

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ У НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет маркетингу

Кафедра маркетингу імені А. Ф. Павленка

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 075 «Маркетинг»**

Форма навчання: заочна

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «Маркетингова стратегія розвитку підприємства в умовах цифровізації»

здобувача

Карпенко Олександри Олександрівни

Науковий керівник: д.е.н., проф. Ларіна Я.С.

Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з
атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)

Завідувач кафедри: д.е.н., проф. Федорченко А.В. _____

Київ – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ	6
1.1 Сутність і класифікація маркетингових стратегій підприємства	6
1.2 Методи та алгоритми розробки маркетингової стратегії підприємства	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ВФ УКРАЇНА»	19
2.1 Загальна характеристика компанії ПрАТ «ВФ Україна».....	19
2.2 Аналіз макро- та мікросередовища компанії	26
2.3 Особливості реалізації поточної маркетингової стратегії підприємства в умовах цифровізації	35
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПРАТ «ВФ УКРАЇНА»	43
3.1 Проведення дослідження щодо сприйняття споживачами бренду ПрАТ «ВФ Україна»	43
3.2 Пропозиції щодо покращення маркетингової стратегії ПрАТ «ВФ Україна» та розрахунок прогностної ефективності	48
ВИСНОВКИ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	58
ДОДАТКИ.....	65

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасний світ стрімко змінюється під впливом цифрових технологій. Інтернет, соціальні мережі, мобільні пристрої та інші цифрові канали стають все більш важливими інструментами для маркетингу та комунікації з клієнтами. Організації, які не зможуть адаптуватися до цих змін, ризикують втратити свою конкурентоспроможність, адже у цифровому середовищі конкуренція стає все більш жорсткою.

Підприємствам необхідно мати чітку та ефективну маркетингову стратегію, щоб виділитися на тлі конкурентів та залучити увагу споживачів, чия поведінка також зазнає змін за даних умов. Люди проводять більше часу в Інтернеті, шукають інформацію про продукти та послуги онлайн, порівнюють ціни та читають відгуки перед покупкою. Маркетологам необхідно розуміти ці зміни та використовувати їх на свою користь, щоб ефективно досягати цільової аудиторії, що стає можливим в умовах появи безлічі нових інструментів, наприклад, таргетованої реклами, персоналізації контенту, маркетингу в соціальних мережах, аналітики даних тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням проблематики розробки маркетингової стратегії підприємства присвячено багато наукових праць представників різних вітчизняних та наукових шкіл. До найбільш ґрунтовних робіт, присвячених цій тематиці, відносяться праці таких науковців, як: О.С. Борисенко [21], І. І. Боришкевич [2], В.Г. Дарчук [9], Довбня С.Б. [11], А.С. Завербний [13], В.В. Ковальчук [18], О.С. Криворучко [20], К. В. Пастух [25], В.В. Писаренко [26], Ф. Судірджо [58], О. Феррелл [49], Т. М. Шевченко [37], Л.В. Шульга [38] та інші. Тим не менш, беручи до уваги активний розвиток цифрових технологій, питання розробки ефективної маркетингової стратегії розвитку підприємства залишається актуальним та формує запит на подальше його дослідження.

Метою дослідження є обґрунтування маркетингової стратегії розвитку підприємства в умовах цифровізації на прикладі ПрАТ «ВФ Україна».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- окреслити сутність маркетингової стратегії підприємства;
- визначити методи та алгоритми розробки маркетингової стратегії підприємства;
- проаналізувати зовнішнє і внутрішнє середовище компанії ПрАТ «ВФ Україна»;
- виявити особливості реалізації поточної маркетингової стратегії підприємства в умовах цифровізації на прикладі ПрАТ «ВФ Україна»;
- дослідити сприйняття споживачами бренду ПрАТ «ВФ Україна»;
- визначити ступінь обізнаності абонентів ПрАТ «ВФ Україна» про інноваційну діяльність компанії;
- надати пропозиції щодо удосконалення маркетингової стратегії ПрАТ «ВФ Україна»;
- обґрунтувати доцільність застосування наданих пропозицій щодо змін у маркетинговій стратегії розвитку ПрАТ «ВФ Україна».

Об'єкт дослідження – маркетингова діяльність ПрАТ «ВФ Україна».

Предмет дослідження – сукупність теоретичних і прикладних аспектів розробки маркетингової стратегії розвитку підприємства в умовах цифровізації.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети, вирішення сформульованих завдань та отримання відповідних результатів використано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів, які сприяли забезпеченню концептуальної єдності дослідження: методи наукової абстракції, аналізу та синтезу; історико-логічний метод; метод сходження від абстрактного до конкретного; метод статистичного аналізу та порівняння; метод структурно-логічного аналізу; метод анкетування; конкурентний аналіз; SWOT-аналіз.

Базою дослідження є Приватне Акціонерне Товариство «ВФ Україна» - провідний український мобільний оператор, який надає широкий спектр послуг, включаючи передачу даних за технологіями 3G та 4G, мобільний голосовий зв'язок, обмін повідомленнями, фіксований інтернет і мобільне телебачення. В Україні мережа Vodafone обслуговує більше 15 млн абонентів.

Практична значимість дослідження полягає в тому, що основні положення роботи можуть бути використані для вдосконалення маркетингової стратегії розвитку ПрАТ «ВФ Україна» в умовах цифровізації.

Інформаційною базою дослідження виступили офіційні матеріали та аналітичні звіти, опубліковані на офіційному сайті ПрАТ «ВФ Україна», Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку, Державної служби статистики України, консалтингової компанії McKinsey&Company тощо.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаної літератури.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ

1.1 Сутність і класифікація маркетингових стратегій підприємства

У сучасних умовах економічної невизначеності та високої волатильності ринку, що формується під впливом постійних трансформаційних процесів, розробка стратегії розвитку підприємства, у тому числі й у частині маркетингової діяльності, виступає незамінною передумовою для його подальшого нормального функціонування та максимізації прибутків.

Зарубіжні та вітчизняні науковці пропонують різноманітні підходи до визначення поняття маркетингової стратегії, що більшою мірою обумовлено широким спектром сфер використання терміну «стратегія», який початково використовувався у військовій справі, а пізніше був запозичений зокрема і для використання в економічних науках.

Так, на думку Б. Карлоффа стратегією виступає узагальнений перелік конкретних дій, що вважаються необхідними для досягнення визначеної мети методом розподілу наявних ресурсів [52, с. 99-100]. Схоже визначення даному поняттю дає А. Чендлер, розглядаючи його у якості виокремлення головних цілей у довгостроковій перспективі для подальшого формування плану необхідних дій, а також розумного розподілу ресурсів спираючись на принцип раціонального планування [13, с. 3]. Д. Куїнн визначає стратегію як план, який формується включаючи основні цілі, політику та дії [55, с.4].

У працях вітчизняних науковців також досліджується дане питання. Зокрема, І. Боришкевич розглядає стратегію як таку, що виступає всебічним планом на тривалий проміжок часу, що ґрунтується на наявному потенціалі розвитку організації. Вона враховує зовнішні та внутрішні фактори, маючи за мету збільшення конкурентних переваг та досягнення високого рівня конкурентоспроможності [2]. Б. Мізюк запропонував розглядати стратегію як основний напрям діяльності, який повинен привести до визначеної мети [2].

Крім того, К. Пастух акцентує увагу на тому, що стратегія слугує фундаментом для створення детальних планів, програм та проєктів, а також реформування організаційної структури, не забезпечуючи точний прогноз. Реалізація стратегічних задумів у довгостроковій перспективі потребує комплексного підходу [25, с.13].

Загалом визначення стратегії передбачає наявність певного плану дій, що виступають визначальними для подальшого успіху в реалізації певної діяльності. Важливим аспектом у даному контексті виступає часто довгостроковий характер такого планування, а також гнучкість через необхідність швидкого реагування на можливі непередбачувані події та ризики.

Вивченням поняття «маркетингова стратегія» присвячено роботи багатьох наукових шкіл, однак наразі не сформовано єдиного підходу, адже зважаючи на тип та особливості конкретного суб'єкта господарювання стратегічний маркетинг може мати в основі дещо інші аспекти, а тому й підхід до трактування поняття також може відрізнятися в кожному окремому випадку.

Так, Ф. Котлер пропонує розглядати даний термін як план заходів з маркетингу, які компанія вживатиме з метою досягнення визначених маркетингових цілей [53]. Інше визначення надає Д. Хассі, визначаючи маркетингову стратегію як діяльність, яка ґрунтується на визначенні підходів організації до дослідження ринків, пошуку можливостей для задоволення поточних потреб на ринку, а також виявлення нових [50]. О. Уолкер трактує дане поняття у якості моделі, що містить у собі поточні та майбутні цілі, інформацію про використання ресурсів, функціонування на певних ринках та взаємодію з низкою інших факторів зовнішнього середовища [35].

На думку О. Феррелла, маркетингова стратегія організації описує, як фірма буде задовольняти потреби і бажання своїх клієнтів. Вона також може включати заходи, пов'язані з підтриманням відносин з іншими зацікавленими сторонами, такими як працівники, акціонери або партнери по ланцюжку поставок. Інакше кажучи, маркетингова стратегія - це план того, як організація використовуватиме

свої сильні сторони та можливості, щоб відповідати потребам і вимогам ринку [49, с.16].

Згідно з працями Ф. Судірджо маркетингова стратегія - це ретельно сформульований план, розроблений організаціями з метою досягнення своїх маркетингових цілей, що охоплює послідовність дій і рішень, що вживаються з метою сприяння просуванню та збуту продуктів або послуг компанії на визначеному ринку [58, с.64].

Серед вітчизняних науковців можна виділити підхід Л. Балабанової, який визначає маркетингову стратегію як певну філософію бізнесу, сукупність основних напрямів зосередження зусиль певного підприємства з метою досягнення заздалегідь визначених маркетингових цілей [1]. Крім того, варто розглянути визначення, запропоноване Т. Зайчук, де акцентовано увагу на важливості посилення конкурентоспроможності підприємства в умовах забезпечення його сталого розвитку та реалізації сприятливих можливостей ринкового середовища [14]. Т. Шевченко пропонує розглядати дане поняття як план дій, суть якого полягає в тому, щоб узгодити маркетингові цілі компанії з її ресурсами та можливостями, задовольнивши при цьому потреби та бажання споживачів, шляхом задіяння власних конкурентних переваг [37, с.5].

Беручи до уваги вищенаведене, можна зробити висновок, що маркетингова стратегія є чітким планом дій, що розробляється організацією з метою досягнення визначених бізнес-цілей, ґрунтуючись на розумінні потреб споживачів, виборі каналів комунікації, а також розвитку її конкурентних переваг.

На основі проведеного аналізу поняття «маркетингова стратегія» можна виокремити основні характерні риси, що об'єднують різні підходи до його трактування:

— невід'ємною характеристикою маркетингової стратегії підприємства в сучасних умовах виступає гнучкість та адаптивність, що забезпечують конкурентоспроможність та стійкість до змін в умовах економічної невизначеності;

— врахування цілей, мети та місії підприємства у довгостроковій перспективі, які лежать в основі визначення основних цілей та заходів у рамках розробки маркетингової стратегії;

— формування маркетингової стратегії повинно базуватися на принципі клієнтоорієнтованості, тобто важливо визначати та враховувати потреби споживачів [18, с.161].

Стратегія підприємства у загальному розумінні може мати кілька рівнів, де кожному з них відповідає своя стратегія. Це створює багаторівневу структуру стратегії.

Так, у компанії, що веде діяльність у декількох сферах (багатопрофільна, диверсифікована, з різноманітним асортиментом продукції), застосовується чотирирівнева стратегія, яка включає такі види стратегії:

— корпоративна (загальна) стратегія, що визначає загальні цілі та напрямки розвитку компанії;

— конкурентна (ділова, бізнесова) стратегія, що розробляється окремо для кожного з напрямків діяльності компанії, щоб вона могла успішно конкурувати на ринку;

— функціональні стратегії, які визначають, як саме компанія буде досягати своїх цілей в кожній функціональній сфері (наприклад, маркетинг, виробництво, фінанси);

— операційні стратегії, які описують, як компанія буде вести свою операційну діяльність.

У компаніях, що зосереджені на одній сфері (вузькопрофільні, з однотипною продукцією), використовується трирівнева стратегія, яка включає корпоративну стратегію, функціональні та операційні стратегії [11, с.9-10].

Варто зазначити, що ієрархія стратегій обох типів підприємств передбачаються формування функціональних стратегій. Беручи до уваги те, що більшість науковців відносять маркетингову стратегію до їх числа [37, с.4], можна зробити висновок про те, що побудова стратегії маркетингу організації виступає невід'ємним чинником процесу стратегічного управління.

Залежно від того, яке місце на ринку займає підприємство та які довгострокові плани розвитку воно має, використовуються різні конкурентні стратегії. Вибір цих стратегій базується на результатах досліджень, аналізу та оцінки інформації, зокрема про ринок загалом, власну позицію на ньому та позиції конкурентів. Крім того, важливо, щоб вибір конкурентних стратегій був узгоджений із загальною стратегією маркетингової діяльності підприємства, оскільки він може мати безпосередній вплив, наприклад, у частині формування плану та бюджету даної діяльності.

На сучасному етапі розвитку економічної науки класифікація маркетингових конкурентних стратегій підприємства є доволі обширною, однак можна їх згрупувати за певними класифікаційними ознаками [26, с.162]:

1) відповідно до позиції підприємства на ринку Ф. Котлер виділяє:

- стратегія ринкового лідера;
- стратегія челенджера;
- стратегія послідовника;
- стратегія нішера.

2) відповідно до конкурентних переваг М. Портер визначав:

- стратегії цінового лідера;
- стратегії диференціації;
- стратегії концентрації.

3) відповідно до витрат у своїх працях М. Портер, А. Стрікланд та А. Томпсон виділяли:

- стратегія оптимальних витрат;
- стратегія лідерства за витратами;
- стратегії фокусування:
 - i. стратегія фокусування на низьких витратах;
 - ii. стратегія фокусування на диференціації.
- стратегії диференціації:
 - i. стратегія широкої диференціації;

ii. стратегія сфокусованої диференціації.

Широко використовується класифікація конкурентних стратегій Ф. Котлера, яка базується на розумінні ролі та позиції певного підприємства на ринку порівняно з його конкурентами.

Так, стратегія лідера передбачає, що підприємство займає домінуючі позиції і є еталоном для інших учасників ринку, які можуть спробувати його атакувати, наслідувати або позбутися. Для збереження своєї домінуючої позиції лідер може обрати одну зі стратегій, а саме:

— стратегія розширення первинного попиту, якій притаманне використання компонентів стратегії інтенсивного зростання. Шляхом розширення базового ринку лідер сприяє вигоді всіх конкурентів на ринку. Ця стратегія зазвичай обирається на ранніх стадіях життєвого циклу товару, коли глобальний попит поступово зростає, а конкурентний тиск ще не настільки великий, оскільки існує значний потенціал для зростання;

— оборонна стратегія, метою застосування якої є захист власної частки ринку шляхом протидії основним конкурентам. Варіанти такої стратегії включають інновації та технологічний прогрес для ускладнення умов конкурентам, консолідацію ринку шляхом активних продажів, що охоплює всі сегменти ринку, а також пряму конфронтацію через цінову війну або комунікаційну стратегію;

— наступальна стратегія, яка полягає в збільшенні частки ринку підприємства-лідера в галузі, має за мету підвищення його рентабельності через максимальне використання ефекту досвіду. Головна ціль полягає в досягненні вищої рентабельності за рахунок широкого застосування ефекту досвіду. Зв'язок між рентабельністю та часткою ринку особливо важливий у секторі масового виробництва або реалізації, де конкурентна перевага залежить від ефективної економії на витратах.

— стратегія демаркетингу має на меті скорочення частки ринку, щоб запобігти обвинуваченням у монополізмі. Демаркетинг є одним з відповідних інструментів, у рамках реалізації за рахунок збільшення рівня цін та скорочення

кількості пропонованих послуг або товарів відбувається скорочення попиту в деяких сегментах [20, с. 59].

Наступним видом за класифікацією Ф. Котлера є стратегія «виклик лідера», у рамках якої підприємство, яке не є лідером у своїй галузі, може обрати дві стратегії: слідування за лідером, приймаючи рішення про подальшу діяльність з урахуванням рішень лідера, або атакувати його, створюючи конкуренцію. Ця стратегія характеризує підприємство, яке займає друге або третє місце в своїй галузі та має значні ресурси. Вона сприяє збільшенню частки ринку, інвестуванню у майбутні прибутки та впливає на ринок. Ця стратегія особливо ефективна в галузях, де ефект від масштабу забезпечує конкурентну перевагу у витратах [12].

Стратегія наступника полягає в тому, що деякі підприємства, які діють на ринку або в конкретній галузі, свідомо обирають роль послідовників замість того, щоб вживати активних наступальних стратегій. Вони задоволені своїм поточним положенням, оскільки це забезпечує їм прибуток.

Підприємство, яке обирає цю стратегію, володіє значною часткою ринку та виробляє якісну, але доступнішу альтернативну продукцію. Швидка реакція на зміни в галузі та охоплення найбільших сегментів ринку дозволяють йому зберігати або збільшувати свою частку ринку. При цьому підприємство має переваги за витратами і обмежений вплив на ринок. Ця стратегія дозволяє підприємству ефективно конкурувати, спираючись на свої унікальні ресурси та пристосовуватись до змін у галузі [20, с. 61].

Стратегія нішера також передбачається даною класифікацією. Так, нішею називають вузьку, специфічну групу покупців, у якої є унікальні потреби або вимоги, які не зовсім задовольняються конкурентами на ринку. Підприємство, яке успішно займає нішевий сегмент ринку, може забезпечити цих покупців унікальними товарами, послугами або рішеннями, що відповідають їхнім унікальним потребам [27]. Це може бути важливою конкурентною перевагою, оскільки відображає здатність підприємства ефективно задовольняти специфічні потреби ринкового сегменту.

Класифікація, запропонована М. Портером, ґрунтується на двох напрямках: один акцентує увагу на якості товарів і послуг, а інший - на зменшенні витрат і цін. Проте вони часто суперечать один одному, оскільки підвищення якості та покращення властивостей товарів і послуг потребують додаткових витрат. Ця концепція є дещо спрощеною, оскільки на ринку споживачів існує значно більше варіантів поведінки, а також багато конкурентних стратегій компаній.

Так, стратегія лідерства за витратами спрямована на зниження витрат на виробництво товарів і послуг з метою зменшення цін на них. Це дозволяє привернути або утримати значну кількість покупців, оскільки низькі ціни стають більш привабливими для споживачів.

Крім того, М. Портер виділяє стратегію оптимальних витрат, яка полягає в досягненні конкурентних переваг шляхом постачання на ринок товарів і послуг, які відповідають споживчій цінності, якості та ціні, і це досягається завдяки оптимальним витратам на їх виробництво.

Стратегія диференціації полягає у створенні та наданні специфічних особливостей товарам чи послугам, що робить їх відмінними від продукції конкурентів. Це привертає увагу значної кількості покупців, які виявляють інтерес до унікальних характеристик, які пропонується товаром.

Наступною стратегією є фокусування на низьких витратах. Ця стратегія спрямована на вузький сегмент покупців та передбачає випередження конкурентів завдяки ефективному зниженню витрат на виробництво товарів.

Також, виокремлюється стратегія фокусування на попиті. Ця стратегія полягає у виробництві товарів і наданні послуг, що найкраще задовольняють потреби покупців [20, с. 55].

Отже, визначення маркетингової стратегії для підприємства є важливим кроком, адже вона визначає, як підприємство буде позиціонувати свої товари чи послуги, як залучати та утримувати клієнтів, як використовувати свої ресурси для досягнення конкурентної переваги. Вона допомагає визначити цілі, зрозуміти аудиторію, вибрати найефективніші канали комунікації та продажу. Відповідна маркетингова стратегія дозволяє підприємству збільшити свою

конкурентоспроможність за рахунок оптимального використання наявних ресурсів.

1.2 Методи та етапи розробки маркетингової стратегії підприємства

Вибір стратегій маркетингової діяльності ґрунтується на пріоритеті задоволення потреб клієнтів у товарах і послугах підприємства, які вони можуть придбати, а також на досягненні максимальної ефективності використання наявних ресурсів підприємства.

Маркетингова стратегія повинна бути гнучкою і готовою до адаптації до несподіваних змін у зовнішньому середовищі. Це може включати насичення ринку, нові технології, появу конкурентів або зміни законодавства. Традиційні методи не завжди ефективні в таких умовах, і організації без єдиної маркетингової стратегії можуть стикатися з різними підходами та непродуктивними рішеннями, прийнятими різними відділами єдиної компанії.

Розуміння конкурентного середовища та цільової аудиторії є вирішальним для успішності компанії. Ці відповіді визначають стратегічне позиціонування компанії на ринку, вибір цільової аудиторії та оптимальний розподіл ресурсів. Маркетингова стратегія виступає як ключовий компонент успішної діяльності, оскільки без неї маркетингові зусилля можуть неефективними. Вона спрямовує усі дії компанії у відповідний напрямок та допомагає оптимізувати бізнес-процеси [36].

Процес стратегічного планування є важливим компонентом системи управління підприємством. Більшість компаній, незалежно від їхнього місцезнаходження, використовують стратегічне планування для того, щоб адаптуватися до змін, вирішувати проблеми, які виникають, як зовнішні, так і внутрішні, та забезпечити свій успіх. Мотивація застосування стратегічного планування включає наступні аспекти:

- потреба в належній реакції на зміни умов, в яких функціонує підприємство;

- необхідність інтеграції різноманітних напрямків діяльності підприємства в умовах розвитку децентралізації та диверсифікації;
- присутність конкурентних переваг і потреба в їх підтримці або створенні в умовах зростаючої конкуренції;
- інтернаціоналізація бізнесу;
- доступність інформації для виявлення сильних і слабких сторін підприємства, детального вивчення зовнішнього середовища та конкурентів;
- інтенсифікація інноваційних процесів, створення та швидке впровадження нових ідей підприємствами тощо [9, с.43].

Загалом, формування та реалізація маркетингової стратегії здійснюється за рахунок оперативних дій та функціональної стратегічної поведінки підприємства, що визначає його ринкову спрямованість.

Серед основних завдань, що допомагає вирішити маркетингова стратегія виділяють наступні:

- підвищення присутності бренду на ринку шляхом здобуття нових часток ринку та збільшення впливу на існуючі сегменти за допомогою досліджень та маркетингових стратегій;
- збільшення прибутку через ефективне стимулювання збуту та правильне позиціонування товарів або послуг;
- налаштування команди на досягнення конкретних цілей у відповідності до маркетингової стратегії;
- підвищення конкурентоспроможності шляхом розробки нових продуктів, ребрендингу та виявлення переваг перед конкурентами;
- використання нових тенденцій у маркетингу для вирішення завдань, передбачених стратегією;
- визначення та тестування того, що приваблює цільову аудиторію для максимального ефекту маркетингових дій;
- співвідношення маркетингових зусиль з бізнес-цілями компанії для досягнення гармонійного результату [8, с.199].

Перед розробкою маркетингової стратегії необхідно здійснити маркетинговий аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Цей процес включає макро- та мікроекономічний аналіз організації, а також дослідження внутрішнього маркетингового середовища підприємства.

Загалом, процес формування маркетингової стратегії можна умовно розділити на етапи (рис. 1.1) [8, с.199-201; 38, с.4].

Першим етапом є вибір цільового ринку. Вибір цільового ринку є критичним етапом у розробці маркетингової стратегії підприємства. Це складний процес, який передбачає проведення сегментації ринку та подальший аналіз кожного з виділених сегментів. Після цього з урахуванням наявних ресурсів підприємства та тенденцій розвитку ринку приймається рішення про вибір конкретного ринкового сегмента.



Рисунок 1.1 – Етапи формування маркетингової стратегії підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [8, с.199-201; 38, с.4].

Другий етап передбачає конкурентний аналіз. Наразі учасники ринків характеризуються більш інтенсивною взаємодією між собою. Зважаючи на те, що компанії, що ведуть свою діяльність в рамках одного галузевого ринку зазвичай займаються виробництвом аналогічних товарів за допомогою схожих ресурсів, важливим є проведення конкурентного аналізу. У рамках вирішення цього питання американським вченим Майклом Портером у 1979 році було розроблено модель 5 сил для проведення аналізу конкурентного середовища [56].

Модель 5 сил Портера допомагає підприємствам визначити потенційні джерела конкуренції, з якими вони можуть стикнутися. Ця модель включає аналіз п'яти основних аспектів:

- рівень конкуренції;
- загроза від нових конкурентів;
- потенційна загроза від товарів-замінників;
- вплив покупців;
- вплив постачальників [54, с. 18].

У формуванні стратегій майбутньої діяльності та розвитку фірм корисно використовувати дану модель, яка дозволяє виявити причини конкурентної боротьби між компаніями у галузі, проаналізувати стан ринку та дослідити перспективи його розвитку.

Наступним кроком є встановлення маркетингових цілей підприємства. Цілі важливі для забезпечення ясності, мети, напрямку і візії, адже вони є ключем до успіху окремого відділу або бізнесу загалом. Кожна мета повинна бути конкретною та вимірною. Крім того, переглядати поставлені цілі та коригувати їх у разі необхідності зважаючи на зміни на ринку або всередині компанії.

Четвертий крок полягає у визначенні комплексу маркетингу (маркетинг-мікс 4Р), що повинен містити інформацію про продукт, ціни, місце реалізації та засоби просування продукту. Дана інформація допоможе сформувати загальний напрям розробки маркетингової стратегії.

Для формування іміджу товарів компанії на попередньо обраному сегменті ринку важливе проведення їх позиціонування, яке визначається як виокремлення його серед інших у очах цільових споживачів. Кожна компанія має на меті ідентифікувати свої товари, а після прийняття рішення щодо ринкового позиціонування розробляє комплекс маркетингових заходів для його підтримки [21, с.32-34].

П'ятий етап крок передбачає формування маркетингового бюджету. Бюджет дозволяє ефективно розподіляти ресурси, визначаючи, скільки грошей виділяється на різні маркетингові ініціативи. Крім того, визначення бюджету

допомагає створити план дій на певний період, що полегшує відстеження витрат та оцінку їх ефективності, забезпечуючи можливість реагування на зміни у ринкових умовах шляхом коригування бюджету. Також маркетинговий бюджет допомагає визначити вартість здійснення конкретних маркетингових заходів та оцінити їхню рентабельність. Це дає можливість приймати обґрунтовані рішення щодо продовження або зміни маркетингових стратегій.

Наступним етапом є вибір каналів та методів просування товарів. Наразі існує безліч інструментів для просування товарів на ринку, і найбільш популярними є соціальні мережі, традиційна реклама, участь у виставках та ярмарках тощо. Динамічний розвиток технологій та швидка зміна тенденцій зумовлює необхідність використання більш прогресивних підходів для популяризації товарів або послуг підприємства. Прагнучи до високого ступеня впізнаваності бренду, значної взаємодії із споживачами та побудови надійної стратегії залучення нових споживачів, виробники застосовують інноваційні підходи та шукають нові шляхи до просування свого продукту.

Визначення ключових показників ефективності впровадження маркетингової стратегії є необхідним для визначення слабких і сильних сторін компанії. Цей інструмент допомагає ідентифікувати процеси, які потребують вдосконалення, встановлює цілі для бренду і виявляє ефективні шляхи досягнення цих цілей. Останнім восьмим кроком є аналіз отриманих раніше даних та безпосередньо вибір на їх основі маркетингової стратегії розвитку підприємства.

Отже, процес маркетингового стратегічного планування є ключовим інструментом управління, що допомагає компанії приймати обґрунтовані рішення щодо її функціонування. Його головне завдання полягає у застосуванні нововведень та змін у структурі та функціонуванні організації. Маркетингова стратегія вимагає від організації оцінки її сильних і слабких сторін порівняно з конкурентами, а також виявлення можливостей та загроз у зовнішньому середовищі.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ВФ УКРАЇНА»

2.1 Загальна характеристика компанії ПрАТ «ВФ Україна»

Дане дослідження проводиться на основі Приватного Акціонерного Товариства «ВФ Україна».

Дата державної реєстрації підприємства 18.10.2004 [16].

Код ЄДРПОУ: 14333937, а розмір статутного капіталу складає 7 832 972 37 грн [16].

Основний вид діяльності за КВЕД: 61.20 Діяльність у сфері безпроводового електрозв'язку. До інших видів діяльності ПрАТ «ВФ Україна» відносяться наступні: 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля; 47.41 Роздрібна торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням у спеціалізованих магазинах; 47.42 Роздрібна торгівля телекомунікаційним устаткуванням у спеціалізованих магазинах; 58.29 Видання іншого програмного забезпечення; 61.10 Діяльність у сфері проводового електрозв'язку; 61.90 Інша діяльність у сфері електрозв'язку; 62.01 Комп'ютерне програмування; 63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність; 42.22 Будівництво споруд електропостачання та телекомунікацій [16].

Історія цього мобільного оператора почалася ще у 1992 році, коли у Києві зареєстрували підприємство UMC. Так, UMC став першим на території незалежної України мобільним оператором, який був спільною компанією «Укртелекому», німецького Deutsche Telecom, датського TDC та голандського Royal KPN N.V [48].

Вже у 1994 році послуги UMC стали доступними для жителів Харкова, Одеси, Львова, Дніпра, Сімферополя та Севастополя. А до кінця 1996 року кількість абонентів сягнула позначки в 30 тисяч [5].

Монополістичне становище компанії вдавалося утримувати до 1997 року, коли на ринку мобільного зв'язку в Україні з'явилися нові гравці, як-от: донецька компанія DCC, а також київські компанії WellCOM, Голден Телеком та Київстар [3].

У 2007 році відбувся ребрендинг першого мобільного оператора в Україні. Так, 100% акцій компанії були викуплені російським брендом МТС. Протягом наступних років компанія успішно розвивалася, про що свідчить збільшення абонентів до 20,6 мільйонів осіб станом на 1 березня 2013 року.

Також варто зазначити, що компанія активно впроваджувала проекти з покращення своїх послуг, а також модернізації відповідних технологій. Так, у 2012 році розпочалася масштабна 3-річна програма модернізації мережі в рамках підготовки до будівництва мережі 3G. Таким чином, на початку 2015 року МТС Україна отримала ліцензію на радіочастоти 3G за технологією UMTS-2100.

Визначальною подією у 2015-му році став ребрендинг МТС, який отримав право на використання бренду британської телекомунікаційної компанії Vodafone на території України [5]. Цьому передувало укладення угоди про стратегічне неакціонерне партнерство Vodafone з МТС в Україні ще в 2008 році.

Варто зазначити, що компанія Vodafone була заснована ще у 1982 році як дочірнє підприємство Racal Electronics, третьої за розміром фірми у Великій Британії під назвою Racal Strategic Radio Limited. Вже у 1991 році компанія вийшла зі складу Racal Electronics та розмістила акції на Лондонській фондовій біржі. У 1999 році відбувся процес злиття з AirTouch Communication, найбільшим на той час оператором мобільного зв'язку в США, та заснування Verizon Wireless. Через рік Vodafone поглинув німецький багатoproфільний концерн Mannesmann AG. Протягом наступних 10 років британська компанія встигла придбати компанію Telsim (Vodafone Turkey), що надавала послуги мобільного зв'язку в Туреччині, а також придбати контрольний пакет акцій компанії Vodafone Essar (Vodafone India).

У 2011 році відбувся продаж акцій, якими Vodafone володіла у французькій телекомунікаційній компанії SFR, однак через два роки Vodafone придбала німецьку телекомунікаційну компанію Kabel Deutschland. За рік компанія продала 45% акцій в Verizon Wireless за 130 млрд фунтів, а також придбала оператора Ono в Іспанії. Таким чином, компанія перетворилася на потужного гравця на ринку мобільного зв'язку в багатьох країнах світу.

Протягом перших двох років роботи МТС на ринку України під брендом Vodafone було запущено цілий спектр технологічно нових сервісів, включаючи послуги, реалізовані на основі 3G технологій: Vodafone TV, Vodafone Books, Vodafone Pay.

Уже в 2018 році Vodafone починає будувати 4G в Україні. Перший старт мережі 2,6 ГГц відбувся 30 березня, а 1 липня почався запуск мережі на частоті 1,8 ГГц. На кінець 2018 року майже 19 мільйонів жителів України отримали доступ до 4G від Vodafone. Географія покриття інтернету четвертого покоління включила в себе 24 області України. У цьому ж році відбувся запуск власної торговельної мережі [17].

У грудні 2019 року завершився процес купівлі Vodafone Україна азербайджанською групою компаній NEQSOL Holding. Діяльність цієї групи компаній охоплює нафтогазову, телекомунікаційну, високотехнологічну, а також будівельну галузі. Також цікавим є те, що починаючи з 2020 року NEQSOL Holding реалізовує проект зі створення Цифрового Шовкового Шляху між Європою і Азією [24].

У березні 2020 року Vodafone Україна та Vodafone Global підписали документ про подальшу співпрацю протягом наступних п'яти років з правом продовжити строк дії угоди ще на 1 рік.

Таке стратегічне партнерство надає Vodafone Україна доступ до міжнародної експертизи Vodafone в таких сферах, як ІТ-трансформація, Інтернет речей (IoT) і послуги на базі 5G. Крім того, Vodafone Україна отримає доступ до центральних закупівельних послуг Vodafone та впровадить найкращі світові практики в роботу ІТ-мережі [40].

Група компаній Vodafone Україна включає діяльність ПрАТ «ВФ Україна», а також його дочірніх компаній: ТОВ «ВФ Ритейл» (єдиним учасником якого є ПрАТ «ВФ Україна»), ТОВ «ІТСФ» (99% статутного капіталу належить ПрАТ «ВФ Україна» та 1% - ТОВ «ВФ Ритейл»). Крім того, з 2021 року до цієї групи компаній належать ПрАТ «Фарлеп-Інвест» та ТОВ «КЕЙБЛ ТВ-ФІНАНСИ».

«ВФ Ритейл» представляє собою роздрібну мережу магазинів, яка обслуговує клієнтів Vodafone та спеціалізується на продажу смартфонів, мобільних телефонів, аксесуарів та інших гаджетів.

ТОВ «ІТСФ» - це продуктова ІТ-компанія, що була заснована в 2019 році. Вона допомагає формувати власний досвід в ІТ-сфері, створюючи нові рішення для телекомунікаційного сектору.

Завдяки своїм спеціалізованим дочірнім компаніям, Vodafone Україна більш сфокусовано покращують клієнтський досвід та розвивають власну діджитал-експертизу в таких напрямках як Big data та IoT, тощо.

Vodafone Україна здійснює свою діяльність відповідно до законодавства України щодо акціонерних товариств та керується принципами корпоративного управління, затвердженими Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) та кращими світовими практиками. Vodafone Україна входить до групи компаній Neqsol Holding (Азербайджан), кінцевим бенефіціарним власником якої є Насіб Хасанов.

До органів управління Vodafone Україна відносяться:

- Загальні збори акціонерів, які є вищим органом Vodafone Україна;
- Наглядова рада, що забезпечує захист прав акціонерів Vodafone України, та, в межах своєї компетенції, здійснює управління компанією, а також контролює та регулює діяльність виконавчого органу (Генерального директора). В кінці 2020 року при Наглядовій раді було створено колегіальний дорадчий орган – Комітет з питань призначень;
- Генеральний директор, який є одноособовим органом управління діяльністю Vodafone Україна, що обирається Наглядовою радою компанії. При Генеральному директорі працює консультативний колегіальний орган – Управляючий комітет, що здійснює підготовку проектів рішень, бюджетів, фінансової інформації та інших матеріалів для Генерального директора;
- Ревізійна комісія, яка виконує функцію контролю фінансово-господарської діяльності;

— Аудиторський комітет, який створений відповідно до законодавства України, і здійснює контроль за повнотою та достовірністю фінансової звітності компанії, ефективністю системи внутрішнього контролю та управління ризиками, дотриманням компанією вимог законодавства та нормативних актів, а також вибором незалежного зовнішнього аудитора і оцінкою його роботи (рис. 2.1).

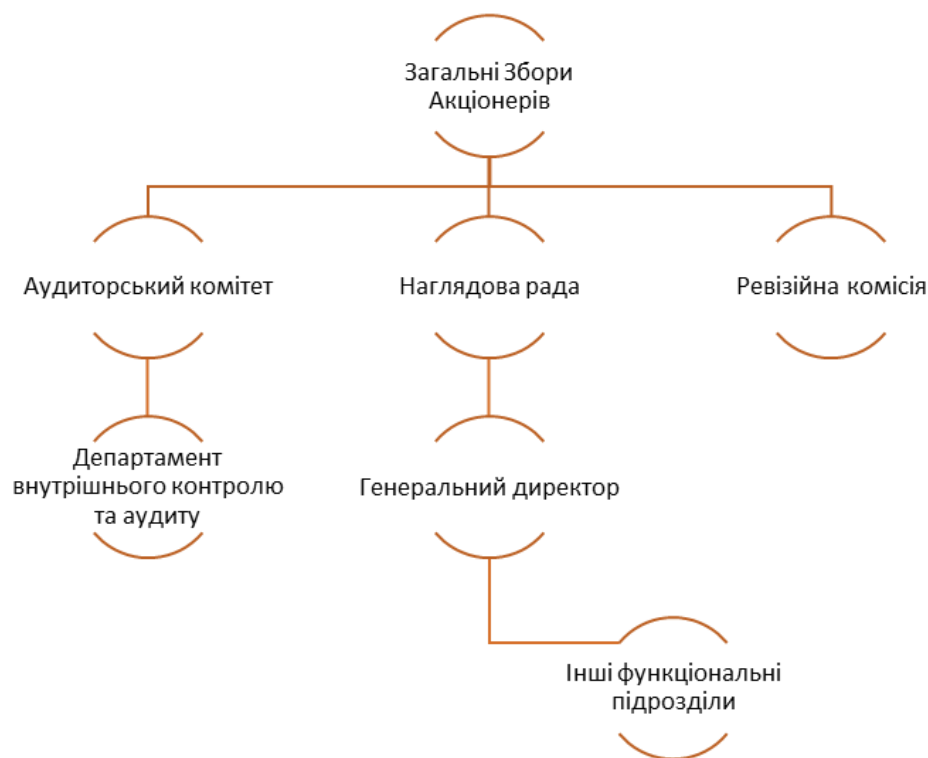


Рисунок 2.1. – Структура корпоративного управління Vodafone Україна [40]

Підконтрольними Vodafone Україна компаніями є ТОВ «ВФ Ритейл» та ТОВ «ІТСФ». Згідно з Статутом в структуру їх корпоративного управління входять: Загальні збори учасників, Наглядова рада та директор. У ТОВ «ВФ Ритейл» функцію контролю фінансово-господарської діяльності виконує Ревізійна комісія, а також на постійній основі працює консультативний колегіальний орган з питань управління товариством – Комітет ТОВ «ВФ Ритейл», який підпорядковується директору [40].

До інших функціональних підрозділів можна віднести департаменти, розділені за функціональними напрямками, що наведені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні функції департаментів Vodafone за функціональними напрямками

Департамент за функціональним напрямком	Основні функції
Продажі та обслуговування	Інформаційне та сервісне обслуговування абонентів і потенційних клієнтів. Забезпечення максимізації продажів, утримання, розвитку бази і досягнення лідерства на ринку корпоративних клієнтів.
Техніка	Розвиток, модернізація, розширення, експлуатація та оптимізація мережі. Забезпечення безаварійного, якісного функціонування мережі, технічна експлуатація. Впровадження нових цифрових сервісів.
Персонал	Створення та реалізація стратегії в області управління персоналом, внутрішніх комунікацій, побудови бренду роботодавця.
Стратегія	Забезпечення безперервного процесу стратегічного планування для визначення майбутніх шляхів розвитку і зростання компанії. Досягнення довгострокової конкурентоспроможності. Підвищення результативності діяльності
Трансформація	Реалізація стратегії цифрової трансформації, підтримка впровадження продуктового підходу в IT рішеннях.
IT	Розвиток і експлуатація інформаційних систем з метою впровадження передових технологій і цифрових продуктів.
PR	Формування PR-стратегії компанії з метою створення позитивної репутації компанії в суспільстві.
Корпоративне управління та контроль	Забезпечення всіх процесів, пов'язаних з корпоративним управлінням, юридичним супроводом діяльності і взаємодії з державними і регуляторними органами, посадовими особами держави.
Маркетинг	Розробка і впровадження механізмів утримання абонентів, підвищення лояльності. Комунікація з клієнтами шляхом проведення рекламних кампаній.
Закупівля та адміністративна функція	Реалізація стратегії компанії в частині управління стратегічними постачальниками, планування, проведення тендерів, вибору постачальників. Забезпечення конкурентних цін для групи компаній, а також в частині контрактного менеджменту, організації ланцюжка поставок.
Фінанси	Формування і реалізація фінансової політики, управління фінансовими ресурсами. Побудова бюджетних процесів і процесів з бізнес-планування, підготовка управлінських звітів.

Джерело: [40].

Безперебійне функціонування та постійний розвиток будь-якої компанії залежать від наявності необхідної кількості ресурсів, у тому числі й фінансових. Тому оцінка фінансового стану підприємства є надзвичайно важливою.

Проведемо аналіз основних економічних показників діяльності ПрАТ «ВФ Україна».

Так, за результатами першого півріччя 2023 року група компаній Vodafone Україна продемонструвала непогані фінансові показники. Дохід за звітний період склав 10,4 млрд гривень (284 млн доларів США), що на 5% більше ніж результат 2022 року за той самий період.

Ще одним надзвичайно важливим показником для компанії, що надає послуги мобільного зв'язку, є кількість клієнтів, і за підсумками шести місяців показник дещо знизився та склав 15,2 млн абонентів у порівнянні з показником станом на кінець 2022 року (15,4 млн абонентів) Така ситуація є прямим наслідком повномасштабної війни в Україні, адже вона спричинила масову міграцію українців за кордон, внутрішню міграцію клієнтів, багато клієнтів опинилися у зоні ведення активних бойових дій, погіршення показників економічного розвитку України; масовані ракетні обстріли, які пошкодили інфраструктуру.

Показник операційного прибутку до вирахування зносу основних засобів і амортизації нематеріальних активів (OIBDA) збільшився на 3% і в результаті склав 5,9 млрд гривень. У той же час маржа OIBDA знизилася на 1,1% до 57%. Проаналізувавши структуру цього показника, можна зробити висновок, що найбільш значним чинником його зростання є підвищення обсягів споживання послуг зв'язку в тарифах voice&data.

Крім вищенаведеного, у звіті представлені дані щодо показника CAPEX, що характеризує капітальні витрати підприємства. Його важливість обумовлена існуючою проблемою контролю капітальних витрат серед телекомунікаційних компаній [59]. Так, у першому півріччі 2022 року CAPEX склав 2,2 млрд грн. У той же час Capex to sales склав 21% [60].

Також важливо зазначити, що наприкінці серпня 2023 року компанія Vodafone Україна оголосила про придбання місцевого провайдера «Фрінет», який пропонував комплексні рішення в області фіксованого зв'язку. Така купівля дасть Vodafone Україна змогу розвивати бізнес у сфері послуг фіксованого зв'язку, а

також збільшити свою частку на ринку, адже «Фрінет» займав 10 місце у рейтингу найбільших телекомпровайдерів [4].

Загалом, компанія має непогані фінансові результати, беручи до уваги повномасштабну війну. Vodafone активно інвестує у відновлення інфраструктури, що була зруйнована, а також підготовку до можливих перебоїв з електропостачанням протягом осінньо-зимового періоду.

2.2 Аналіз макро- та мікросередовища компанії

Vodafone Україна – провідний український мобільний оператор, який надає широкий спектр послуг, включаючи передачу даних за технологіями 3G та 4G, мобільний голосовий зв'язок, обмін повідомленнями, фіксований інтернет і мобільне телебачення. В Україні мережа Vodafone обслуговує 15,4 млн абонентів [34].

Досліджуючи діяльність компанії, важливо зосередити увагу на факторах її зовнішнього середовища, адже конкурентоспроможність країни, а також стабільність її макроекономічних показників має неабиякий вплив на розвиток бізнесу.

Підбиваючи підсумки останніх п'яти років, можна зробити висновок про нестабільну макроекономічну ситуацію в Україні. Спершу така ситуація обумовлена кризою, яка була спричинена спалахом коронавірусної хвороби в усьому світі. Тим не менш, незважаючи на різке падіння приросту ВВП у 2020-му році, коли економічна ситуація значно погіршилася через карантинні обмеження, уже з другого кварталу 2021 року темпи приросту ВВП залишалися позитивними та безперервно зростали, хоча й не так швидко, як прогнозували вітчизняні та міжнародні економісти. Показники очікувано погіршилися з початком повномасштабного вторгнення у 2022 році (рис. 2.2).

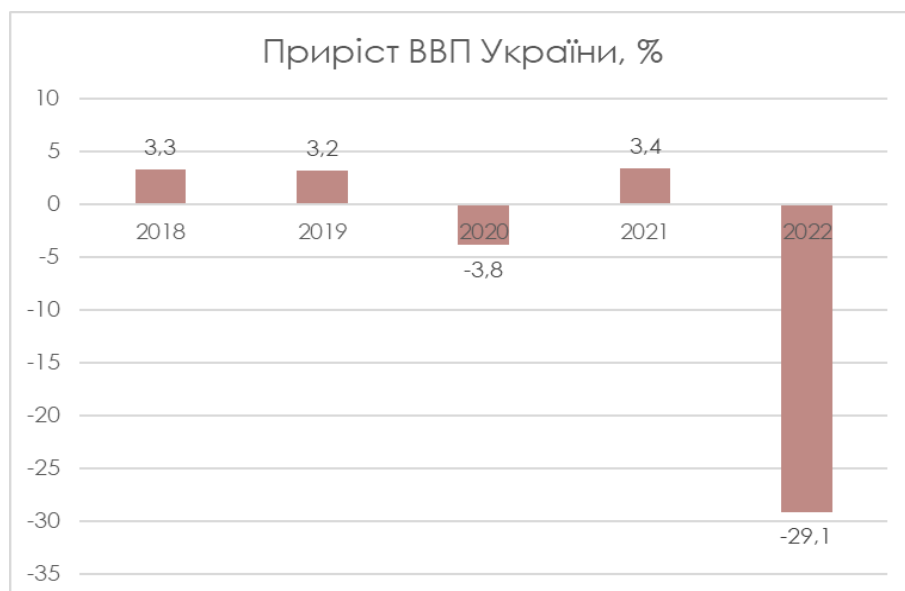


Рисунок 2.2 – Динаміка показників ВВП України у 2018-2022 рр., %

Джерело: розроблено автором на основі [10].

Наступним важливим показником є інфляція. За даними НБУ інфляція у 2021 році склала 10%. Фактично інфляція була вищою за прогнозоване значення. Це обумовлено подорожчанням енергоносіїв та інших виробничих витрат на велику кількість товарів та послуг. Загалом пришвидшення інфляції у 2021 році було характерним для усього світу та пояснювалося доволі швидкими темпами відновлення економік країн світу після коронакризи [19]. У 2022 році показник інфляції склав 26,6% (рис. 2.3).



Рисунок 2.3 – Динаміка інфляції в Україні у 2018-2022 рр., %

Джерело: розроблено автором на основі [10].

Окрім вищенаведеного стислого аналізу основних макроекономічних показників, необхідно дослідити ключові тенденції та перспективи розвитку українського ринку мобільного зв'язку.

Загалом, в Україні послуги зв'язку у 2022 році принесли дохід 90,1 млрд грн. Важливо зазначити, що у структурі цих доходів частку 92,3% складають електронні комунікаційні послуги (83,2 млрд грн), інші 7,7% припали на послуги поштового зв'язку (6,9 млрд грн).

Динаміка цього показника є доволі позитивною, адже у порівнянні зі значенням в 2021 року було продемонстровано зростання майже на 3%, що є вражаючим результатом беручи до уваги масові обстріли інфраструктури від початку повномасштабного вторгнення (рис. 2.4).



Рисунок 2.4 – Динаміка доходів від надання електронних комунікаційних послуг за 2020-2022 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [15].

Аналіз структури доходів за 2022 рік у сфері надання електронних комунікаційних послуг показує, що найбільша частка припадає на мобільний зв'язок (67,6%) та фіксований доступ до мережі Інтернет (19,1%) (рис. 2.5). Важливо зазначити, що за результатами 2022 року частка доходів від надання

послуг мобільного зв'язку збільшилася на 1,6% у порівнянні з показником 2021 року, а частка фіксованого доступу до Інтернету зменшилася на 0,4%.



Рисунок 2.5 – Структура доходів від надання електронних комунікаційних послуг за 2022 рік.

Джерело: розроблено автором на основі [15].

Більш популярною послугою на ринку телекомунікацій є рухомий (мобільний) голосовий зв'язок. До нього належить електрозв'язок із застосуванням радіотехнологій, під час якого кінцеве обладнання хоча б одного із споживачів може вільно переміщатися в межах усіх пунктів закінчення телекомунікаційної мережі, зберігаючи єдиний унікальний ідентифікаційний номер мобільної станції.

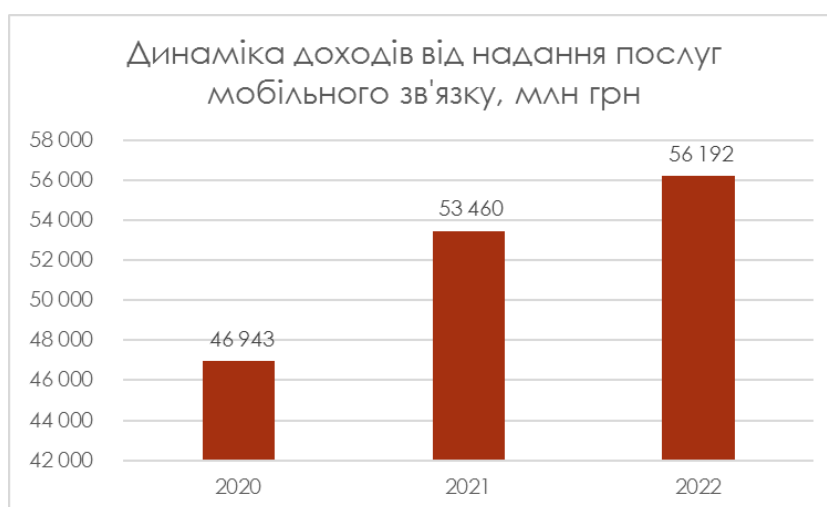


Рисунок 2.6 – Динаміка доходів від надання послуг мобільного зв'язку за 2020-2022 рр., млн грн

Джерело: розроблено автором на основі [15].

Протягом останніх трьох років характерним було збільшення обсягу доходів від надання послуг мобільного зв'язку (рис. 2.6). Така ситуація пояснювалася збільшенням обсягу споживання послуг передачі даних (міжнародний роумінг, доступ до Інтернет).

Якщо ж проаналізувати структуру цих доходів від надання телекомунікаційних послуг у 2022 році, то найбільші частки склали послуги передачі даних, у т.ч. доступу до мережі Інтернет - 62,8 % та послуги голосової телефонії - 12,7% (рис. 2.7).



Рисунок 2.7 – Структура доходів від надання послуг мобільного зв'язку за 2022 рік

Джерело: розроблено автором на основі [15].

Відповідно до Реєстру операторів і провайдерів в Україні налічується 12 юридичних осіб (6 провайдерів і 6 операторів), які надають послуги голосового мобільного зв'язку.

На ринку можна виділити «велику трійку» операторів: ПрАТ «Київстар», ПрАТ «ВФ Україна» і ТОВ «Лайфселл», які разом обслуговують 97% абонентів мобільного зв'язку в Україні (рис. 2.8). Інші 3% обслуговуються такими операторами і провайдерами зв'язку як: ТОВ «Лайкамобайл Україна» (Lycamobile), ТОВ «Інтернаціональні Телекомунікації» (Інтертелеком) та ін.

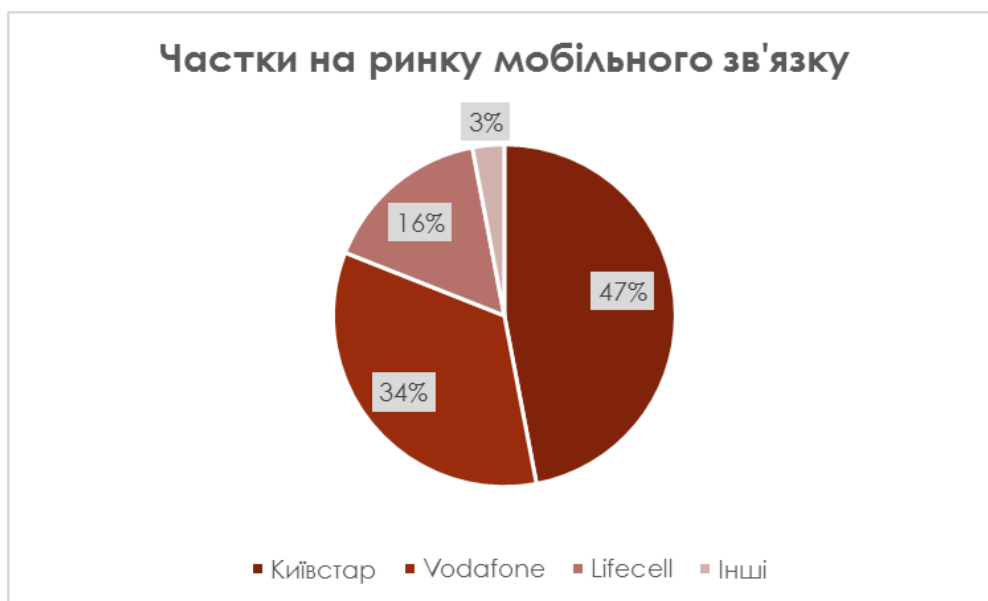


Рисунок 2.8 – Частки компаній на ринку мобільного зв'язку України

Джерело: розроблено автором на основі [28, 29, 43, 57].

Отже, ринок мобільного зв'язку в Україні можна назвати олігополістичним, адже 97% ринку належить трьом компаніям. Серед основних причин такого становища на ринку варто відзначити наявність низки бар'єрів для входження на цей ринок. Бар'єрами входу на ринок рухомого (мобільного) зв'язку, перш за все, є необхідність отримання ліцензії доступу до радіочастот. Також сюди слід віднести високу капіталомісткість діяльності з надання послуг мобільного зв'язку, тобто необхідність величезних витрат на створення мережі базових станцій для забезпечення достатнього рівня покриття. Враховуючи стрімкий розвиток світу телекомунікацій, стандартними послугами зв'язку важко тривалий час втримувати свої позиції на ринку. Тому ще одним бар'єром для нових операторів на сьогодні є необхідність у постійній диверсифікації послуг.

Продукт є найважливішим елементом комплексу маркетингу так само, як і супутні послуги, які компанія пропонує споживачу.

Основні послуги, які надає компанія Vodafone: мобільний голосовий зв'язок, передача даних, обмін повідомленнями, фіксований інтернет і кабельне телебачення.

Підприємство також надає послуги для корпоративних клієнтів, включаючи послуги зв'язку та Інтернету. Компанія пропонує різні пакети послуг для компаній різного розміру та потреб.

Серед інших послуг ПрАТ «ВФ Україна» також надає різні додаткові послуги, такі як міжнародний роумінг, додатки для смартфонів, послуги цифрового телебачення тощо. Асортимент послуг достатньо широкий, що дозволяє задовольнити потреби як фізичних, так і юридичних осіб.

Цінова політика теж є важливим фактором, що впливає на рівень конкурентоспроможності компанії. Оператори мобільного зв'язку постійно стежать за ринковою ситуацією та готові швидко реагувати на зміни. У середньому пакет послуг на місяць в мережі оператора коштують від 180 до 250 грн в залежності від кількості ГБ інтернету та кількості хвилин на дзвінки на місяць та наявність інших додаткових послуг.

Інструменти цінової політики на ринку мобільного зв'язку найчастіше включають:

- запуск нових тарифних планів;
- знижки на пробний період (часто 100%);
- знижки за обсяг споживання;
- спеціальні пропозиції;
- знижки постійним клієнтам.

Головними завданнями маркетингових заходів у формуванні цінової політики є:

- залучення нових абонентів;
- зростання споживання послуг;
- збільшення доходності послуг [33, с.230].

Найважливішими факторами, що впливають на цінову політику, є рівень конкуренції та ступінь активності конкуруючих компаній.

Зважаючи на те, що технічні характеристики послуг мобільного зв'язку схожі, ціна часто є ключовим фактором для абонента при виборі оператора.

Дані табл. 2.2 показують, що оператор Vodafone пропонує досить широкий спектр пакетів послуг різної вартості, що залежить у першу чергу від його основних характеристик.

Таблиця 2.2 – Перелік та характеристика тарифних планів Vodafone

Тариф/ умови	joyceMax	joycePro	joyceStart	Vodafone Device S для дитячих годинників	Vodafone Device M для планшетів	Vodafone Device L для роутерів, модемів
Вартість	300 грн	230 грн	180 грн	50 грн	100 грн	160 грн
Інтернет	40 +10 ГБ	25 + 10 ГБ	15 + 10 ГБ	500 МБ	10 ГБ	18 ГБ
К-сть хвилин	1 600 хв	1 200 хв	800 хв	25 грн/15 хв	25 грн/15 хв	25 грн/15 хв
Роумінг	10 ГБ/100 хв	10 ГБ/100 хв	10 ГБ/100 хв	25 грн/15 хв	25 грн/15 хв	25 грн/15 хв

Джерело: складено автором на основі [33].

У результаті порівняння тарифних планів найбільших операторів мобільного зв'язку в Україні, що наведено у табл. 2.3 можна зробити висновок, що ціни на тарифні плани у Vodafone можна вважати середньо ринковими, зважаючи на те, що ринок мобільного зв'язку в Україні є олігополістичним.

Таблиця 2.3 – Порівняння основних тарифних планів найбільших операторів мобільного зв'язку в Україні

Характеристика	Vodafone			Kyivstar			lifecell		
Назва тарифного плану	joyceMax	joycePro	joyceStart	Love UA на максимум	Love UA пісня	Love UA сила	Смарт Лайф	Вільний Лайф	Просто Лайф
Вартість	300 грн	230 грн	180 грн	175 грн	250 грн	330 грн	120 грн	180 грн	90 грн
К-сть ГБ	40 +10 ГБ	25 + 10 ГБ	15 + 10 ГБ	15 + 15 ГБ	25 + 15 ГБ	50 + 15 ГБ	25 ГБ	Безліміт	8 ГБ
К-сть хв розмов	1 600 хв	1 200 хв	800 хв	150 хв	250 хв	300 хв	800 хв	1600 хв	300 хв

Джерело: складено автором на основі [31; 32; 33].

ПрАТ «ВФ Україна» орієнтується на український ринок мобільних послуг, надаючи їх фізичним особам - громадянам України. Компанія використовує три канали збуту: монобрендовий (торгові точки під брендом «Vodafone»), мультибрендовий (мережеві та немережеві роздрібні точки) та прямий (продаж корпоративним клієнтам) [30, с.21].

Для аналізу конкурентоспроможності підприємства було побудовано багатокутник конкурентних переваг (рис. 2.9).



Рисунок 2.9 – Багатокутник конкурентних переваг Vodafone Україна

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок про конкурентоспроможність Vodafone Україна. До основних конкурентних переваг компанії належать: доступ до швидкісного інтернету, покриття мережі мобільного зв'язку та рівень сервісу.

Ґрунтуючись на аналізі внутрішнього та зовнішнього середовища ПрАТ «ВФ Україна» здійснено SWOT-аналіз компанії (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Матриця SWOT-аналізу ПрАТ «ВФ Україна»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Відомий міжнародний бренд 2. Наявність мобільного додатку 3. Значна частка на ринку телекомунікаційних послуг 4. Велика мережа покриття	1. Висока готовність споживачів до зміни оператора 2. Асоціація з брендом-попередником МТС 3. Слабка комунікація з клієнтами щодо підвищення цін на тарифні плани
Можливості	Загрози
1. Зростання попиту на швидкий інтернет 2. Розвиток мобільних технологій 3. Підтримка державою розвитку інформаційних технологій 4. Збільшення популярності мобільних додатків, стрімінгових платформ, хмарних сервісів та інших цифрових послуг серед населення	1. Насичене конкурентне середовище 2. Військові дії в Україні 3. Нестабільна макроекономічна ситуація 4. Загрози кібератак 5. Зниження платоспроможності населення у зв'язку з війною 6. Втрата частки ринку через тимчасову окупацію частини території України

Джерело: розроблено автором

Отже, Водафон Україна має значний потенціал та переваги у своєму функціонуванні, однак через війну в Україні та погіршення економічної ситуації існує низка загроз та перешкод, що стримують розвиток компанії.

2.3 Особливості реалізації поточної маркетингової стратегії підприємства в умовах цифровізації

У сучасному конкурентному середовищі вибір чіткої та ефективної маркетингової стратегії є життєво важливим для успіху будь-якого підприємства. Вона слугує дорожньою картою, що веде до досягнення довгострокових цілей та стійкого розвитку бізнесу.

Беручи до уваги результати аналізу розвитку ринку телекомунікаційних послуг, а також провівши дослідження щодо діяльності ПрАТ «ВФ Україна», можна виокремити декілька основних тенденцій.

По-перше, Vodafone Україна, як і інші великі оператори активно шукають шляхи застосування наявних ресурсів з метою розширення спектру послуг, які можна запропонувати клієнтам, охопивши таким чином більшу частку ринку. Прикладом є розвиток продуктів у сфері Big Data.

По-друге, розповсюдженням стає явище активного розширення сфери інтересу телекомунікаційних компаній, адже оператори, у тому числі Vodafone Україна, виходять на нові ринки, що не стосуються телекомунікацій, наприклад, фінансові послуги, хмарні рішення тощо).

Вищезазначені фактори свідчать про те, що ПрАТ «ВФ Україна» активно застосовує маркетингову стратегію диверсифікації, яка передбачає вихід компанії на нові ринки товарів або послуг, що є новими для підприємства. В умовах жорсткої конкуренції на ринку телекомунікаційних послуг, стратегії диверсифікації стають для підприємств цієї галузі ефективним інструментом управління ризиками. Вони дозволяють визначити та розвинути додаткові напрямки діяльності, розширюючи сферу свого впливу та виходячи за межі традиційних послуг [39, с.80].

У сучасному бізнес-середовищі важливо, щоб вітчизняні компанії акцентували увагу на стратегічному плануванні, враховуючи ринкові тенденції, соціально-економічні умови, технологічні аспекти тощо. У наш час цифрові перетворення змінюють підходи до діяльності підприємств у майже всіх галузях економіки. Розвиваючись у ері четвертої промислової революції, цей процес вже впливає на економіку, соціальні аспекти, технології та організаційну структуру роботи підприємств та організацій, і матиме подальший вплив у майбутньому.

На вітчизняному ринку спостерігається наростання конкуренції. Одночасно з цим відбувається зростання значущості налагодження довгострокових відносин з ключовими гравцями ринку як основою для розробки стратегій розвитку підприємств у епоху цифровізації. Нові технологічні фактори, у свою чергу, можуть забезпечити стійкість підприємств та підвищити прозорість їх діяльності у

перспективі. Інтеграція цифрових технологій у бізнес-процеси організації дозволяє оптимізувати витрати, надавати індивідуальний підхід до клієнтів та зменшувати ризики.

Розвиток компанії в умовах цифрової економіки можливий за умов гнучкого стратегічного планування, що базується на зборі даних за допомогою активних ІТ-технологій, хмарних сервісів та програмного забезпечення для підвищення точності, швидкості та якості отриманих даних. Розвиток цифрових технологій у підприємствах на стратегічному рівні можливий завдяки співробітництву всіх учасників управління.

За умов стрімкої цифровізації ефективне стратегічне управління компанією можливе шляхом впровадження низки заходів. Серед них можна виділити наступні:

- Проведення ґрунтовного аналізу того, як цифрові технології можуть кардинально змінити ланцюжки постачання, канали зв'язку з клієнтами, внутрішні процеси та інші аспекти ведення бізнесу, дає можливість підвищити його ефективність, гнучкість та орієнтацію на клієнта.

- Впровадження принципів гнучкого стратегічного планування, що включає постійний моніторинг та аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища організації, визначення чіткого бачення та місії, формулювання SMART-цілей та їх гнучка реалізація за умови постійного відстеження прогресу.

- Використання штучного інтелекту (ШІ) та машинного навчання може допомогти компаніям на всіх етапах процесу стратегічного планування, від визначення цілей до оцінки результатів. Це можливо реалізувати за рахунок автоматизації збору даних з різних джерел, використання складних алгоритмів для аналізу великих обсягів даних, моделювання різних сценаріїв, що може допомогти організаціям оцінити ризики та переваги різних стратегічних альтернатив.

- Оцінка та мінімізація ризиків цифрової трансформації є критично важливими для успішного впровадження стратегій цифрової трансформації та досягнення бажаних результатів. Використання методик оцінки ризиків, розробка стратегій мітигування та впровадження кращих практик управління ризиками може

допомогти організаціям максимізувати переваги цифрової трансформації та мінімізувати потенційні негативні наслідки [7, с.3-4].

Впровадження зазначених заходів може стати рушійною силою розвитку стратегічного управління в умовах стрімкої цифрової трансформації та адаптації до динамічного зовнішнього бізнес-середовища. Ключовими аспектами у даному контексті виступає усвідомлення того, що цифрові технології кардинально змінюють бізнес-моделі та ринки, а також готовність до цих змін та активне використання їх потенціалу.

Vodafone Україна активно реалізує інноваційні проєкти і, завдяки доступу до глобальних платформ Vodafone, найкращим рішенням і досвіду на інших ринках, має змогу надавати ексклюзивні послуги найбільшим українським і міжнародним компаніям, які працюють в Україні.

В останні роки бізнес компанії виходить набагато далі за межі традиційних телекомунікаційних послуг. Vodafone Україна створив платформу для запуску нових сервісів на основі технології 4G: IoT - інтернет речей, технології та рішення для розумних міст, збір та обробка великих даних, хмарні сервіси, Mobile ID, Fintech сервіси тощо.

До 2017 року вся діяльність була зосереджена в одній компанії. Але з виходом на нові домени Vodafone Україна розширила портфоліо до кількох бізнесів: усі вони пов'язані зі сферою телекомунікацій та IT. Vodafone Україна стала материнською компанією VF Retail та IT SmartFlex, запущених у липні та грудні 2017 року відповідно [47].

Наразі Vodafone Україна впроваджує інновації за низкою напрямків.

Так, відбувається розширення географії покриття 4G у діапазоні 900 МГц (LTE 900), для забезпечення доступу до цифрового простору всьому населенню України. Мережа включає майже 800 станцій, які покривають 4700 населених пунктів з загальною кількістю населення понад 3,7 млн осіб. Таким чином, мешканці цих сіл отримали доступ до переваг сучасного цифрового світу, таких як дистанційна освіта онлайн, Дія тощо.

Крім того, Vodafone активно працює над забезпеченням рівності доступу до цифрової інфраструктури, тому активно розширює мережу й розбудовує екосистему IoT (Інтернет речей).

Уперше поняття Інтернету речей було описано в 1999 році Кевіном Ештоном, який під даним терміном розумів «світ, у якому все має цифрову ідентичність і дозволяє комп'ютерам організовувати та керувати речами» [22, с.98]. Загалом, Інтернетом речей виступає певне середовище, де все живе та неживе має власний інтернет-протокол, збираючи, контролюючи та пересилаючи дані іншим людям та їх базам даних. Доступ до таких даних забезпечуватиметься через різні девайси (смартфони, планшети, комп'ютери тощо). Поширення Інтернету речей здійснюється через мобільні додатки для B2B і B2C сегментів, які дозволяють впроваджувати рішення IoT як у домашніх, так і виробничих умовах [22, с.98].

Відповідно до звіту McKinsey Інтернет речей є однією з найперспективніших технологій у найближчій перспективі. За прогнозами у 2025 році економічна цінність IoT буде оцінюватися у межах 2,8–6,3 трлн доларів США [51, с.13], а до 2030 року цей показник на світовому ринку може становити від 5,5 до 12,6 трлн доларів США [51, с.9].

Мережі виступають в ролі фундаменту, який оживляє Інтернет речей і робить його можливим. Телекомунікаційні компанії розширили свої мережі 4G, щоб охопити більшу кількість користувачів з вищою продуктивністю, крім того, стрімко розвиваються мережі 5G. До кінця 2020 року понад 80 відсотків населення світу мали бездротовий доступ до інтернету 4G; очікується, що до 2026 року 5G охопить близько 60 відсотків населення планети. За оцінками McKinsey, до 2030 року до 90% населення планети матимуть певний рівень покриття 5G. У той же час, вдосконалення інших мережевих протоколів, включаючи Wi-Fi, Sigfox і LoRa, надасть клієнтам широкий спектр варіантів підключення, які зможуть задовольнити їхні потреби, будь то пропускна здатність, швидкість, час затримки або надійність. Розгортання 5G сприятиме розвитку приватних мереж, допомагаючи реалізувати потенціал підвищення рівня безпеки та продуктивності [51, с.17].

У ПрАТ «ВФ Україна» завдяки сучасній мережі IoT, реалізовується ряд рішень, що допомагають клієнтам оптимізувати бізнес-процеси, скоротити операційні витрати за рахунок віддаленого моніторингу та сприяють раціональному використанню природних ресурсів. За період 2020-2021 рр. база IoT-підключень зросла на 79%, а база клієнтів IoT Vodafone збільшилась на 73%. Що свідчить про стрімкі темпи впровадження та розвитку даної технології в компанії.

Також клієнти, у яких наявний застосунок Дія з відображенням ID-картки, можуть використовувати його для заключення контракту у всіх магазинах оператора Vodafone Україна. Спеціалісти Vodafone Україна взяли участь у створенні чат-бота «Цифрограм», за допомогою якого користувачі можуть перевірити й удосконалити рівень цифрової грамотності.

Значна частина рішень, які користуються попитом серед бізнес-клієнтів, націлені на трекінг транспорту й техніки з метою контролю їх роботи, моніторингу маршруту чи місця перебування у разі викрадення.

У 2021 році було запущено послугу Vodafone Guardian – це супутникова система безпеки для автомобіля з диспетчерською підтримкою клієнтів у режимі 24/7. Сервіс допомагає миттєво викликати патруль поліції протягом 5 хвилин від спроби викрадення, і надає можливість здійснювати дистанційний контроль та блокування руху машини навіть з-за кордону.

Також ще до початку повномасштабного вторгнення компанія Vodafone Україна разом з Полтавською ОДА провели пілотний проєкт для вивчення та прогнозування туристичних потоків за допомогою технології Big Data. Результатом аналізу стало відсоткове співвідношення туристів за регіонами та гендером. У майбутньому такий підхід допоможе прогнозувати пасажирські потоки, вибудовувати туристичну стратегію в умовах післявоєнної відбудови України.

Крім того, компанія активно застосовує цифрові рішення для оптимізації внутрішніх процесів Групи компаній. Щорічний обсяг інвестицій у такі проєкти в середньому складає близько 7 млн грн. Наприклад, з 2020 року реалізується

програма з діджиталізації бізнес-процесів та цифрового документообігу на платформах SAP та ECM Opentext.

Також було створено чат-бот «Рекрутер», що полегшує пошук кандидатів на вакантні посади, чат-бот для адаптації нових співробітників та чат-бот, що допомагає знайти колегу - попутника по дорозі на роботу. Наразі в зазначених чат-ботах налічується більше ніж 300 користувачів.

З 2019 року у компанії діє проєкт Recruitment EcoSystem, застосування якого передбачає створення математичних моделей та тригерних механізмів комунікації на базі системи Real Time Marketing та технологій Big Data. За результатами реалізації проєкту показник ефективності рекрутингу збільшився з 89% у 2019 році до 94% у 2021 році [40, с.49-50].

З 2016 року існує сервіс Vodafone TV, який має понад 220 популярних та преміальних каналів, більше ніж 10 000 фільмів та серіалів — світові прем'єри MIRAMAX, MGM, Sony та Disney в HD та 4K-якості, а також дитячі мультфільми. Сервіс доступний на планшетах, смартфонах, у веб-версії, а також на телевізорах з Android TV для цього потрібно лише встановити застосунок [46].

Також Vodafone Україна надає абонентам можливість користуватися електронною бібліотекою у додатку Vodafone Books, де доступно більше 30 тисяч книг. Додаток дозволяє завантажувати книги в пам'ять пристрою, щоб продовжувати читання без підключення до інтернету. Передплатники Vodafone Books можуть користуватися послугою на трьох пристроях без додаткової плати і без плати за трафік [42].

Відповідно до звіту зі сталого розвитку за 2023 рік стратегічними цілями Vodafone Україна на 2024-2026 роки у загальному є відновлення та розширення мережі, масштабування інновацій та клієнтоорієнтованість.

Розглядаючи детальніше стратегічний вектор, що охоплює масштабування інновацій, можна прийти до висновку, що компанія продовжить активну діяльність, пропонуючи нові рішення у сегментах B2B та B2C.

Зокрема, поставлено мету збільшити кількість цифрових користувачів та надавати активну підтримку розвитку цифрового суспільства, створюючи рівні

можливості для всіх абонентів. Також, метою на період 2024-2026 років є лідерство компанії в рішеннях IoT, Big Data та інших напрямках діджиталізації [41, с.35-36].

Отже, Vodafone Україна активно впроваджує інновації в різних сферах, зосереджуючись на розширенні доступу до цифрових послуг розвитку Інтернету речей (IoT), забезпеченні зручності та безпеки клієнтів, використання Big Data тощо. Ці інновації сприяють збільшенню доступу до цифрових послуг для всіх українців, підвищенню ефективності та продуктивності бізнесу, покращенню якості життя та безпеки клієнтів та розвитку цифрової економіки України. Загалом Vodafone Україна демонструє свою лідерську позицію в цифровій трансформації та прагне до створення інклюзивного цифрового простору для всіх клієнтів та працівників компанії.

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПРАТ «ВФ УКРАЇНА»

3.1 Проведення дослідження щодо сприйняття споживачами бренду ПрАТ «ВФ Україна»

З метою проведення більш глибокого аналізу особливостей реалізації поточної маркетингової стратегії розвитку ПрАТ «ВФ Україна» в умовах цифровізації було проведено дослідження щодо сприйняття споживачами бренду компанії Vodafone Україна на основі розробленої анкети (Додаток А).

Для збору даних було опитано респондентів, поділених на вікові категорії:

- 12-18 років;
- 19-25 років;
- 26-40 років;
- 41 + років.

На початку опитування респондентів запитали чи використовують вони у повсякденному спілкуванні інші назви по відношенню до мобільного оператора Vodafone Україна (рис. 3.1).

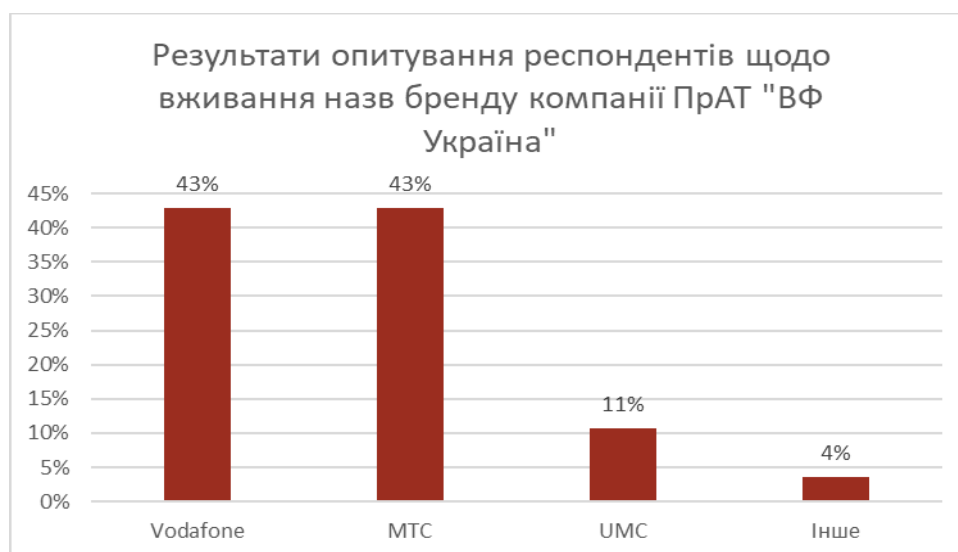


Рисунок 3.1 – Результати опитування респондентів щодо вживання назв
бренду компанії ПрАТ «ВФ Україна»

Джерело: розроблено автором на основі результатів проведеного опитування.

За результатами опитування можна зробити висновок, що близько 57% опитаних респондентів вживають по відношенню до бренду компанії ПрАТ «ВФ Україна» попередні назви бренду. Найбільш часто назви «Vodafone» та «МТС» використовують у віковій категорії «25-40 років», а назву «УМС» - у категорії «40+ років».

Крім того, було виявлено, що на момент проходження опитування 11% респондентів були готові змінити мобільного оператора.

Наступна частина опитування була спрямована на оцінку абонентами якості послуг, що надаються, за низкою критеріїв, де 4 - дуже задоволений(-а), 3 - задоволений(-а), 2 - не задоволений(-а), 1 - зовсім не задоволений(-а). Так, дані щодо задоволеності якістю та вартістю послуг мобільного зв'язку, що надає мобільний оператор Vodafone, наведено на рисунку 3.2.



Рисунок 3.2 – Результати опитування респондентів щодо оцінки мобільного оператора Vodafone Україна за критеріями

Джерело: розроблено автором на основі результатів проведеного опитування.

Аналізуючи критерій «якість послуг», можна зробити висновок, що 78% респондентів загалом задоволені, а 9% споживачів повністю задоволені якістю послуг, які надає мобільний оператор Vodafone Україна.

За критерієм «покриття мережі» 65% респондентів загалом задоволені, а 17% споживачів повністю задоволені покриттям мобільної мережі Vodafone Україна. За критерієм «вартість» 17% респондентів повністю задоволені вартістю послуг, 39% - задоволені; 39% - не задоволені; 4% - зовсім не задоволені.

Наступна частина опитування була націлена на визначення рівня обізнаності абонентів щодо інноваційних продуктів компанії.

Наприклад, Vodafone пропонує абонентам застосунок My Vodafone, який дозволяє перевірити стан рахунку, обсяг використаного трафіку, залишки пакетних хвилин і повідомлень, що відображаються у вигляді інфографіки на основному вікні. Також у додатку можна поповнити рахунок, подивитися, де знаходиться найближчий центр обслуговування, завантажити додатки Vodafone TV, Vodafone Music і Vodafone Books, а також дізнатися про нові послуги від Vodafone [45].

Так, 65% респондентів, що є клієнтами Vodafone, користуються мобільним додатком My Vodafone. 22% респондентів знають про існування такого додатку, однак не користуються ним, а 13% респондентів не знають про можливість користуватися даним мобільним додатком (рис. 3.3).

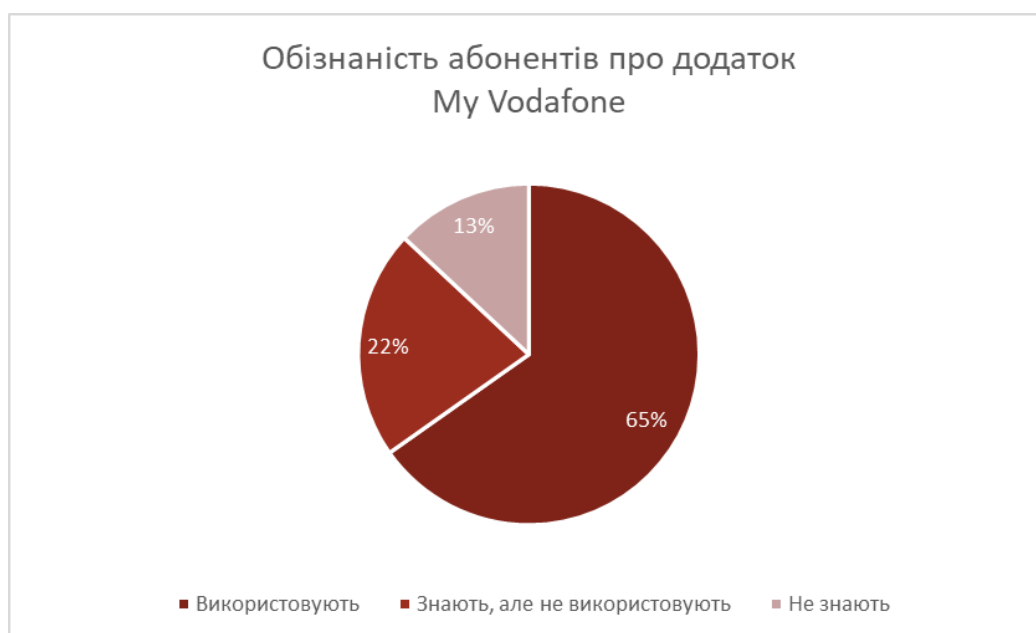


Рисунок 3.3 – Результати опитування респондентів щодо їх обізнаності про додаток My Vodafone

Джерело: розроблено автором на основі результатів проведеного опитування.

Супутникова система безпеки для автомобіля Vodafone Guardian, яка надає клієнтам цілодобову диспетчерську підтримку, і надає можливість здійснювати дистанційний контроль та блокування руху машини, також не користується популярністю серед клієнтів компанії, адже згідно з результатами опитування лише 7% респондентів знають про таку послугу, однак не користувалися нею.

Опитування також показало, що лише 7% респондентів мають досвід використання чат-боту «Цифрограм», який дозволяє швидко перевірити рівень цифрової грамотності та отримати відповідні нові знання, оскільки чат-бот містить роз'яснення до кожного запитання [44]. Тим не менш, 75% респондентів не знають про даний чат-бот (рис. 3.4).

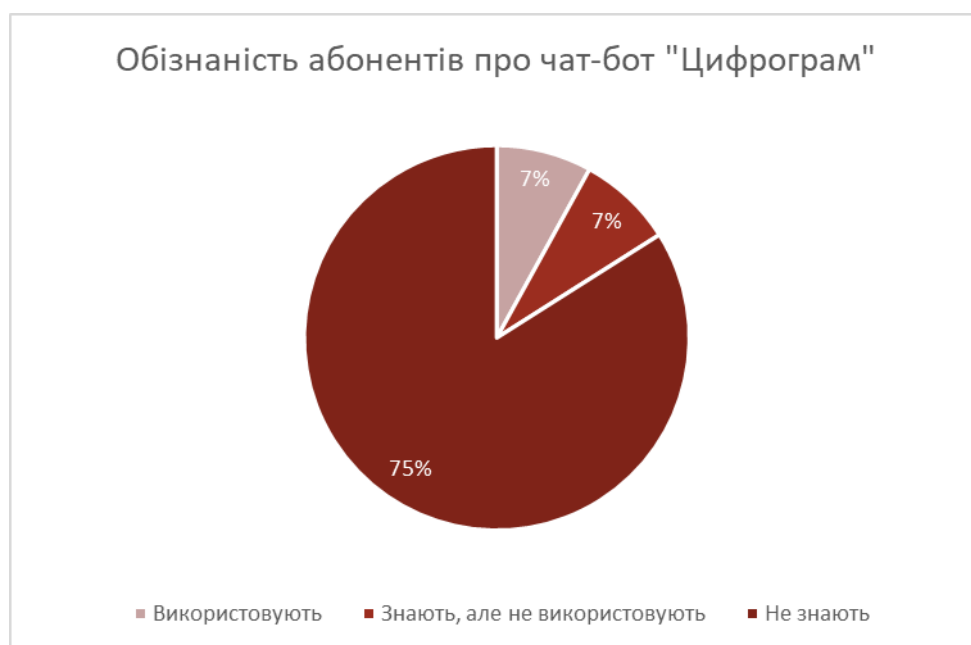


Рисунок 3.4 – Результати опитування респондентів щодо їх обізнаності про чат-бот «Цифрограм»

Джерело: розроблено автором на основі результатів проведеного опитування.

Аналізуючи загальний ступінь лояльності до бренду мобільного оператора Vodafone Україна, було виявлено, що 54% респондентів порекомендували б послуги даного мобільного оператора своїм знайомим та родичам, у той час як 43% не впевнені, що нададуть відповідні рекомендації.

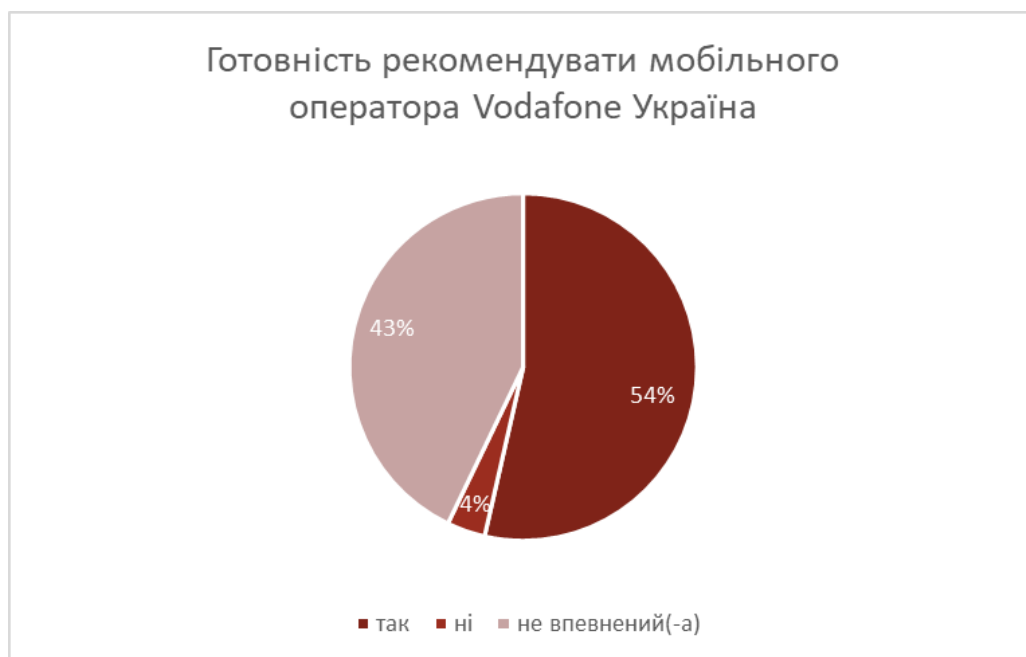


Рисунок 3.5 – Результати опитування респондентів щодо їх обізнаності про чат-бот «Цифрограм»

Джерело: розроблено автором на основі результатів проведеного опитування.

Після проведеного дослідження та аналізу оцінки респондентів щодо якості надання послуг, їх вартості та обізнаності клієнтів щодо інноваційних проєктів компанії, можна зробити висновок, що велика мережа покриття мобільного зв'язку та наявність мобільного додатку є конкурентною перевагою мобільного оператора Vodafone Україна.

Тим не менш, проєкти з інноваційною складовою не користуються популярністю серед клієнтів компанії, що більшою мірою зумовлено відсутністю належного інформування абонентів про них.

Крім того, значна частка абонентів не задоволена вартістю послуг мобільного зв'язку, що значною мірою зумовлено недостатнім рівнем комунікації з клієнтами компанії щодо причин підвищення тарифів. Як наслідок, частка абонентів задумується над зміною мобільного оператора.

3.2 Пропозиції щодо покращення маркетингової стратегії ПрАТ «ВФ Україна» та розрахунок прогнозової ефективності

На ринку мобільного зв'язку в Україні склалося стійке олігополістичне середовище, тому питання пошуку шляхів до збільшення поточної частки ПрАТ «ВФ Україна» у порівнянні з конкурентами залишається актуальним.

Так, на даному етапі мобільний оператор Київстар є найбільшою компанією на українському ринку, що надає телекомунікаційні послуги. Протягом тривалого періоду часу залишається на другому місці Vodafone, контролюючи 34% ринку.

Така ситуація обґрунтована вибором маркетингової стратегії розвитку підприємства. Зокрема, наразі компанією застосовується стратегія вибіркового розвитку, яка передбачає, що підприємство вживає заходів для збереження своїх позицій на ринку, зосереджуючись на привабливих сегментах і шукаючи нові конкурентні переваги.

Однак, беручи до уваги, проведений аналіз конкурентного середовища досліджуваної компанії, було зроблено висновок про необхідність зміни поточної маркетингової стратегії розвитку Vodafone Україна на стратегію челенджера.

Дана стратегія ґрунтується на активному позиціонуванні компаній, що займають другі або треті місця на ринку за обсягом ринкової частки, спрямованому на витіснення конкурентів та збільшення власної ринкової частки. Об'єктами атаки челенджерів можуть бути як лідери ринку, так і інші компанії, подібні за розміром або менші.

Розглядаючи підвиди запропонованої маркетингової стратегії, ПрАТ «ВФ Україна» варто зосередитися на стратегії флангового наступу, адже за умов її дотримання передбачається фокусування зусиль на слабких сторонах конкурента, використовуючи вибірковий підхід до маркетингових інструментів та експансію в географічні або сегментні ніші.

Аналізуючи доцільність зміни підходу до охоплення ринку, варто зазначити, що поточні умови функціонування ринку телекомунікаційних послуг в Україні вимагають від компаній, що діють на ньому, дотримуватися стратегії

диференційованого маркетингу, оперуючи щонайменше у таких основних сегментах: послуги мобільного та фіксованого телефонного зв'язку та доступу до мережі Інтернет. Крім того, можна ще виділити такі інноваційні напрямки, як Big data, Інтернет речей (IoT) тощо. Таким чином, компанії можуть залишатися конкурентоспроможними.

Загальна стратегія позиціонування компанії не може зазнавати значних змін, адже вона реалізується у співпраці з глобальним партнером Vodafone Global. Так, у 2021 році відбулося репозиціонування бренду Vodafone і з'явився глобальний слоган «Together we can», в якому Vodafone прагнув відобразити фокус на важливість ролі людини в процесі технологічного прогресу і змін на краще у світі.

У вересня 2022 року новий слоган «Together we can» був перекладений українською мовою – «Разом ми зможемо». Цим Vodafone Україна прагнула підкреслити патріотизм та єдність бренду з Україною [41, с.53].

Компанія демонструє чітку орієнтацію на потреби клієнтів, пропонуючи зручні та доступні послуги, ґрунтуючись на інноваційних технологіях та сучасних рішеннях. Досвід ребрендингу свідчить про прагнення компанії до адаптації до мінливих умов та підкреслення своїх українських коренів

Тим не менш, стратегію позиціонування бренда по відношенню до конкурентів на ринку варто змінити зі стратегії наслідування на стратегію суперництва, що полягає в тому, щоб кинути виклик компанії-лідеру на ринку, у випадку Vodafone Україна такою компанією є Київстар.

Товарна стратегія мобільного оператора Vodafone Україна поєднує у собі вертикальну та концентричну диверсифікацію, що проявляється у наданні широкого спектру як послуг мобільного зв'язку, так і у інших галузях, наприклад Інтернет речей, і загалом не потребує внесення змін.

Щодо стратегії ціноутворення, ПрАТ «ВФ Україна» використовує диференційовану стратегію ціноутворення, встановлюючи ціни на свої послуги залежно від сегмента ринку та якості обслуговування. Це дозволяє компанії

пропонувати конкурентноспроможні ціни та відповідати очікуванням різних груп споживачів.

З урахуванням того, що збут продукції компанії відбувається за 3 головними напрямками: монобрендовий, мультибрендовий та прямий канал продажу послуг клієнтам B2B – стратегію збуту ПрАТ «ВФ Україна» можна визначити як мультиканальну. Крім того, варто зазначити, що за даної товарної стратегії збутова стратегія також загалом не потребує модифікації.

Компанія використовує комплексну рекламну стратегію, що ґрунтується на інтегрованих маркетингових комунікаціях та охоплює широкий спектр каналів, таких як телебачення, радіо, преса, Інтернет та соціальні мережі. Ця стратегія дозволяє компанії ефективно охоплювати цільову аудиторію, підвищувати впізнаваність бренду та стимулювати попит на послуги.

Так, на основі здійсненого аналізу можна зробити висновок, що з метою ефективної реалізації стратегії членджера варто і надалі використовувати комплексну маркетингову стратегію, охоплюючи широкий спектр каналів з метою акцентування уваги дійсного та потенційного клієнта компанії на порівняльних перевагах даного оператора мобільного зв'язку, наприклад, щодо розвиненої мережі покриття мобільного зв'язку та передачі даних, досягнень у сфері технологічних рішень тощо. Тому з метою покращення комунікаційної складової та популяризації бренду запропоновано тактичні заходи.

Ґрунтуючись на оцінці сприйняття споживачами бренду Vodafone Україна, можна зробити висновок, що в сучасних умовах економічної невизначеності необхідно комплексно підходити до розробки маркетингової стратегії розвитку підприємства, у тому числі й до заходів просування товарів або послуг на ринку разом з брендом компанії загалом.

З метою підвищення результативності маркетингової діяльності підприємства ПрАТ «ВФ Україна» та вдосконалення маркетингової стратегії розвитку компанії в умовах цифровізації загалом автором запропоновано відповідні заходи.

Наразі існує безліч інструментів для просування товарів та послуг на ринку, і найбільш популярними є соціальні мережі, традиційна реклама, участь у виставках та ярмарках тощо. Однак, динамічний розвиток технологій та швидка зміна тенденцій зумовлює необхідність використання більш прогресивних підходів для просування продукту.

Інтернет-маркетинг наразі стає надзвичайно популярним інструментом, адже просування онлайн допомагає ширше охопити цільову аудиторію, у тому числі й закордоном.

У даному контексті важливим чинником розвитку бренда Vodafone Україна є контакт з абонентами в соціальних мережах.

Станом на квітень 2024 року кількість підписників на офіційній сторінці Vodafone Україна в Instagram складає 41,5 тис., у той час як на сторінку мобільного оператора Kyivstar у даній соціальній мережі підписано 98,8 тис. осіб., а у lifecell – 104 тис. підписники.

У рамках реалізації рекомендованих заходів основною метою рекламної кампанії для Vodafone Україна є збільшення кількості підписників на офіційній сторінці в Instagram на 15% (щонайменше 6 тис. підписників). Досягнення такого результату буде забезпечуватися шляхом проведення розіграшу призів серед підписників сторінки компанії у даній соціальній мережі. Умови даного конкурсу передбачатимуть наступне:

- бути підписником сторінки Vodafone Україна в Instagram;
- зробити донат на будь-яку суму під час збору коштів на потреби армії за посиланням у шапці профілю.

Призи будуть розігруватися протягом 1 місяці щотижня серед тих, хто виконав умови конкурсу і буде обрано 4 переможця.

Далі наведено розрахунки витрат на призи для проведення даної кампанії (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Витрати на призи для проведення конкурсу на сторінці Vodafone Україна в Instagram

Приз	Вартість
Місяць безкоштовного користування послугами Vodafone Україна у рамках тарифного плану абонента	1 200 грн
Додаткові 15 ГБ інтернету на місяць	1 500 грн
Місячна підписка на Vodafone Books – сервіс для читання електронних книг на смартфоні або комп'ютері	240 грн
Місячна підписка на Vodafone TV – сервіс з доступом до безліч популярних телеканалів, фільмів, мультфільмів та серіалів від провідних студій MIRAMAX, MGM, Disney, Sony тощо	516 грн
Загальна вартість	3 456 грн

Джерело: розроблено автором.

Далі наведено суми за іншими статтями витрат, необхідними для реалізації проєкту (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Вартість кампанії для проведення конкурсу на сторінці Vodafone Україна в Instagram

Стаття витрат	Вартість
Послуги SMM-спеціаліста	25 000 грн
Промування постів та сторіс в Instagram	60 000 грн
Призи для переможців конкурсу	3 456 грн
Загальна вартість	88 456 грн

Джерело: розроблено автором.

Промування даного конкурсу можливе також за допомогою інфлюєнс-маркетингу, який вважається одним з найбільш перспективних digital-інструментів на даний момент. Даний підхід передбачає вплив лідера думок на цільову аудиторію бренду. Його ефективність обумовлена тим, що наразі довіра до блогерів на 65% вища, ніж до класичної реклами, а 92% споживачів приймають рішення про купівлю на основі рекомендацій і відгуків інших людей.

Основною перевагою є доступність, адже рекламні інтеграції у мікроблогерів не потребує виділення великих бюджетів, однак при правильному виборі інфлюєнсера з відповідною цільовою аудиторією може бути навіть більш ефективним ніж реклама у блогерів з мільйонними аудиторіями. Крім того, такий підхід є також ефективним, адже за даними Influencer Marketing Hub, Benchmark Report 2020 кожен \$1 витрачений на таку рекламу приносить до \$6,5 прибутку. Загалом інфлюєнс-маркетинг допомагає створити попит на новий продукт, підвищити впізнаваність бренду та лояльність споживачів до нього [6].

Беручи до уваги те, що сучасні сервіси соціальних мереж надають зручні інструменти для постійного моніторингу ефективності комунікаційних кампаній, можна чітко розуміти, як аудиторія сприймає публікації, які показники залученості та емоційного відгуку демонструє, а також які канали та типи контенту є найбільш ефективними.

Отже, загальна сума витрат на реалізацію даної маркетингової кампанії складе приблизно 88,5 тис грн. Результатом проведення даного конкурсу стане розвиток бренду Vodafone Україна шляхом збільшення кількості підписників на сторінці компанії щонайменше на 15%.

ВИСНОВКИ

Визначення маркетингової стратегії для підприємства є важливим кроком, адже вона визначає, як підприємство буде позиціонувати свої товари чи послуги, як залучати та утримувати клієнтів, як використовувати свої ресурси для досягнення конкурентної переваги. Вона допомагає визначити цілі, зрозуміти аудиторію, вибрати найефективніші канали комунікації та продажу. Відповідна маркетингова стратегія дозволяє підприємству збільшити свою конкурентоспроможність за рахунок оптимального використання наявних ресурсів.

Маркетингова стратегія – це чіткий план дій, що розробляється організацією з метою досягнення визначених бізнес-цілей, ґрунтуючись на розумінні потреб споживачів, виборі каналів комунікації, а також розвитку її конкурентних переваг.

Основні етапи формування стратегії:

- 1) вибір цільового ринку;
- 2) конкурентний аналіз;
- 3) встановлення маркетингових цілей;
- 4) визначення комплексу маркетингу;
- 5) формування маркетингового бюджету;
- 6) вибір каналів та методів просування;
- 7) визначення ключових показників ефективності маркетингової стратегії;
- 8) аналіз ефективності маркетингової стратегії.

Vodafone Україна – провідний український мобільний оператор, який надає широкий спектр послуг, включаючи передачу даних за технологіями 3G та 4G, мобільний голосовий зв'язок, обмін повідомленнями, фіксований інтернет і мобільне телебачення. В Україні мережа Vodafone обслуговує 15,4 млн абонентів [34].

Основні послуги, які надає компанія Vodafone: мобільний голосовий зв'язок, передача даних, обмін повідомленнями, фіксований інтернет і кабельне

телебачення. Підприємство також надає послуги для корпоративних клієнтів, включаючи послуги зв'язку та Інтернету, пропонуючи різні пакети послуг для компаній різного розміру та потреб.

Під час дослідження було виявлено, що компанія входить до числа «великої трійки» операторів: ПрАТ «Київстар», ПрАТ «ВФ Україна» і ТОВ «Лайфселл», які разом обслуговують 97% абонентів мобільного зв'язку в Україні.

Аналіз ключових тенденцій та перспектив розвитку українського ринку мобільного зв'язку показав, що рухомий (мобільний) голосовий зв'язок залишається найбільш популярною послугою на ринку телекомунікацій в Україні.

Крім того, протягом останніх трьох років характерним було збільшення обсягу доходів від надання послуг мобільного зв'язку. Така ситуація пояснювалася збільшенням обсягу споживання послуг передачі даних (міжнародний роумінг, доступ до Інтернет).

Більш детальний огляд структури даних доходів показав, що частки у них припадали на послуги передачі даних, у тому числі доступу до мережі Інтернет та послуги голосової телефонії.

Грунтуючись на аналізі внутрішнього та зовнішнього середовища ПрАТ «ВФ Україна» було здійснено SWOT-аналіз компанії, за результатами якого було виявлено, що до основних конкурентних переваг компанії належать: доступ до швидкісного інтернету та покриття мережі мобільного зв'язку.

Крім того, Vodafone Україна активно реалізує інноваційні проєкти і, завдяки доступу до глобальних платформ Vodafone, найкращим рішенням і досвіду на інших ринках, має змогу надавати ексклюзивні послуги найбільшим українським і міжнародним компаніям, які працюють в Україні.

В останні роки бізнес компанії виходить набагато далі за межі традиційних телекомунікаційних послуг. Vodafone Україна створив платформу для запуску нових сервісів на основі технології 4G: IoT - інтернет речей, технології та рішення для розумних міст, збір та обробка великих даних, хмарні сервіси, Mobile ID, Fintech сервіси тощо.

З метою проведення більш глибокого аналізу особливостей реалізації поточної маркетингової стратегії розвитку ПрАТ «ВФ Україна» в умовах цифровізації було проведено дослідження щодо сприйняття споживачами бренду компанії Vodafone Україна.

Однак, маючи значний потенціал та переваги у своєму функціонуванні, через війну в Україні та погіршення економічної ситуації існує низка загроз та перешкод, що стримують розвиток компанії.

Аналіз результатів дослідження показав, що проєкти з інноваційною складовою не користуються популярністю серед клієнтів компанії, що більшою мірою зумовлено відсутністю належного інформування абонентів про них.

Крім того, значна частка абонентів не задоволена вартістю послуг мобільного зв'язку, що значною мірою зумовлено недостатнім рівнем комунікації з клієнтами компанії щодо причин підвищення тарифів. Як наслідок частка абонентів задумується над зміною мобільного оператора.

Ґрунтуючись на оцінці сприйняття споживачами бренду Vodafone Україна, було зроблено висновок, що в сучасних умовах економічної невизначеності необхідно комплексно підходити до розробки маркетингової стратегії розвитку підприємства, у тому числі й до заходів просування товарів або послуг на ринку разом з брендом компанії загалом.

З метою підвищення результативності маркетингової діяльності підприємства ПрАТ «ВФ Україна» та вдосконалення маркетингової стратегії розвитку компанії в умовах цифровізації було обґрунтовано змін до поточної маркетингової стратегії розвитку підприємства та запропоновано відповідні тактичні заходи для просування бренда Vodafone Україна.

У рамках реалізації рекомендованих заходів основною метою рекламної кампанії для Vodafone Україна було збільшення кількості підписників на офіційній сторінці в Instagram на 15% (щонайменше 6 тис. підписників) шляхом проведення розіграшу призів серед підписників сторінки компанії у даній соціальній мережі. Загальна сума витрат на реалізацію даної маркетингової кампанії складала приблизно 88,5 тис грн.

За результатами збільшення кількості підписників Vodafone Україна матиме змогу більш ефективно вибудовувати комунікацію з клієнтами компанії, формуючи кращу обізнаність абонентів щодо послуг та інноваційних рішень в обслуговуванні, які забезпечує компанія.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В., В. В. Холод, Балабанова І. В. Стратегічний маркетинг: підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 630 с.
2. Боришкевич І. І., Якубів В. М., Гой Н. В. Основні підходи до визначення сутності поняття «конкурентна стратегія». Ефективна економіка. 2024. №1. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2864/2900>.
3. Від дзвінка до селфі. Історія стільникового зв'язку в Україні // Інтернет-видання «НВ». – 2015. – URL: <https://nv.ua/ukr/project/mobile-history-40004178.html>.
4. Водафон нарешті купив провайдера «Фрінет». Раніше він входив у десятку найбільших в Україні. Навіщо мобільному оператору цей актив і скільки він може коштувати // Forbes. – 2023. – URL: <https://forbes.ua/innovations/vodafone-nareshti-kupiv-provaydera-frinet-ranishe-vin-vkhodiv-u-desyatku-naybilshikh-v-ukraini-navishcho-mobilnomu-operatoru-tsey-aktiv-ta-skilki-vin-mozhe-koshtuvati-23082023-15587>.
5. Водафон Україна // Інтернет-видання «UBR.ua». URL: <https://ubr.ua/bp/business/mts-ukraine-1630>.
6. Гордієнко Є. 92% людей роблять покупки за рекомендаціями. Як збільшити прибутковість бізнесу, працюючи з інфлюенсерами. Forbes. 2021. URL: <https://forbes.ua/business/92-lyudey-delayut-pokupki-po-rekomendatsiyam-kak-uvelichit-dokhodnost-biznesa-rabotaya-s-inflyuenserami-14042021-1376>.
7. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Каліберд М. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50.
8. Гудзь, Ю., Джерелюк, Ю. і Кравчик, Ю. 2023. Етапи формування маркетингової стратегії підприємства. *Innovation and Sustainability*. 1 (Бер 2023), 197–203.
9. Дарчук В.Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності. Навчальний посібник. Київ: ДУТ, 2019. 146 с.

10. Державна служба статистики України: статистична інформація – URL: <http://ukrstat.gov.ua/>.
11. Довбня С.Б., Найдовська А.О. Стратегія підприємства. Частина 2: Навч. посібник. – Дніпро: НМетАУ, 2021. – 92 с.
12. Должанський І. З., Лозюк В.М. Диверсифікація товарної пропозиції торгового підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2009. № 4. Т. 2. С. 70–78.
13. Завербний А.С., Чукаєва І.Д., 2020. Особливості стратегії, як інструменту гармонійного розвитку та конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. №2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7653>
14. Зайчук Т. О. Стратегічний маркетинг органічних продуктів харчування: монографія. Київ : КНЕУ ім. Вадима Гетьмана, 2012. 265 с.
15. ЗВІТ про діяльність Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку за 2022 рік // Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку. – 2023. – URL: https://nkrzi.gov.ua/images/upload/142/10509/Dodatok_do_rishennia_NKEK_29.03.2023_125.pdf.
16. Інтернет-портал «YouControl» URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/14333937/.
17. Історія компанії // Офіційний сайт «Vodafone Україна» – URL: <https://www.vodafone.ua/company/history-company>.
18. Ковальчук В.В. Маркетингова стратегія підприємства: суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. №9. С. 156-165.
19. Коментар Національного банку щодо рівня інфляції у 2021 році // Національний банк України. – 2022. – URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-rivnya-inflyatsiyi-u-2021-rotsi>.

20. Криворучко О.С. Формування конкурентних стратегій торговельних підприємств споживчої кооперації: дис. канд. екон. наук: 08.00.04. Полтава. 2016. 258 с.
21. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник. / О.С. Борисенко, А.В. Шевченко, Ю.В. Фісун, О.М. Крапко. Київ: НАУ, 2022. 204 с.
22. Маркуц В. Застосування технології Інтернету речей в автоматизованих системах управління ресурсами. Стратегія економічного розвитку України. 2023. № 52, С. 97–111.
23. Мізюк Б.М. Стратегічне управління. Львів: Магнолія, 2007. 392 с.
24. НЕКСОЛ ХОЛДИНГ України // Інтернет-портал «Європейська Бізнес Асоціація» – URL: <https://eba.com.ua/member/tov-neksol-holdyng-ukrayina/>.
25. Пастух К. В. Стратегічне управління : конспект лекцій для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування / К. В. Пастух ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. – 60 с.
26. Писаренко В.В., Багорка М.О. Стратегічний маркетинг: навч.посіб . Дніпро: Пороги ., 2019. 240 с.
27. Подольна В.В., Семенюк І.В. Сутність та особливості класифікації маркетингових стратегій розвитку підприємств. *Економічний простір*. 2013. №7. С.230-239
28. Результати Київстар у 2019 році: рекордні інвестиції, ріст споживання послуг, висока якість зв'язку // Офіційний сайт «Київстар». – 2020. – URL: <https://kyivstar.ua/uk/mm/news-and-promotions/rezultaty-kyivstar-u-2019-roci-rekordni-investyciyi-rist-spozhyvannya-poslug>.
29. Ринок голосових телекомунікаційних послуг // Офіс ефективного регулювання BRDO. – 2020. – URL: https://cdn.regulation.gov.ua/75/1d/35/4d/regulation.gov.ua_Green%20book_Voice%20Telecommunication%20Services%20Market.pdf.
30. Річна інформація емітента цінних паперів за 2021 рік // Офіційний сайт «Vodafone Україна» – 2022. – URL:

<https://www.vodafone.ua/storage/editor/files/ricna-informaciya-emitenta-za-2021-rik.pdf>.

31. Тарифи // Офіційний сайт «Київстар» – URL: https://kyivstar.ua/tariffs?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=gsm-tariffs_reg_search-brand-tariffs_ukraine&utm_term=%D0%BA%D0%B8%D1%97%D0%B2%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%80%20%D1%82%D0%B0%D1%80%D0%B8%D1%84%D0%B8&utm_content=acid-21177039286_agid-159249876445_aaid-672036522441_ch_google_adwords|trg_aud-616250737622:kwd-36921899305|crt_672036522441|kwmt_e|ps_|srct_g|trgt_|src_|devt_c|devm_|lcl_9061013|fdi_|mrlid_5796|dop_|&gad_source=1&gclid=CjwKCAjwuJ2xBhA3EiwAMVjkVMTF5ZPg8pt_8TlAo37_yW-XMxxIh--jmBQTr2riIbVc6pMG61hifhoCDaQQAuD_BwE.

32. Тарифні плани // Офіційний сайт «lifecell» – URL: <https://www.lifecell.ua/uk/mobilnij-zvyazok/porivnyannya/>

33. Тарифні плани // Офіційний сайт «Vodafone Україна» – URL: <https://www.vodafone.ua/rates>.

34. У Vodafone Україна відзвітували за підсумками воєнного року. Абонентів дедалі менше, доходи падають, витрати зростають // Інтернет-портал «NV». – 2023. – URL: <https://biz.nv.ua/ukr/tech/vodafone-ukrajina-vtrativ-3-5-mln-abonentiv-za-2022-rik-chomu-tak-stalosya-50316330.html>.

35. Уолкер О., Бойд Х. Маркетингова стратегія. Вершина, 2006. 496 с.

36. Федулова Л. І. Сучасні концепції менеджменту: навч. посіб. Київ, 2007. 536 с.

37. Шевченко Т. М., Шевченко О. А. Маркетингова стратегія підприємства: формування та розвиток в умовах ринкових відносин національної економіки. *Ефективна економіка*. 2020. № 12.

38. Шульга Л.В., Терещенко І.О., Шарлай О.В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. №9. С. 125–131.

39. Щербина, В. В. 2019. Обґрунтування стратегій формування конкурентних переваг телекомунікаційних підприємств. Економічний простір, №150, 76-81. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/365/355>.
40. Щорічний звіт зі сталого розвитку // Офіційний сайт «Vodafone Україна». – 2021. – URL: <https://www.vodafone.ua/storage/editor/files/sustainability-report-vodafone-0104-ukr.pdf>.
41. Щорічний звіт зі сталого розвитку // Офіційний сайт «Vodafone Україна». – 2023. – URL: <https://www.vodafone.ua/storage/editor/files/shhoricnii-zvit-zi-stalogo-rozvitku-za-2023-rik.pdf>.
42. Back to School: Vodafone Books представив новий розділ // Офіційний сайт «Vodafone Україна» – URL: <https://www.vodafone.ua/news/books>.
43. lifecell прозвітував про збитки в 1,1 мільярда при зростанні доходів // Інтернет-портал «Економічна правда». – 2020. – URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/02/24/657407/>.
44. Telegram-бот допоможе перевірити рівень цифрової грамотності // Офіційний сайт «Vodafone Україна» – URL: <https://www.vodafone.ua/news/telegram-bot-dopomozhe-pereviriti-riven-cifrovo-gramotnosti>.
45. Vodafone запустив додаток самообслуговування My Vodafone // Офіційний сайт «Vodafone Україна» – URL: <https://www.vodafone.ua/news/myvodafone-start>.
46. Vodafone перезапускає Vodafone TV. Які тарифи // Онлайн-журнал «Ain». 2023. – URL: <https://ain.ua/ru/2023/06/16/vodafone-perezapuskaet-vodafone-tv-kakye-taryfy/>.
47. Vodafone Україна // Офіційний сайт «NEQSOL HOLDING» – URL: <https://www.neqsolholding.com/ua/business-segments/telecommunications/vodafone-ukraine/>
48. 13 українських мобільних операторів, про які ми забули // Інтернет-портал «bit.ua». 2019. URL: <https://bit.ua/2019/04/13-ukrayinskih-mobilnih-operatoriv-pro-yaki-mi-zabuli/>.

49. Ferrell O. C., Hartline M., Hochstein B. W., Boivin M. Marketing Strategy, 1st Edition. Cengage Canada, 2023, 577 p.
50. Hussey D. Strategic Management: Theory and Practice. 3rd Ed. The Alden Press, Oxford, UK. 1994.
51. IoT value set to accelerate through 2030: Where and how to capture it. McKinsey Report. November 9, 2021. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/iot-value-set-to-accelerate-through-2030-where-and-how-to-capture-it#/>
52. Karloff B. Business Strategy (a Guide to Concepts and Models). -London: Palgrave Macmillan UK, 1989.166 p.
53. Kotler, P. (1984). Marketing essentials. Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall.
54. Lipczynski J., Wilson J., Goddard J. Industrial Organization: Competition, Strategy, Policy. Harlow, UK : Prentice Hall, 2005. 780 p.
55. Mintzberg Henry and James Brian Quinn. 1996. The Strategy Process : Concepts Contexts Cases. 3rd ed. London: Prentice-Hall International.
56. Porter M. E. How Competitive Forces Shape Strategy. Harvard business review. 1979. Vol. 57. №. 2. P. 137-145. URL: https://asiakas.kotisivukone.com/files/laatuoptimi2013.kotisivukone.com/tiedostot/porter_5competitive_forces.pdf.
57. Q3 2021 VF Ukraine Group Results // Офіційний сайт «Vodafone Ukraine. – 2021. – URL: https://www.vodafone.ua/storage/editor/files/vf-ukraine-3q2021-results_1637073313.pdf.
58. Sudirjo F. Marketing Strategy in Improving Product Competitiveness in the Global Market. Journal of Contemporary Administration and Management(ADMAN), Vol 1, 2023, P. 63-69.
59. Telecom capital expenditure (Capex) // PwC – URL: <https://www.pwc.com/gx/en/industries/tmt/telecommunications/capex.html>.

60. VF Ukraine Group 1H 2023 Results // Офіційний сайт «Vodafone Україна». – 2023. – URL: https://www.vodafone.ua/storage/image-storage/2023/09/01/478/source/vf-ukraine-1h-2023-results_1693573527.pdf.

ДОДАТКИ

Додаток А

Д.1 – Анкета для проведення опитування абонентів Vodafone Україна щодо сприйняття споживачами бренду компанії

1. Вкажіть Ваш вік

- ☐ 12-18 років
- ☐ 19-25 років
- ☐ 26-40 років
- ☐ 40+ років

2. Чи використовуєте у повсякденному спілкуванні інші назви по відношенню до мобільного оператора Vodafone Україна, які можуть асоціюватися у Вас з ним?

- ☐ Так, UMC
- ☐ Так, МТС
- ☐ Так, інша назва
- ☐ Ні, лише Vodafone

3. Чи користувались Ви колись послугами мобільного оператора Vodafone?

- ☐ так
- ☐ ні

4. Чи готові Ви змінити зараз мобільного оператора?

- ☐ так
- ☐ ні

5. Чи задоволені Ви якістю послуг мобільного зв'язку, що надає мобільний оператор Vodafone?

- ☐ 4 - дуже задоволений(-а)
- ☐ 3 - задоволений(-а)
- ☐ 2 - не задоволений(-а)
- ☐ 1 - зовсім не задоволений(-а)

6. Чи задоволені Ви послугами, що надаються мобільним оператором Vodafone у рамках Вашого тарифного плану?

- ☐ 4 - дуже задоволений(-а)
- ☐ 3 - задоволений(-а)
- ☐ 2 - не задоволений(-а)
- ☐ 1 - зовсім не задоволений(-а)

7. Чи задоволені Ви покриттям мережі мобільного зв'язку оператора Vodafone?

- ☐ 4 - дуже задоволений(-а)
- ☐ 3 - задоволений(-а)
- ☐ 2 - не задоволений(-а)
- ☐ 1 - зовсім не задоволений(-а)

8. Чи задоволені Ви вартістю послуг мобільного зв'язку, що надає мобільний оператор Vodafone?

- ☐ 4 - дуже задоволений(-а)
- ☐ 3 - задоволений(-а)
- ☐ 2 - не задоволений(-а)
- ☐ 1 - зовсім не задоволений(-а)

9. Чи користуєтеся додатком My Vodafone?

- ☐ так
- ☐ ні, але чув(-ла) про нього
- ☐ ні, не чув(-ла) про нього

10. Чи користуєтеся послугою Vodafone Guardian?

Це супутникова система безпеки для автомобіля з диспетчерською підтримкою клієнтів у режимі 24/7. Сервіс допомагає миттєво викликати патруль поліції протягом 5 хвилин від спроби викрадення, і надає можливість здійснювати дистанційний контроль та блокування руху машини навіть з-за кордону.

- ☐ так
- ☐ ні, але чув(-ла) про неї
- ☐ ні, не чув(-ла) про неї

11. Чи користувалися Ви чат-ботом «Цифрограм»?

За допомогою даного чат-бота користувачі можуть перевірити й удосконалити рівень цифрової грамотності

- ☐ так
- ☐ ні, але чув(-ла) про нього
- ☐ ні, не чув(-ла) про нього

12. Чи порекомендували б Ви мобільного оператора Vodafone Україна своїм знайомим та родичам?

- ☐ так
- ☐ ні
- ☐ не впевнений(-а)

Джерело: складено автором.