

УДК 330.04

Гавіланес Катеріне Естефанія Паредес*аспірантка факультету менеджменту
та інформаційної безпеки**Вінницького національного технічного
університету*

ORCID: 0009-0000-3442-7609

DOI: 10.25313/economics-2026-3-107-8

ІНТЕГРАЛЬНА ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ВІДНОВЛЮВАНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Анотація. Вступ. Дослідження конкурентоспроможності становить фундамент стратегічного планування, оскільки допомагає визначити пріоритетні напрями розвитку: технічну модернізацію виробництва, впровадження інновацій у продуктивний портфель, розширення або диверсифікацію ринків збуту, удосконалення організаційної структури управління. Такі рішення потребують належного аналітичного підґрунтя, сформованого на основі діагностики конкурентних характеристик підприємства. Систематичне проведення такого аналізу забезпечує розроблення адаптивної та гнучкої стратегії, що враховує як поточний стан підприємства, так і динаміку ринкових трансформацій. Використання інструментарію SWOT-аналізу, PEST-аналізу, бенчмаркінгу та оцінювання конкурентного потенціалу сприяє формалізації стратегічного бачення та його практичній реалізації. Крім того, аналіз конкурентоспроможності виконує важливу функцію в системі стратегічного управління ризиками. Усвідомлення власних конкурентних обмежень і вразливостей дозволяє своєчасно прогнозувати можливі кризові сценарії та коригувати стратегічний курс, мінімізуючи негативний вплив зовнішніх чинників на результати діяльності підприємства.

Мета дослідження – теоретичне обґрунтування та практичне оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства відновлюваної енергетики на основі методу інтегрального індексу з урахуванням фінансових, виробничих, інноваційних та ESG-показників, а також визначення стратегічних напрямів підвищення його стійкості в умовах невизначеності.

Матеріали і методи. У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема аналіз і синтез (для узагальнення теоретичних підходів до визначення сутності конкурентоспроможності); порівняльний аналіз (для оцінювання динаміки фінансових та виробничих показників підприємства); метод нормалізації та зважування показників (для формування інтегрального індексу конкурентоспроможності); елементи бенчмаркінгу (для встановлення еталонних значень; а також методи статистичного й економічного аналізу (для обробки фінансової звітності та обґрунтування отриманих результатів).

Результати. Результати проведеного дослідження підтверджують, що конкурентоспроможність підприємства є комплексною категорією, яка формується під впливом фінансових, виробничих, інноваційних та управлінських чинників. Застосування методу інтегральної оцінки дозволило систематизувати ключові показники діяльності ДТЕК ВДЕ та отримати узагальнений кількісний результат, який засвідчив високий рівень його ринкових позицій (89%). Позитивна динаміка доходів, суттєве зростання прибутку, наближення обсягів виробництва «зеленої» електроенергії до цільових орієнтирів і реалізація інноваційних проєктів у сфері накопичення енергії свідчать про ефективність обраної стратегії розвитку та здатність підприємства адаптуватися до умов воєнної та економічної



Авторське право © Автор(и).

Це стаття з відкритим доступом, що розповсюджується відповідно до умов ліцензії Creative Commons Attribution Ліцензія 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

нестабільності. Водночас отримані результати вказують на наявність резервів для подальшого посилення конкурентних переваг, зокрема у сфері підвищення рентабельності та оптимізації використання активів. Орієнтація на принципи сталого розвитку, інтеграція ESG-підходів у систему управління та дотримання європейських стандартів корпоративної звітності формують стратегічну основу довгострокової стійкості компанії. Таким чином, ДТЕК ВДЕ демонструє приклад поєднання економічної ефективності, інноваційності та соціальної відповідальності, що визначає його як одного з ключових драйверів трансформації енергетичного сектору України.

Перспективи. Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з поглибленням методичного інструментарію оцінювання конкурентоспроможності підприємств відновлюваної енергетики з урахуванням ESG-критеріїв та факторів воєнної нестабільності. Важливим напрямом є також розроблення сценарних моделей прогнозування конкурентних позицій компаній енергетичного сектору в умовах євроінтеграції та трансформації регуляторного середовища.

Ключові слова: конкурентоспроможність, підприємство, сталий розвиток, умови невизначеності, воєнний стан, конкурентні позиції.

Постановка проблеми. У сучасному глобалізованому економічному просторі, що відзначається підвищеною нестабільністю, стрімкими технологічними трансформаціями та активізацією інтеграційних процесів, конкурентоспроможність підприємства постає не лише показником його поточної результативності, а й ключовою передумовою довгострокового функціонування та розвитку. Саме тому оцінювання її рівня набуває значення стратегічного інструменту формування ефективної моделі розвитку суб'єкта господарювання.

У науковому дискурсі конкурентоспроможність підприємства трактується як його здатність стійко утримувати позиції на ринку, більш повно задовольняти потреби споживачів порівняно з конкурентами, гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища та забезпечувати стабільну позитивну динаміку зростання. Відповідно, комплексний аналіз конкурентоспроможності дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також окреслити наявні й потенційні можливості та загрози в межах його функціонального середовища.

Аналітична оцінка рівня конкурентоспроможності сприяє формуванню обґрунтованої стратегічної позиції підприємства, забезпечуючи глибоке розуміння його ринкових переваг і проблемних зон, зокрема щодо ресурсного забезпечення чи управлінських компетенцій. Це створює основу для прийняття зважених стратегічних рішень, спрямованих на зміцнення ринкових позицій та підвищення ефективності діяльності.

Дослідження конкурентоспроможності становить фундамент стратегічного планування, оскільки допомагає визначити пріоритетні напрями розвитку: технічну модернізацію виробництва, впровадження інновацій у продуктивний портфель, розширення або диверсифікацію ринків збуту, удосконалення організаційної структури управління. Такі рішення потребують належного аналітичного підґрунтя, сформованого на основі діагностики конкурентних характеристик підприємства. Систематичне проведення такого аналізу забезпечує розроблення адаптивної та гнучкої стратегії, що враховує як поточний стан підприємства, так і динаміку ринкових трансформацій. Використання інструментарію SWOT-аналізу, PEST-аналізу, бенчмаркінгу та оцінювання конкурентного потенціалу сприяє формалізації стратегічного бачення та його практичній реалізації.

Крім того, аналіз конкурентоспроможності виконує важливу функцію в системі стратегічного управління ризиками. Усвідомлення власних конкурентних обмежень і вразливостей дозволяє своєчасно прогнозувати можливі кризові сценарії та коригувати стратегічний курс, мінімізуючи негативний вплив зовнішніх чинників на результати діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наразі існує багато наукових праць як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, які досліджують конкурентоспроможність підприємств. Так, Горбаньова В. О. [2] висвітлює концептуальні засади формування стратегії сталого розвитку підприємств у цифровій економіці, що створює теоретичну основу для дослідження стратегічних підходів у сучасному бізнес-середовищі; Чукурна О. П. та співавт. [3] пропонують методичні засади оцінки інноваційного потенціалу, що є важливим для вимірювання здатності підприємств до інноваційних змін. Колесник О. О. [4] аналізує роль ESG-стандартів управління у досягненні цілей сталого розвитку, підкреслюючи важливість екологічних, соціальних та управлінських критеріїв. Дослідження Завербного А., Рака В. [8] та Балдинюка В. [9] розкривають теоретико-прикладні аспекти управління конкурентоспроможністю й постачальницькою діяльністю в умовах невизначеності, що дозволяє розглядати конкурентоспроможність як результат ефективного менеджменту. Публікація Завербного А., Залізної Л. та Трача М. [10] акцентує на діджиталізації як ключовому чиннику формування конкурентоспроможності, що перегукується з ідеями цифрової трансформації. Робота Перезової І. В. та співавт. [11] доповнює загальний контекст економічних наук відповідними емпіричними даними. До практичних джерел належать корпоративні та галузеві документи, що ілюструють реальні тенденції в енергетиці: річний звіт DTEK RENEWABLES B.V. [5] дає офіційну статистику діяльності компанії; повідомлення про виробництво 1 млрд. кВт·год «зеленої» електроенергії в Україні у 2023 році

демонструє практичні результати реалізації відновлюваних проєктів; новина про придбання систем накопичення енергії підкреслює прагнення до підвищення стійкості енергосистеми; матеріал «Енергетики у дії» та стратегія розвитку Групи ДТЕК до 2030 року відображають корпоративні практики інтеграції кращих світових практик і стратегічних цілей сталого розвитку.

Мета дослідження — теоретичне обґрунтування та практичне оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства відновлюваної енергетики на основі методу інтегрального індексу з урахуванням фінансових, виробничих, інноваційних та ESG-показників, а також визначення стратегічних напрямів підвищення його стійкості в умовах невизначеності.

Матеріали і методи. У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема аналіз і синтез (для узагальнення теоретичних підходів до визначення сутності конкурентоспроможності); порівняльний аналіз (для оцінювання динаміки фінансових та виробничих показників підприємства); метод нормалізації та зважування показників (для формування інтегрального індексу конкурентоспроможності); елементи бенчмаркінгу (для встановлення еталонних значень; а також методи статистичного й економічного аналізу (для обробки фінансової звітності та обґрунтування отриманих результатів).

Виклад основного матеріалу. Застосувавши метод інтегральної оцінки, здійснимо аналіз рівня конкурентоспроможності однієї з провідних приватних компаній міста Києва, підприємства, що входить до складу групи ДТЕК.

Група ДТЕК є найбільшим приватним інвестором в енергетичній галузі України: з 2005 року обсяг її інвестицій перевищив 12 млрд. євро, а чисельність персоналу становить близько 55 тисяч працівників. Компанії, що входять до складу групи, здійснюють виробництво електроенергії на теплових, вітрових і сонячних електростанціях, забезпечують її розподіл і постачання кінцевим споживачам, займаються видобутком природного газу та вугілля, проводять операції з торгівлі енергоресурсами як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках, а також надають комплексні енергетичні послуги для населення та бізнесу [1].

Упродовж останніх двох десятиліть ДТЕК трансформувався у національного лідера енергетичного сектору та нині поступово формує статус пан'європейської компанії у сфері «зеленої» енергетики [2–4]. Після початку повномасштабної агресії РФ проти України у 2022 році група забезпечила відновлення електропостачання для понад 20 мільйонів домогосподарств у регіонах, що зазнали руйнувань внаслідок бойових дій.

У наведеній нижче таблиці подано перелік компаній групи ДТЕК із короткою характеристикою основних напрямів їх діяльності (табл. 1).

Таблиця 1

Підприємства групи ДТЕК та стисла характеристика їхньої діяльності

Компанія групи ДТЕК	Характеристика діяльності
ДТЕК ЕНЕРГО	Компанія, що є відповідальною за видобуток вугілля та генерацію електроенергії. Компанією створено повний цикл виробництва електроенергії: шахти компанії видобувають вугілля, яке збагачується на власних фабриках та перетворюється на електроенергію на власних теплоелектростанціях (ТЕС)
ДТЕК ВДЕ	Компанія почала свою діяльність у складі ДТЕК у 2008 р. для реалізації стратегії з розвитку та управління проєктами відновлюваної енергетики в Україні
ДТЕК НАФТОГАЗ	Найбільша в Україні приватна газовидобувна компанія. До складу ДТЕК Нафтогаз входять підприємства «Нафтогазвидобування» і «Нафтогазрозробка», що ведуть розвідку та видобування вуглеводнів у Полтавській і Харківській областях
ДТЕК МЕРЕЖІ	Операційний холдинг, який займається розподілом електроенергії. Заснований в 2018 році. Працює в п'яти регіонах України: Київ, Київська, Дніпропетровська, Донецька та Одеська області. Компанія обслуговує 5,4 млн. домогосподарств і 150 тис. підприємств
DRI	Компанія з Амстердама, що займається відновлюваною енергетикою та прагне до енергетичної трансформації. Ми використовуємо енергію сонця та вітру, а також зберігаємо енергію, сприяючи створенню більш стійкої енергетичної системи в Європі
Академія ДТЕК	Відкритий корпоративний університет, створений для розвитку вдосконалення професійних навичок і розширення можливостей як співробітників Групи підприємств ДТЕК, так і зовнішніх клієнтів
Д. Ттрейдинг	Приватна компанія на українському ринку енергоресурсів. Функціонує на ринках 23 держав, має офіси в Україні, Хорватії, Швейцарії та Нідерландах
D.SOLUTIONS	Компанія з виробництва сонячних панелей

Джерело: узагальнено автором на основі [1]

Функціонування компаній групи ДТЕК ґрунтується на засадах сталого розвитку. В умовах посилення глобальних викликів, воєнної агресії, енергетичної нестабільності, кліматичних змін та зростання національних і регіональних ризиків, інтеграція принципів сталості в діяльність підприємств енергетичної галузі набуває стратегічного значення. Як провідний приватний енергетичний холдинг України, ДТЕК виконує системоутворюючу функцію у забезпеченні енергетичної безпеки держави, що вимагає не лише оперативного реагування на кризові ситуації, а й довгострокової трансформації бізнес-моделі відповідно до концепції сталого розвитку.

Реалізація принципів сталості для компаній групи ДТЕК є не альтернативою, а об'єктивною необхідністю. У динамічному та невизначеному середовищі саме орієнтація на сталий розвиток забезпечує ефективне управління ризиками, сприяє їх своєчасному прогнозуванню та мінімізації, підвищує рівень довіри з боку суспільства й інвесторів, а також формує основу для довгострокового зміцнення енергетичного суверенітету України.

З огляду на зазначене доцільно здійснити розрахунок інтегральної оцінки конкурентоспроможності підприємства ДТЕК ВДЕ, яке спеціалізується на відновлюваній енергетиці та відіграє ключову роль у трансформації національної енергосистеми в умовах воєнних викликів і кліматичних загроз. У межах поточної діяльності групи ДТЕК компанія ДТЕК ВДЕ працює над підвищенням показників сталого розвитку та вдосконаленням внутрішніх управлінських процесів.

Беручи до уваги зобов'язання відповідно до норм законодавства ЄС, група ДТЕК готується до консолідованої звітності, що охоплюватиме всі дочірні структури відповідно до вимог Директиви щодо корпоративної звітності у сфері сталого розвитку. Це спрямовано на підвищення прозорості, удосконалення внутрішніх процедур та розширення обсягів розкриття інформації. 26 лютого 2025 року Європейська комісія ініціювала новий законодавчий крок, покликаний спростити вимоги до корпоративної звітності у сфері сталого розвитку, зокрема шляхом відтермінування строків подання звітів та обмеження ухвалення нових методичних рекомендацій. Група ДТЕК продовжує підготовчу роботу, відстежує перебіг законодавчих змін і коригує свої дії відповідно до їх результатів.

ДТЕК ВДЕ бере активну участь у цих процесах під координацією групи, зосереджуючись на комплексній оцінці екологічних, соціальних та управлінських (ESG) аспектів діяльності, а також на вдосконаленні системи управління відповідними ризиками. Це передбачає оновлення стратегії сталого розвитку, формування ефективних управлінських структур і врахування впливу зовнішніх чинників, зокрема наслідків військової агресії проти України, у процесі стратегічного планування [5, с. 10].

Таблиця 2

Консолідований звіт про зміни власного капіталу ДТЕК ВДЕ у 2024 р.

Прибуток, що належить акціонерам компанії						Некон- трольна частка	Загаль- ний капі- тал
млн. грн.	Акціо- нерний капітал	Премія за акції	Резерв переоцінки	Накопичений дефіцит	Всього		
Баланс на 1 січня 2024 року	0	15,930	41	(13,041)	2,930	(945)	1,985
Прибуток за рік	-	-	-	1,401	1,401	183	1,584
Інший сукупний	-	-	4,166	-	4,166	181	4,347
дохід	-	-	4,166	1,401	5,567	364	5,931
Сукупний дохід	-	-	(69)	69	-	-	-
Використання резерву пе- реоцінки, за вирахуванням податків	0	15,930	4,138	(11,571)	8,497	(581)	7,916

Джерело: [5, с. 17]

Аналіз наведених даних свідчить, що у 2024 році підприємство ДТЕК ВДЕ суттєво поліпшило свої фінансові результати. Позитивна динаміка стала наслідком коригування цінової стратегії, нарощування обсягів виробництва та вдосконалення операційної моделі діяльності [6]. Представлені показники дають змогу оцінити зміни у рівні доходів, прибутковості, структурі активів і борговому навантаженні, що формує підґрунтя для обґрунтованих стратегічних висновків і подальшого прогнозування розвитку компанії. Таким чином, за підсумками 2024 року ДТЕК ВДЕ продемонструвало стійкі фінансові позиції, підтверджуючи перехід до моделі стабільно прибуткової діяльності. Водночас вагомий вплив на зростання рентабельності мало коригування регуляторних параметрів, зокрема підвищення граничних цін.

Наступним етапом дослідження є визначення інтегрального рівня конкурентоспроможності підприємства ДТЕК ВДЕ. Для цього застосовано метод зваженого агрегованого індексу, що передбачає врахування сукупності ключових показників (табл. 3).

Таблиця 3

Компоненти (коефіцієнти ваг)

Показник	%
Фінансова рентабельність = чистий прибуток / активи (2024)	15
Дохідність (2024)	20
Зростання доходів (порівняння з 2023)	15
Зростання чистого прибутку (порівняння з 2023)	15
Стійкість (виробництво зеленої електроенергії, порівняння з 2023)	20
Інновації та адаптації (впровадження батарейних систем, реконструкція тощо)	15

Джерело: розраховано автором на основі [5]

Кожен показник нормалізовано як відношення до максимальної серед peer-group (benchmark). Інтегральна оцінка дорівнює суму (score * вага) * 100.

В наступній таблиці представлено вихідні дані (табл. 4).

Таблиця 4

Вихідні дані

Показник	Значення або розрахунок
Чистий прибуток (2024)	1397 млн. грн.
Активи (2024)	27770 млн. грн. (рентабельність = 0,0503 (5,03%))
Доходи (2024)	3001 млн. грн.
Доходи (2023)	1790 млн. грн.
Зростання доходів	$3001/1790 = 1,676 (+67,6\%)$
Зростання чистого прибутку	$1397/179 = 7,8$
Виробництво електроенергії (зеленої) за 2023	0,969 TWh
Стійкість	реалізація проекту батарейного зберігання 200 MW від Fluence, спрямована на стабілізацію енергосистеми

Джерело: розраховано автором на основі [6–7]

На наступному кроці визначимо benchmark, тобто максимум для нормалізації:

рентабельність: benchmark = 10% (0.10);

доходи: benchmark = UAH 3 000 млн. (2024);

зростання доходів: benchmark = 2.0 (подвоєння);

зростання прибутку: benchmark = 8.0;

ВДЕ-виробництво: benchmark = 1.0 TWh;

стійкість: benchmark = реалізація аналогічного масштабного проекту (1-оцінка).

Нормалізовані оцінки виглядають таким чином:

Рентабельність: $0.0503 / 0.10 = 0.503 * 0.15 = 0.0755$

Доходи: $3001 / 3000 = 1.000$ (усічено до 1.0) $* 0.20 = 0.20$

Зростання доходів: $1.676 / 2.0 = 0.838 * 0.15 = 0.1257$

Зростання прибутку: $7.8 / 8.0 = 0.975 * 0.15 = 0.1463$

ВДЕ-виробництво: $0.969 / 1.0 = 0.969 * 0.20 = 0.1938$

Стійкість: реалізовано великий проект зберігання (score = $1.0 * 0.15 = 0.15$).

Далі порахуємо безпосередньо інтегральну оцінку конкурентоспроможності:

$$I = 0.0755 + 0.20 + 0.1257 + 0.1463 + 0.1938 + 0.15 = 0.8913$$

Інтегральна оцінка = $0.8913 * 100 \approx 89.1\%$

Таким чином, інтегральний показник на рівні 89% підтверджує високий рівень конкурентоспроможності ДТЕК ВДЕ за визначеними складовими.

Компанія практично досягла граничних значень за показниками доходів та інноваційного розвитку [8–12]. Рентабельність на рівні 5% свідчить про наявність позитивної фінансової динаміки, водночас зберігається потенціал для її подальшого підвищення. Темпи приросту доходів і прибутку характеризуються значною інтенсивністю (67% та у 7,8 раза відповідно), що відображає високий рівень ділової активності. Обсяги виробництва електроенергії з відновлюваних джерел наближаються до запланованих потужностей, що додатково зміцнює конкурентні позиції підприємства.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, результати проведеного дослідження підтверджують, що конкурентоспроможність підприємства є комплексною категорією, яка формується під впливом фінансових, виробничих, інноваційних та управлінських чинників. Застосування методу інтегральної оцінки дозволило систематизувати ключові показники діяльності ДТЕК ВДЕ та отримати узагальнений кількісний результат, який засвідчив високий рівень його ринкових позицій (89%). Позитивна динаміка доходів, суттєве зростання прибутку, наближення обсягів виробництва «зеленої» електроенергії до цільових орієнтирів і реалізація інноваційних проєктів у сфері накопичення енергії свідчать про ефективність обраної стратегії розвитку та здатність підприємства адаптуватися до умов воєнної та економічної нестабільності.

Водночас отримані результати вказують на наявність резервів для подальшого посилення конкурентних переваг, зокрема у сфері підвищення рентабельності та оптимізації використання активів. Орієнтація на принципи сталого розвитку, інтеграція ESG-підходів у систему управління та дотримання європейських стандартів корпоративної звітності формують стратегічну основу довгострокової стійкості компанії. Таким чином, ДТЕК ВДЕ демонструє приклад поєднання економічної ефективності, інноваційності та соціальної відповідальності, що визначає його як одного з ключових драйверів трансформації енергетичного сектору України.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з поглибленням методичного інструментарію оцінювання конкурентоспроможності підприємств відновлюваної енергетики з урахуванням ESG-критеріїв та факторів воєнної нестабільності. Важливим напрямом є також розроблення сценарних моделей прогнозування конкурентних позицій компаній енергетичного сектору в умовах євроінтеграції та трансформації регуляторного середовища.

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

ФІНАНСУВАННЯ: Автори не отримували фінансування для цього дослідження.

ЗАЯВА ПРО ДОСТУПНІСТЬ ДАНИХ: Не застосовується.

КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ: Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів.

Література

1. Енергетики у дії. ДТЕК привносить в Україну найкращі світові практики задля досягнення прогресу. URL: <https://dtek.com/our-business/> (дата звернення: 07.08.2025).
2. Горбаньова В.О. Концептуальні положення формування стратегії сталого розвитку підприємств в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2273> (дата звернення: 07.08.2025).
3. Чукурна О.П., Некрасова Л.А., Добрянська Н.А., Ізмайлов Я.О., Шкрабак І.В., Інграм К.Л. Формування методичних засад оцінки потенціалу інноваційного розвитку промислового підприємства. *Науковий вісник Національного гірничого університету*. 2020. № 4. С. 146–151.
4. Колесник О.О. ESG-стандарти управління в досягненні цілей сталого розвитку. Трансформація практики управління інноваційним розвитком соціально-економічних систем: колективна монографія / під заг. ред. Храпкіної В.В., Пічик К.В. Національний університет «Києво-Могилянська академія» Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія». 2024. С. 415–431.
5. DTEK RENEWABLES B.V. Annual Report. 31 December 2024. URL: https://www.rns-pdf.londonstockexchange.com/rns/2973G_1-2025-4-25.pdf (дата звернення: 09.08.2025).
6. DTEK Renewables generated 1 billion kWh of green electricity in Ukraine in 2023. URL: <https://renewables.dtek.com/en/media-center/press/dtek-renewables-generated-1-billion-kwh-of-green-electricity-in-ukraine-in-2023/> (дата звернення: 10.08.2025).
7. Ukraine's DTEK buys 200MW energy storage systems in bid to limit outages. URL: <https://www.reuters.com/business/energy/ukraines-dtek-buys-200mw-energy-storage-systems-bid-limit-outages-2025-01-13/> (дата звернення: 10.08.2025).
8. Завербний А., Рак В. Теоретико-прикладні особливості та значення постачальницької діяльності в системах управління конкурентоспроможністю підприємств за умов невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5519> (дата звернення: 21.08.2025).
9. Балдинюк В. Система управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1647> (дата звернення: 21.08.2025).
10. Завербний А.С., Залізна Л.В., Трач М. Діджиталізація як важливий фактор формування конкурентоспроможності експортно-орієнтованого підприємства: інформаційний аспект. *Економіка та суспільство*. 2024. 60. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3560> (дата звернення: 21.08.2025).

11. Перевозова І. В., Даляк Н. А., Морозова О. С., Перевозова Д. Д. Матриця комерційного аналізу як інструмент оцінки ефективності постачальницько-збутової діяльності підприємства. *Інтернаука. Серія: Економічні науки*. 2018. № 7. С. 51–60. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2018_7_9 (дата звернення: 21.08.2025).
12. Стратегія розвитку Групи ДТЕК до 2030 року. URL: dtek.com/content/files/strategiya-rozvitku-grupi-dtek-do-2030-roku.pdf (дата звернення: 21.08.2025).

References

1. Enerhetyky u diy: DTEK pryvnosyt v Ukrainu naykrashchi svitovi praktyky zadlya dosyahnennya prohresu [Energy in Action: DTEK brings the best global practices to Ukraine for achieving progress] (2025). Available at: <https://dtek.com/our-business/> [in Ukrainian].
2. Horbanova, V. O. (2023). Kontseptualni polozhennya formuvannya stratehiyi staloho rozvytku pidpryyemstv v umovakh tsyfrovoyi ekonomiky [Conceptual principles of forming sustainable development strategies of enterprises in the digital economy]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (48). Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2273> [in Ukrainian].
3. Chukurna, O. P., Nekrasova, L. A., Dobryanska, N. A., Izmaylov, Ya. O., Shkrabak, I. V., & Ingram, K. L. (2020). Formuvannya metodychnykh zasad otsinky potentsialu innovatsiynoho rozvytku promysloвого pidpryyemstva [Formation of methodological principles for assessing the innovation development potential of an industrial enterprise]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho hirnychoho universytetu*, (4), 146–151 [in Ukrainian].
4. Kolesnyk, O. O. (2024). ESG-standarty upravlinnya v dosyahnenni tsiley staloho rozvytku [ESG management standards in achieving sustainable development goals]. V. V. Khrapkina & K. V. Pichik. *Transformatsiya praktyky upravlinnya innovatsiynym rozvytkom sotsialno-ekonomichnykh system* [Transformation of management practices for innovative development of socio-economic systems], pp. 415–431 [in Ukrainian].
5. DTEK RENEWABLES B.V. (2024). *Annual report 31 December 2024*. Available at: https://www.rns-pdf.londonstockexchange.com/rns/2973G_1-2025-4-25.pdf
6. DTEK Renewables generated 1 billion kWh of green electricity in Ukraine in 2023. (2023). Available at: <https://www.reuters.com/business/energy/ukraines-dtek-buys-200mw-energy-storage-systems-bid-limit-outages-2025-01-13/>
7. Ukraine's DTEK buys 200MW energy storage systems in bid to limit outages. (2025, January 13). *Reuters*. Available at: <https://www.reuters.com/business/energy/ukraines-dtek-buys-200mw-energy-storage-systems-bid-limit-outages-2025-01-13/>
8. Zaverbnyi, A., & Rak, V. (2025). Teoretyko-prykladni osoblyvosti ta znachennya postachalnytskoyi diyalnosti v systemakh upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstv za umov neviznachenosti [Theoretical and applied aspects and significance of supply activities in enterprise competitiveness management under uncertainty]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (71). Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5519> [in Ukrainian].
9. Baldyniuk, V. (2022). Systema upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstva [Enterprise competitiveness management system]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (42). Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1647> [in Ukrainian].
10. Zaverbnyi, A. S., Zalizna, L. V., & Trach, M. (2024). Didzhytalizatsiya yak vazhlyvyi faktor formuvannya konkurentospromozhnosti eksportno-orientovanoho pidpryyemstva: informatsiynyy aspekt [Digitalization as an important factor in forming the competitiveness of export-oriented enterprises: informational aspect]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (60). Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3560> [in Ukrainian].
11. Perevozova, I. V., Dalyak, N. A., Morozova, O. S., & Perevozova, D. D. (2018). Matrytsa komertsiiinogo analizu iak instrument otsinky efektyvnosti postachalnytsko-zbutovoi diialnosti pidpryyemstva [The commercial analysis matrix as a tool for assessing the effectiveness of a company's supply and distribution activities]. *Internauka. Seriya: Ekonomichni nauky*, (7), 51–60. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2018_7_9 [in Ukrainian].
12. Stratehiya rozvytku Hrupy DTEK do 2030 roku [DTEK Group development strategy until 2030]. (2025). Available at: <https://dtek.com/content/files/strategiya-rozvitku-grupi-dtek-do-2030-roku.pdf> [in Ukrainian].

Дата першого надходження статті до видання: 01.02.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 28.02.2026

Дата публікації: 04.03.2026

Gavilanes Katerine Estefania Paredes

*Postgraduate Student of the Faculty of
Management and Information Security
Vinnytsia National Technical University*

INTEGRATED ASSESSMENT OF THE COMPETITIVENESS OF A RENEWABLE ENERGY ENTERPRISE IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY

Summary. Introduction. Competitiveness research is the foundation of strategic planning, as it helps to identify priority areas for development: technical modernization of production, introduction of innovations into the product portfolio, expansion or diversification of sales markets, and improvement of the organizational management structure. Such decisions require a sound analytical basis, formed on the basis of a diagnosis of the competitive characteristics of the enterprise. Systematic conduct of such analysis ensures the development of an adaptive and flexible strategy that takes into account both the current state of the enterprise and the dynamics of market transformations. The use of SWOT analysis, PEST analysis, benchmarking, and competitive potential assessment tools contributes to the formalization of the strategic vision and its practical implementation. In addition, competitiveness analysis plays an important role in strategic risk management. Awareness of one's own competitive limitations and vulnerabilities allows for the timely prediction of possible crisis scenarios and the adjustment of strategic course, minimizing the negative impact of external factors on the enterprise's performance.

Purpose – theoretical justification and practical assessment of the competitiveness level of a renewable energy enterprise based on the integral index method, taking into account financial, production, innovation and ESG indicators, as well as determining strategic directions for increasing its sustainability in conditions of uncertainty.

Materials and methods. The research process involved a set of general scientific and special methods, including analysis and synthesis (to generalise theoretical approaches to defining the essence of competitiveness); comparative analysis (to assess the dynamics of the enterprise's financial and production indicators); the method of normalisation and weighting of indicators (to form an integral competitiveness index); elements of benchmarking (to establish reference values); as well as methods of statistical and economic analysis (to process financial statements and substantiate the results obtained).

Results. The results of the study confirm that the competitiveness of an enterprise is a complex category that is shaped by financial, production, innovation and management factors. The use of the integral assessment method made it possible to systematise the key performance indicators of DTEK RES and obtain a generalised quantitative result, which confirmed its high market position (89%). Positive revenue dynamics, significant profit growth, the approximation of green electricity production volumes to target benchmarks, and the implementation of innovative projects in the field of energy storage testify to the effectiveness of the chosen development strategy and the company's ability to adapt to conditions of military and economic instability. At the same time, the results obtained indicate the existence of reserves for further strengthening competitive advantages, in particular in the area of increasing profitability and optimising the use of assets. Focusing on the principles of sustainable development,

integrating ESG approaches into the management system and complying with European corporate reporting standards form the strategic basis for the company's long-term sustainability.

Discussion. Prospects for further research should be linked to the development of methodological tools for assessing the competitiveness of renewable energy companies, taking into account ESG criteria and factors of military instability. Another important area is the development of scenario models for forecasting the competitive positions of companies in the energy sector in the context of European integration and the transformation of the regulatory environment.

Key words: competitiveness, enterprise, sustainable development, conditions of uncertainty, martial law, competitive positions.