

УДК 658.8:620.9:005.21:004

DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2026-3-21>

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ ЕНЕРГЕТИЧНОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ

О. А. ЮРЧЕНКО

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародної економіки;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8447-6510>

В. І. ЛАЗАРЕНКО

доктор філософії в галузі економіки,
доцент кафедри товарознавства та комерційної діяльності в будівництві;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8376-4668>

В. С. РУДЕНКО

доктор філософії з економіки,
доцент кафедри управління,
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9867-5951>

Анотація. Метою статті є обґрунтування теоретико-прикладних засад формування маркетингової стратегії підприємств енергетичного сектору в умовах цифрової трансформації та сталого розвитку. **Методика дослідження** ґрунтується на застосуванні системного, стратегічного та комплексного підходів, а також методів аналізу, синтезу, порівняння. **Результати.** Визначено особливості формування маркетингових стратегій підприємств енергетичного сектору, досліджено рівень використання цифрових маркетингових інструментів. Запропоновано концептуальну модель формування маркетингової стратегії, яка інтегрує фактори зовнішнього і внутрішнього середовища, цифрові маркетингові технології, принципи сталого розвитку та ESG-підходи. **Практична значущість результатів дослідження** полягає у можливості використання запропонованої моделі підприємствами енергетичного сектору для підвищення ефективності маркетингової діяльності.

Ключові слова: маркетингова стратегія, енергетичний сектор, цифрова трансформація, сталий розвиток, ESG-принципи, цифровий маркетинг, стратегічне управління, маркетингова діяльність, конкурентоспроможність, клієнтоорієнтованість, цифрові комунікації, маркетингові інструменти, енергетичні підприємства.

Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. Енергетичний сектор є системоутворювальною складовою національної економіки, від ефективності функціонування якої залежать енергетична безпека держави, стійкість економічного розвитку та конкурентоспроможність країни. На сучасному етапі його розвиток відбувається під впливом цифрової трансформації, переходу до низьковуглецевої економіки, посилення екологічних стандартів, поширення ESG-підходів, розвитку відновлюваної енергетики та зростання вимог споживачів до якості сервісу, відкритості й соціальної відповідальності бізнесу. Водночас функціонування вітчизняних енергетичних підприємств істотно ускладнюється наслідками воєнних дій, руйнуванням енергетичної інфраструктури, трансформацією моделей споживання енергетичних ресурсів і необхідністю оперативного реагування

на кризові виклики. За таких умов маркетингова стратегія набуває статусу одного з ключових інструментів стратегічного управління, спрямованого на забезпечення конкурентоспроможності, формування довгострокових відносин із заінтересованими сторонами та підвищення адаптивності підприємств до динамічних змін зовнішнього середовища.

Попри активне впровадження цифрових технологій, маркетингова діяльність більшості підприємств енергетичного сектору характеризується недостатнім рівнем інтеграції цифрових маркетингових інструментів, ESG-принципів і механізмів стратегічного управління, що знижує результативність управлінських рішень та стримує формування стійких конкурентних переваг. Це зумовлює необхідність розвитку теоретико-методичних засад формування маркетингової стратегії, орієнтованої на комплексне врахування факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, цифрових технологій,

принципів сталого розвитку та сучасних підходів до оцінювання її ефективності. Розв'язання зазначених проблем відповідає актуальним науковим завданням удосконалення стратегічного маркетингового управління та має вагоме практичне значення для підвищення ефективності діяльності, стійкості та конкурентоспроможності підприємств енергетичного сектору в умовах цифрової трансформації та сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідження маркетингових стратегій підприємств енергетичного сектору доцільно систематизувати за двома основними науковими напрямками.

Перший напрям охоплює дослідження, присвячені інтеграції концепції «зеленого» маркетингу, принципів сталого розвитку, ESG-підходів і цифрової трансформації в маркетингову діяльність енергетичних компаній. Зарубіжні науковці [1; 2; 3; 4; 6] обґрунтовують, що результативність сучасних маркетингових стратегій визначається поєднанням екологічних ініціатив, цифрових маркетингових технологій, інноваційних бізнес-моделей, державної підтримки та розвитку взаємовідносин зі споживачами. Зокрема, Цянь Чень [1] досліджує вплив екологічної реклами та програм рекомендацій на поширення сталих енергетичних рішень; Г. Данан і М. Леві-Бліх [2] – взаємозв'язок маркетингової стратегії, управління ланцюгами постачання та екологічної результативності; А. Малдинова, Є. Давлетов, А. Ільяс і Є. Бутін [3] – маркетингове забезпечення декарбонізації енергетики; Е. Набабан, Ю. Ібрагім, Д. Т. Г. Сінага та Х. Маллау [4] – роль «зеленого» маркетингу у формуванні конкурентних переваг в умовах Industry 4.0; Ф. Ур Рехман, М. І. Гаріба, С. Г'ямфі та ін. [6] – вплив «зеленого» маркетингу, інноваційних бізнес-моделей і державної підтримки на досягнення Цілей сталого розвитку. У вітчизняних дослідженнях розглянуто розвиток «зеленої» енергетики (А. Негляд [5]), маркетингові інструменти розвитку підприємств альтернативної енергетики (Ю. Демурджан [9]; Н. Попадинець, В. Мельник [16]), адаптивні маркетингові стратегії у сфері енергетики (Ю. Захарченко, В. Лагодієнко, В. Прядко [10]) та маркетингові підходи до розвитку ринку відновлюваної енергетики (Д. Шепілов, Н. Летуновська [19]).

Другий напрям представлений дослідженнями теоретико-методичних засад формування маркетингових стратегій підприємств. Концептуальні засади маркетингової стратегії розкрито у працях О. Крижко, І. Совершенної, Я. Саянної [13], Я. Колешні та Т. Савічевої [11], Н. Струк і О. Капраль [18]. Методичні підходи до її формування висвітлено В. Бутенком і А. Тоюндю [7], І. Петровою та Є. Лойко [15], Н. Павлішиною і В. Резанцевою [14], а етапи розроблення обґрунтовано Ю. Гудзем, Ю. Джерелюком та Ю. Крав-

чиком [8]. Окремі аспекти адаптивного стратегічного маркетингу досліджено у дисертації А. Котвицького [12], а особливості маркетингової політики на ринку електроенергетики – у науковій праці Б. Серебреннікова [17]. Попри вагомий науковий доробок, недостатньо розробленими залишаються теоретико-методичні засади формування комплексної маркетингової стратегії підприємств енергетичного сектору, що інтегрує цифрові маркетингові інструменти, принципи «зеленого» маркетингу, ESG-підходи та механізми адаптації до сучасних викликів розвитку енергетичного ринку, що зумовлює необхідність подальших наукових досліджень у цьому напрямі.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування теоретико-прикладних засад формування маркетингової стратегії підприємств енергетичного сектору в умовах цифрової трансформації та сталого розвитку шляхом дослідження сучасних наукових підходів, аналізу практики використання цифрових маркетингових інструментів і ESG-принципів, оцінювання ефективності маркетингової діяльності провідних енергетичних компаній України та розроблення концептуальної моделі формування маркетингової стратегії.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Маркетингова стратегія є одним із базових елементів стратегічного управління підприємством, який визначає довгострокові напрями розвитку маркетингової діяльності, способи формування конкурентних переваг та механізми задоволення потреб цільових споживачів. На відміну від тактичних маркетингових заходів, маркетингова стратегія орієнтована на перспективний розвиток підприємства та забезпечує узгодження маркетингових цілей із загальною корпоративною стратегією.

Проведений огляд сучасних наукових публікацій [7; 8; 11; 13; 14; 15; 18; 20] свідчить про відсутність єдиного підходу до трактування поняття «маркетингова стратегія». Залежно від предмета дослідження автори акцентують увагу на її функціональному призначенні, управлінській ролі, інструментальному забезпеченні або процесному характері, що свідчить про багатогранність цієї економічної категорії.

Ю. Гудзь, Ю. Джерелюк та Ю. Кравчик розглядають маркетингову стратегію як процес стратегічного планування, що охоплює аналіз ринкового середовища, визначення маркетингових цілей, вибір інструментів їх досягнення та розроблення заходів, орієнтованих на забезпечення сталого розвитку підприємства [8].

Я. Колешня та Т. Савічева трактують маркетингову стратегію як систему довгострокових управлінських рішень, спрямованих на формування кон-

курентних переваг на цільових ринках. Особливу увагу автори приділяють необхідності адаптації маркетингової діяльності до процесів інтернаціоналізації та змін міжнародного конкурентного середовища [11].

О. Крижко, І. Совершенна та Я. Саянна визначають маркетингову стратегію як довгостроковий вектор розвитку підприємства, спрямований на досягнення маркетингових цілей шляхом формування конкурентних переваг і ефективного використання маркетингового інструментарію. Науковці розглядають її як основу стратегічного розвитку, що забезпечує узгодження ринкових можливостей підприємства з потребами цільових споживачів [13].

На думку Н. Павлішиної та В. Резанцевої, маркетингова стратегія являє собою комплекс взаємопов'язаних управлінських заходів, орієнтованих на адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища, задоволення потреб споживачів і забезпечення його довгострокового розвитку [14].

І. Петрова та Є. Лойко розглядають маркетингову стратегію як послідовний процес прийняття стратегічних маркетингових рішень, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства, ефективне просування продукції та зміцнення ринкових позицій [15].

В. Бутенко та А. Тоюнда визначають маркетингову стратегію як сукупність стратегічних рішень і маркетингових інструментів, що формуються на основі результатів стратегічного аналізу, оцінювання конкурентного середовища та ефективності діяльності підприємства [7].

Н. Струк та О. Капраль характеризують маркетингову стратегію як систему довгострокових рішень щодо вибору цільових сегментів, формування ціннісної пропозиції та досягнення стратегічних цілей на основі ефективного використання комплексу маркетингу [18].

У дослідженні О. Юрченка та К. Никонюк маркетингова стратегія розглядається в контексті інтегрованих маркетингових комунікацій, де стимулювання збуту визначено одним із важливих інструментів реалізації стратегічних маркетингових цілей і підвищення конкурентоспроможності підприємства [20].

Узагальнення теоретичних положень, представлених у фаховій літературі, дозволило виокремити основні концептуальні підходи до трактування маркетингової стратегії. Перший підхід розглядає її як довгостроковий напрям розвитку підприємства, другий – як систему стратегічних управлінських рішень, третій – як комплекс взаємопов'язаних маркетингових заходів, четвертий – як інструмент стратегічного планування та забезпечення конкурентних переваг, а сучасні дослідження дедалі частіше пов'язують її із забезпеченням сталого розвитку, цифрової трансформації та формування довгострокової цінності для всіх зацікавлених сто-

рін. Така еволюція наукових поглядів свідчить про поступовий перехід від традиційного розуміння маркетингової стратегії як засобу просування продукції до її сприйняття як комплексного механізму стратегічного управління розвитком підприємства в умовах високої невизначеності та динамічних змін бізнес-середовища.

Для підприємств енергетичного сектору маркетингова стратегія має низку специфічних особливостей. Насамперед вона повинна враховувати державне регулювання ринку, високий рівень технологічної складності виробництва, необхідність забезпечення енергетичної безпеки, розвиток цифрових сервісів та впровадження екологічно відповідальних бізнес-практик. Маркетинг енергетичних компаній вже не обмежується просуванням товарів чи послуг, а трансформується у систему стратегічного управління взаємовідносинами із зацікавленими сторонами, формування позитивного іміджу бренду, розвитку інноваційних продуктів та забезпечення сталого розвитку підприємства.

Концепція сталого розвитку сформувалася як відповідь світової спільноти на необхідність забезпечення збалансованого економічного зростання, соціального добробуту та збереження навколишнього природного середовища. Її фундаментальним принципом є задоволення потреб сучасного покоління без загрози можливостям майбутніх поколінь задовольняти власні потреби. Для підприємств це означає необхідність інтеграції економічних, соціальних та екологічних цілей у систему стратегічного управління.

Практична реалізація концепції сталого розвитку на рівні підприємств дедалі частіше здійснюється через застосування ESG-принципів, які охоплюють три взаємопов'язані складові: екологічну (Environmental), соціальну (Social) та управлінську (Governance). Екологічний компонент передбачає скорочення негативного впливу на довкілля, раціональне використання природних ресурсів, підвищення енергоефективності та зменшення викидів парникових газів. Соціальна складова орієнтована на забезпечення належних умов праці, розвиток людського капіталу, підтримку місцевих громад і захист прав споживачів. Управлінський компонент визначає принципи прозорого корпоративного управління, етичного ведення бізнесу, ефективного управління ризиками та відповідальності перед зацікавленими сторонами.

Інтеграція ESG-принципів у маркетингову стратегію енергетичних компаній сприяє переходу від традиційної моделі маркетингу до концепції сталого маркетингу, у межах якої створення економічної цінності поєднується із формуванням екологічної та соціальної цінності. Це проявляється у розвитку «зелених» енергетичних продуктів, популяризації відновлюваних джерел енергії, використанні цифрових каналів комунікації, під-

вищенні прозорості діяльності підприємств, формуванні довіри до бренду та розвитку партнерських відносин із усіма групами стейкхолдерів.

Вважаємо, що сучасна маркетингова стратегія підприємств енергетичного сектору повинна базуватися на принципах сталого розвитку та ESG, поєднуючи досягнення економічної ефективності із забезпеченням екологічної безпеки, соціальної відповідальності та високих стандартів корпоративного управління. Саме такий підхід створює передумови для підвищення конкурентоспроможності енергетичних компаній, зміцнення їх ринкових позицій та забезпечення довгострокового сталого розвитку.

Період 2022–2025 років став одним із найскладніших для енергетичного сектору України внаслідок повномасштабної війни, руйнування енергетичної інфраструктури та зміни поведінки споживачів. За цих умов маркетингова діяльність енергетичних компаній суттєво трансформувалася: від традиційного просування послуг до комплексного управління клієнтським досвідом, розвитку цифрових сервісів, підвищення лояльності споживачів та реалізації масштабних соціальних комунікацій.

Лідерами цифрової трансформації енергетичного ринку стали компанії ДТЕК, YASNO та Група Нафтогаз України. Основними напрямками їх маркетингової діяльності залишається: розвиток цифрових каналів комунікації; впровадження мобільних застосунків та особистих кабінетів; активне використання соціальних мереж; омніканальне обслуговування клієнтів; персоналізація сервісів; ESG-комунікації; інформаційні кампанії щодо енергоефективності; формування позитивної репутації бренду під час війни.

Особливістю маркетингової стратегії компанії ДТЕК стало поєднання корпоративної соціальної відповідальності із цифровим маркетингом. Компанія реалізувала міжнародну комунікаційну кам-

панію Fight for Light («Боротьба за світло»), що отримала численні міжнародні нагороди у сфері PR та маркетингових комунікацій. Одночасно активно розвивалися цифрові сервіси для клієнтів операторів систем розподілу електроенергії, чат-боти, особисті кабінети та мобільні застосунки [22].

Компанія YASNO у 2022–2025 роках зосередила маркетингову діяльність на розвитку клієнтоорієнтованого сервісу. Основними інструментами стали мобільний застосунок, особистий кабінет, електронні рахунки, автоматичні платежі, консультації через месенджери, цифрові канали підтримки та активне використання соціальних мереж. Значна увага приділялася комунікаціям щодо енергозбереження та відповідального споживання електроенергії [21].

Маркетингова політика Групи Нафтогаз України була орієнтована на забезпечення енергетичної безпеки держави, підвищення довіри населення до державного постачальника газу, цифровізацію клієнтських сервісів та просування нових онлайн-послуг. Компанія активно розвивала мобільний застосунок GASUA (чат-бот і онлайн-сервіси), електронний кабінет споживача, дистанційне укладання договорів, електронний документообіг та цифрові канали комунікації зі споживачами [23].

Узагальнення офіційних матеріалів свідчить, що маркетинг енергетичних компаній України поступово переходив від продуктового підходу до концепції Customer Experience Management (Управління Клієнтським Досвідом), коли головним об'єктом управління стає клієнтський досвід, швидкість отримання послуг, цифрові сервіси та рівень довіри до бренду.

На основі аналізу офіційних корпоративних звітів, інформаційних ресурсів та відкритих матеріалів провідних енергетичних компаній України [21; 22; 23] систематизовано ключові характеристики їх маркетингової діяльності, що наведено в табл. 1.

Таблиця 1

**Основні характеристики маркетингової діяльності
провідних енергетичних компаній України (2022–2025 рр.)**

№ з/п	Компанія	Основні маркетингові напрями	Цифрові сервіси	Основні канали комунікації	ESG та соціальні проекти
1.	ДТЕК	цифровий маркетинг, бренд-комунікації, клієнтоорієнтованість	Особистий кабінет, чат-боти, мобільні сервіси	Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube, Telegram	Fight for Light, відновлення енергетики, міжнародні кампанії
2.	YASNO	сервісний маркетинг, розвиток клієнтського досвіду	Особистий кабінет, мобільний застосунок, онлайн-оплата	Facebook, Instagram, Telegram, Viber	програми енергоефективності, консультаційні кампанії
3.	Нафтогаз України	цифровізація сервісів, розвиток бренду державної компанії	GASUA, Особистий кабінет, онлайн-договори	Facebook, Telegram, YouTube	енергетична безпека, підтримка населення, інформаційні кампанії

Джерело: узагальнено авторами на основі [21; 22; 23]

Порівняння діяльності компаній за основними маркетинговими показниками дозволяє оцінити рівень розвитку цифрових сервісів, клієнтської інфраструктури та сучасних комунікаційних інструментів, що систематизовано в табл. 2.

Результати порівняльного аналізу свідчать, що досліджувані компанії активно впроваджують сучасні маркетингові інструменти, орієнтуючись на цифровізацію сервісів, розвиток клієнтоорієнтованості та використання багатоканальних комунікацій. Водночас компанії ДТЕК і Група Нафтогаз України характеризуються більш широкими масштабами діяльності та реалізацією міжнародних комунікаційних кампаній, тоді як YASNO зосереджується на розвитку цифрових сервісів і підвищенні якості обслуговування кінцевих споживачів. Це підтверджує, що маркетинговий потенціал енергетичних компаній дедалі більше визначається рівнем цифрової трансформації, ефективністю взаємодії зі споживачами та реалізацією принципів сталого розвитку.

Сучасний розвиток енергетичного ринку зумовлює необхідність активного використання цифрових маркетингових інструментів, що забезпечують ефективну комунікацію зі споживачами та підвищують рівень їх лояльності. Основні маркетингові інструменти, які застосовують провідні енергетичні компанії України, систематизовано в табл. 3.

Вважаємо, що провідні енергетичні компанії України активно використовують широкий спектр сучасних маркетингових інструментів, орієнтованих на цифрову взаємодію зі споживачами. Спільними для всіх компаній є застосування SMM, контент-, email- та мобільного маркетингу, CRM-систем, чат-ботів і онлайн-консультацій. Водночас програми лояльності найбільш повно реалізовані у ДТЕК та YASNO, тоді як у Групі Нафтогаз України вони використовуються частково. Це свідчить про високий рівень цифровізації маркетингової діяльності та орієнтацію компаній на підвищення якості клієнтського сервісу.

Таблиця 2

**Порівняльні показники діяльності компаній,
що характеризують маркетинговий потенціал (2022–2025 рр.)**

№ з/п	Показник	ДТЕК	YASNO	Нафтогаз України
1.	Середньооблікова чисельність працівників (2025 р.)	55 000	3 000	100 000
2.	Основний тип клієнтів	електроенергія, газ, розподіл	постачання електроенергії та газу	природний газ
3.	Мобільний застосунок	Так	Так	Так
4.	Особистий кабінет	Так	Так	Так
5.	Онлайн-оплата	Так	Так	Так
6.	Чат-боти	Так	Так	Так
7.	Активне використання соціальних мереж	Так	Так	Так
8.	ESG-звітність	Так	Так (через групу ДТЕК)	Так
9.	Міжнародні комунікаційні кампанії	Так	Частково	Так

* Примітка: YASNO входить до Групи ДТЕК; чисельність персоналу наводиться за відкритими корпоративними матеріалами.

Джерело: узагальнено авторами на основі [21; 22; 23]

Таблиця 3

Основні маркетингові інструменти компаній енергетичного ринку України

№ з/п	Показник	ДТЕК	YASNO	Нафтогаз України
1.	SMM	✓	✓	✓
2.	Контент-маркетинг	✓	✓	✓
3.	Email-маркетинг	✓	✓	✓
4.	Мобільний маркетинг	✓	✓	✓
5.	CRM-системи	✓	✓	✓
6.	Персоналізація пропозицій	✓	✓	✓
7.	Онлайн-консультації	✓	✓	✓
8.	Чат-боти	✓	✓	✓
9.	Push-повідомлення	✓	✓	✓
10.	Програми лояльності	✓	✓	Частково

Джерело: узагальнено авторами на основі [21; 22; 23]

У межах дослідження було здійснено оцінювання ефективності застосування цифрових маркетингових інструментів, концепції «зеленого» маркетингу та ESG-комунікацій на прикладі ДТЕК, YASNO та Групи Нафтогаз України (табл. 4).

Наведені дані свідчать про високий рівень розвитку цифрового маркетингу та впровадження концепції сталого розвитку в діяльність усіх досліджуваних компаній. Водночас кожна з них має власні стратегічні особливості формування маркетингової політики, що обумовлено специфікою бізнес-моделі, цільовою аудиторією та корпоративних пріоритетів.

Найбільш комплексний підхід до реалізації маркетингової стратегії демонструє ДТЕК, який поєднує сучасні цифрові маркетингові інструменти із системною реалізацією принципів «зеленого» маркетингу та ESG-комунікацій. Компанія активно висвітлює діяльність у сфері декарбонізації, розвитку відновлюваної енергетики, енергоефективності та корпоративної соціальної відповідальності, що позитивно впливає на формування репутаційного капіталу та довіри зацікавлених сторін [22].

YASNO характеризується найвищим рівнем цифровізації взаємодії зі споживачами. Компанія широко використовує мобільні сервіси, особисті кабінети, чат-боти, електронні канали комунікацій, персоналізовані повідомлення та цифрові платформи самообслуговування. Такий підхід забезпечує високу клієнтоорієнтованість і сприяє покращенню користувацького досвіду. Водночас ESG-комунікації мають переважно прикладний характер і меншою мірою інтегровані до стратегічного позиціонування бренду порівняно з ДТЕК [21].

Група Нафтогаз України приділяє значну увагу забезпеченню інформаційної відкритості, розви-

тку цифрових сервісів і висвітленню екологічних, соціальних та управлінських аспектів діяльності. ESG-принципи інтегровані у корпоративну стратегію, а маркетингові комунікації орієнтовані на підвищення прозорості, формування позитивної суспільної репутації та зміцнення довіри споживачів і партнерів [23].

Порівняльний аналіз дозволив визначити спільні сильні сторони досліджуваних компаній, серед яких високий рівень цифровізації маркетингових комунікацій, розвиток дистанційних сервісів, активне використання соціальних мереж, орієнтація на принципи сталого розвитку та поступове впровадження ESG-підходів у маркетингову діяльність. Водночас встановлено окремі напрями для подальшого вдосконалення, зокрема розширення використання технологій штучного інтелекту, аналітики великих даних, автоматизації персоналізованих маркетингових кампаній, а також розроблення єдиної системи кількісного оцінювання ефективності ESG-комунікацій. Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності енергетичних компаній та ефективності їхніх маркетингових стратегій в умовах цифрової трансформації енергетичного ринку.

Підприємства енергетичного сектору України поступово інтегрують цифрові маркетингові інструменти та принципи сталого розвитку у свою діяльність. Проте їх застосування залишається переважно фрагментарним, що проявляється у недостатній інтеграції маркетингових рішень із ESG-принципами, відсутності комплексного управління взаємовідносинами зі споживачами та системного оцінювання ефективності маркетингової діяльності. Це обмежує можливості формування стійких конкурентних переваг і знижує адаптивність підприємств до умов цифрової транс-

Таблиця 4

Оцінювання використання цифрових маркетингових інструментів, практик «зеленого» маркетингу та ESG-комунікацій енергетичними компаніями України

№ з/п	Критерій оцінювання	ДТЕК	YASNO	Група Нафтогаз України
1.	Розвиненість офіційного вебсайту	Високий	Високий	Високий
2.	Використання цифрових сервісів для клієнтів	Високий	Дуже високий	Високий
3.	Активність у соціальних мережах	Високий	Дуже високий	Високий
4.	Персоналізація цифрових комунікацій	Середній	Високий	Середній
5.	Використання мобільних застосунків	Високий	Дуже високий	Високий
6.	Реалізація практик «зеленого» маркетингу	Дуже високий	Високий	Високий
7.	Розвиток ESG-комунікацій	Дуже високий	Високий	Дуже високий
8.	Публікація нефінансової (ESG) звітності	Так	Частково	Так
9.	Інтеграція принципів сталого розвитку у маркетингову політику	Дуже високий	Високий	Дуже високий
10.	Загальна оцінка ефективності маркетингової стратегії	Висока	Висока	Висока

Джерело: сформовано авторами на основі аналізу офіційних вебресурсів, нефінансової звітності та цифрових комунікацій досліджуваних компаній [21; 22; 23]

формації. У зв'язку з цим актуальним є розроблення комплексної моделі формування маркетингової стратегії, що поєднуватиме цифрові маркетингові технології, ESG-підходи та сучасні механізми стратегічного управління.

Результати дослідження покладено в основу запропонованої моделі формування маркетингової стратегії підприємств енергетичного сектору в умовах сталого розвитку (рис. 1), яка забезпечує системний підхід до стратегічного маркетингового управління та поєднує вплив зовнішнього і внутрішнього середовища із послідовністю етапів розроблення та реалізації маркетингової стратегії.

Концептуальна модель побудована за принципом системності, відповідно до якого процес формування маркетингової стратегії розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів, що забезпечують адаптацію підприємства до динамічних змін зовнішнього середовища та ефективне вико-

ристання внутрішнього потенціалу. Особливістю моделі є інтеграція традиційних маркетингових інструментів із принципами сталого розвитку, цифровими технологіями та ESG-підходами, що відповідає сучасним тенденціям розвитку енергетичного сектору.

Ключовим елементом моделі є зовнішні фактори впливу, які визначають умови функціонування підприємства та формують обмеження і можливості для реалізації маркетингової стратегії. До них належать макроекономічні фактори, що характеризують загальний стан економіки, рівень інфляції, валютні коливання, інвестиційну активність та державну підтримку енергетичної галузі. Політико-правові фактори охоплюють нормативно-правове регулювання енергетичного ринку, екологічне законодавство, міжнародні стандарти, вимоги щодо декарбонізації та розвитку відновлюваної енергетики. Важливе місце займа-



Рис. 1. Концептуальна модель формування маркетингової стратегії підприємств енергетичного сектору на засадах сталого розвитку та ESG-принципів

Джерело: власна розробка

ють ринкові та конкурентні фактори, які визначають інтенсивність конкуренції, рівень цінової боротьби, поведінку конкурентів і зміни попиту на енергетичні послуги. Не менш значущими є технологічні фактори, що відображають розвиток цифрових технологій, автоматизації бізнес-процесів, Smart Grid, CRM-систем, цифрових платформ та інноваційних рішень у сфері енергетики. Соціально-екологічні фактори характеризують посилення екологічних вимог, зростання суспільної відповідальності бізнесу, очікування зацікавлених сторін та впровадження ESG-концепції. Окрему групу становлять споживчі фактори, які визначають зміни потреб клієнтів, рівень їхньої цифрової активності, поведінкові особливості та вимоги до якості, доступності й екологічності енергетичних послуг.

Поряд із зовнішнім середовищем модель враховує внутрішні фактори впливу, які характеризують потенціал підприємства щодо реалізації обраної маркетингової стратегії. До них належить ресурсний потенціал, що включає фінансові, матеріально-технічні, кадрові та інформаційні ресурси. Маркетинговий потенціал визначає рівень розвитку бренду, ефективність каналів збуту, комунікаційної політики, клієнтської бази та маркетингових компетентностей підприємства. Інноваційний потенціал характеризує здатність підприємства впроваджувати нові технології, цифрові рішення, розробляти інноваційні продукти й використовувати сучасні методи аналітики даних. ESG-потенціал відображає рівень інтеграції екологічних, соціальних та управлінських принципів у корпоративне управління, що сприяє підвищенню репутації підприємства та довіри зацікавлених сторін. Водночас організаційна спроможність визначає ефективність системи управління, корпоративної культури, рівень координації структурних підрозділів та здатність підприємства швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Центральним елементом моделі є послідовність етапів формування маркетингової стратегії. На першому етапі здійснюється аналіз середовища функціонування підприємства із застосуванням сучасних методів стратегічного аналізу (SWOT, PESTEL, конкурентний аналіз, дослідження ринку та поведінки споживачів). Другий етап передбачає проведення ESG-діагностики підприємства, що дозволяє оцінити рівень екологічної відповідальності, соціальної діяльності та ефективності корпоративного управління. На третьому етапі здійснюється сегментація ринку та визначення цільових груп споживачів, формуються ціннісні пропозиції та конкурентні переваги підприємства. Четвертий етап полягає у безпосередньому формуванні маркетингової стратегії, визначенні стратегічних цілей, виборі позиціонування, мар-

кетингових інструментів та інтеграції цифрових технологій і ESG-принципів у систему маркетингового управління. П'ятий етап охоплює реалізацію комплексу маркетингових заходів із використанням цифрових комунікацій, CRM-систем, соціальних мереж, програм лояльності та персоналізованої взаємодії зі споживачами. На шостому етапі здійснюється моніторинг результативності маркетингової діяльності на основі системи ключових показників ефективності (далі – KPI), цифрової аналітики, оцінювання рівня задоволеності клієнтів, фінансових результатів та ефективності ESG-комунікацій. Завершальний етап передбачає коригування маркетингової стратегії відповідно до отриманих результатів, змін ринкової кон'юнктури, технологічного розвитку та нових вимог сталого розвитку, що забезпечує безперервне вдосконалення системи маркетингового управління.

Ефективність реалізації запропонованої моделі забезпечується дотриманням принципів формування маркетингової стратегії, серед яких ключове значення мають орієнтація на сталий розвиток і створення довгострокової цінності, клієнтоорієнтованість і персоналізація взаємодії зі споживачами, інтеграція цифрових технологій у маркетингові процеси, прозорість, етичність та соціальна відповідальність управлінських рішень, гнучкість і адаптивність до змін зовнішнього середовища, а також орієнтація на досягнення вимірюваних результатів і підвищення ефективності маркетингової діяльності.

Розроблена концептуальна модель забезпечує комплексний підхід до формування маркетингової стратегії підприємств енергетичного сектору, поєднуючи вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища із поетапним процесом стратегічного маркетингового управління. Практичне застосування моделі сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств, зміцненню їх ринкових позицій, інтеграції принципів сталого розвитку в маркетингову діяльність та забезпеченню довгострокової економічної, екологічної й соціальної результативності.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі. Проведене дослідження підтвердило, що ефективність маркетингової діяльності підприємств енергетичного сектору в сучасних умовах визначається рівнем інтеграції цифрових маркетингових технологій, ESG-принципів та інструментів стратегічного управління. Аналіз діяльності провідних енергетичних компаній України засвідчив активний розвиток цифрових сервісів, багатоканальних комунікацій і клієнтоорієнтованих підходів, водночас виявив недостатню системність інтеграції принципів сталого розвитку у процес формування маркетингових стратегій.

На основі узагальнення теоретичних положень і результатів практичного аналізу запропоновано концептуальну модель формування маркетингової стратегії підприємств енергетичного сектору, яка поєднує вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, послідовність стратегічних етапів і принципи сталого розвитку. Практична

реалізація запропонованої моделі сприятиме підвищенню конкурентоспроможності енергетичних підприємств, удосконаленню системи маркетингового управління, зміцненню взаємодії із зацікавленими сторонами та забезпеченню довгострокової економічної, соціальної й екологічної результативності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Chen Q. The Green Incentive Wave: Dynamic Optimization of Referral Rewards and Green Advertising in Sustainable Energy Diffusion. *Journal of Industrial and Management Optimization*. 2026. Vol. 22, No. 5. P. 2410–2427. DOI: <https://doi.org/10.3934/jimo.2026088>
2. Dahan G., Levi-Bliech M. Green Marketing: The Relationships Between Marketing Strategy, Supply Chain, and Firms' Environmental Performance. *Business Strategy and the Environment*. 2026. DOI: <https://doi.org/10.1002/bse.70804>
3. Maldynova A., Davletova M., Ilyas A., Butin E. Improving Marketing Approaches to the Energy Sector of Kazakhstan for Decarbonization. *International Journal of Energy Economics and Policy*. 2022. Vol. 12, No. 3. P. 393–400. DOI: <https://doi.org/10.32479/ijee.12997>
4. Nababan E. N., Ibrahim Y., Sinaga J. T. G., Malau H. Green Marketing Strategy for Gaining Sustainable Competitive Advantage in Industry 4.0: Evidence from the Energy Sector. *Journal of Educational Management Research*. 2026. Vol. 5, No. 3. P. 2940–2961. DOI: <https://doi.org/10.61987/jemr.v5i3.2147>
5. Negliad A. The concept of “green” energy development in the paradigm of management of business structures of the energy sector of Ukraine. *Economic Analysis*. 2026. Vol. 36, No. 2. P. 589–604. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2026.02.589>
6. Rehman F. U., Gariba M. I., Gyamfi S. et al. Green marketing, BMI, and government support in SDGs achievement: evidence from energy sector. *Future Business Journal*. 2026. Vol. 12. Article 70. DOI: <https://doi.org/10.1186/s43093-026-00746-4>
7. Бутенко В. М., Тоюнда А. І. Формування маркетингової стратегії підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 24. С. 61–67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/24.10>
8. Гудзь Ю. В., Джерелюк Ю. М., Кравчик Ю. В. Етапи формування маркетингової стратегії підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 197–203. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.197.203>
9. Демурджан Ю. Маркетингові інструменти формування стратегії розвитку підприємств альтернативної енергетики України. *Економіка та суспільство*. 2025. № 77. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-49>
10. Захарченко Ю. В., Лагодієнко В. В., Прядко В. О. Формування адаптивних маркетингових стратегічних орієнтирів у сфері енергетики. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2025. № 4 (92). С. 17–26. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/92.017>
11. Колешня Я. О., Савічева Т. В. Маркетингова стратегія підприємства в процесі інтернаціоналізації. *Економіка та суспільство*. 2021. № 29. DOI: [10.32782/2524-0072/2021-29-11](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-11).
12. Котвицький А. Ю. Формування адаптивних маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств : дис. ... д-ра філософії ... 075 Маркетинг. Київ, 2026. 206 с.
13. Крижко О. В., Совершенна І. А., Саянна Я. Ю. Ейдос маркетингової стратегії підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 1. DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2020.015549>
14. Павлішина Н., Резанцева В. Маркетингова стратегія на підприємствах малого бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2022. № 1 (302). С. 185–188. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-302-1-31>
15. Петрова І. Л., Лойко Є. М. Методичні засади розробки маркетингової стратегії підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. Випуск 65. С. 95–104. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-65-95-104>
16. Попадинець Н. М., Мельник В. Р. Маркетингові інструменти формування стратегії розвитку підприємств альтернативної енергетики України. *Економіка та суспільство*. 2025. Випуск 77. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-49>
17. Серебренніков Б. С. Маркетингова цінова політика на електроенергетичному ринку: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами». Київський національний економічний університет. Київ, 2005. 17 с.
18. Струк Н., Капраль О. Маркетингова стратегія підприємства: суть і процес вибору. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-75>
19. Шепілов Д., Летуновська Н. Дослідження ринку відновлюваних джерел енергії України: фактори формування попиту кінцевих споживачів та маркетингові підходи провідних компаній. *Економіка та суспільство*. 2026. № 83. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-28>
20. Юрченко О., Никонюк К. Стимулювання збуту як інструмент інтегрованих маркетингових комунікацій торговельних компаній на ринку продовольчих товарів. *Економіка та суспільство*. 2026. № 84. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-65>

21. YASNO. Офіційний сайт. Дані щодо цифрових сервісів, клієнтського обслуговування, мобільного застосування та особистого кабінету. URL: <https://yasno.com.ua> (дата звернення: 18.07.2026).
22. ДТЕК. Офіційний сайт. Дані щодо діяльності компанії, цифрової трансформації, корпоративної стратегії та розвитку енергетичного бізнесу. URL: <https://dtek.com> (дата звернення: 18.07.2026).
23. Група Нафтогаз. Офіційний сайт. Дані щодо діяльності компанії, цифрових сервісів, корпоративної стратегії та взаємодії зі споживачами. URL: <https://www.naftogaz.com> (дата звернення: 18.07.2026).

REFERENCES

1. Chen Q. (2026). The Green Incentive Wave: Dynamic Optimization of Referral Rewards and Green Advertising in Sustainable Energy Diffusion. *Journal of Industrial and Management Optimization*, vol. 22, no. 5, pp. 2410–2427. DOI: <https://doi.org/10.3934/jimo.2026088>
2. Dahan G. & Levi-Blicch M. (2026). Green Marketing: The Relationships Between Marketing Strategy, Supply Chain, and Firms' Environmental Performance. *Business Strategy and the Environment*. DOI: <https://doi.org/10.1002/bse.70804>
3. Maldynova A., Davletova M., Ilyas A. & Butin E. (2022). Improving Marketing Approaches to the Energy Sector of Kazakhstan for Decarbonization. *International Journal of Energy Economics and Policy*, vol. 12, no. 3, pp. 393–400. DOI: <https://doi.org/10.32479/ijee.12997>
4. Nababan E. N., Ibrahim Y., Sinaga J. T. G. & Malau H. (2026). Green Marketing Strategy for Gaining Sustainable Competitive Advantage in Industry 4.0: Evidence from the Energy Sector. *Journal of Educational Management Research*, vol. 5, no. 3, pp. 2940–2961. DOI: <https://doi.org/10.61987/jemr.v5i3.2147>
5. Negliad A. (2026). The concept of “green” energy development in the paradigm of management of business structures of the energy sector of Ukraine. *Economic Analysis*, vol. 36, no. 2, pp. 589–604. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2026.02.589>
6. Rehman F. U., Gariba M. I., Gyamfi S. et al. (2026). Green marketing, BMI, and government support in SDGs achievement: evidence from energy sector. *Future Business Journal*, vol. 12, Article 70. DOI: <https://doi.org/10.1186/s43093-026-00746-4>
7. Butenko V. M. & Toiunda A. I. (2022). Formuvannya marketynhovoї stratehii pidpriemstva [Formation of enterprise marketing strategy]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and Innovation*, no. 24, pp. 61–67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/24.10> [in Ukrainian].
8. Hudz Yu. V., Dzhereliuk Yu. M. & Kravchuk Yu. V. (2023). Etapy formuvannya marketynhovoї stratehii pidpriemstva [Stages of enterprise marketing strategy formation]. *Innovation and Sustainability*, no. 1, pp. 197–203. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.197.203> [in Ukrainian].
9. Demurdzhan Yu. (2025). Marketynhovi instrumenty formuvannya stratehii rozvytku pidpriemstv alternatyvnoi enerhetyky Ukrainy [Marketing tools for forming the development strategy of alternative energy enterprises in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 77. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-49> [in Ukrainian].
10. Zakharchenko Yu. V., Lahodiienko V. V. & Priadko V. O. (2025). Formuvannya adaptivnykh marketynhovykh stratehichnykh oryentyriv u sferi enerhetyky [Formation of adaptive marketing strategic guidelines in the energy sector]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho hirnychoho universytetu – Economic Bulletin of National Mining University*, no. 4(92), pp. 17–26. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/92.017> [in Ukrainian].
11. Koleshnia Ya. O. & Savicheva T. V. (2021). Marketynhova stratehiia pidpriemstva v protsesi internatsionalizatsii [Enterprise marketing strategy in the process of internationalization]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-11> [in Ukrainian].
12. Kotvytskyi A. Yu. (2026). *Formuvannya adaptivnykh marketynhovykh stratehii innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv* [Formation of adaptive marketing strategies for innovative enterprise development]. PhD dissertation. Kyiv, 206 p. [in Ukrainian].
13. Kryzhko O. V., Sovershenna I. A. & Saianna Ya. Yu. (2020). Eidos marketynhovoї stratehii pidpriemstva [The eidos of enterprise marketing strategy]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes – Economics. Management. Business*, no. 1. DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2020.015549> [in Ukrainian].
14. Pavlishyna N. & Riezantseva V. (2022). Marketynhova stratehiia na pidpriemstvakh maloho biznesu [Marketing strategy at small business enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky – Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences Series*, no. 1 (302), pp. 185–188. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-302-1-31> [in Ukrainian].
15. Petrova I. L. & Loiko Ye. M. (2022). Metodichni zasady rozrobky marketynhovoї stratehii pidpriemstva [Methodological foundations for developing an enterprise marketing strategy]. *Vcheni zapysky Universytetu “KROK” – Scientific Notes of KROK University*, issue 65, pp. 95–104. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-65-95-104> [in Ukrainian].
16. Popadynets N. M. & Melnyk V. R. (2025). Marketynhovi instrumenty formuvannya stratehii rozvytku pidpriemstv alternatyvnoi enerhetyky Ukrainy [Marketing tools for forming the development strategy of alternative energy enterprises in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, issue 77. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-49> [in Ukrainian].
17. Serebrennikov B. S. (2005). *Marketynhova tsinova polityka na elektroenerhetychnomu rynku* [Marketing pricing policy in the electricity market]. Extended abstract of Candidate of Economic Sciences dissertation. Kyiv National Economic University, Kyiv, 17 p. [in Ukrainian].

18. Struk N. & Kapral O. (2023). Marketynhova stratehiia pidpriemstva: sut i protses vyboru [Enterprise marketing strategy: essence and selection process]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-75> [in Ukrainian].
19. Shepilov D. & Letunovska N. (2026). Doslidzhennia rynku vidnovliuvanykh dzherel enerhii Ukrainy: faktory formuvannia popytu kintsevykh spozhyvachiv ta marketynhovi pidkhody providnykh kompanii [Research on the renewable energy market of Ukraine: factors shaping end-user demand and marketing approaches of leading companies]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 83. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-28> [in Ukrainian].
20. Yurchenko O. & Nykoniuk K. (2026). Stymuliuvannia zbutu yak instrument intehrovanykh marketynhovykh komunikatsii torhovelnykh kompanii na rynku prodovolchyykh tovariv [Sales promotion as a tool of integrated marketing communications of trading companies in the food market]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 84. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-65> [in Ukrainian].
21. YASNO. Official website. Information on digital services, customer service, mobile application and personal account. Available at: <https://yasno.com.ua> (accessed 18 July 2026).
22. DTEK. Official website. Information on the company's activities, digital transformation, corporate strategy and energy business development. Available at: <https://dtek.com> (accessed 18 July 2026).
23. Naftogaz Group. Official website. Information on the company's activities, digital services, corporate strategy and customer relations. Available at: <https://www.naftogaz.com> (accessed 18 July 2026).

Oleksandr Yurchenko, Vladyslav Lazarenko, Valentyna Rudenko, Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University. *Formation of the marketing strategy of energy sector enterprises under digital transformation and sustainable development.*

Annotation. Purpose. The purpose of the article is to substantiate the theoretical and applied foundations for developing a marketing strategy for energy sector enterprises under the conditions of digital transformation and sustainable development, to identify the specific features of integrating digital marketing tools and ESG principles into the strategic management system, and to develop a conceptual model of marketing strategy formation. **Methodology.** The research methodology is based on the application of systemic, strategic, and comprehensive approaches using the methods of analysis, synthesis, comparison, generalization, and modeling. **Findings.** The study generalizes contemporary scientific approaches to marketing strategy development and identifies its specific features for energy sector enterprises. The practices of applying digital marketing tools, ESG communications, and sustainable development principles in the activities of the leading Ukrainian energy companies – DTEK, YASNO, and Naftogaz Group – are analyzed. A comparative assessment of the development level of digital services, mobile applications, CRM systems, social media, chatbots, personalized communications, loyalty programs, green marketing practices, and ESG approaches is conducted. The findings indicate that improving marketing performance depends on the integration of digital technologies, the development of omnichannel communications, the use of data analytics, personalized customer interaction, the implementation of ESG principles, and the systematic monitoring of marketing performance. A conceptual model for developing a marketing strategy is proposed, integrating the influence of external and internal environmental factors, the sequential stages of strategic marketing management, digital technologies, and the principles of sustainable development, customer orientation, adaptability, transparency, and continuous improvement. The proposed model provides a comprehensive framework for managerial decision-making and enhances the competitiveness of energy sector enterprises. **Practical implications.** The proposed model can be applied by energy sector enterprises to improve marketing activities, integrate ESG principles into strategic management, expand digital services, and ensure long-term economic, social, and environmental performance.

Keywords: marketing strategy, energy sector, digital transformation, sustainable development, ESG principles, digital marketing, strategic management, marketing activities, competitiveness, customer orientation, digital communications, marketing tools, energy enterprises.

Дата надходження статті: 19.07.2026

Дата прийняття статті до публікації: 10.08.2026

Дата публікації статті: 10.09.2026