ключові цифри

132
замовники когенерації у 2019–2025 рр.

62,28%
вартості договорів припадає на топ-9 замовників

1,7×
інші замовники перевищили ТЕС/ТЕЦ у 2025 р.

43,36%
частка органів місцевого самоврядування у 2023 р.

ПІДСУМКИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Загальні висновки

Проведений аналіз показує, що у 2019–2025 роках у сфері теплової генерації відбулися помітні зміни, які відобразилися у публічних закупівлях: у фінансових обсягах, структурі договорів, рівні конкуренції та складі замовників. У цьому звіті такі показники розглядаються як маркери ширших процесів у секторі — змін у практичних потребах, пріоритетах і поведінці замовників під час війни.

Закупівельні дані не замінюють технічного аналізу стану енергетичних об'єктів, причин ухвалення управлінських рішень або фактичного використання придбаних рішень. Водночас вони дозволяють побачити, які напрями набувають більшої фінансової ваги, які типи договорів посилюються, які групи замовників стають активнішими та де формується новий попит. Саме через цю оптику у звіті проаналізовано закупівлі ТЕС/ТЕЦ та когенераційних рішень. Саме тому закупівельні дані дають змогу не лише описати закупівельну активність, а й визначити ключові напрями структурних змін у секторі.

01 Після 2022 року закупівельна активність ТЕС/ТЕЦ вийшла на значно вищий фінансовий рівень

У 2019–2021 роках вартість договорів ТЕС/ТЕЦ поступово збільшувалася, після чого у 2022 році скоротилася. Починаючи з 2023 року, фінансовий масштаб закупівель суттєво зріс і перевищив довоєнні показники. Це свідчить не лише про зміну закупівельної динаміки, а й про перехід ТЕС/ТЕЦ до іншого режиму функціонування у воєнний період, коли потреби великих об'єктів теплової генерації стали значно більш фінансово вираженими у публічних закупівлях.

02 Зміна структури закупівель ТЕС/ТЕЦ показує зростання ролі робіт

У довоєнний період основу вартості договорів формували роботи й товари, тоді як послуги мали меншу питому вагу. У 2022 році найбільшим компонентом стали товари. У 2023–2025 роках знову суттєво зросла роль робіт, які стали одним із ключових компонентів вартості договорів. Це свідчить про те, що фінансове зростання закупівель після 2022 року супроводжувалося зміною їхньої внутрішньої структури. Водночас категорія «роботи» є широкою, тому без додаткового аналізу предметів договорів не можна ототожнювати весь приріст із конкретними видами відновлення чи реконструкції чи іншими інфраструктурними заходами. Попри це, сама зміна співвідношення між товарами, роботами та послугами є достатньо виразною і підтверджує посилення інфраструктурного компонента у закупівельній моделі ТЕС/ТЕЦ після 2022 року.

03 Зростання закупівель ТЕС/ТЕЦ не супроводжувалося пропорційним розширенням конкуренції

У 2019–2025 роках значна частина конкурентних закупівель ТЕС/ТЕЦ відбувалася за участі одного або двох учасників. У 2019–2020 роках найбільшу частку становили закупівлі з двома учасниками, тоді як з 2021 року найбільшою групою стали закупівлі з одним учасником. У 2023–2025 роках ця група зберігала домінуючу позицію. Це означає, що зростання фінансового масштабу закупівель централізованої теплової генерації відбувалося в умовах обмеженого конкурентного середовища в межах процедур.

04 У 2024–2025 роках у закупівлях ТЕС/ТЕЦ з'явився помітний когенераційний компонент

До 2023 року частка договорів для потреб когенерації у загальній вартості договорів ТЕС/ТЕЦ була відсутньою або статистично незначною. У 2024–2025 роках вона стала помітною і перевищила **12%** загальної вартості договорів у кожному з цих років. Це свідчить про формування додаткового напряму закупівельного попиту в межах традиційної централізованої теплової генерації. При цьому когенерація у звіті не розглядається як заміна ТЕС/ТЕЦ, а як окремий напрям, який стає видимим через зміну закупівельної структури.

05 Поза межами ТЕС/ТЕЦ сформувався окремий сегмент закупівельного попиту на когенерацію

У 2019–2021 роках закупівлі когенерації іншими замовниками залишалися незначними за фінансовим масштабом. У 2022–2023 роках вони зростали, але ще не мали значного обсягу. Найбільш суттєве збільшення відбулося у 2024–2025 роках, коли вартість договорів зросла до близько **2,282 млрд грн** у 2024 році та **4,34 млрд грн** у 2025 році. У секторному вимірі це означає, що у 2024–2025 роках когенераційні закупівлі перестали бути поодиноким або фінансово малопомітним напрямом і стали окремим помітним сегментом закупівельного попиту у сфері теплової генерації воєнного періоду.

06 Внутрішня структура когенераційних закупівель свідчить про фазу формування нового напряму

Через низьку абсолютну базу у довоєнний період співвідношення між товарами, роботами та послугами було нестійким. У 2022 році основний обсяг договорів припадав на товари, у 2023 році найбільшу частку сформували роботи, у 2024 році знову посилилася роль товарного сегмента, а у 2025 році відбулося виразне домінування робіт. Така динаміка показує, що когенераційний сегмент ще не має повністю усталеної закупівельної моделі, але швидко набуває складнішої внутрішньої структури.

07 Конкурентне середовище у когенераційних закупівлях не розширювалося пропорційно до зростання попиту

Аналіз конкуренції показує, що більшість конкурентних закупівель когенерації у 2019–2025 роках відбувалася за участі одного учасника. У 2024–2025 роках кількість процедур із двома та більше учасниками зросла, однак закупівлі з трьома і більше учасниками залишалися нечисленними. Це свідчить про те, що фінансове масштабування нового напряму відбувалося швидше, ніж розширення конкуренції в межах процедур.

08 Попит на когенерацію розширився за межі ТЕС/ТЕЦ

Порівняння закупівель ТЕС/ТЕЦ та інших замовників показує, що у 2024 році ці дві групи мали майже співставний фінансовий масштаб закупівель когенерації, а у 2025 році фінансовий обсяг договорів інших замовників перевищив обсяг закупівель ТЕС/ТЕЦ у цьому сегменті. Це є одним із ключових секторних зсувів: когенерація перестає бути темою лише традиційних об'єктів теплової генерації та починає формуватися як напрям попиту ширшого кола замовників.

09 Кластерна структура показує більш розподілену карту попиту

У довоєнний період закупівлі когенерації були зосереджені в окремих кластерах, а провідні позиції в різні роки займали різні групи замовників. У 2023–2025 роках структура стала більш розподіленою: поряд із ТЕС/ТЕЦ та тепловими підприємствами помітну роль у закупівлях відігравали муніципальні, комунальні та галузеві критичні замовники. Це означає, що попит на когенерацію формується не лише на рівні великих об'єктів генерації, а й на рівні теплопостачання, міської інфраструктури, громад і критичних послуг.

10 Розширення попиту поєднується з концентрацією основного фінансового обсягу в групі найбільш активних замовників

Аналіз найбільших замовників показує, що попит на когенерацію має одночасно широкий і концентрований характер. З одного боку, участь значної кількості замовників свідчить про розширення інституційної бази когенераційного напряму. З іншого боку, понад **60%** вартості договорів і понад половина їхньої кількості припадають на топ-9 замовників. Це дозволяє визначити групу організацій, які формують основний фінансовий і процедурний обсяг нового напряму.

ГОЛОВНИЙ ВИСНОВОК

У сукупності ці маркери секторних змін показують, що у 2019–2025 роках змінилися не лише обсяги закупівель у сфері теплової генерації. Змінилася структура договорів, посилилася роль окремих типів закупівель, сформувався когенераційний сегмент, а попит на енергетичні рішення став більш розподіленим між різними групами замовників.

Отже, публічні закупівлі дозволяють побачити не лише обсяги витрат, а й зміну практичних пріоритетів сектору. У випадку теплової генерації ключовими проявами такої трансформації стали різке зростання фінансового масштабу закупівель після 2022 року, посилення ролі робіт, формування когенерації як окремого напряму та розширення попиту за межі традиційних об'єктів ТЕС/ТЕЦ. Закупівельні дані не замінюють технічного аудиту сектору та не підтверджують фактичного введення придбаних потужностей в експлуатацію. Водночас вони дозволяють побачити зміни у масштабі та структурі попиту, рівні конкуренції й складі замовників. Саме тому цей звіт варто читати не лише як аналіз закупівель, а як аналіз маркерів секторних змін, що відображаються у даних про публічний попит.