

УДК 332.4: 334.716

## ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ У КРИЗОВИЙ ПЕРІОД

*Дикань В. В., д.е.н., професор,  
Ангеліс Є. О., магістр (ХНУ ім. В. Н. Каразіна)*

*Стаття присвячена проблемі забезпечення конкурентних переваг підприємства енергетичної галузі (Групи ДТЕК) під час затяжних кризових явищ. Проаналізовано сучасний стан компанії енергетичного сектору економіки України, роль підприємств Групи ДТЕК на вітчизняному енергетичному ринку; виявлено негативні наслідки впливу економічних та політичних подій на результати діяльності компанії ДТЕК. Запропоновано шляхи підвищення конкурентоспроможності для Групи ДТЕК.*

*Ключові слова: енергетика, конкурентоспроможність підприємства, енергоефективність економіки, відновлювальні джерела енергії, Група ДТЕК.*

## IMPROVING WAYS OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN THE ENERGY INDUSTRY OF UKRAINE DURING A CRISIS PERIOD

*Dykan V.V., Doctor of economics, professor  
Anhelis Y.O., master (V. N. Kharkiv National University)*

*In today's post-industrial world, transformations are all-encompassing. They affect all spheres of social life, including business processes. In conditions of constant change and increased competition, enterprises are forced to strengthen their competitive positions by creating new advantages among competitors.*

*The article is devoted to the problem of ensuring the competitive advantages of an energy industry enterprise (DTEK Group) during protracted crisis phenomena. The current state of companies in the energy sector of the Ukrainian economy, the role of DTEK Group enterprises in the domestic energy market is analyzed; the negative consequences of the impact of economic and political events on the results of the DTEK company were revealed. Ways to increase competitiveness for the DTEK Group are proposed.*

*The article revealed the influence of energy companies on the national energy industry and described the main vectors of the energy holding DTEK. Based on the researched materials, recommendations were offered to increase the competitiveness of DTEK by revealing the potential of the retail brand "YASNO" through the activation of marketing and the expansion of the map of charging stations for electric vehicles. The choice of business improvement methods was made on the basis of substantiated statistical data, the dynamics of demand for energy-efficient products, and environmental trends. In this context, the strengths of the brand's products for consumers and the main components that should be taken into account during the marketing campaign were determined. Based on this, emphasis was placed on the preferences for consumers from the installation of solar panels for private households. Based on this, conclusions were drawn regarding the effects of the implementation of the formulated proposals.*

*Keywords: energy, competitiveness of the enterprise, energy efficiency of the economy, renewable energy sources, DTEK Group.*

**Постановка проблеми.** В умовах ринкової економіки для забезпечення довгострокового процвітання та підтримки конкурентоспроможності продукції, послуг і бізнесу загалом, будь-якому підприємству необхідно нарощувати конкурентні переваги та підвищувати ефективність управління організаційними, фінансовими, виробничими, маркетинговими процесами. В рамках вибудовування конкурентної політики компанія повинна сприяти нейтралізації недоліків, використанню потенціальних можливостей та гнучкості бізнесу під час перетворень. Особливо потреба у змінах виникає під впливом факторів зовнішнього середовища.

З початком повномасштабної війни в Україні у лютому 2022 року різнопрофільні підприємства зіткнулися з дестабілізаційними процесами, насамперед і енергетична компанія Група ДТЕК. Війна 2022 року нанесла ураження з новою силою, а непрогнозована масштабність воєнних наслідків змусила керівництво ДТЕК розробляти антикризові заходи для забезпечення конкурентоспроможності компанії в мінливому середовищі. В цих обставинах питання збереження ринкової позиції за рахунок посилення конкурентних переваг стало як ніколи актуальним для Групи ДТЕК.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На сьогоднішній день дане питання є недостатньо розробленим. У вітчизняних та зарубіжних роботах розглянуті лише деякі аспекти, які стосуються теми цього дослідження. Питанням визначення конкурентоспроможності підприємства і факторів, які впливають на створення його конкурентних переваг займалися такі науковці, як М. С. Рахман, А. С. Крятова [1], І. М. Дашко [2], Л. Ф. Чумак, Ю. Б. Грушовець, О. В. Курило [3], Т. М. Халімон [4], О. В. Коваленко, Д. М. Мисенко [5] та інші. У своїх працях автори освітлювали чинники впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на конкурентну політику організацій.

Вивченню маркетингу як інструменту управління конкурентоздатністю компанії приділяв увагу український дослідник Н. В. Бутенко [6].

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Сьогочасні реалії вказують на необхідність пошуку дієвих заходів на перевлаштування бізнес-процесів в умовах воєнного стану в Україні. Незалежно від формату, розміру та профілю діяльності, українські підприємства повинні проявити власну гнучкість для того, щоб українське бізнес середовище ефективно адаптувалося під існуючу ситуацію, оскільки зупинення функціонування бізнесу може призвести до економічної катастрофи на національному рівні. Навіть в скрутних умовах компанії намагаються зберегти конкуруючі позиції. Перш за все, мова йде про енергетичний сектор економіки. Енергетична ізоляція Росії справила значний вплив на енергетику України, розкривши її потенціал в очах західних партнерів. Перспективи нових можливостей вплинули і на конкурентну боротьбу серед енергетичних суб'єктів, в тому числі і на Групу ДТЕК. Усвідомлюючи потенціал та ефекти від виходу на європейський ринок, Група ДТЕК зацікавлена у розвитку власних ресурсів для того, щоб мати інвестиційну привабливість та бути конкурентоспроможним. Тому посилення конкурентних переваг холдингу є першочерговим завданням.

**Метою статті** є розробка шляхів забезпечення конкурентоспроможності підприємств Групи ДТЕК під час кризи з урахуванням тенденцій попиту на внутрішньому і світовому ринках.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Енергетика є однією з важливих галузей економіки нашої країни. Вона має безпосередній вплив на стан національної економіки, на рівень життя населення та його добробут.

Україна – це багата на природні ресурси країна. Тут зосереджені значні запаси кам'яного і бурого вугілля, є

нафтогазові родовища, розташовані переважно на сході країни і у Прикарпатті. Незважаючи на різноманітність енергоносіїв, власні паливні ресурси країни забезпечують лише близько 60% національних потреб, інша частина компенсується за рахунок імпорту. Це

свідчить про слабкість та залежність енергетичного сектору економіки України. Крім цього, ефективність використання енергії є низькою, на що вказує показник енергоємності валового внутрішнього продукту (ВВП).

*Таблиця 1*

*Енергомiсткiсть ВВП України за 2017-2020 рр.*

	2017	2018	2019	2020
ВВП за ПКС, млрд дол. США	504,4	521,5	538,4	516,7
Кінцеве енергоспоживання, тис. т н.е.	49911	51408	49665	47821
Енергомiсткiсть, т н.е./тис. дол. США	0,099	0,099	0,092	0,093

Складено автором на базі джерела [7]

Головними чинниками низького рівня енергоефективності в Україні є зношеність електричних мереж, застарілі технології, недосконала система житлово-комунального господарства. Через недостатність фінансування у модернізацію обладнання та критичної інфраструктури, покращення цього показника відбувається повільними темпами. За десять років (2010-2020 рр.) значення енергоємності зменшилося лише на 0,044 т н.е./тис. дол. США.

З кожним роком українська влада намагається вибудувати політику розвитку національної енергетики відповідно до сучасних тенденцій. З метою підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняної енергетичної галузі у 2017 році на офіційному рівні було затверджено Енергетичну стратегію, розраховану до 2035 року, яка передбачає заходи для зниження енергомiсткості ВВП держави, забезпечення енергетичної стабільності та безпеки, опанування нових джерел і шляхів постачання енергоресурсів крізь призму енергетичної євроінтеграції [8]. У зв'язку з початком повномасштабної війни у лютому 2022 року, енергетична стратегія України до 2035 року була дещо змінена у силу

існуючих обставин. У документі були визначені основні напрямки енергетичного розвитку, а саме ядерна енергетика, гідроенергетика, вітроенергетика та інші відновлювальні джерела енергії (ВДЕ), покликані сприяти забезпеченню енергетичної незалежності України та формуванню зони чистої екологічної енергетики [9].

Важливу роль у процесі енергетичного відродження відіграють приватні підприємства, передусім Група ДТЕК. ДТЕК є одним із найкрупніших енергетичних холдингів в Україні, який здійснює підприємницьку діяльність в електроенергетичному, вугільному, нафтогазовому областях економіки. За даними 2019 року, підприємства енергетичної галузі сформували близько 15% ВВП України. Таким чином, від успіхів великих компаній значною мірою залежить рівень розвитку енергетики України загалом. Поза тим, від розміру прибутків підприємства залежить розмір податків, що вона сплачує у бюджет держави [10, с. 11].

Група ДТЕК була започаткована у 2005 році українським підприємцем Р. Л. Ахметовим з метою управління бізнесом

групи System Capital Management в B2C є більш незвіданим для Групи ДТЕК. енергетичному секторі. Це енергетичний холдинг, який складається з шести операційних підприємств, котрі діють в межах відповідного напрямку підприємницької діяльності [11]. На вітчизняному ринку Група ДТЕК контролює більше половини видобутку вугілля та генерації теплової енергії. Окрім цього, компанія займається видобутком природного газу, накопиченням відновлюваної електроенергії, розподілом електроенергії між електромережами та сприяє розробці енергоефективних зарядних пристроїв, зокрема для електромобілів.

За останні декілька років ДТЕК зіткнувся з фінансовими труднощами, викликаними факторами зовнішнього середовища, зокрема пандемією, знеціненням національної валюти та бойовими діями на теренах України. Основоположний бізнес в обличчі «ДТЕК Енерго» став збитковим. Це зумовило Групу ДТЕК передивитися пріоритети та зробити акцент на розвитку альтернативної енергетики – перспективній екологічно корисній галузі.

Внаслідок розгортання активних військових дій армією Російської Федерації, Група ДТЕК була вимушена адаптуватися під наявну ситуацію, підтримуючи власну конкурентну позицію у мінливому середовищі. Перспективи експансії та подальшої диверсифікації відійшли на другий план. В умовах нестабільності постало питання удосконалення конкурентних переваг холдингу за рахунок прогресивних векторів бізнесу.

Свою комерційну діяльність ДТЕК здійснює у форматі «бізнес – бізнес» (B2B), «бізнес – споживачі» (B2C) та «бізнес – держава» (B2G). Товари і послуги ДТЕК спрямовані на обслуговування юридичних та фізичних осіб, а також держави. У кожного формату комерційних відносин є своя специфіка та принципи роботи. На відміну від сектору B2B та B2G, сектор

Потенціал цього напрямку не є повністю реалізованим, оскільки компанія «YASNO», що займається роздрібною торгівлею в межах ДТЕК, була започаткована лише в 2019 році. Бренд «YASNO» виступає постачальником електроенергії, природного газу в деяких областях України, займається встановленням сонячних панелей, електростанцій і систем збереження енергії для приватного користування, а також надає послуги в обслуговуванні клієнтів, насамперед для водіїв електромобілів.

Розвиток інфраструктури електрозаправок в Україні відбувається повільними темпами, незважаючи на те, що ринок є доволі перспективним. Для заохочування поширення електричного транспорту серед населення з боку держави навіть було скасовано ввізне мито на електромобілі в 2015 році, а з 2018 року був скасований податок на додану вартість на імпорт такого виду транспорту [12]. Це позитивно вплинуло на динаміку придбання електрокарів. У порівнянні з попереднім роком, кількість зареєстрованих електрокарів та гібридів збільшилося майже у два рази.

На даний момент електрозаправки ДТЕК розташовані не по всій території України. Загалом налічується 29 зарядних станцій, які знаходяться переважно у Київській, Одеській, Дніпропетровській, Полтавській та західних областях. Треба відмітити, що в Сумській, Чернігівській, Запорізькій та інших областях взагалі немає електрозаправок бренду «YASNO» [13]. І лише взимку 2021 року дві зарядні станції «YASNO E-mobility» вперше з'явилися в Харківській області. Згідно зі статистичними даними, зображеними на рис. 1, найбільш електромобільними областями є Одеська, Харківська, Київська та Львівська, на частку котрих припадає майже 39% від загальної суми зареєстрованих автокарів, включаючи гібридів.

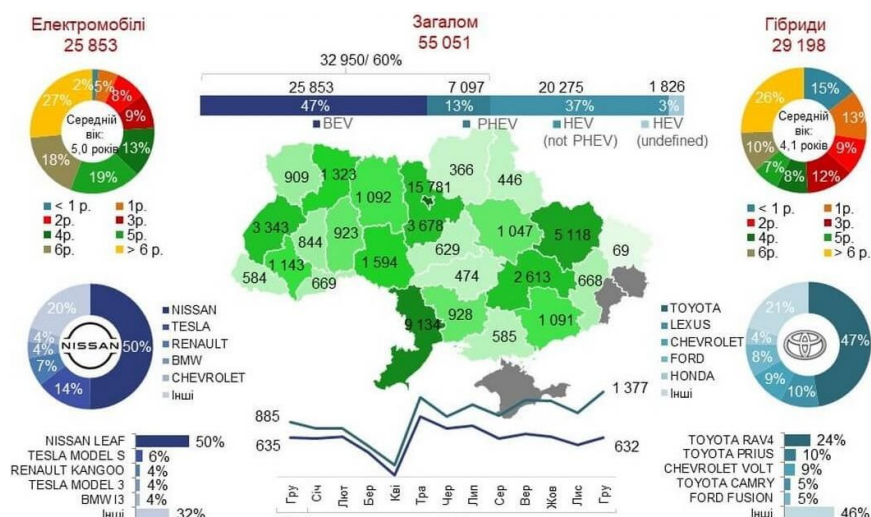


Рис.1. Мапа зареєстрованих електромобілів та гібридів по областях України за 2020 рік [14]

Зважаючи на дані, подані на рис.1, вважаємо за доцільне Групі ДТЕК розширювати географію і кількість власних зарядних станцій, які працюють на «зеленій» енергії, що зробить підприємство лідером в цій ніші. Мова йде про встановлення додаткових електростанцій, передусім у Харківській області, яка займає третє місце за кількістю зареєстрованих електромобілів по Україні. Розвиток в цьому напрямку не тільки не суперечить цінностям і цілям компанії, а ще і розв'язує екологічну проблему та сприяє декарбонізації країни загалом. Як відомо, автомобільний транспорт є одним з головних джерел забруднення повітря. В цьому контексті електромобілі можуть значно покращити екологічну ситуацію в густонаселених містах та регіонах.

Масштабування бренду «YASNO» та їх продукції потребує додаткових зусиль від маркетингу. Під брендом «YASNO» електроенергію та газ постачають три компанії: Київські енергетичні послуги, Дніпровські енергетичні послуги та Донецькі енергетичні послуги, які обслуговують 3,5 млн клієнтів. Підрозділи компаній діють у шести регіонах, а саме в Києві, Дніпропетровській, Донецькій, Харківській, Запорізькій і Черкаській областях. Тобто, енергосервісна компанія «YASNO» все ще не отримала статусу

всукраїнського бренду. Для розширення клієнтської бази ДТЕК необхідно активізувати інтенсивність маркетингової діяльності, направленої на інформування верств населення про екологічність зеленої електроенергії, переваги її використання, енергоефективні технології, які допомагають зменшити витрати на електроенергію. Варіативність пропонованої продукції та енергоресурсів допомагає ДТЕК задовольнити різні потреби клієнтів, що є безпосередньо конкурентною перевагою холдингу. Але для підвищення конкурентоспроможності компанії у сфері роздрібної торгівлі необхідно розробити ефективну маркетингову політику, яка стане частиною процесу формування свідомого енергоефективного суспільства.

Останнім часом спостерігається стала тенденція до зростання попиту на сонячні панелі, батареї та інші прилади, пов'язані з акумуляцією сонячної енергії. Тож, маркетингова діяльність Групи ДТЕК повинна базуватися на лобюванні цієї продукції. Головними споживачами можуть стати господарі приватних будинків, фермери, аграрії та інші. Крім цього, попит на цю групу товарів підігривається військовим станом в Україні. Кожен день ворог атакує об'єкти критичної інфраструктури, насамперед теплові

електростанції (ТЕС), теплоелектроцентралі (ТЕЦ), атомні електростанції (АЕС) та гідроелектростанції (ГЕС). Значні ушкодження призводять до зупинення роботи електростанцій і, як наслідок, до припинення централізованого опалення та постачання електричної енергії. В таких умовах значна частина населення шукає альтернативні варіанти забезпечення енергією власні приватні домівки.

Бренд «YASNO» пропонує три види сонячних панелей іноземного виробництва різною номінальною потужністю: 370 Вт, 410 Вт та 535 Вт. В залежності від площі домогосподарства (даху), навантаження на власну енергосистему, продуктивності станції розраховують необхідну кількість пристроїв для генерації сонячної енергії (див. таблицю 2).

*Таблиця 2*

*Розрахунок сонячних батарей для задоволення енергетичних потреб приватного будинку*

Орієнтована площа будинку	Потужність сонячних панелей ДТЕК (на од.)	Площа одного модулю	Оптимальна кількість сонячних панелей	Потужність станції	Приблизна вартість сонячної станції
70 м <sup>2</sup>	370 Вт	1,8 м <sup>2</sup>	39	14,4 кВт	242 000 грн.
100 м <sup>2</sup>	410 Вт	2,0 м <sup>2</sup>	50	20,5 кВт	348 500 грн.
130 м <sup>2</sup>	535 Вт	2,5 м <sup>2</sup>	52	27,8 кВт	520 700 грн.

Складено автором на базі джерела [15]

Згідно з представленими табличними даними, домогосподарства зможуть повноцінно задовольнити потреби в електроенергії, а надлишок зеленої енергії продавати державі за «зеленим» тарифом. Підключити «зелений» тариф може будь-яка фізична особа, яка володіє сонячною електростанцією загальною потужністю до 30 кВт. Окрім цього, сонячні станції можуть бути використані для опалення. За українськими мірками у період опалення будинок площею 100 м<sup>2</sup> потребує близько 12 МВт. Таку величину може генерувати сонячна станція потужністю 10 кВт за рік. Тобто, регуляція тепла в будівлі може бути забезпечена завдяки сонячній енергії [16]. Енергетична автономність не є єдиною перевагою. Існують ще і матеріальні переваги від переходу на ВДЕ у порядку персонального користування. Вони полягають у тому, що приблизно через 4-5 років після встановлення сонячних дахів користувачі матимуть змогу не тільки окупувати свої витрати, зекономивши на

сплаті по тарифах, але й матимуть пасивний дохід.

Пошук нових конкурентних переваг Групи ДТЕК у кризовий період можливий за рахунок роздрібного бренду «YASNO» та їх товарної лінійки. І як було визначено, це є безпосереднім завданням для маркетингового відділу. Важливим етапом в процесі здійснення маркетингової діяльності є вибір маркетингової стратегії. Спектр стратегій значно великий, тому під час її обрання варто відштовхуватися від особливостей внутрішнього функціонування та факторів зовнішнього середовища. З метою збільшення продажу товарів і послуг компанії «YASNO», рекомендовано орієнтуватися на стратегію глибокого проникнення на ринок. Стратегія полягає у тому, що продукція бренду представлена вже на існуючому ринку [6]. Сонячні батареї вже давно стали атрибутами приватних домогосподарств та ферм, особливо у Сполучених Штатах і Європі. Десять років тому вони стали активно купуватися в Україні. Зараз

сонячні панелі та станції широко розповсюджені на теренах нашої держави, а попит на цю продукцію з кожним роком лише посилюється. У такому разі маркетингову діяльність варто вибудовувати з позиції демонстрування наочних привілеїв продукції «YASNO» для покупців. Головними завданнями з маркетингу є розробка методів стимулювання збутових операцій, активізація зв'язку з наявними та потенційними клієнтами через різні канали, розповсюдження реклами про бренд, формування позитивного сприйняття бренду «YASNO», їхньої продукції та послуг у громадських колах.

Отже, при розробці маркетингової політики для «YASNO» доречно враховувати сучасні тенденції декарбонізації енергетики, екологізації та акцентувати увагу на економічності вироблення власної електроенергії за допомогою сонячних модулів.

Сприятливий імідж компанії, їхня відкритість, відповідність цілей суспільним цінностям відіграють позитивну роль у встановленні довірчих відносин між підприємством та споживачами. Це, в свою чергу, буде сприяти поповненню портфелю клієнтів. Група ДТЕК є відомим корпоративним брендом, який тривалий час веде свою діяльність на українському та закордонному ринках. Тому надійність та відомість енергетичного холдингу буде служити плацдармом для просування роздрібного бренду «YASNO» під час реалізації маркетингових заходів. Збут продукції «YASNO» доцільно проводити шляхом налагодження сучасних каналів збуту: традиційних та цифрових (веб-сайт компанії, месенджери, соціальні мережі). Ключовим каналом буде саме веб-сайт бренду «YASNO», через який покупці можуть залишити замовлення, отримати персональну консультацію та одержати зворотний зв'язок з приводу знаходження кращого рішення для клієнта в залежності від його потреб і запиту.

**Висновки.** Підсумовуючи результати дослідження, варто зазначити, що енергетичний сектор економіки України довгий час знаходився у стані занепаду через недосконалість функціонування енергосистеми та її низької енергоефективності. Орієнтація на європейські енергетичні стандарти в контексті всебічної інтеграції в ЄС допомогла Україні встати на шлях приєднання до незалежного і екологічного енергетичного простору, де важливий внесок у розвиток вносить саме енергетичний холдинг Група ДТЕК.

За останні два роки українська енергетика зіткнулася з новими викликами. Кризові явища, які і повсякдень відбуваються в Україні поставили на порядок денний питання забезпечення конкурентних переваг Групи ДТЕК. В умовах повномасштабної війни ДТЕК був вимушений призупинити розширення власного бізнесу та пріоритезувати напрямки господарської діяльності. В цьому контексті були визначені рекомендації по підвищенню конкурентоспроможності підприємства шляхом реалізації потенціалу нещодавно створеного роздрібного бренду «YASNO». Вибір був обґрунтований статистичними даними та існуючими тенденціями декарбонізації і екологізації промисловості, зокрема паливно-енергетичного комплексу. Виходячи з цього, були запропоновані заходи по активізації маркетингу бренду «YASNO» і географічного розширення зарядних станцій «YASNO E-mobility» в місті Харкові.

Отже, проведення маркетингової кампанії дозволить укріпити позиції ДТЕК на ринку та збільшити портфель клієнтів. Також встановлення додаткових зарядних станцій в Харкові сприятиме розвитку електромобільної інфраструктури України. Тобто, наслідки від впровадження даних проектів будуть справляти не тільки позитивний вплив на рівні компанії заради покращення її статусу та прибутковості, а

ще й мати загальне значення для модернізації української енергетики.

### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Рахман М. С., Крятова А. С. Проблеми підвищення конкурентоспроможності українських підприємств на зовнішньому ринку. *Економіка та управління національним господарством*. 2020. Вип. 49. С. 51-55.

URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/49\\_2020\\_ukr/12.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/49_2020_ukr/12.pdf) (дата звернення: 22.10.2022).

2. Дашко І. М. Шляхи підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств в ринкових умовах. *Ефективна економіка*. 2018, № 6. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2018/72.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/72.pdf) (дата звернення: 22.10.2022).

3. Чумак Л. Ф., Грушовець Ю. Б., Курило О. В. Сучасні шляхи підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. *Modern Economics*. 2018. № 12. С. 208-212. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/modern-ways-of-increasing-the-competitiveness-of-domestic-enterprises/> (дата звернення: 22.10.2022).

4. Халімон Т. М. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 10. С. 117-120. URL: <http://surl.li/dlgbp> (дата звернення: 22.10.2022).

5. Коваленко О. В., Мисенко Д. М. Розробка заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах. *Економічний вісник*. 2014. С. 5-11. URL: [https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/evzdia\\_8\\_005.pdf](https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/evzdia_8_005.pdf) (дата звернення: 22.10.2022).

6. Бутенко Н. В. Маркетинг : Підручник. Київ: Атіка, 2006. 300 с.

7. Державна служба статистики України : веб-сайт. URL: <https://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 05.10.2022).

8. Енергетична стратегія України на період до 2035 року : веб-сайт. URL: [http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/uk/publish/article?art\\_id=245239564&cat\\_id=245239555](http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/uk/publish/article?art_id=245239564&cat_id=245239555) (дата звернення: 05.10.2022).

9. Нова енергетична стратегія України до 2035 року: «безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність» : веб-сайт. URL: <http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/doccatalog/document?id=245213112> (дата звернення: 06.10.2022).

10. Енергетика України: виклики та ініціативи. К. Центр Разумкова, 2020. 63 с. : веб-сайт. URL: [https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020\\_energy\\_initiatives.pdf](https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_energy_initiatives.pdf) (дата звернення: 08.10.2022).

11. Історія ДТЕК : веб-сайт. URL: <https://dtek.com/about/history/> (дата звернення: 08.10.2022).

12. Минуло три роки: як змінилася в Україні зарядна інфраструктура для електромобілів : веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2021/02/8/670779/> (дата звернення: 08.10.2022).

13. Мапа зарядних станцій : веб-сайт. URL: <https://app.yasno.com.ua/> (дата звернення: 10.10.2022).

14. У 2020 році кількість зареєстрованих електромобілів в Україні досягла 25 853 : веб-сайт. URL: <https://hevcars.com.ua/reviews/kolichestvo-elektrokarov-i-gibridov-v-ukraine-perevalilo-za-55-000-v-2020-godu/> (дата звернення: 10.10.2022).

15. Наші пропозиції : веб-сайт. URL: <https://yasno.com.ua/proponuemo> (дата звернення: 10.10.2022).

16. Скільки потрібно сонячних батарей для будинку? : веб-сайт. URL: <https://nenergy.com.ua/ua/statti/sklki-potrбно-sonyachnih-batarey-dlya-budinku/> (дата звернення: 11.10.2022).

### REFERENCES

1. [Rahman M. S., Kryatova A. S. \(2020\) Problemy pidvyshennja](#)



[konkurentospromozhnosti ukrajinsjkykh pidpryjemstv na zovnishnjomu rynku \[Problems of increasing the competitiveness of Ukrainian enterprises in the foreign market\]. \*Ekonomika ta upravlinnja nacionalnym gospodarstvom\* \(electronic journal\), vol. 49, pp. 51–55. Available at: \[http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/49\\\_2020\\\_ukr/12.pdf\]\(http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/49\_2020\_ukr/12.pdf\) \(accessed 22 October 2022\)](#)

2. [Dashko I. M. \(2018\) Shljakhy pidvyshhennja konkurentospromozhnosti promyslovykh pidpryjemstv v rynkovykh umovakh \[Ways to increase the competitiveness of industrial enterprises in market conditions\]. \*Efektivna ekonomika\* \(electronic journal\), no. 6. Available at: \[http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\\\_2018/72.pdf\]\(http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\_2018/72.pdf\) \(accessed 22 October 2022\)](#)

3. [Chumak L. F., Hrushovets Y. B., Kurylo O. V. \(2018\) Suchasni shljakhy pidvyshhennja konkurentospromozhnosti vitchyznjanykh pidpryjemstv \[Modern ways of increasing the competitiveness of domestic enterprises\]. \*Modern Economics\* \(electronic journal\), no. 12, pp. 208–212. Available at: <https://modecon.mnau.edu.ua/modern-ways-of-increasing-the-competitiveness-of-domestic-enterprises/> \(accessed 22 October 2022\)](#)

4. [Halimon T. M. \(2016\) Strateghiji pidvyshhennja konkurentospromozhnosti pidpryjemstva \[Strategies for increasing the competitiveness of the enterprise\]. \*Naukovyj visnyk Uzhghorodskogo nacionalnogho universytetu\* \(electronic journal\), vol. 10, pp. 117–120. Available at: <http://surl.li/dlgbp> \(accessed 22 October 2022\)](#)

5. [Kovalenko O. V., Mysenko D. M. \(2014\) Rozrobka zakhodiv z pidvyshhennja konkurentospromozhnosti pidpryjemstva v suchasnykh umovakh \[Development of measures to increase the competitiveness of the enterprise in modern conditions\]. \*Ekonomichnyj visnyk\* \(electronic journal\), pp. 5–11. Available at: \[https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/evzdia\\\_8\\\_005.pdf\]\(https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/evzdia\_8\_005.pdf\) \(accessed 22 October 2022\)](#)

6. [Butenko N. V. \(2006\) \*Marketyngh\* \[Marketing\]: Textbook. Kyiv: Atika. \(in Ukrainian\)](#)

7. [Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy \[State Statistics Service of Ukraine\]: veb-sajt. Available at: <https://ukrstat.gov.ua/> \(accessed 5 October 2022\)](#)

8. [Energhetychna strateghija Ukrainy na period do 2035 roku \[Energy strategy of Ukraine for the period up to 2035\]: veb-sajt. Available at: \[http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/uk/publish/article?art\\\_id=245239564&cat\\\_id=245239555\]\(http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/uk/publish/article?art\_id=245239564&cat\_id=245239555\) \(accessed 5 October 2022\)](#)

9. [Nova energhetychna strateghija Ukrainy do 2035 roku: «bezpeka, energhoefektyvnistj, konkurentospromozhnistj» \[New energy strategy of Ukraine until 2035: «security, energy efficiency, competitiveness»\]: veb-sajt. Available at: <http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/doccatalog/document?id=245213112> \(accessed 6 October 2022\)](#)

10. [Energhetyka Ukrainy: vyklyky ta iniciatyvy \[Energy of Ukraine: challenges and initiatives\]. K. Razumkov Center, 2020. 63 p.: veb-sajt. Available at: \[https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020\\\_energy\\\_initiatives.pdf\]\(https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020\_energy\_initiatives.pdf\) \(accessed 8 October 2022\)](#)

11. [Istorija DTEK \[History of DTEK\]: veb-sajt. Available at: <https://dtek.com/about/history/> \(accessed 8 October 2022\)](#)

12. [Mynulo try roky: jak zminylasja v Ukraini zarjadna infrastruktura dlja elektromobiliv \[Three years have passed: how the charging infrastructure for electric cars has changed in Ukraine\]: veb-sajt. Available at: <https://www.epravda.com.ua/publications/2021/02/8/670779/> \(accessed 8 October 2022\)](#)

13. [Mapa zarjadnykh stancij \[Map of charging stations\]: veb-sajt. Available at: <https://app.yasno.com.ua/> \(accessed 10 October 2022\)](#)

14. [U 2020 roci kiljkistj zarejestrovanykh elektromobiliv v Ukraini dosjaghla 25 853 \[In 2020, the number of](#)

[registered electric cars in Ukraine reached 25,853\]: veb-sayt. Available at: <https://hevcars.com.ua/reviews/kolichestvo-elektrokarov-i-gibridov-v-ukraine-perevalilo-za-55-000-v-2020-godu/> \(accessed 10 October 2022\)](https://hevcars.com.ua/reviews/kolichestvo-elektrokarov-i-gibridov-v-ukraine-perevalilo-za-55-000-v-2020-godu/)

15. [Nashi propozyciji \[Our offers\]: veb-sayt. Available at:](#)

<https://yasno.com.ua/proponuemo> (accessed 10 October 2022)

16. [Skiljky potribno sonjachnykh batarej dlja budynku? \[How many solar panels do you need for a house?\]: veb-sayt. Available at: <https://nenergy.com.ua/ua/statti/skli-potrbno-sonyachnih-batarey-dlya-budinku/> \(accessed 11 October 2022\)](#)