

11. PWC (2024), Demystifying cryptocurrency and digital assets. URL: <https://www.pwc.com/us/en/tech/en/tech-effect/emerging-tech/understanding-/cryptocurrency-digital-assets.html>

12. Digital Asset Management (DAM) Market. URL: <https://www.fortunebusinessinsights.com/digital-asset-management-dam-market-104914>

13. УАІБ (2024). Ринок у цифрах. URL: <https://www.uaib.com.ua/analituaib>

14. УАІБ (2024). Огляд діяльності індустрій управління активами інституційних інвесторів та адміністрування недержавних пенсійних фондів в Україні 4-й квартал та 2023 рік. Інститути спільного інвестування. URL: <https://www.uaib.com.ua/analituaib/publ-ici-quart/uaib-oglyad-diyalnosti-isi-v-ukrajini-4-y-kvartal-ta-2023-rik>

КОНКУРЕНТНА БОРОТЬБА НА ЕНЕРГЕТИЧНОМУ РИНКУ УКРАЇНИ

Чобіток В. І., Костін Ю. Д.

Навчально-науковий інститут УПА ХНУ імені В.Н. Каразіна

E-mail: kaf.mtp@ukr.net

Лібералізація українського енергетичного ринку радикально оновила правила роботи на ньому, а також відносини між учасниками. Згідно з вимогами Третього енергетичного пакету ЄС, кінцевий споживач отримав право обирати постачальника енергоносіїв. Відтак компанії, що здійснюють продаж природного газу та електроенергії кінцевому споживачеві, вступили у жорстоку конкурентну боротьбу. Оскільки специфіка продукту, який продається на цих ринках, не передбачає можливостей його удосконалення, акцент у конкурентних стратегіях було зроблено на ціну та покращення клієнтських сервісів. При цьому компанії-постачальники рухалися різними шляхами: на ринку за три роки його існування було випробувано агресивні цінові стратегії наступального типу, інноваційні стратегії, стратегії використання ресурсних переваг, а також відверто шахрайські стратегії імітаційно-паразитарного типу. Іншими словами, почалася конкуренція стратегій. Саме тому корисним буде порівняти ефективність обраних стратегій, визначити подальші перспективи їх реалізації [1].

Метою дослідження є виділення базових конкурентних стратегій, яких додержуються компанії-постачальники на українському енергоринку.

Слід зазначити, що на українському ринку працює величезна кількість постачальників. Тільки на ринку електроенергії діє понад 500

активних учасників. За даними ДП «Оператор ринку», у реєстрі учасників внутрішньодобового ринку та ринку «на добу наперед» станом на 25.07.2022 р. містилася інформація про 537 активних учасників та 31 учасника, чия ліцензія була призупинена [2].

Базові стратегії, що реалізуються на ринку, можна поділити на декілька груп: хижацька, ресурсна, інтелектуального лідерства, інноваційно-сіткова, імітаційно-паразитарна. В основу розподілу покладено спосіб отримання економічних вигід від конкуренції або спосіб формування недосяжних для суперників рент. Розглянемо ці стратегії докладніше.

1. Хижацька стратегія. Цей різновид стратегії орієнтований на отримання монопольної ренти – додаткового доходу від стримування конкурентних сил, державної підтримки тощо. Зазвичай в економічній літературі хижацька стратегія асоціюється зі штучним заниженням цін заради перехоплення споживачів та усунення з ринку конкурентів.

Свідоме заниження цін є наслідком маржі (різниці між вартістю видобутку та ринковою ціною), розмір якої видобувні компанії, що працюють з роздрібним споживачем, можуть знижувати до мінімального рівня. Але водночас перспективи хижацьких стратегій обмежені. По-перше, на кожного «хижака» знайдеться інший, сильніший «хижак». Так, у 2019 р. «Ю. Комодітіз» розширила частку ринку промислових споживачів за рахунок демпінгу, а вже у 2020 р. НАК «Нафтогаз» аналогічними діями забрав цю частку ринку [3]. По-друге, недоотримані доходи, а також прямі збитки, свідомо створені менеджментом державних компаній, викликають широкий резонанс. Протягом якого часу держава буде готова «заплющувати» на це очі – невідомо. По-третє, орієнтація на монопольні ренти обмежена суспільним впливом: невдоволенням гравців ринку, які рано чи пізно консолідовано вимагатимуть реакції регулятора, негативним ставленням споживачів. Результатом хижацької стратегії може бути повне знищення конкуренції на ринку.

2. Ресурсна стратегія. Ресурсна стратегія спирається на отримання рікардіанських рент – додаткових доходів, які утворюються в результаті використання особливо цінних ресурсів. Таким ресурсом для трейдерів виступає клієнтська база. Під час відокремлення діяльності з постачання енергоресурсів від діяльності з розподілу деякі компанії природним чином «успадкували» величезний портфель клієнтів, у тому числі побутових споживачів. Це значна конкурентна перевага, сильна стартова позиція.

3. *Стратегія інтелектуального лідерства.* Орієнтована на отримання шумпетеріанських рент – додаткових доходів від комерціалізації інновацій. Відповідно, головним інструментом конкурентної боротьби стає генерація та впровадження інновацій.

Джерелами шумпетеріанських рент можуть бути:

– нові бізнес-моделі. Лібералізація ринків природного газу та електроенергії спричинила оновлення бізнес-моделей передусім у роздрібному сегменті. Так, принципово новий підхід до торгівлі («сіткова» форма продажу через агентську мережу) створив для компанії-постачальника Etg.ua переваги;

– нові бізнес-процеси. Оскільки на ринку енергетичних ресурсів технічно неможливо створити нові продукти, акцент у конкуренції між постачальниками ставиться на зручні та комфортні умови продажу – гнучкі тарифні пакети, CRM-системи, спрямовані на автоматизацію відносин з клієнтами, онлайн-білінг. Серед нестандартних рішень постачальників – маркетингові комунікації зі споживачами («Etg.ua – заряджай свій бізнес енергосвободою»);

– консалтингові проекти, які трансформують нематеріальні активи (знання) у конкретні фінансові результати.

В цілому можна зазначити, що орієнтація на розвиток клієнтських сервісів притаманна майже всім постачальникам. Відмінність полягає лише в тому, що для частини компаній (таких як Etg.ua) інновації – це засіб залучення клієнтів, який виконує проактивні функції, тоді як для частини компаній – це інструмент утримання клієнтів, який виконує реактивну функцію.

4. *Сіткова стратегія.* Орієнтована на отримання відносинських рент (relational rent) – додаткових доходів від особливих відносин з контрагентами.

Переваги створення партнерських мереж очевидні: довгострокові контракти, високий рівень довіри, зниження трансакційних витрат.

Показовим прикладом використання сіткової стратегії є діяльність незалежного провайдера ТОВ «Енерджі Трейд Груп» (відомого як бренд Etg.ua). Створена у 2009 р. компанія спеціалізувалася на торгівлі промисловим обладнанням та енергоресурсами. Але у 2015 р. під впливом очікуваних змін на ринку природного газу компанія переглянула власну стратегію, зосередившись на розвитку роздрібного сегменту. Etg.ua першою серед незалежних постачальників ще у 2016 р. подала заявку на продаж газу фізичним особам, оскільки вірила, що лібералізація ринку матиме місце. Першою серед трейдерів компанія розпочала продаж природного газу населенню у роздрібному сегменті [4].

Імітаційно-паразитарна стратегія. Орієнтована на отримання шахрайських рент – додаткових доходів за рахунок на відтворення чужих бізнес-моделей, використання чужих ресурсів. Обмежена у використанні, оскільки в основному пов'язана з порушенням законодавства про конкуренцію.

Слід зазначити, що розглянуті стратегії рідко існують у чистому вигляді. В основному реальна стратегія є своєрідним міксом декількох базових стратегій.

Висновки. Лібералізація українського енергетичного ринку спричинила значне зростання конкуренції за споживача. Залежно від того, на які переваги постачальники орієнтуються, можна виділити такі види стратегій: хижачка (прагнення отримати монопольну ренту), ресурсна (прагнення отримати рикардіанську ренту), інтелектуального лідерства (прагнення отримати шумпетеріанську ренту, сіткова (прагнення отримати відносинську ренту), імітаційно-паразитарна (прагнення отримати шахрайську ренту).

Література

1. Костін Ю. Д., Шведкий В. А. «Компанії – постачальники на енергетичному ринку України: конкуренція стратегій». Бізнес-інформ, 2022, № 7. С. 111–117.
2. Реєстр учасників РДН/ВДР станом на 25.07.2022 / ДП «Оператор ринку». URL: <https://www.oree.com.ua/index.php/main/register> (дата звернення: 26.07.2022)
3. Шведкий В. «Нафтогаз» – це ціна «ринок мінус», з ним конкурувати не зможе ніхто / Oilpoint / 14 грудня 2020. URL: <https://oilpoint.com.ua/ceo-etg-vladimir-shvedkij-naftogaz-eto-czena-rynok-minus-s-nim-konkurivat-ne-smozhet-nikto/> (дата звернення: 02.08.2022).
4. Шведкий В. СЕО ETG.UA: як гравцю традиційного ринку стати новатором / delo.ua. 10 грудня 2020. URL: <https://delo.ua/business/vladimirshvedkij-seo-etgua-kak-igroku-tradicii-376149/> (дата звернення: 02.08.2022).