

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Бізнес-економіка»

Заочна форма навчання

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

ДОВГАНЮК ЄВГЕНІЙ ДМИТРІВНИ

на тему: «ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ
ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Євгенія Довганюк*

Науковий керівник:

докт. екон. наук, проф.

_____ Катерина АНДРІЮЩЕНКО

Робота допущена до захисту в ЕК «_____» _____ 20__ р. протокол № ____

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
докт. екон. наук, проф.

Інна РЄПІНА

Київ 2024

ЗМІСТ

| | |
|---|-----|
| ВСТУП | 3 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА | 6 |
| 1.1 Теоретичні аспекти застосування стратегій маркетингу та сучасні умови її використання | 6 |
| 1.2 Цифрова трансформація як інструмент формування стратегії маркетингу підприємства | 15 |
| 1.3 Стратегія маркетингу в епоху цифрових трансформацій: виклики та перспективи | 24 |
| РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ В ПРАТ «КИЇВСТАР» | 31 |
| 2.1 Загальна характеристика стану підприємства та напрями його діяльності | 31 |
| 2.2 Аналіз фінансово-економічних показників підприємства ПрАТ «Київстар» в умовах діджиталізації | 40 |
| 2.3 Оцінка стратегій маркетингу та їх вплив на комерційну діяльність підприємства | 51 |
| РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ МАРКЕТИНГУ ПРАТ «КИЇВСТАР» | 64 |
| 3.1 Пропозиції для підвищення ефективності стратегії маркетингу в компанії ПрАТ «Київстар» | 64 |
| 3.2 Обґрунтування доцільності впровадження запропонованих проектів для компанії ПрАТ «Київстар» | 68 |
| 3.3 Розрахунок витрат на реалізацію заходів для покращення стратегії маркетингу компанії ПрАТ «Київстар» | 82 |
| ВИСНОВКИ | 90 |
| ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ | 94 |
| ДОДАТКИ | 100 |

ВСТУП

Актуальність теми: Формування стратегій маркетингу в умовах цифрової трансформації є важливою сферою дослідження, особливо з огляду на те, що діджиталізація змінює традиційні бізнес-моделі та змушує підприємства адаптуватися до нових технологічних та ринкових реалій. Зі стрімким розвитком інформаційно-комунікаційних технологій підприємства орієнтуються в складному середовищі, де цифрові інструменти та платформи є невід'ємною частиною підтримки конкурентоспроможності та охоплення ширшої аудиторії. Важливість цієї теми підкреслюється зростаючою залежністю від цифрових каналів комунікації, продажів та залучення клієнтів, що вимагає переосмислення традиційних стратегій маркетингу.

В Україні та світі підприємства стикаються з проблемою інтеграції цифрових рішень у свої маркетингові функції для підвищення операційної ефективності, покращення клієнтського досвіду та більш гнучкого реагування на ринкові зміни. Цифрова трансформація - це можливість для бізнесу докорінно переосмислити свої процеси, зосередившись на прийнятті рішень на основі даних, клієнтоорієнтованих підходах та гнучких маркетингових практиках. Ці зміни вимагають нових стратегічних рамок для маркетингу, які можуть допомогти організаціям у використанні цифрових інструментів та досягненні конкурентних переваг.

Однак, незважаючи на зростаючу важливість цифрової трансформації, багато компаній все ще намагаються ефективно впроваджувати та оптимізувати стратегії цифрового маркетингу. Часто існує прогалина в розумінні того, як узгодити ці стратегії з бізнес-цілями, забезпечуючи при цьому гнучкість у цифровому ландшафті, що постійно змінюється. Тому тема цієї дипломної роботи є актуальною, оскільки вона розглядає необхідність розробки комплексних стратегій маркетингу, адаптованих до цифрової епохи, зосереджуючись як на теоретичних засадах, так і на практичному застосуванні. Вивчаючи принципи, виклики та методології формування

стратегії маркетингу, ця робота має на меті надати цінну інформацію для підприємств, які перебувають у процесі цифрової трансформації.

Крім того, потреба у стійких та адаптивних стратегіях зростає в сучасному економічному кліматі, де переважає зовнішня невизначеність та технологічні збої. Це дослідження забезпечить структурований підхід до формування ефективних стратегій маркетингу, які не лише використовують цифрові інструменти, але й забезпечують стійке зростання та довгостроковий успіх у ринковому середовищі, де домінують цифрові технології. Актуальність цієї теми полягає в тому, що вона здатна озброїти бізнес стратегічним передбаченням, необхідним для процвітання в цифрову епоху.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних основ формування стратегій маркетингу та розгляд практичних аспектів визначення напрямів розвитку стратегій маркетингу в умовах цифрової трансформації діяльності підприємств.

Для досягнення поставленої мети в роботі розв'язано такі завдання:

- сформулювати теоретичні аспекти застосування стратегій маркетингу;
- розвинути цифрову трансформацію як інструмент стратегії маркетингу в діяльності підприємства;
- визначити стратегію маркетингу в епоху цифрових трансформацій;
- дослідити загальну характеристику стану підприємства та напрямки його діяльності;
- діагностувати фінансово-економічні показники підприємства;
- оцінити стратегії маркетингу та їх вплив на комерційну діяльність підприємства;
- визначити пропозиції для удосконалення стратегій маркетингу на підприємстві;
- обґрунтувати доцільність впровадження запропонованих проєктів для підприємства;

- розрахувати витрати на реалізацію заходів для покращення стратегії маркетингу компанії.

Об'єктом дослідження є стратегія маркетингу в умовах цифрової трансформації діяльності підприємств.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і прикладних аспектів формування стратегій маркетингу в умовах цифрової трансформації діяльності підприємств.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження є різні методи та принципи для аналізу теоретичних і практичних аспектів формування стратегій маркетингу. Для теоретичного аналізу використано логічне узагальнення, наукову абстракцію, дослідницький, статистичний та аналітичний методи. Крім того, використовувалися методи організації та узагальнення інформації, а також концепції, що застосовуються до різних ситуацій.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. Досліджений аналіз формування маркетингових стратегій в умовах цифрової трансформації, визначає сектори для розвитку, основні тенденції, особливості функціонування та ролі технологій для удосконалення стратегій маркетингу.

Інформаційна база дослідження виконується на матеріалах офіційних сайтів, міжнародних організацій, наукових джерел та Інтернет джерел.

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг дипломної роботи – 99 сторінок комп'ютерного тексту, у тому числі 28 таблиць, 14 рисунків, перелік джерел посилання та 1 додаток.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Теоретичні аспекти застосування стратегій маркетингу та сучасні умови її використання

Сучасні підприємства діють у середовищі жорсткої конкуренції, де споживачі відіграють ключову роль у формуванні попиту на продукцію. Це характерно для більшості галузей та ринків. Для забезпечення конкурентної позиції на ринку компаніям необхідно переглянути свої системи управління та активно впроваджувати інструменти стратегічного маркетингу та менеджменту. У практичній площині це насамперед передбачає розробку стратегії маркетингу, орієнтованої на досягнення довгострокового успіху підприємства.

Аналізуючи наукову літературу, було встановлено, що серед зарубіжних і вітчизняних дослідників, які надають визначення поняттю стратегія маркетингу, немає єдиного підходу. Це зумовлено тим, що через специфіку розробки стратегії маркетингу для кожного окремого підприємства неможливо запропонувати універсальне визначення цього терміна.

Ф. Котлер формулює стратегію маркетингу як «логічну послідовність маркетингових дій, за допомогою яких компанія прагне досягти поставлених маркетингових цілей» [1].

М. Мак-Дональд зазначає, що стратегія маркетингу — це «інструмент для досягнення поставлених маркетингових цілей через використання елементів маркетинг-міксу» [2].

Ж.-Ж. Ламбен вважає, що стратегія маркетингу — це «систематичний і постійний аналіз потреб і запитів основних груп споживачів, а також розробка і створення продуктів (або надання послуг), які дозволяють компанії обслуговувати

обрані сегменти ринку більш ефективно, ніж конкуренти, шляхом дослідження споживчих потреб і їхнього платоспроможного попиту» [3].

О. Уолкер і Х. Бойд розглядають стратегію маркетингу як «основну модель, що визначає поточні та майбутні цілі, розподіл ресурсів і взаємодію організації з ринками, конкурентами та іншими зовнішніми чинниками» [4].

Д. Хассі підкреслює, що стратегія маркетингу — це «процес, який включає дослідження поточних і перспективних ринків, розробку ефективних способів задоволення існуючих ринкових потреб, а також виявлення нових потреб, які ще не були відомі компанії» [5].

Українські дослідники пропонують власне розуміння цього терміна.

Л.В. Балабанова визначає стратегію маркетингу як «ключові напрями концентрації зусиль підприємства, філософію бізнесу, орієнтовану на маркетингову організацію діяльності, а також інструмент досягнення маркетингових цілей» [6].

На думку Т.О. Зайчук, стратегія маркетингу є «сучасною бізнес-філософією, що спрямована на сталий розвиток компанії через відбір і реалізацію можливостей ринкового середовища, а також через формування та зміцнення сильних сторін підприємства з метою посилення його конкурентних переваг та внутрішніх компетенцій» [7].

С.Я. Войтович пропонує найповніше визначення поняття, стверджуючи, що стратегія маркетингу:

- має довгострокову орієнтацію;
- виступає інструментом досягнення маркетингових цілей підприємства;
- ґрунтується на результатах стратегічного маркетингового аналізу;
- займає певне місце в ієрархічній структурі стратегій підприємства;
- виявляє сильні сторони компанії, які формують її конкурентні переваги;
- є складовою частиною процесу, що має чітку логіку, послідовність і

циклічний характер [8].

Маркетинг, як наукова дисципліна, зосереджується на вивченні взаємодії між бізнесом і споживачами для задоволення потреб і цілей обох сторін. Він охоплює різні ключові аспекти, такі як дослідження ринку, сегментація, стратегія,

брендинг та комунікації. Досліджуючи ринок, маркетологи збирають дані про поведінку споживачів, тенденції та конкуренцію для розробки ефективних стратегій маркетингу. Сегментація передбачає визначення цільових аудиторій зі спільними характеристиками, що дозволяє бізнесу зосередити свої зусилля на конкретних групах.

Формування стратегій маркетингу та планування мають важливе значення для досягнення бізнес-цілей. Позиціонування визначає, як продукт або компанія сприймаються у порівнянні з конкурентами, роблячи їх привабливими для цільової аудиторії. Крім того, розробка продуктів і послуг забезпечує відповідність пропозицій потребам споживачів. Стратегії маркетингу, включаючи рекламу, цифровий маркетинг та зв'язки з громадськістю, залучають та утримують споживачів. Стратегії ціноутворення та збуту мають вирішальне значення для визначення конкурентоспроможної ціни та максимізації прибутку.

Маркетинг також вивчає взаємодію між бізнесом та клієнтами, використовуючи зворотній зв'язок для покращення відносин та лояльності. Ця дисципліна поєднує в собі дослідження, аналіз даних та креативні стратегії, що робить її життєво важливим інструментом для бізнесу в адаптації до динаміки ринку, впливу на поведінку споживачів та досягнення стратегічних цілей у швидкозмінному середовищі. Різноманітна природа маркетингу, його технологічна інтеграція та вплив на суспільство роблять його невід'ємним елементом успіху сучасного бізнесу.

У мінливому ринковому ландшафті, де споживчі вподобання постійно змінюються, стратегії маркетингу мають важливе значення для постійного зростання та конкурентоспроможності компаній, допомагаючи їм адаптуватися та процвітати в нових умовах. За межами ділового світу маркетинг як професія та академічна дисципліна впливає на суспільство, формуючи культурні норми, етичні цінності та полегшуючи взаємодію між брендами та споживачами. Загалом, маркетинг є фундаментальною складовою сучасного глобального ринку і значною мірою відповідає за формування того, як сьогодні функціонує світ.

Маркетинг як бізнес-процес передбачає низку дій і стратегій, спрямованих на досягнення комерційних цілей компанії шляхом формування сприятливого іміджу бренду, продукту чи послуги та задоволення потреб клієнтів. Цей процес охоплює кілька ключових видів діяльності, включаючи дослідження ринку, розробку продукту або послуги, цінові стратегії, створення каналів збуту, просування на ринку та стратегії залучення клієнтів. Основною метою маркетингу як бізнес-функції є залучення та утримання клієнтів, отримання конкурентних переваг та збільшення прибутку компанії.

У сучасних умовах нехтування маркетингом може призвести до значних проблем, які негативно впливають на успіх і прибутковість бізнесу. Деякі з найпоширеніших проблем включають [9]:

- брак розуміння ринку;
- нерозуміння цільової аудиторії;
- неправильна оцінка продуктів чи послуг;
- поганий імідж компанії;
- зниження конкурентоспроможності;
- низькі продажі.

Загалом, маркетинг відіграє вирішальну роль у залученні та утриманні клієнтів, створенні позитивного іміджу компанії, виході на нові ринки та забезпеченні конкурентних переваг. Невизнання його важливості може призвести до значних проблем у розвитку бізнесу та втрати прибутку. Як наслідок, провідні компанії інвестують значні кошти в маркетинг, створюючи потужні відділи, які є настільки ж важливими, як і їхні комерційні, фінансові та інші ключові підрозділи. З цієї причини маркетинг часто розглядається багатьма як перспективний кар'єрний шлях. Ключовим фактором успішного функціонування бізнесу на ринку є правильне позиціонування продукту та ефективний вихід на цільову аудиторію. У сучасному висококонкурентному середовищі інтенсивне використання маркетингових інструментів і технологій дозволяє бізнесу завоювати частку ринку, залучити більше споживачів і збільшити прибутковість. Отже, у глобалізованому світі, сформованому стрімким розвитком науки і технологій, успіх компанії на

ринку залежить від її адаптивності, інноваційності та відкритості до нових методів роботи. Розвиваючи свій творчий та інтелектуальний потенціал, компанія може легше адаптуватися до мінливих ринкових умов та ефективно взаємодіяти із зовнішнім середовищем.

У цьому контексті аналіз методів формування стратегій маркетингу та вивчення сучасних тенденцій його розвитку набувають все більшого значення, незалежно від галузі чи специфіки діяльності підприємства. Маркетинг є невід'ємною частиною системи управління промисловими підприємствами, що має як стратегічну, так і оперативну спрямованість. Стратегічно він передбачає визначення ринкових цілей компанії та вибір найкращих шляхів їх досягнення, в той час як в операційному плані він формує механізми управління діяльністю. Ринкова позиція бізнесу безпосередньо пов'язана з ефективністю його маркетингових зусиль, які можуть бути ризикованими і вимагають надійної системи управління.

Кілька тенденцій розвитку промислових ринків сприяють підвищенню бізнес-ризиків:

- скорочення життєвого циклу продукції;
- необхідність враховувати ефекти інтернаціоналізації ринків;
- зниження ефективності традиційних рекламних кампаній;
- зменшення ролі традиційних медіа;
- зростання значення онлайн-комунікацій, соціальних мереж, блогів, форумів тощо;
- зменшення кількості виробників;
- зменшення кількості маркетингових посередників, але збільшення їхнього впливу на формування умов співпраці;
- прискорення взаємодії зі споживачами.

З огляду на ці ризики, створення сильної стратегії маркетингової підсистеми та розробка ефективних управлінських стратегій можуть стати життєво важливими інструментами для подолання невизначеності в управлінні підприємством та отримання конкурентних переваг у складному бізнес-середовищі [10].

Потреба в дослідженні стратегій маркетингу виникла разом зі зростанням масового виробництва, коли компанії перейшли від виконання конкретних замовлень до випуску продукції для загального продажу невідомим споживачам. Однак систематичні дослідження стратегій маркетингу стали поширеними лише на початку 20-го століття. Його коріння лежить в економічній науці, розвиваючись як прикладна галузь економіки. Маркетинг тісно пов'язаний з основними економічними поняттями, такими як обмін, максимізація прибутку, корисність і раціональне прийняття рішень. Спочатку маркетингова діяльність обмежувалася періодичним коригуванням виробництва і продажів відповідно до змін на ринку. З часом маркетинг розширився, включивши в себе прогнозування і планування довгострокових змін в обсягах продажів, витратах та інших факторах. Лише у 70-х роках з'явився комплексний ринковий підхід до управління виробництвом і продажами, а маркетинг перетворився на проактивний інструмент для вирішення довгострокових бізнес-завдань [11].

На думку О.Ф. Грищенко, основною метою системи аналізу маркетингової інформації є пошук, збір та обробка даних з наступною інтерпретацією для вирішення конкретних завдань управління в компанії, які потребують глибокого дослідження. Загальні завдання цієї системи включають аналіз характеристик ринку та потенційних можливостей, вивчення конкурентів та їхніх продуктів, вивчення розподілу ринкових часток, проведення аналізу продажів, дослідження бізнес-тенденцій та дослідження поточних і потенційних споживачів, а також їхніх потреб і реакції на нові продукти і послуги. Ця система тісно співпрацює з іншими елементами підсистеми маркетингу і може використовувати інформацію як із внутрішнього, так і зовнішнього середовища для досягнення своїх цілей [12].

У сучасному світі бізнес-процеси все більше переходять у цифровий формат, а конкуренція на ринку стає дедалі складнішою. Це робить надзвичайно важливим для кожної компанії створення ефективної стратегії цифрового маркетингу. В умовах високої конкуренції підприємства змушені змінювати свої підходи та розробляти інноваційні методи виходу на ринок і залучення цільової аудиторії. Нелінійний характер змін ризиків і можливостей для компаній у конкурентному

середовищі зумовлений різними факторами, такими як кількість гравців на ринку, рівень технологічного розвитку, інновації та економічні зміни. Бізнес повинен бути готовий швидко адаптуватися до змін на ринку та постійно вдосконалювати свої маркетингові стратегії для збереження конкурентної переваги та стабільних позицій [13].

Віртуальне середовище стало новим простором для розгортання бізнес-процесів. Це цифровий простір, що імітує реальність і надає можливість взаємодії між людьми та компаніями у віртуальному світі. Основною перевагою віртуального середовища є його глобальний характер: воно забезпечує зв'язок між людьми з різних куточків світу та дозволяє здійснювати бізнес-операції на відстані. Це скорочує потребу у фізичних зустрічах та сприяє ефективнішому використанню часу і ресурсів. Конкуренція у віртуальному середовищі має свої специфічні особливості, які відрізняють її від традиційної конкуренції у фізичному світі. Особливості конкуренції підприємств у віртуальному середовищі представлені на рис. 1.1.

У сучасному ринковому середовищі компанії, орієнтовані на сталий розвиток, мають адаптуватися до зростаючих вимог щодо впровадження інновацій. Успішна реалізація інноваційної діяльності потребує трьох ключових складових: наявності платоспроможного попиту або можливості його формування, здатності трансформувати наукові досягнення в конкурентоспроможні продукти та спроможності підприємства ефективно виробляти й просувати інновації на ринку.

Формування стратегії маркетингу відіграє критичну роль у процесі розробки та впровадження інновацій, оскільки життєвий цикл інноваційного продукту безпосередньо пов'язаний з його ринковою присутністю. Телекомунікаційна галузь, перебуваючи на стадії насичення, потребує постійного впровадження революційних технологій для підтримки конкурентоспроможності, незважаючи на високу наукоємність та скорочений життєвий цикл продуктів [14].

Трансформація економіки до ринкових відносин виявила низку викликів у комерційній сфері: інтенсивне суперництво між компаніями, неналежний

менеджмент, брак професійних працівників, динамічні зміни у бізнес-середовищі та коливання ринкових умов.

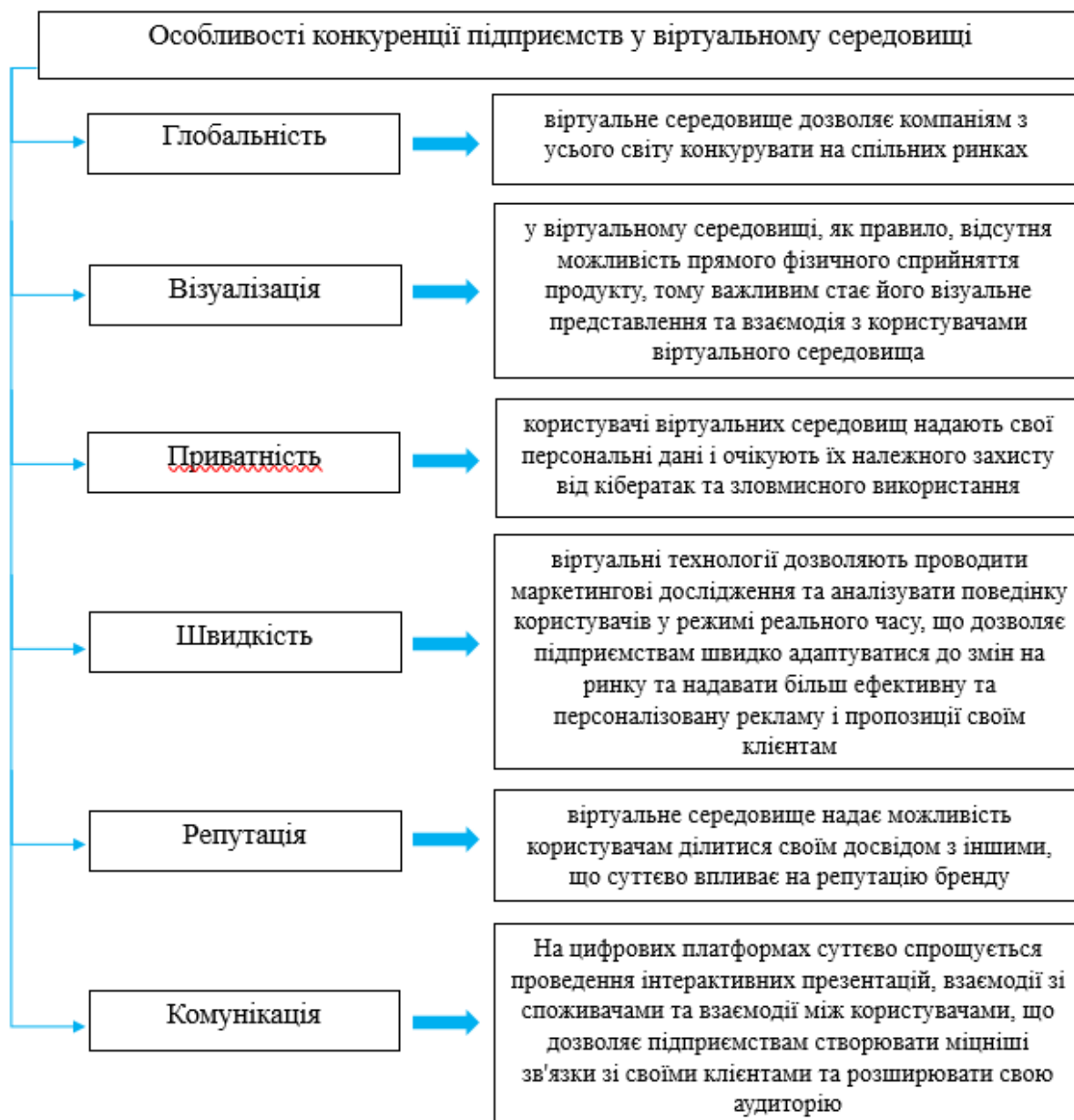


Рисунок 1.1 – Особливості конкуренції підприємств у віртуальному середовищі

Джерело: розроблено автором на основі [13]

Основна ціль для формування стратегій маркетингу для діяльності підприємства полягає у формуванні оптимальних умов для успішного просування продукції, що сприятиме зростанню прибутковості та посиленню конкурентних позицій. Ключовими елементами для формування стратегій маркетингу на підприємстві визначено: стратегічне планування маркетингових заходів,

формування організаційної структури маркетингу, розробка системи мотивації та здійснення контролю за реалізацією маркетингових ініціатив [15].

Формування стратегій маркетингу та активності охоплюють комплексний аналіз ринкового середовища, стратегічне планування, включаючи популяризацію товарів та організацію продажів, встановлення оптимальних цін, розробку дистрибуційних каналів, забезпечення відповідності продукції екологічним нормам та стандартам безпеки, а також підтримку належних споживчих характеристик.

Запропонована модель формування стратегій маркетингу демонструє взаємозв'язок трьох ключових компонентів: організаційного забезпечення, функціонального наповнення та інформаційної підтримки зображена на рис. 1.2 [15].

Організаційне забезпечення маркетингової діяльності включає в себе процеси створення товарів, формування цінової політики, їх просування та реалізацію. Функціональне забезпечення ґрунтується на виконанні основних завдань маркетингу. Дослідження ринку охоплює вивчення конкурентного середовища, аналіз зовнішніх факторів, поведінки споживачів і характеристик ринку. Управління маркетингом передбачає розробку стратегії маркетингу, організацію маркетингової служби та формування інформаційної системи.

Стратегія маркетингу виступає одним із ключових компонентів маркетингової діяльності. Вона потрібна для забезпечення ефективного розвитку підприємства, збільшення обсягів продажу та зростання прибутку.

Стратегія маркетингу є комплексним планом дій, спрямованих на просування продукції та покращення фінансових результатів підприємства. Вона має важливе значення при виході на нові ринки, запуску нових товарів, розширенні збутової мережі або здійсненні інших суттєвих змін. Це може включати прагнення компанії зайняти провідну позицію в галузі, вийти на міжнародні ринки, освоїти нові напрями діяльності або збільшити обсяги виробництва.

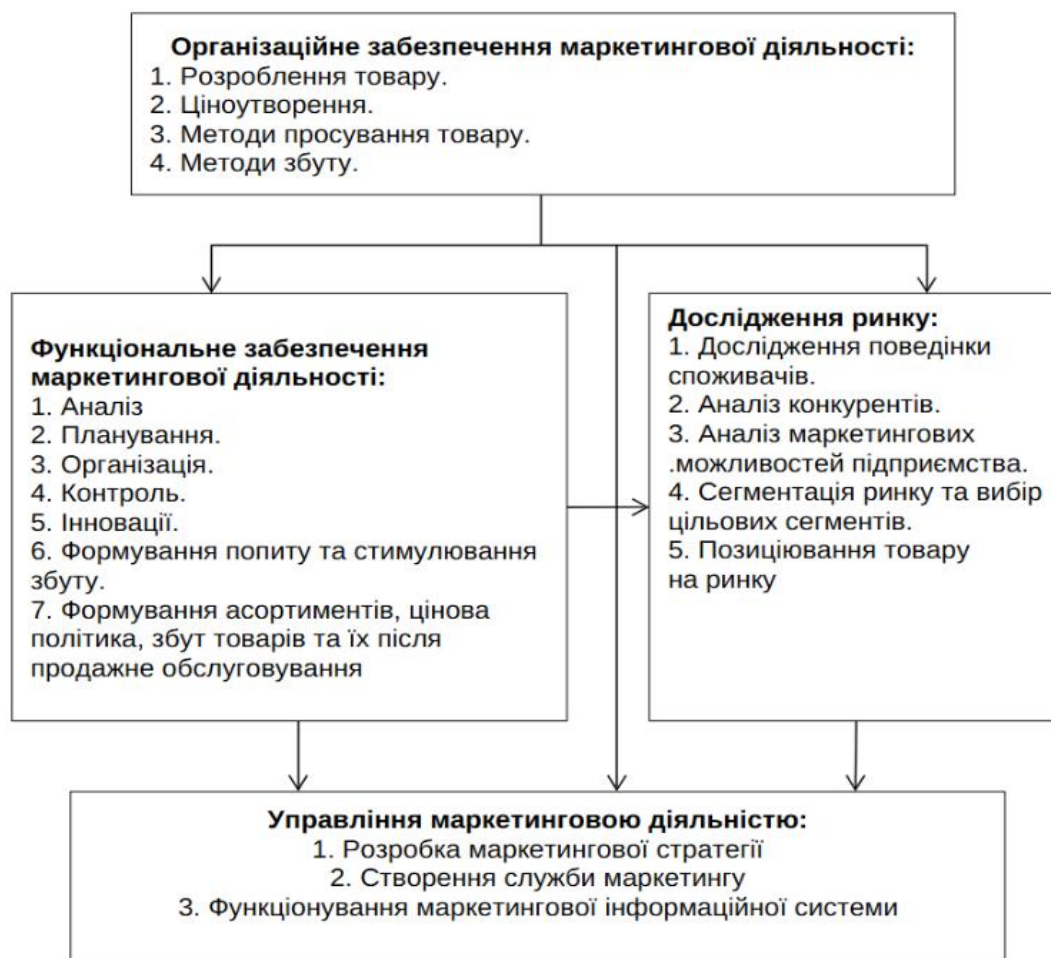


Рисунок 1.2 – Модель маркетингової діяльності

Джерело: розроблено автором на основі [15]

Одним із головних завдань стратегії маркетингу є підвищення конкурентоспроможності. Це досягається шляхом визначення конкурентних переваг компанії через впровадження сучасних технологій, створення і просування інноваційних продуктів, а також покращення якості обслуговування клієнтів [15].

1.2 Цифрова трансформація як інструмент формування стратегії маркетингу підприємства

Цифрова трансформація — це процес, що включає зміну корпоративної культури та впровадження сучасних цифрових технологій і засобів комунікації, які

розширюють можливості розвитку галузей. Водночас це інтеграція інноваційних технологій у бізнес-процеси підприємства. Цифрова трансформація стосується не лише оновлення методів і інструментів роботи, а й перегляду підходів до управління, контролю та взаємодії. Такий процес забезпечує підвищення ефективності роботи, зростання продуктивності та скорочення зайвих витрат. Застосування даних і цифрових рішень у маркетинговій діяльності дало поштовх появи таких понять, як «цифровий маркетинг», «електронний маркетинг», «вебмаркетинг» і «диджитал-маркетинг», а також сприяло впровадженню нових методів.

Сьогодні традиційні маркетингові інструменти, які раніше активно використовувалися у бізнесі (наприклад, друкована реклама, поштові розсилки чи радіореклама), поступово втрачають свою ефективність, а цифрові технології стають основним стандартом. Успіх сучасного бізнесу значною мірою визначається ефективністю використання цифрового маркетингу, який є інноваційним інструментом взаємодії зі споживачами. Це новий підхід і стратегія, що дозволяють краще зрозуміти поведінку клієнтів як у цифровому просторі, так і на ринку загалом [16].

Сучасний розвиток технологій у сферах мобільності та соціальної взаємодії привів до появи нової фази еволюції не тільки традиційного маркетингу, але й інтернет-маркетингу, який отримав назву цифровий маркетинг. Цей підхід дозволяє активно і цілеспрямовано взаємодіяти з аудиторією у реальних та віртуальних середовищах, використовуючи передові цифрові методи і канали. Розвиток форм маркетингу представлений на рис. 1.3 [17].

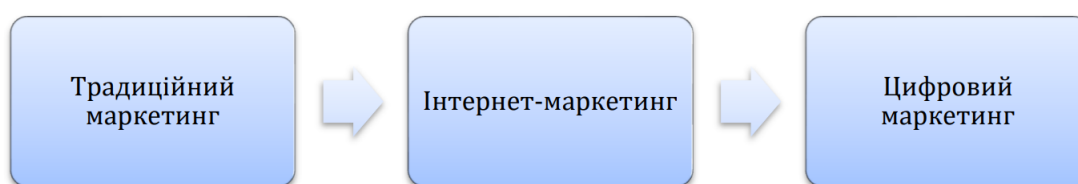


Рисунок 1.3 – Розвиток форм маркетингу

Джерело: розроблено автором на основі [17]

Цифровий маркетинг охоплює ширший спектр інструментів, ніж інтернет-маркетинг, який є його складовою частиною. Основна відмінність у тому, що цифровий маркетинг не обмежується інтернетом як єдиним каналом комунікації. У той час як інтернет-маркетинг використовує виключно мережу, цифровий маркетинг працює з багатьма каналами, такими як мобільні пристрої, цифрове телебачення, інтерактивні екрани і POS-термінали. При цьому електронний маркетинг є ще ширшим поняттям, оскільки інтегрує як цифровий, так і інтернет-маркетинг у єдину систему.

Електронний маркетинг включає соціальні та управлінські аспекти і спрямований на задоволення потреб клієнтів у цифровому середовищі шляхом створення і обміну товарами чи послугами з використанням інформаційно-комунікаційних технологій. Взаємодія підприємств із клієнтами в рамках електронного маркетингу зосереджена на побудові довгострокових відносин із покупцями за допомогою сучасних електронних інструментів.

Термін «цифровий маркетинг» з'явився наприкінці ХХ століття і початково використовувався для позначення способів рекламування продукції та послуг. Згодом він став важливим інструментом для досягнення конкурентоспроможності на ринку. У наш час цифровий маркетинг визначається як інтерактивний процес, що базується на використанні інноваційних інформаційних технологій і спрямований на створення ціннісних пропозицій для споживачів і суспільства.

До ключових переваг цифрового маркетингу належать:

- охоплення як онлайн-, так і офлайн-аудиторії через мобільні пристрої, інтерактивні платформи чи додатки;
- можливість отримання детальної аналітики та даних про споживачів;
- відсутність географічних обмежень для охоплення клієнтів;
- швидкий доступ до необхідної інформації;
- оперативна оцінка результативності маркетингових заходів;
- гнучкий підхід, що дозволяє поєднувати онлайн- і офлайн-інструменти для залучення аудиторії [17].

Впровадження цифрових технологій у бізнес-операції дозволяє компаніям підвищити свою конкурентоспроможність. Однак цей зсув впливає майже на всі бізнес-процеси - тоді як цифрова трансформація спрощує і здешевлює деякі операції, вона ускладнює і здорожує інші. Крім того, цифровізація запроваджує нові процеси в компаніях, що часто призводить до нових ризиків та додаткових витрат. Важливо підкреслити, що в цифровій економіці дані в цифровій формі стають ключовим фактором виробництва, сприяючи створенню доданої вартості та слугуючи новим активом, що сприяє успіху бізнесу та зростанню конкурентоспроможності. При цьому переваги цифровізації не завжди очевидні або легко піддаються кількісній оцінці.

Застосування цифрових технологій у виробництві можна розглядати з двох боків. По-перше, це створення абсолютно нових продуктів, які не існували раніше, включаючи самі цифрові технології, які розробляються з використанням останніх досягнень науки і техніки. По-друге, це виробництво давно відомих продуктів, але з використанням нових технологічних підходів, впровадження нових методів в існуюче виробництво або модернізація та вдосконалення існуючих процесів для підвищення ефективності [18].

Стратегія цифрового маркетингу розробляється у контексті стрімкого розвитку цифрової економіки, що вимагає чіткого визначення її ключових характеристик. У сучасних умовах цифрова економіка охоплює спектр видів економічної діяльності, основу яких складають цифрові технології. Ці технології реалізуються через глобальну мережу Інтернет із застосуванням інструментів електронної торгівлі, онлайн-платежів та інформаційних платформ. Вони сприяють підвищенню цифрових навичок і компетенцій фахівців, залучених до цифрової економіки [19].

Цифрова економіка являє собою безперервний процес впровадження стратегічних економічних змін у сфері цифровізації, що вимагає розробки та застосування інноваційних інструментів цифрового маркетингу, заснованих на принципах конкурентоспроможності та новаторських управлінських підходах. Таким чином, нелінійний характер змін у ризиках і можливостях для підприємств

у умовах жорсткої конкуренції може бути викликаний різноманітними чинниками, такими як кількість конкурентів, рівень участі зацікавлених сторін, ступінь розвитку технологій та інновацій, а також зміни у загальному економічному середовищі.

Зведена структура формування факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємств, що діють в умовах цифрових трансформацій, представлена на рис. 1.4 [20-24].

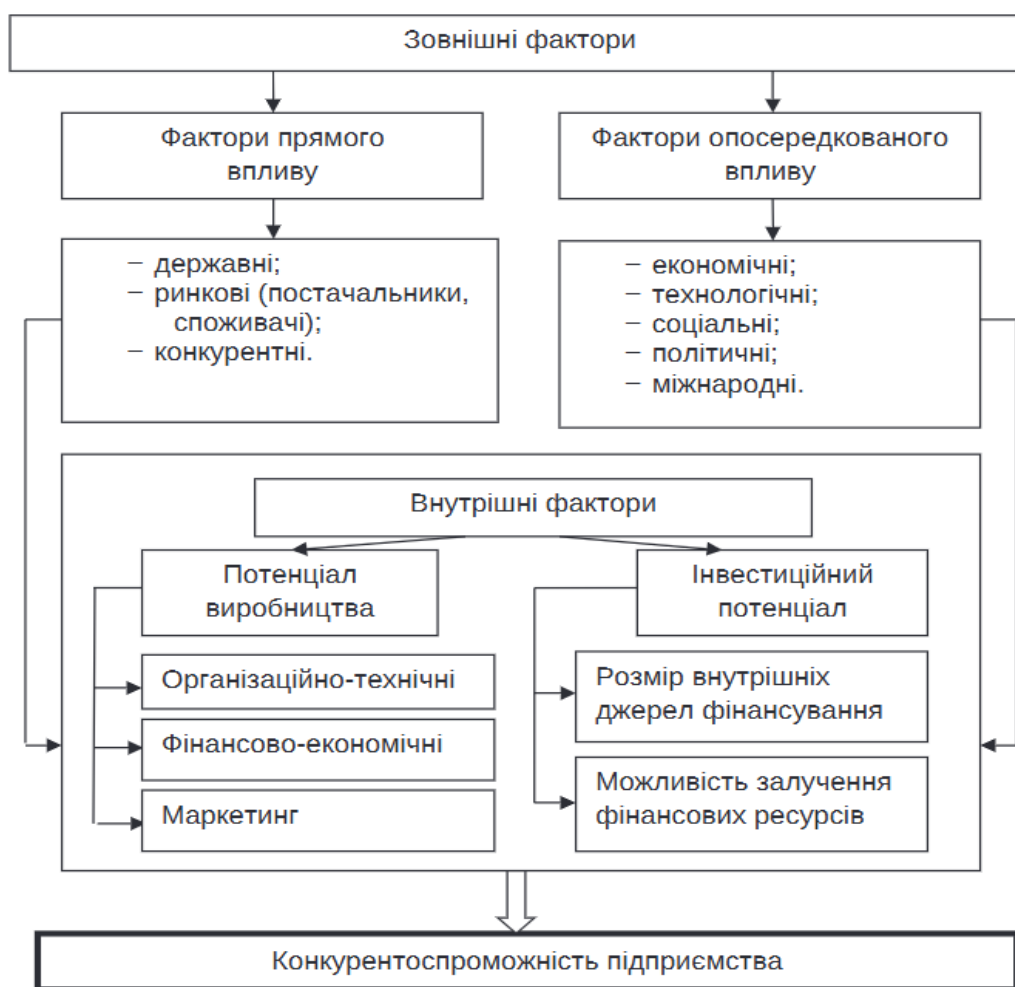


Рисунок 1.4 – Зведена структура формування факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємства, що діють в умовах цифрових трансформацій

Джерело: розроблено автором на основі [20-24]

Конкурентоспроможність підприємства є ключовим фактором для розробки ефективної стратегії маркетингу та успішного позиціонування компанії як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Грамотно побудована стратегія маркетингу дозволяє підприємству освоювати ширші ринки при мінімальних

фінансових витратах, що є вагомою перевагою для розвитку бізнесу в умовах обмежених фінансових ресурсів [25].

В умовах цифровізації економіки особливого значення набуває потреба в оптимізації використання підприємствами сучасних маркетингових інструментів. Застосування інноваційного електронного обладнання та спеціалізованого програмного забезпечення створює передумови для розробки стратегії цифрового маркетингу, яка може бути реалізована як у режимі онлайн, так і офлайн.

Для покращення ключових бізнес-процесів доцільно розглянути основні інструменти цифрового маркетингу:

- пошукова оптимізація;
- контент-маркетинг;
- електронний маркетинг;
- маркетинг у соціальних мережах;
- веб-аналітика;
- мобільний маркетинг тощо.

Комплексне застосування цих інструментів дозволяє створити таку стратегію цифрового маркетингу, яка не лише підвищує конкурентоспроможність підприємства, але й сприяє оперативному прийняттю управлінських рішень в умовах нестабільності економічного середовища.

Розглянемо ці інструменти цифрового маркетингу детальніше.

Пошукова оптимізація — це один із ключових елементів цифрового маркетингу, основна мета якого полягає у забезпеченні високих позицій сайту підприємства в результатах пошуку. Вона базується на кількох складових, таких як швидкість завантаження веб-сторінки, полегшення створення пошукових запитів, вдосконалення функцій «Google Мій бізнес», що підвищує видимість підприємства серед конкурентів у пошукових результатах, формуючи інформаційний профіль про діяльність компанії.

Додаткові можливості пошукової оптимізації включають формування мобільних пріоритетів пошуку, забезпечення повнофункціонального відображення сайту у мобільній версії, а також використання комплексних графіків знань. Ці

графіки дозволяють детально аналізувати ключові показники роботи підприємства за певний період, профіль цільової аудиторії та визначати стратегічні напрямки розвитку.

Контент-маркетинг є одним із ключових інструментів сучасного цифрового маркетингу. Він передбачає процес поширення інформації про діяльність підприємства через різноманітні канали цифрового середовища, такі як вебсайти, блоги, прес-релізи, соціальні мережі тощо. Завдяки створенню якісного та релевантного контенту, підприємство має можливість збільшити кількість своєї цільової аудиторії та підвищити рівень обізнаності споживачів (клієнтів, покупців) щодо своєї діяльності.

Ефективна стратегія цифрового контент-маркетингу може забезпечити такі результати:

- збільшення рівня конверсій;
- формування лояльності клієнтів через зміцнення зв'язків між потенційними клієнтами та компанією;
- відстеження результатів діяльності підприємства з їх подальшим оприлюдненням для загального доступу;
- постійне висвітлення переваг продукції чи послуг підприємства за допомогою пошукової оптимізації.

Електронний маркетинг (Email-маркетинг) — це окремий інструмент цифрового маркетингу, який передбачає активне використання електронної пошти для постійного спілкування з цільовою аудиторією. Автоматизована розсилка інформації певним групам клієнтів дозволяє вчасно інформувати їх про акції, спеціальні пропозиції чи нові продукти компанії. Однією з переваг цього інструменту є можливість збільшення відвідуваності блогу, соціальних медіа або вебсайту підприємства як існуючими, так і потенційними клієнтами.

Маркетинг у соціальних мережах є одним із найпопулярніших інструментів цифрового маркетингу. Він передбачає активну взаємодію з клієнтами через спеціальні платформи соціальних медіа. Головною ідеєю цього підходу є публікація релевантного контенту для привернення уваги клієнтів до діяльності компанії.

Крім того, процеси цифровізації та діджиталізації відіграють важливу роль у цьому напрямі цифрового маркетингу. Використання інструментів управління соціальними мережами дозволяє менеджменту компанії ефективно адаптуватися до складних економічних умов.

Веб-аналітика є одним із ключових інструментів сучасного цифрового маркетингу, який спрямований на глибоке вивчення поведінки відвідувачів веб-ресурсів та аналіз таких показників, як трафік, час, який середньостатистичний користувач проводить на офіційному сайті підприємства, дані пошукових запитів із сайту, а також розрахунок коефіцієнта конверсії та його оцінку з прогнозною перспективою.

Аналітика та оцінка ефективності є невід’ємними складовими стратегії цифрового маркетингу в електронному бізнесі. Використання таких аналітичних платформ, як Google Analytics або Adobe Analytics, дає змогу компаніям детально досліджувати дії користувачів на своїх вебсайтах, що сприяє прийняттю обґрунтованих рішень та підвищенню ефективності маркетингових кампаній [26].

Наприклад, результати аналізу веб-аналітики в межах діяльності підприємства можуть включати такі висновки:

- оцінка ймовірності повторних покупок з боку клієнтів;
- дослідження географічного розташування клієнтів компанії;
- аналіз економічних умов у різних регіонах і класифікація клієнтів підприємства за ступенем їх важливості;
- оцінка результатів фінансового прогнозування у середньостроковій та довгостроковій перспективах.

Мобільний маркетинг — це інструмент цифрового маркетингу, орієнтований на активне використання мобільних пристроїв, спеціалізованих додатків і вебсайтів клієнтами компанії через їхні мобільні гаджети. Цей інструмент забезпечує майже безперервну комунікацію з клієнтами, що дозволяє ефективно задовольняти різноманітні потреби користувачів продукції або послуг компанії за допомогою цифрових платформ.

З огляду на багатогранність розробки стратегії цифрового маркетингу підприємства та застосування сучасних інструментів, важливо провести аналіз ключових складових цієї стратегії, зокрема:

Аналіз особливостей цільової аудиторії компанії, який полягає в посиленні взаємодії з зацікавленими користувачами. Збір детальної інформації та сегментація користувачів на відповідні групи дозволяє краще зрозуміти потреби потенційних клієнтів. Це, у свою чергу, дає змогу застосовувати відповідні канали цифрового маркетингу для надання релевантного контенту.

Персоналізований підхід і клієнтоорієнтованість допомагають вибудовувати міцні та продуктивні зв'язки з клієнтами у довгостроковій перспективі, а також сприяють підвищенню рівня конверсії.

Визначення ключових цілей діяльності підприємства у середньостроковій і довгостроковій перспективах. Для реалізації цього завдання використовуються шаблони маркетингового планування, що дозволяють сформулювати базовий перелік стратегічних напрямків розвитку компанії.

Аналіз і модернізація наявних цифрових каналів. Основна мета цього елемента стратегії цифрового маркетингу — визначення цифрових каналів із найвищим рівнем конверсії для ефективного використання.

Організація планування медіакампаній керівництвом компанії.

Вибір основних інструментів цифрового маркетингу для підприємства та визначення сфер їхнього застосування.

Оцінка результативності медіакампаній та прогнозування їхньої ефективності у майбутньому.

Однак варто зазначити і недоліки використання інструментів цифрового маркетингу. До таких можна віднести:

- низький рівень органічного пошуку;
- сайт, що функціонує у форматі лендингу;
- відсутність SEO-оптимізації;
- нерегулярне проведення медіакампаній тощо.

Виходячи з цього, комплексну стратегію цифрового маркетингу можна визначити як процес активного створення та розповсюдження персоналізованого відео-, фото- та текстового контенту на всіх цифрових платформах із використанням колаборації та інструментів пошукової оптимізації.

Застосування геотаргетингу та персоналізації дозволяє спрямовувати зусилля безпосередньо на цільову аудиторію, забезпечуючи індивідуальний підхід до кожного клієнта. Використання ефективної аналітики допомагає аналізувати результати, виявляти шляхи оптимізації та вдосконалення, що дає змогу постійно покращувати маркетингові стратегії.

Таким чином, для оптимізації ключових процесів підприємства у рамках наукового дослідження були розглянуті основні інструменти цифрового маркетингу, які забезпечують підвищення ефективності діяльності компанії у середньостроковій і довгостроковій перспективах [25-26].

1.3 Стратегія маркетингу в епоху цифрових трансформацій: виклики та перспективи

Поняття "стратегія" широко використовується в різних науках і дисциплінах, маючи свої витoki у військовій справі, де вона розглядалася як мистецтво управління для досягнення перемоги. Стратегію цифрового маркетингу науковці найчастіше визначають як комплексний план, що охоплює всі бізнес-цілі, завдання маркетингу та можливості. Це дозволяє компаніям і власникам вебсайтів різними способами взаємодіяти з різними зацікавленими сторонами, забезпечуючи доступ до необхідних ресурсів та результатів [27-28].

Це план довгострокового характеру, який застосовується для досягнення визначених цілей або розподілу конкретних вигод. Його реалізація потребує використання відповідних ресурсів для здійснення необхідних і своєчасних дій та

процесів. У цьому контексті стратегія цифрового маркетингу визначає кроки, які використовуються для просування продуктів через Інтернет і його численні додатки, щоб залучити клієнтів і забезпечити високий рівень продажів для досягнення цілей компанії.

Стрімкий прогрес цифрових технологій призвів до інтеграції маркетингу у цифровий простір для ефективної взаємодії з цільовою аудиторією через віртуальне спілкування. Цей розвиток забезпечив потенційним клієнтам важливу роль у процесі комунікації [27-28].

Американська асоціація маркетингу розробила модель, що містить ключові етапи, яку дослідники визначають як процес цифрового маркетингу. Ці етапи зображені на рис. 1.5 [29-31].

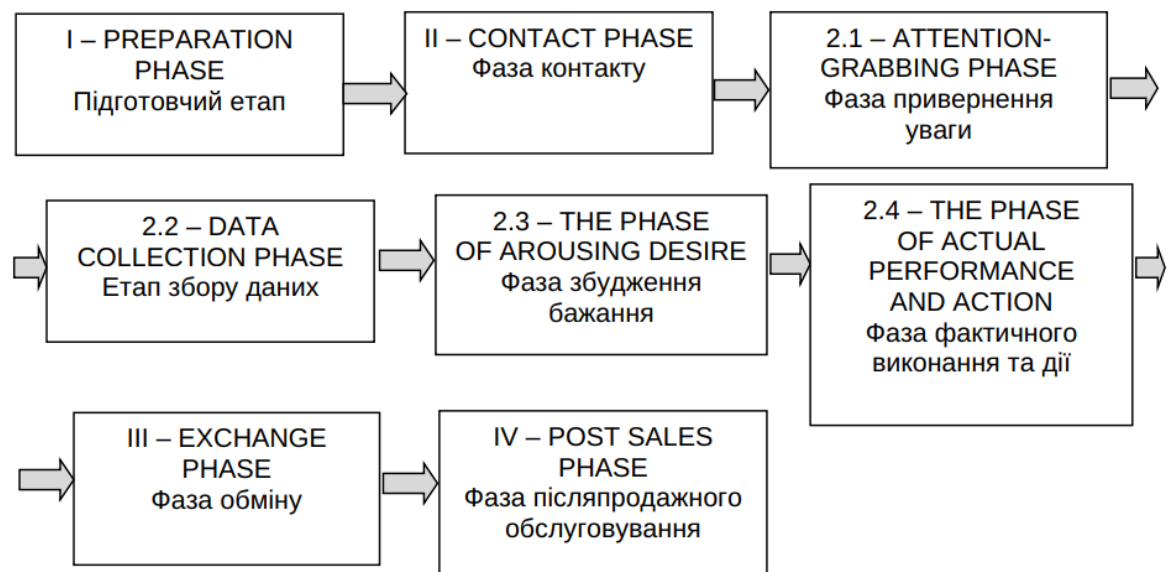


Рисунок 1.5 – Ключові етапи впровадження цифрового маркетингу

Джерело: розроблено автором на основі [29-31]

Підготовчий етап: на цьому етапі здійснюється збір необхідної інформації про потенційних клієнтів, їхні запити, переваги, цільові ринки та рівень конкуренції за допомогою традиційних або цифрових інструментів. Головне завдання — дослідити ринок, щоб зрозуміти потреби та очікування споживачів. Також важливо оцінити відповідність товару чи послуги наявному попиту на локальному чи міжнародному ринку.

Етап налагодження зв'язку: на цьому етапі відбувається комунікація з клієнтами з метою представлення нових продуктів, що пропонуються через

цифрові платформи. Компанія використовує різноманітні канали для спілкування, популяризації своєї продукції та заохочення клієнтів до покупки. Якісний вебсайт відіграє важливу роль, оскільки надає споживачам швидкий доступ до інформації через цифрові канали.

Основні фази цього процесу:

- **Фаза привернення інтересу:** мета — залучити увагу клієнтів за допомогою рекламних банерів, електронних листів, мультимедіа та відео, а також інших цифрових повідомлень.

- **Фаза збору даних:** на цьому етапі клієнту надається інформація, яка допомагає створити позитивну думку про нову продукцію.

- **Фаза пробудження зацікавленості:** спрямована на виклик бажання клієнта через демонстрацію продукту, яка залишає сильне враження.

- **Фаза ухвалення рішення та дії:** цей етап завершується тим, що клієнт приймає рішення придбати товар чи послугу.

Етап обміну: на цьому етапі здійснюється взаємодія між продавцем і споживачем. Він є ключовим у процесі цифрового маркетингу, під час якого клієнт отримує товар або послугу, а компанія — оплату за допомогою надійних платіжних систем, які забезпечують захист конфіденційності та безпеки, а також створюють атмосферу довіри.

Етап післяпродажного супроводу: цифровий маркетинг не завершується на момент обміну. Клієнт потребує подальшої підтримки через різні канали комунікації, такі як онлайн-спільноти, чати, електронна пошта, розділи з частими запитаннями, технічна допомога та оновлення продуктів чи послуг. Успішне виконання цього етапу залежить від врахування актуальних трендів у цій галузі та знання інструментів, які допомагають у реалізації базових цілей.

Також необхідно надсилати релевантні повідомлення клієнтам після аналізу доступної інформації та показників мережевої активності. Важливим є постійне вимірювання ефективності маркетингових заходів і оцінка їх впливу на реалізацію стратегії компанії [29-31].

Стратегія цифрового маркетингу характеризується низкою важливих аспектів, які можна описати наступним чином: побудова стратегії передбачає проведення детального аналізу як внутрішнього, так і зовнішнього середовища; необхідно чітко визначити цілі та формувати бачення компанії; створення стратегії включає вибір і розробку оптимальних стратегічних варіантів; стратегія має бути здатною адаптуватися до змін ринкових умов і структури. Це підкреслює, що успіх стратегії цифрового маркетингу залежить від її гнучкості та можливості масштабуватися відповідно до змін у цифровому середовищі.

Якщо стратегія цифрового маркетингу інтегрує технологічну стратегію компанії зі стратегією маркетингу, її розробка потребує врахування кількох важливих аспектів, серед яких: наявність даних про основні характеристики товару; доступність інформації про цільові ринки для запуску нових продуктів; використання попереднього досвіду для креативної розробки нових послуг; аналіз успішних стратегій, які були впроваджені у визначений часовий період [29-31].

Для управління цифровим маркетингом можна застосовувати кілька типів стратегій, які класифіковані у табл. 1.1 [29-31].

Серед ключових характеристик стратегій цифрового маркетингу, важливих для клієнтів і маркетологів, можна виділити: забезпечення присутності в цифровому просторі та широкий вибір можливостей, зміцнення конкурентної позиції, покращення якості обслуговування, адаптацію продуктів до потреб клієнтів, оптимізацію процесу закупівель із швидким реагуванням на запити, інноваційні бізнес-можливості, а також розвиток оновлюваних продуктів і послуг.

Серед ключових характеристик стратегій цифрового маркетингу, важливих для клієнтів і маркетологів, можна виділити: забезпечення присутності в цифровому просторі та широкий вибір можливостей, зміцнення конкурентної позиції, покращення якості обслуговування, адаптацію продуктів до потреб клієнтів, оптимізацію процесу закупівель із швидким реагуванням на запити, інноваційні бізнес-можливості, а також розвиток оновлюваних продуктів і послуг.

Різноманітні стратегії цифрового маркетингу, зазначені раніше, застосовуються залежно від специфіки продукту та масштабу компанії. Такий

підхід дозволяє досягати максимальної ефективності, простоти та якості реалізації, забезпечуючи найкращі результати у довгостроковій перспективі.

Таблиця 1.1. – Типи стратегій цифрового маркетингу

| Тип стратегії | Характеристика типу стратегії |
|-----------------------------|--|
| 1 | 2 |
| Стратегія цільового ринку | <p>Цей підхід включає кілька стратегій, спрямованих на задоволення схожих потреб клієнтів через ринкову сегментацію та адаптацію маркетингових рішень:</p> <p><i>Стратегія сегментації ринку:</i> персоналізований підхід до клієнтів на внутрішніх і зовнішніх ринках із використанням цифрового маркетингу.</p> <p><i>Стратегія цільового маркетингу:</i> визначення найперспективніших сегментів для довгострокових взаємовигідних відносин.</p> <p><i>Стратегія позиціонування:</i> створення унікального образу продукту через функціональний і привабливий вебсайт.</p> |
| Стратегія досконалості | <p>Згідно з цією стратегією, компанія виділяє свої продукти серед конкурентів, підкреслюючи їх унікальні характеристики. М. Портер визначає це як створення чогось, що вважається унікальним у галузі. Для досягнення диференціації потрібні інвестиції в дизайн, розробку, упаковку та бренд.</p> |
| Стратегія розробки продукту | <p><i>Інноваційна стратегія:</i> запуск абсолютно нових продуктів, які раніше не пропонувалися ні компанією, ні ринком.</p> <p><i>Розширення асортименту:</i> додавання до портфеля продуктів, які нові для компанії, але знайомі ринку, з використанням можливостей цифрового середовища.</p> <p><i>Розширення існуючих продуктів:</i> покращення властивостей, функцій і переваг наявних продуктів, а також вдосконалення способів їх представлення клієнтам.</p> <p><i>Модифікація:</i> оновлення існуючих продуктів із акцентом на нові характеристики та переваги, які демонструються через цифрові канали.</p> <p><i>Репозиціонування:</i> зміна позиції продукту на нових сегментах ринку через взаємодію з клієнтами за допомогою вебсайту, електронної пошти, SMS та інших цифрових інструментів.</p> |

Продовження таблиці 1.1

| 1 | 2 |
|--|---|
| Стратегія ціноутворення | Ефективне ціноутворення для клієнтів та відвідувачів сайту є важливим етапом, що враховує внутрішні та зовнішні чинники. Основні стратегії: <i>Динамічне ціноутворення:</i> адаптація цін до змін на глобальних ринках, враховуючи економічні, культурні та правові особливості, а також можливості клієнта платити. <i>Цінова диференціація:</i> встановлення цін залежно від характеристик ринку, купівельної спроможності та потреб клієнтів. <i>Акційне ціноутворення:</i> стимулювання продажів через спеціальні пропозиції, такі як знижки для подій, конкурентні або географічні цінові політики. |
| Стратегія модифікації каналів розподілу | Інтернет-середовище, в якому працюють бізнеси, динамічно змінюється і варіюється залежно від ринку. Ці зміни змушують менеджерів цифрового розповсюдження адаптувати електронні канали збуту. Основні причини змін включають: зміни в цифровому середовищі, організаційних тенденціях, стратегії маркетингу та структурі каналів розподілу, що потребують їх коригування |
| Стратегія управління відносинами з клієнтами | Використання Інтернету та вебсайтів зблизило організації зі стратегією CRM, змінивши купівельну поведінку споживачів і вплинувши на їх ставлення до компанії та її продуктів. Розвиток комунікаційних технологій зробив взаємодію між організацією та клієнтами більш інтерактивною. |

Джерело: розроблено автором на основі [29-31]

Це стає можливим завдяки Інтернету та соціальним мережам, які відкрили доступ до продажу різноманітних товарів і послуг для широкого кола користувачів. Успішна реалізація стратегій цифрового маркетингу вимагає стратегічного планування маркетингової діяльності компанії, що дозволяє виявляти можливі труднощі.

Інакше кажучи, стратегічне планування є фундаментом для побудови стратегій маркетингу, оскільки воно дає змогу прогнозувати потенційні проблеми

та розробляти відповідні адаптивні рішення, забезпечуючи аналіз сильних і слабких сторін бізнесу [29-31].

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ В ПРАТ «КИЇВСТАР»

2.1 Загальна характеристика стану підприємства та напрями його діяльності

Сьогодні «Київстар» є однією з провідних та найвідоміших компаній у телекомунікаційному секторі України, яка надає послуги зв'язку та передачі даних за допомогою широкого спектру технологій мобільного та фіксованого зв'язку. Її мобільна мережа визнана однією з найкращих у Європі, вона охоплює всі міста України, понад 30 000 населених пунктів. Компанія обслуговує понад 24,3 мільйона користувачів мобільного зв'язку та понад 1 мільйон абонентів фіксованого широкопasmового інтернету. «Київстар» є частиною VEON, великої міжнародної телекомунікаційної групи зі штаб-квартирою в Нідерландах. VEON працює в країнах СНД, Європи, Азії та Африки, а її акції котируються на біржах NASDAQ та Euronext [32].

Окрім основних телекомунікаційних послуг, «Київстар» надає послуги у сфері FMC (конвергенція фіксованого та мобільного зв'язку) та різноманітні цифрові рішення, включаючи аналітику великих даних, промисловий IoT, хмарні обчислення, мобільні фінансові послуги, відкритий API «Київстар», рішення у сфері кібербезпеки, цифрове телебачення тощо. Ці продукти надаються як самостійно, так і у співпраці з партнерами. Київстар також є ключовим гравцем на ринку OTT-телебачення, пропонуючи доступ до понад 350 телеканалів та відеотеки з більш ніж 20 000 фільмів і серіалів. Київстар побудував найбільшу інфраструктуру зв'язку в Україні — понад 53 тисячі базових станцій. Компанія використовує власну волоконно-оптичну мережу загальною протяжністю більш ніж 44 тис. км і пропускнуою спроможністю 16 Тбіт/с [32].

«Київстар» входить до двадцятки найбільших платників податків України та є провідним інвестором телекомунікаційного сектору, сплативши понад 90 млрд грн податків та обов'язкових платежів до державного бюджету та інвестувавши майже 6 млрд доларів США у розвиток телекомунікаційної інфраструктури України. Компанія прагне до інновацій та відіграє значну роль у розвитку телекомунікаційної галузі України, керуючись своєю місією: «Трансформуємо Україну та створюємо нові можливості для людей» [32].

У 1998 році «Київстар» першим запровадив послуги SMS-повідомлень для своїх абонентів, а у 2000 році надав доступ до Інтернету за технологією WAP. Компанія першою запровадила «пакетні» тарифні плани без похвилинної тарифікації та скасувала погігабайтну оплату за користування Інтернетом. «Київстар» послідовно надає пріоритет модернізації телекомунікаційного ринку та розвитку мобільних технологій в Україні. Він став першим українським телеком-оператором, який повністю модернізував свою комутаційну мережу для впровадження високошвидкісних технологій мобільної передачі даних [32].

Щоб підтримати запуск технології 4G по всій країні, «Київстар» добровільно передав частину свого радіочастотного спектру в діапазонах 1800 МГц і 900 МГц державі, що сприяло створенню безперебійних смуг частот для всіх мобільних операторів. Ця ініціатива значно прискорила розгортання 4G в Україні. Мережа «Київстар» оснащена найсучаснішим обладнанням, що підтримує стандарти зв'язку 3G, 4G (LTE) та VoLTE. Загальна інформація ПрАТ «Київстар» наведено у табл. 2.1 [32].

Таблиця 2.1 – Загальна інформація ПрАТ «Київстар»

| Категорії | Інформація |
|------------------------------------|---|
| 1 | 2 |
| Повне найменування юридичної особи | Приватне Акціонерне Товариство Київстар |
| Дата реєстрації | 03.09.1997 |
| Уповноважені особи | Комаров Олександр Валерійович |

Продовження таблиці 2.1

| 1 | 2 |
|---|--|
| | Олійник Оксана Вікторівна |
| Поштова та юридична адреси підприємства | 03113, Україна, м. Київ, вул. Дегтярівська, буд. 53 |
| Організаційно-правова форма | Акціонерне Товариство |
| Види діяльності (основний) | 61.20 Діяльність у сфері безпроводового електрозв'язку |
| Форма власності | Приватна |
| Організаційна структура | Лінійно-функціональна |

Джерело: розроблено автором на основі [33]

Основна діяльність «Київстар» охоплює широкий спектр послуг у кількох сферах: B2C, B2B, B2G, M2M та роумінгові рішення. У кожному з цих секторів компанія пропонує широке портфоліо продуктів, які формують основу та основний фокус її діяльності. Ці пропозиції включають голосовий зв'язок, міжнародні та роумінгові послуги, фіксовану телефонію, інтернет та рішення для передачі даних, послуги підтримки, віртуальну мобільну АТС, кабельне та супутникове телебачення, центри управління M2M, аналітику Big Data, Microsoft Office 365, Kyivstar Business Hub, програму лояльності inCust, «Бітрік24», Starbox та багато іншого [32].

У 2014 році «Київстар» запровадив нову організаційну структуру, повністю орієнтовану на потреби клієнтів. Ця трансформація призвела до збільшення кількості професійних експертних команд, що працюють по всій країні. Співробітники отримали більше автономії у прийнятті рішень, а кількість адміністративних рівнів була оптимізована. Така реструктуризація підвищила здатність компанії швидко реагувати на запити клієнтів і дозволила працівникам більше зосередитися на процесах надання послуг.

У «Київстар» працює понад 3 000 співробітників, кваліфікація яких тісно пов'язана з їхніми функціями та обов'язками. Компанія впровадила надійну систему безперервного навчання та професійного розвитку співробітників, а також систему

розпізнавання та просування талантів. Щорічно більше половини співробітників «Київстар» мають доступ до можливостей підвищення кваліфікації за допомогою різних навчальних програм і курсів, що фінансуються компанією. Крім того, співробітники отримують вигоду від гнучкого графіку роботи, включаючи можливість працювати віддалено, коли це необхідно [32].

Компанія працює в рамках структурованої системи управління, де команди фахівців зі схожими знаннями та компетенціями об'єднані у відділи, які очолює керівник підрозділу. Наприклад, команда з ціноутворення підпорядковується відділу маркетингу, команда бухгалтерів - фінансовому відділу, а команда юристів - відділу правового забезпечення. Ці взаємопов'язані відділи звітують перед президентом компанії. Таким чином, система управління «Київстар» має лінійно-функціональну структуру (рис. 2.1).

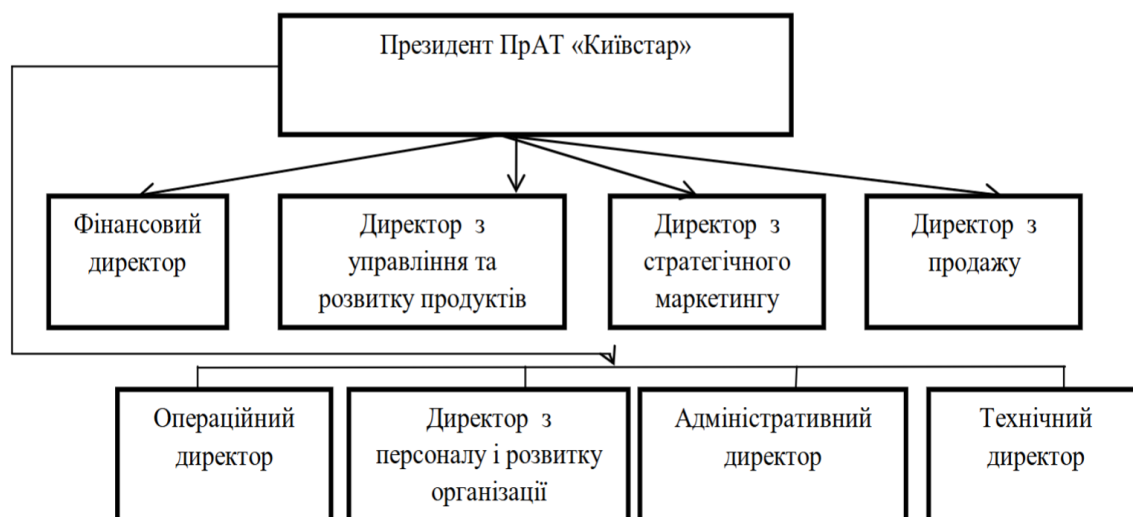


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління підприємством ПрАТ «Київстар»

Джерело: розроблено автором на основі [32]

Переваги цієї системи управління полягають в її простоті та зрозумілості для працівників, з чіткою ієрархічною структурою обов'язків, потужною вертикальною та горизонтальною комунікацією, а також ефективним делегуванням повноважень. Така структура дозволяє швидко та ефективно приймати рішення та вирішувати проблеми. Київстар пишається тим, що зібрав команду професіоналів найвищого рівня, що підтримується системою винагороди та мотивації, яка

забезпечує конкурентну та справедливу заробітну плату. Співробітники «Київстар» є одними з найбільш високооплачуваних в Україні.

Телекомунікаційний сектор в Україні є однією з найбільш швидкозростаючих галузей економіки. Основними гравцями в цій галузі є «Київстар», «Vodafone» та «Lifecell».

Фінансові результати мобільних операторів до та під час повномасштабного вторгнення зображено на рис. 2.2. та 2.3 [32-35].

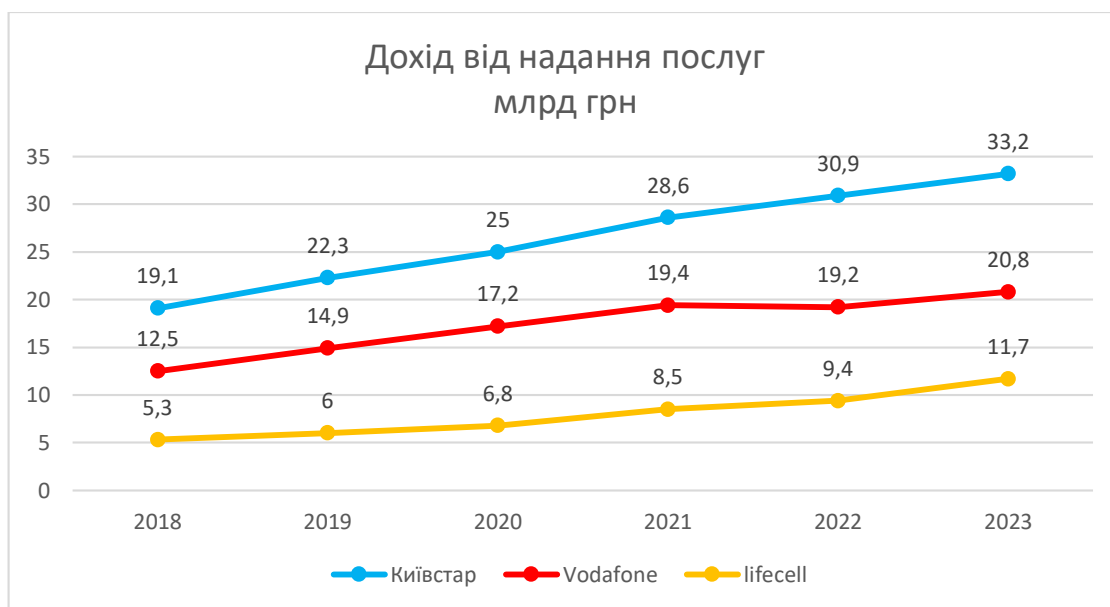


Рисунок 2.2 – Дохід від надання послуг мобільних операторів 2018-2023р.(млрд грн)

Джерело: розроблено автором на основі [32-35]

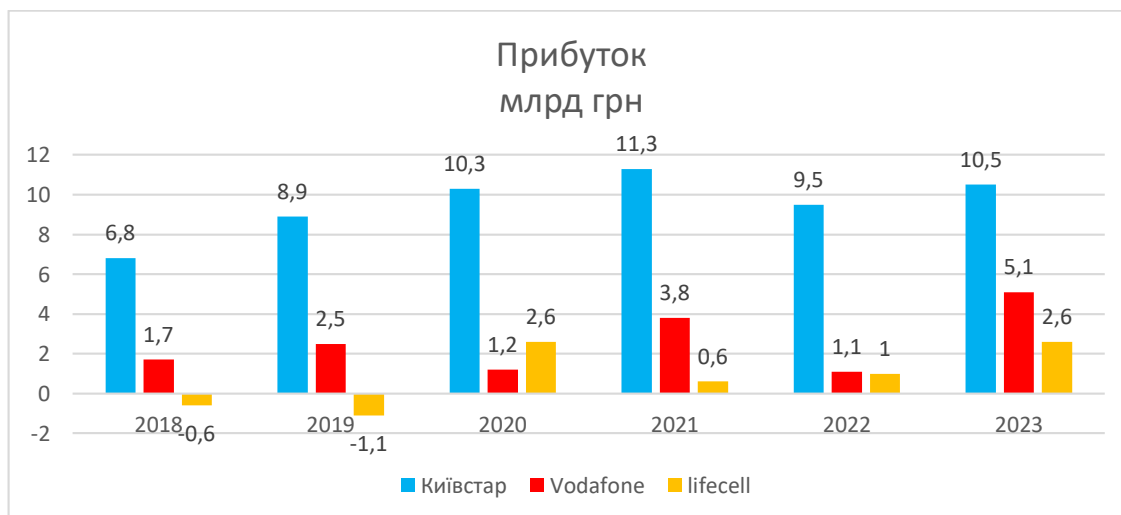


Рисунок 2.3 – Прибуток мобільних операторів 2018-2023р.(млрд грн)

Джерело: розроблено автором на основі [32-35]

До повномасштабного вторгнення (з 2018 по 2021 рік) «Київстар» стабільно лідирував на ринку за доходами від надання послуг, генеруючи за ці роки 19, 22,25 та 28 млрд грн, а також найвищі показники чистого прибутку - 6, 8, 10 та 11 млрд грн відповідно. У 2022-2023 роках компанія залишалася одним із трьох найбільших операторів за доходами. У перший рік повномасштабної війни «Київстар» досяг рекордних 31 млрд грн доходу від надання послуг та 9,5 млрд грн чистого прибутку. У 2023 році дохід збільшився до 33 млрд грн, хоча витрати також зросли, частково через кібератаку у 2023 році. Незважаючи на ці виклики, компанії вдалося заробити 10,5 млрд грн чистого прибутку [32].

Протягом 2018-2021 років дохід Vodafone стабільно зростав з 12 до 19 мільярдів гривень. Прибуток бізнесу залишався скромним (у межах 1,7-2,5 мільярда гривень), лише у 2021 році відбувся помітний стрибок до 3,8 мільярда гривень. У 2022 році оборот компанії склав 19 мільярдів гривень, а у 2023 році - близько 21 мільярда гривень. Однак на тлі війни прибутковість організації значно знизилася (досягнувши лише 1 мільярда та 5 мільярдів гривень відповідно). Порівнюючи загальний прибуток, Vodafone посів друге місце серед конкурентів [34].

До початку повномасштабного вторгнення дохід Lifecell коливався між 5 і 8 мільярдами гривень на рік. У 2022 році оборот зріс до 9 мільярдів гривень, а у 2023 році - до 11,7 мільярда гривень. У 2018 та 2019 роках телекомунікаційний оператор працював зі збитками. Лише у 2020 році бізнес вийшов на позитивний прибуток у розмірі 2,6 мільярда гривень. Проте у 2021 році прибуток знизився до 0,6 мільярда гривень. Після початку повномасштабної війни Lifecell отримав прибуток у розмірі 1 мільярд гривень у 2022 році та 2,6 мільярда гривень у 2023 році [35].

Дані свідчать про те, що до вторгнення країни агресора дві з трьох телекомунікаційних компаній підтримували відносно стабільне співвідношення доходу до прибутку, тоді як остання компанія працювала з дефіцитом. Після повномасштабного російського наступу всі три основні українські телекомунікаційні оператори продемонстрували зростання своїх доходів. Хоча на прибутки «Київстарау» суттєво вплинув грудневий кіберінцидент, який завадив

досягти піку прибутку. Тим часом Vodafone зафіксував найзначніші прибутки за всю свою історію, а Lifecell вдалося досягти показників прибутку за 2020 рік.

Домінування на ринку ПрАТ «Київстар», провідного оператора мобільного зв'язку в Україні, оцінюється як багатогранний показник його здатності підтримувати конкурентні переваги. Ця оцінка дозволяє визначити методи підвищення конкурентоспроможності мобільного зв'язку через постійний аналіз переваг споживачів.

Для того, щоб отримати ретельне уявлення про операційну діяльність ПрАТ «Київстар», було застосовано методику SWOT-аналізу для вивчення внутрішніх переваг і недоліків компанії, а також зовнішніх ринкових перспектив і викликів, з якими стикається телекомунікаційний провайдер (табл. 2.2).

Таблиця 2.2. – SWOT-аналіз ПрАТ «Київстар»

| Сильні сторони | Слабкі сторони |
|---|--|
| 1 | 2 |
| <p>1. Широке та якісне мережеве покриття в регіонах.</p> <p>2. Висококваліфікований та професійний персонал.</p> <p>3. Впровадження передових технологій та створення винахідливих рішень для покращення надання послуг.</p> <p>4. Постійне розширення пропозицій та можливостей обслуговування клієнтів.</p> <p>5. Висока впізнаваність бренду та репутація на ринку.</p> <p>6. Повне володіння активами інфраструктури та обладнання.</p> | <p>1. Оптимізація структури тарифів на послуги та норми використання.</p> <p>2. Впровадження додаткових функцій потребує, які потребують значних капіталовкладень.</p> <p>3. Конкуренти пропонують більш економічно вигідні пакети послуг.</p> <p>4. Підвищений рівень плинності кадрів та заміни працівників в організації.</p> |

Продовження таблиці 2.2

| 1 | 2 |
|---|---|
| Можливості | Загрози |
| 1. Покращити та вдосконалити пропозиції послуг для досягнення вищих стандартів. 2. Інтеграція бездротових технологій п'ятого покоління для розширеного мобільного зв'язку. 3. Зміцнення корпоративної репутації через досконалість у наданні послуг. 4. Модернізація цифрової інфраструктури та впровадження передових апаратних рішень. | 1. Зменшення кількості абонентів та неутримання клієнтів. 2. Наявність прямих конкурентів, що пропонують ідентичні телекомунікаційні послуги. 3. Поява альтернативних постачальників послуг у секторі. 4. Зменшення привабливості для потенційних стейкхолдерів та фінансових донорів. |

Джерело: розроблено автором

SWOT-оцінка ПрАТ «Київстар» свідчить про те, що компанія є домінуючим телекомунікаційним провайдером, який володіє численними перевагами, що, за умови стратегічного використання, можуть забезпечити їй лідерство на ринку. Компанія регулярно бере участь у благодійних ініціативах та надає своїм клієнтам висококонкурентні пакети послуг. Тим не менш, існують певні ризики, які можуть суттєво зменшити вплив компанії на ринку, якщо їх не усунути. Щоб запобігти таким негативним наслідкам, важливим є постійний моніторинг ринку та ретельний аналіз маркетингових стратегій.

Сектор зв'язку продовжує розвиватися та розширюватися, виходячи за межі традиційних голосових дзвінків і мобільних послуг передачі даних. «Київстар», будучи лідером ринку, надає комплексний набір цифрових рішень, що задовольняють різноманітні вимоги клієнтів.

Компанія активно розвиває екосистеми корпоративних і споживчих рішень, віддаючи пріоритет клієнтоорієнтованим підходам та інтеграції з

телекомунікаційними пропозиціями для підвищення залучення користувачів. У корпоративному секторі «Київстар» позиціонує себе як постачальник комплексних рішень, що надає комплексні послуги. Для окремих споживачів увага залишається на чудовому користувальницькому досвіді, підвищенні показників залучення та розширеному використанні послуг. Для створення спільної екосистеми продуктів «Київстар» формує стратегічні альянси з лідерами галузі, починаючи від місцевих органів влади і закінчуючи глобальними технологічними корпораціями. Пріоритетні сфери охоплюють аналітику даних, хмарні обчислення, кібербезпеку, промислове застосування, цифрову охорону здоров'я та фінансові технологічні рішення [36].

Технологічні інновації можуть докорінно змінити ринкову динаміку та конкурентні позиції. Розуміючи це, співпраця «Київстар» і Microsoft дає змогу створювати інноваційні рішення в хмарних обчисленнях та аналітиці даних. Це партнерство дозволяє створювати та розгортати хмарні рішення для українських підприємств, підтримуючи національні зусилля з цифрової трансформації та технологічний прогрес. Наприкінці 2022 року Київстар ініціював стратегічне партнерство з Google. Цей альянс представляє вирішальне технологічне співробітництво, яке дає змогу компанії покращити свій бізнес і пропозиції для споживачів за допомогою різноманітних рішень, що охоплюють інструменти продуктивності та розважальні послуги [36].

У 2015 році «Київстар» став першим у розгортанні інфраструктури 3G в Україні, а в 2018 році – послуги 4G, а зараз просувається до впровадження 5G. Прогнози компанії вказують на те, що доступність 5G почнеться не раніше 2026 року, залежно від економічної стабільності та значних припливів капіталу. У той час як Україна відстає від промислово розвинутих країн у цифровій інфраструктурі приблизно на 5-6 років, зростання цифрових абонентів ПрАТ «Київстар» випереджає більш розвинені економіки. Наприклад, впровадження мобільного Інтернету в Польщі зростало на 9% щорічно, тоді як в Україні спостерігалось зростання на 16%, при цьому Київстар домінував у наданні послуг і охопленні мережі [37].

Оператор прагне розширити LTE-зв'язок для 98% жителів України до 2026 року. VEON, глобальна телекомунікаційна компанія, що контролює Київстар, зміцнює альянс з японською корпорацією Rakuten, забезпечуючи впровадження технології 5G в Україні з 2025 року. За словами виконавчого директора Київстар, Олександр Комаров, партнерство Rakuten охоплює три різні напрямки фази [38].

Початковий етап передбачає створення спільного дослідницького центру для розробки технології Open RAN. Другий етап спрямований на побудову обмеженої мережі з використанням архітектури Open RAN, яка включає 10-15 технологічних платформ. Останній етап передбачає широке розгортання цієї інфраструктури для підтримки майбутнього впровадження 5G. Очевидний прогрес очікується наступного року, і очікується, що функціонуючий тестовий сегмент мережі з використанням цієї технології відбудеться наприкінці 2024 або на початку 2025 року. Однак точні терміни загальнонаціонального розгортання 5G в Україні залишаються невизначеними [38].

2.2 Аналіз фінансово-економічних показників підприємства ПрАТ «Київстар» в умовах діджиталізації

У сучасному світі, який постійно змінюється, компанії змушені оперативно реагувати на нові виклики ринку, впроваджувати інноваційні технології та долати зростаючу конкуренцію. Для ефективного управління та стратегічного розвитку необхідно глибоко розуміти економічні аспекти діяльності як усередині компанії, так і в її зовнішньому середовищі. Проведення економічного аналізу стає невід'ємною складовою для оцінки результативності підприємства, раціонального використання ресурсів і визначення напрямків для подальшого розвитку. Це дозволяє ідентифікувати проблеми у функціонуванні компанії, а також виявити перспективи для посилення конкурентних позицій і підвищення фінансової стабільності.

У табл. 2.3 проведено аналіз основних економічних показників компанії Київстар за 2021-2023 роки. Аналіз показників діяльності компанії за 2021–2023 роки свідчить про загальну тенденцію до збільшення чистого доходу від продажу продукції. У 2022 році дохід зріс на 2 341 823 тис. грн, а в 2023 році – ще на 2 264 075 тис. грн, що вказує на успішне впровадження маркетингових стратегій, розширення каналів збуту та можливе підвищення цін на товари чи послуги.

Таблиця 2.3 – Основні економічні показники ПрАТ «Київстар» (млн грн)

| Показник | Роки | | | 2022 до 2021 | 2023 до 2022 |
|---|------------|------------|------------|-------------------|------------------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | | |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 28 559 150 | 30 900 973 | 33 165 048 | 2 341 823 | 2 264 075 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 9 646 440 | 13 073 367 | 14 052 407 | 3 426 927 | 979 040 |
| Валовий прибуток | 18 912 710 | 17 827 606 | 19 112 641 | -1 085 104 | 1 285 035 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток | 14 786 480 | 12 567 270 | 14 086 853 | -2 219 210 | 1 519 583 |
| Чистий фінансовий результат: прибуток | 11 266 926 | 9 516 514 | 10 542 590 | -1 750 412 | 1 026 076 |

Джерело: розроблено автором на основі додатку А

Однак суттєве зростання собівартості у 2022 році на 3 426 927 тис. грн спричинило скорочення валового прибутку на 1 085 104 тис. грн. Це могло бути викликано підвищенням витрат на ресурси, енергетику та оплату праці.

Незважаючи на спад валового прибутку у 2022 році, у 2023 році цей показник зріс на 1 285 035 тис. грн, що свідчить про стабілізацію витрат і більш раціональне управління собівартістю. Водночас чистий прибуток у 2022 році зменшився на 1 750 412 тис. грн через збільшення витрат, однак у 2023 році цей показник відновився, продемонструвавши приріст на 1 026 076 тис. грн.

Загалом, динаміка показників свідчить про те, що компанія ефективно адаптується до змін у ринковому середовищі, поступово оптимізуючи витрати та підвищуючи рентабельність. Основними напрямками для подальшого розвитку є зменшення собівартості та інвестиції у впровадження нових продуктів, що забезпечить стійкість і конкурентні переваги компанії.

Далі проведемо аналіз елементів операційних витрат компанії. Аналіз операційних витрат є важливим інструментом для оцінки ефективності використання ресурсів та управління затратами компанії. Вивчення цих витрат дозволяє ідентифікувати основні статті, які суттєво впливають на фінансові показники, а також знайти можливості для їх зменшення чи оптимізації. Операційні витрати охоплюють виробничі витрати, логістичні процеси, маркетингові активності, адміністративні видатки та інші статті. Аналіз операційних витрат компанії представлено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Аналіз елементів операційних витрат ПрАТ «Київстар» (млн грн)

| Показник | Роки | | | 2022 | 2023 |
|---|------------|------------|------------|-----------|-----------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | до 2021 | до 2022 |
| Витрати на оплату праці | 2 020 724 | 2 807 406 | 1 848 602 | 786 682 | -958 804 |
| Відрахування на соціальні заходи | 391 259 | 499 802 | 388 168 | 108 543 | -111 634 |
| Амортизація | 4 409 702 | 4 820 181 | 6 025 796 | 410 479 | 1 205 615 |
| Інші операційні витрати | 7 096 756 | 10 382 163 | 10 974 522 | 3 285 407 | 592 359 |
| Разом | 13 990 107 | 18 586 187 | 19 307 913 | 4 596 080 | 721 726 |

Джерело: розроблено автором на основі додатку А

Аналіз операційних витрат компанії за період 2021–2023 років свідчить про помітні зміни у їхній структурі, що відображає процес адаптації до умов ринку. У 2022 році витрати на оплату праці збільшилися на 786 682 тис. грн порівняно з 2021 роком, що може бути обумовлено індексацією заробітних плат або збільшенням кількості співробітників. Проте у 2023 році ці витрати скоротилися на 958 804 тис. грн, що, ймовірно, пов'язано із заходами щодо оптимізації персоналу. Витрати на соціальні відрахування також демонструють подібну

тенденцію: у 2022 році вони зросли на 108 543 тис. грн, тоді як у 2023 році знизилися на 111 634 тис. грн, відображаючи скорочення витрат на оплату праці.

Зростання амортизаційних витрат у 2022 році на 410 479 тис. грн та ще більше збільшення на 1 205 615 тис. грн у 2023 році свідчить про активну модернізацію та оновлення основних засобів компанії, що є важливим кроком для довгострокового розвитку. Одночасно інші операційні витрати у 2022 році зросли на 3 285 407 тис. грн, імовірно, через зростання витрат на енергоресурси, логістику чи інші змінні статті. У 2023 році їх зростання сповільнилося до 592 359 тис. грн, що може вказувати на стабілізацію операційних процесів і запровадження заходів для їх оптимізації.

У цілому, динаміка операційних витрат демонструє прагнення компанії до адаптації в умовах змінного ринкового середовища. Збільшення амортизаційних витрат відображає орієнтацію на інновації та довгостроковий розвиток, тоді як оптимізація витрат на оплату праці й інші статті витрат сприяє підвищенню економічної ефективності та фінансової стійкості компанії.

Далі зробимо аналіз ліквідності ПрАТ «Київстар», дані наведені у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Аналіз ліквідності ПрАТ «Київстар»

| Показник | Роки | | | Різниця 2022 до 2021 | Різниця 2023 до 2022 |
|--|-------|-------|--------|----------------------------|----------------------------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | | |
| Коефіцієнт поточної ліквідності | 47,64 | 82,62 | 165,83 | 34,98 | 82,91 |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | 26,72 | 45,18 | 137,24 | 18,46 | 92,06 |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності | 47,05 | 81,99 | 164,35 | 34,94 | 82,36 |

Джерело: розроблено автором на основі [39]

Аналіз ліквідності підприємства за період 2021–2023 років свідчить про суттєве покращення фінансового стану. Коефіцієнт поточної ліквідності зріс із 47,64 у 2021 році до 165,83 у 2023 році, що означає збільшення здатності

підприємства покривати короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів. Зростання цього показника склало 34,98 пункти у 2022 році та 82,91 пункти у 2023 році. Коефіцієнт абсолютної ліквідності також демонструє позитивну динаміку: з 26,72 у 2021 році до 137,24 у 2023 році, що є зростанням на 18,46 пункти у 2022 році та 92,06 пункти у 2023 році. Це вказує на значне збільшення обсягу найбільш ліквідних активів (грошових коштів та їх еквівалентів), достатніх для погашення короткострокових зобов'язань. Коефіцієнт швидкої ліквідності підвищився з 47,05 у 2021 році до 164,35 у 2023 році, що означає покращення здатності підприємства швидко покривати свої короткострокові борги за рахунок ліквідних активів без урахування запасів. Зростання цього показника становило 34,94 пункти у 2022 році та 82,36 пункти у 2023 році. Загалом, підприємство демонструє значне покращення платоспроможності та фінансової стабільності, що свідчить про ефективне управління короткостроковими фінансовими ризиками. Водночас доцільно оцінити, чи не є таке суттєве зростання ліквідності результатом накопичення надлишкових ліквідних активів, які можуть бути неефективно використані.

Проаналізуємо ділову активність компанії Київстар. В контексті бізнесу, ділова активність відображає те, як швидко та як довго обертаються різні активи компанії. Це дає змогу краще зрозуміти особливості та часові рамки різноманітних процесів в економічній діяльності підприємства, включаючи як управлінські, так і господарські аспекти. У нашому аналізі ми зосередимося на вивченні показників оборотності, які є загальноприйнятими інструментами для оцінювання цього аспекту діяльності. Результати проведених розрахунків наведені у табл. 2.6 .

Аналізуючи динаміку показників ділової активності компанії «Київстар» за період 2021–2023 років, спостерігається зниження ефективності використання оборотних активів.

Коефіцієнт ділової активності зменшився з 10,85 у 2021 році до 5,32 у 2022 році, а в 2023 році досяг 2,72, що свідчить про суттєве уповільнення оборотності активів. Коефіцієнт оборотності запасів зріс у 2022 році до 63,70 з рівня 54,28 у

2021 році, але знизився до 34,13 у 2023 році, що вказує на послаблення ефективності управління запасами.

Таблиця 2.6 – Аналіз ділової активності ПрАТ «Київстар»

| Показник | Роки | | | 2022 | 2023 |
|--|-------|-------|--------|---------------|---------------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | до 2021 | до 2022 |
| Коефіцієнт ділової активності (оборотності оборотних активів) | 10,85 | 5,32 | 2,72 | -5,52 | -2,60 |
| Коефіцієнт оборотності запасів | 54,28 | 63,70 | 34,13 | 9,42 | -29,57 |
| Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості | 29,73 | 14,66 | 12,17 | -15,07 | -2,49 |
| Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості | 7,97 | 6,44 | 6,25 | -1,53 | -0,20 |
| Коефіцієнт тривалості одного обороту оборотних засобів | 33,65 | 68,57 | 134,02 | 34,93 | 65,45 |
| Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості | 12,28 | 24,90 | 29,99 | 12,62 | 5,09 |
| Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості | 45,77 | 56,67 | 58,44 | 10,89 | 1,77 |

Джерело: розроблено автором на основі додатку А

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості також демонструє негативну тенденцію: зниження з 29,73 у 2021 році до 14,66 у 2022 році та подальше зменшення до 12,17 у 2023 році, що свідчить про зростання термінів отримання коштів від дебіторів.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості зменшився з 7,97 у 2021 році до 6,44 у 2022 році та 6,25 у 2023 році, що означає подовження строків розрахунків із постачальниками. Значне подовження тривалості обороту оборотних засобів – з 33,65 днів у 2021 році до 68,57 днів у 2022 році та 134,02 днів у 2023

році – свідчить про зниження швидкості перетворення оборотних активів у грошові кошти. Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості зросла з 12,28 днів у 2021 році до 24,90 днів у 2022 році та 29,99 днів у 2023 році, що підтверджує уповільнення надходження коштів від контрагентів. Також подовжилися терміни погашення кредиторської заборгованості: з 45,77 днів у 2021 році до 56,67 днів у 2022 році та 58,44 днів у 2023 році.

Загалом, тенденції свідчать про зниження ділової активності, уповільнення оборотності активів, запасів і заборгованості, що може вказувати на зниження операційної ефективності та погіршення фінансового управління. Для поліпшення ситуації компанії варто звернути увагу на оптимізацію роботи з дебіторами, постачальниками та управління оборотними активами.

Проведемо аналіз платоспроможності підприємства, такий аналіз допоможе оцінити здатність підприємства своєчасно виконувати фінансові зобов'язання та визначити його фінансову стабільність. Проаналізуємо ефективність управління фінансовими ресурсами та здатність покривати борги, що важливо для внутрішніх користувачів і зовнішніх стейкхолдерів. У табл. 2.7 здійснено розрахунок показників платоспроможності компанії Київстар.

Таблиця 2.7 – Аналіз платоспроможності ПрАТ «Київстар»

| Показник | Роки | | | 2022 до 2021 | 2023 до 2022 |
|---|-------|-------|-------|--------------|--------------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | | |
| Коефіцієнт автономії | 0,04 | 0,54 | 0,65 | 0,50 | 0,10 |
| Коефіцієнт фінансування (фінансової стабільності) | 0,72 | 1,20 | 1,82 | 0,48 | 0,62 |
| Коефіцієнт фінансової стійкості | 0,79 | 0,74 | 0,81 | -0,04 | 0,07 |
| Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами | -4,67 | -1,13 | -0,13 | 3,54 | 1,00 |
| Коефіцієнт маневреності власного капіталу | -1,14 | -0,44 | -0,06 | 0,70 | 0,38 |
| Коефіцієнт фінансового левериджу | 0,88 | 0,36 | 0,26 | -0,51 | -0,11 |

Джерело: розроблено автором на основі додатку А

Аналіз показників платоспроможності компанії Київстар за період 2021–2023 років свідчить про значні позитивні зміни у фінансовій стабільності та зниження залежності від зовнішнього фінансування. Коефіцієнт автономії зріс із 0,04 у 2021 році до 0,65 у 2023 році, що демонструє суттєве зростання частки власного капіталу у структурі активів. Це свідчить про зниження ризику залежності від зовнішніх джерел фінансування. Також зріс коефіцієнт фінансування (фінансової стабільності) з 0,72 до 1,82, що свідчить про зміцнення фінансової стійкості компанії та її здатність забезпечувати зобов'язання за рахунок власних джерел.

Коефіцієнт фінансової стійкості залишався відносно стабільним, незначне зниження в 2022 році (0,74) компенсувалося зростанням до 0,81 у 2023 році. Це підтверджує поступове поліпшення фінансового стану компанії. Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами зріс із критично низького рівня (-4,67) у 2021 році до -0,13 у 2023 році, що свідчить про зменшення дефіциту власних оборотних коштів, хоча компанія все ще має певну залежність від зовнішнього фінансування.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу демонструє позитивну динаміку: з -1,14 у 2021 році до -0,06 у 2023 році. Це означає, що компанія поступово покращує здатність власного капіталу покривати поточні потреби. Водночас коефіцієнт фінансового левериджу зменшився з 0,88 у 2021 році до 0,26 у 2023 році, що підтверджує зниження залежності від позикових коштів і загальне зміцнення фінансової незалежності.

Таким чином, компанія Київстар демонструє позитивну тенденцію до фінансової стабільності, зменшує ризики, пов'язані з борговими зобов'язаннями, і поступово покращує свою платоспроможність. Вона рухається в напрямку підвищення фінансової автономії, хоча для повного покращення фінансової стійкості необхідно досягти позитивного значення коефіцієнта забезпечення власними оборотними засобами. Загалом, компанія є стабільною, і її фінансове становище покращується.

Наступним, розглянемо аналіз рентабельності компанії, який оцінює її здатність генерувати прибуток у відношенні до ресурсів, активів чи продажів. Він показує ефективність управління витратами, використання активів і прибутковість вкладень власників чи інвесторів. Рентабельність продажів відображає частку прибутку від доходів, а рентабельність активів і капіталу показує ефективність використання ресурсів та інвестицій. Загалом, аналіз рентабельності дає уявлення про фінансову ефективність, стабільність та перспективи компанії. У табл. 2.8 здійснено розрахунок показників платоспроможності компанії Київстар.

Таблиця 2.8 – Аналіз рентабельності ПрАТ «Київстар»

| Показник | Роки | | | 2022 до 2021 | 2023 до 2022 |
|--|------|------|------|--------------|--------------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | | |
| Коефіцієнт рентабельності активів | 0,40 | 0,27 | 0,23 | -0,13 | -0,04 |
| Коефіцієнт рентабельності власного капіталу | 0,94 | 0,55 | 0,39 | -0,39 | -0,17 |
| Коефіцієнт рентабельності продукції | 1,17 | 0,73 | 0,75 | -0,44 | 0,02 |
| Рентабельність продажу | 0,39 | 0,31 | 0,32 | -0,09 | 0,01 |

Джерело: розроблено автором на основі додатку А

За проведеними розрахунками рентабельності у табл. 2.8 аналіз компанії Київстар за період 2021–2023 років свідчить про поступове зниження ефективності її діяльності. Коефіцієнт рентабельності активів знизився з 0,40 у 2021 році до 0,27 у 2022 році та 0,23 у 2023 році, що вказує на зменшення здатності компанії генерувати прибуток із кожної одиниці активів. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу також демонструє негативну динаміку: з 0,94 у 2021 році він знизився до 0,55 у 2022 році та 0,39 у 2023 році. Це свідчить про зменшення прибутковості інвестицій власників.

Коефіцієнт рентабельності продукції зменшився з 1,17 у 2021 році до 0,73 у 2022 році, проте у 2023 році дещо зріс до 0,75, що може свідчити про початок стабілізації операційної ефективності. Рентабельність продажу зазнала незначного

зниження з 0,39 у 2021 році до 0,31 у 2022 році, а в 2023 році зросла до 0,32, що говорить про часткове відновлення маржинальності продажів.

Загалом, компанія демонструє негативну тенденцію в ефективності використання ресурсів і капіталу, що свідчить про зниження її рентабельності. Незначне покращення рентабельності продукції та продажів у 2023 році може свідчити про спроби компанії стабілізувати свої показники. Однак для досягнення стабільності та покращення фінансових результатів необхідно зосередитися на оптимізації витрат, підвищенні ефективності використання активів і вдосконаленні бізнес-процесів. Наразі компанія перебуває у фазі зниження ефективності, але має потенціал до відновлення, якщо зможе ефективно реалізувати відповідні заходи.

Компанія продемонструвала здатність швидко відновлюватися після кризових ситуацій, що підтверджується динамікою чистого прибутку та валового доходу - після падіння у 2022 році обидва показники показали впевнене зростання у 2023 році. Стабільне зростання виручки (на 8.20% у 2022 та 7.33% у 2023 році) свідчить про ефективну цінову політику та здатність утримувати клієнтську базу.

Такі позитивні результати були досягнуті завдяки комплексу заходів:

- швидка адаптація до роботи в умовах війни;
- диверсифікація послуг та впровадження нових цифрових сервісів;
- інвестиції в модернізацію та захист інфраструктури;
- ефективне управління витратами;
- стратегічні партнерства з глобальними технологічними компаніями;
- фокус на якості послуг та клієнтському сервісі;
- оптимізація бізнес-процесів та впровадження енергоефективних рішень.

Все це дозволило Київстар не тільки зберегти лідерські позиції на ринку, але й створити міцний фундамент для подальшого розвитку в постійно змінюваних умовах [36,40].

Стратегічне розширення цифрового портфоліо Київстар у 2023-2024 роках демонструє системний підхід до трансформації з класичного телеком-оператора в технологічну компанію, що надає комплексні цифрові рішення [41].

У сфері Big Data компанія розвиває аналітичні продукти для бізнесу, які допомагають клієнтам оптимізувати свої процеси через аналіз великих масивів даних. Зокрема, у партнерстві з Microsoft впроваджуються рішення для прогнозової аналітики та машинного навчання, що дозволяють компаніям приймати більш обґрунтовані бізнес-рішення [41].

Хмарні сервіси Київстар, розроблені у співпраці з Google Cloud та Microsoft Azure, забезпечують українським підприємствам доступ до сучасних технологій зберігання та обробки даних. Це включає послуги віртуальних серверів, резервного копіювання, disaster recovery та інші інструменти для цифрової трансформації бізнесу [41].

В напрямку IoT-рішень компанія розширила свою екосистему smart-пристроїв та сенсорів для різних галузей. Зокрема, впроваджуються рішення для "розумного" міста, промисловості, сільського господарства та логістики. Важливим аспектом є розвиток NB-IoT мережі, яка забезпечує енергоефективне підключення IoT-пристроїв [41].

У сфері кібербезпеки Київстар, спираючись на досвід протидії масштабній кібератаці у грудні 2023 року, посилив свої продукти захисту інформації. У співпраці з Microsoft впроваджуються передові рішення для захисту від кіберзагроз, включаючи системи виявлення та запобігання втручанням, захист кінцевих точок та комплексний моніторинг безпеки [41].

Особлива увага приділяється розвитку B2B-сегменту, де компанія пропонує інтегровані рішення, що поєднують телекомунікаційні послуги з цифровими продуктами. Це дозволяє клієнтам отримувати повний спектр послуг від одного провайдера, що спрощує управління та підвищує ефективність бізнес-процесів. [41].

Стратегічні партнерства з Microsoft та Google не лише розширюють технологічні можливості Київстар, але й забезпечують доступ до глобальної експертизи та інновацій, що особливо важливо для розвитку українського цифрового ринку в умовах війни та післявоєнного відновлення. [41].

"Київстар", трансформувавшись у цифрову компанію, виступає не лише як провайдер послуг, але й як провідник діджиталізації для інших підприємств, передаючи власний досвід цифрової трансформації. Аналізуючи та оптимізуючи свої операційні процеси, компанії-клієнти виявляють, що впровадження сучасних технологічних рішень суттєво підвищує їхню прибутковість та ефективність витрат [41].

Інтегроване використання аналітики великих даних, інтернету речей та хмарних сервісів дозволило клієнтам Київстар досягти економії від 10% до 25%, одночасно прискорюючи їхній перехід до цифрових технологій. Компанія постійно вдосконалює та розширює спектр своїх цифрових сервісів, демонструючи щорічне зростання масштабів та ефективності діджиталізації. Це призводить до покращення як власних операційних показників Київстар, так і бізнес-результатів компаній-партнерів [41].

2.3 Оцінка стратегій маркетингу та їх вплив на комерційну діяльність підприємства

Маркетингові зусилля ПрАТ «Київстар» зосереджені на максимізації прибутку, а задоволення попиту споживачів є ключовим фактором у досягненні цієї мети. Для досягнення цієї головної мети компанія визначає пріоритетність кількох проміжних цілей, серед яких:

- задоволення потреб та очікувань клієнтів;
- отримання конкурентної переваги над конкурентами;
- забезпечення щорічного зростання продажів не менше 10%.

Для досягнення цих цілей компанія робить акцент на наданні послуг, які залишаються конкурентоспроможними на ринку. Київстар розглядає свої послуги як сполучну ланку між виробниками та споживачами, зосереджуючись на

просуванні бренду та проактивно адаптуючи свої пропозиції до поточних та очікуваних майбутніх потреб споживачів.

В умовах жорсткої ринкової конкуренції компанія систематично аналізує діяльність конкурентів, їхні продукти, стратегії та фактори, що впливають на поведінку споживачів. Крім того, враховуючи необхідність постійної взаємодії з клієнтами, «Київстар» повною мірою використовує рекламні активності та впроваджує заходи з підвищення ефективності своєї мережі продажів, забезпечуючи сталий успіх на ринку.

Відділ маркетингу компанії Київстар зосереджується на кількох ключових напрямках діяльності, серед яких:

- проведення маркетингових досліджень;
- оцінка ринкових тенденцій та аналіз конкурентів, споживачів і постачальників;
- аналіз комерційних показників компанії, таких як тенденції продажів, обсяги замовлень та скарги клієнтів;
- управління рекламними кампаніями.

Протягом останніх трьох років компанія «Київстар» активно проводила опитування, спрямовані переважно на бізнес-сегмент, із метою вивчення стану українського бізнесу, адаптації до сучасних викликів та впровадження технологічних рішень. У 2021 році компанія зосередилася на аналізі змін у роботі підприємств, викликів, із якими вони стикалися, та інструментів, які використовували для їх подолання. У 2022 році основна увага приділялася підсумкам року для українського бізнесу, планам підприємств на майбутнє та визначенню ключових завдань для розвитку. У 2023 році фокус змістився на дослідження впливу сучасних технологій на бізнес, а також на те, як компанії використовують цифрові інструменти для відновлення та розширення діяльності.

Динаміка опитувань свідчить про поступове зміщення акценту від загального аналізу бізнес-процесів до детального вивчення впливу технологій і цифрових інструментів на підприємства. Це демонструє прагнення «Київстар» підтримувати український бізнес у процесі цифрової трансформації та пропонувати

актуальні рішення для його розвитку. Завдяки цим опитуванням компанія отримує цінну інформацію, яка допомагає краще розуміти потреби клієнтів та підвищувати ефективність своєї співпраці з ними [42].

Динаміка витрат на маркетингові дослідження за період 2021-2023 роки представлена на рис. 2.4.

Компанія «Київстар» активно проводить оцінку ринкових тенденцій, аналіз конкурентів, споживачів та постачальників, використовуючи різні інструменти та підходи. У напрямку аналізу ринку та конкурентів компанія застосовує бенчмаркінг для порівняння ключових показників з конкурентами (Vodafone, lifecell), проводить SWOT-аналіз для визначення сильних і слабких сторін, а також аналізує обсяги продажів, щоб оцінити свої ринкові позиції.

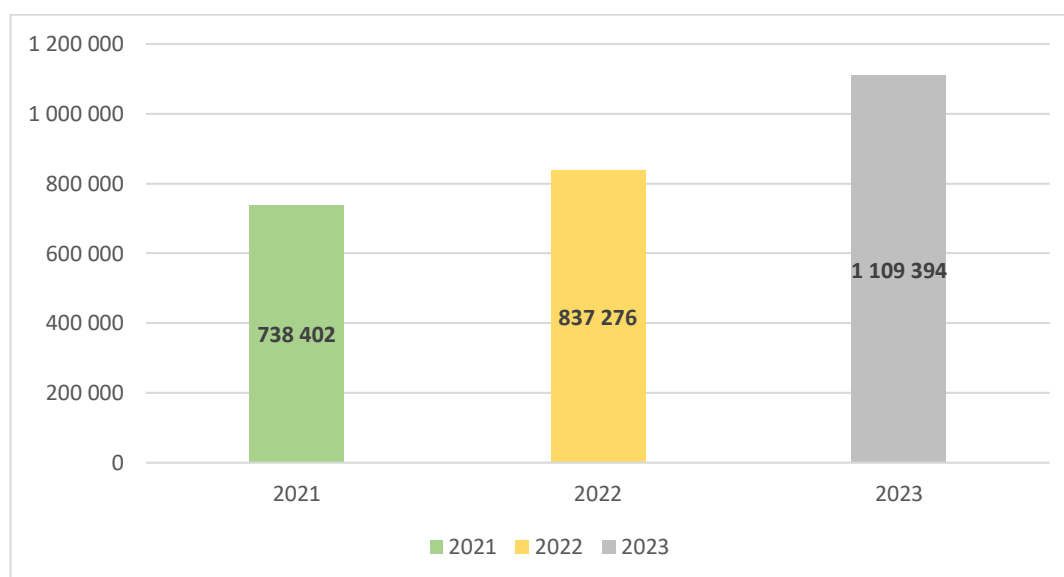


Рисунок 2.4 – Динаміка витрат на маркетингові дослідження за період 2021-2023 роки ПрАТ «Київстар» (грн)

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Для аналізу споживачів «Київстар» організовує опитування клієнтів, щоб краще зрозуміти їхні потреби та вподобання, і проводить моніторинг продажів для виявлення змін у попиті та поведінці споживачів. Щодо постачальників, компанія приділяє увагу оцінці їхньої надійності та ефективності, що сприяє забезпеченню стабільності та якості надання послуг.

Відповідальність за ці процеси несуть кілька ключових підрозділів: маркетинговий департамент, який займається дослідженнями та аналізом ринку; відділ стратегічного планування, що розробляє стратегії розвитку компанії на основі отриманих даних; та відділ по роботі з клієнтами, який збирає зворотний зв'язок для підвищення якості послуг.

Завдяки комплексному підходу до аналізу ринку, конкурентів, споживачів і постачальників «Київстар» ефективно адаптує свою діяльність до змін у ринковому середовищі та підтримує лідерські позиції на телекомунікаційному ринку України.

Завдяки дослідженням, «Київстар» виявив зростаючу потребу в надійному та швидкому інтернет-зв'язку, що спонукало компанію розширювати покриття 4G та впроваджувати нові технології. Аналіз діяльності конкурентів дозволив компанії Київстар визначити свої сильні сторони та сфери для покращення, що сприяло розробці унікальних пропозицій для клієнтів. Опитування та моніторинг поведінки клієнтів допомогли компанії адаптувати свої послуги відповідно до очікувань споживачів, підвищуючи їх задоволеність та лояльність.

На основі отриманих даних «Київстар» прийняв рішення про збільшення інвестицій у розвиток інфраструктури та впровадження нових технологій. Зокрема, у 2024 році компанія планує інвестувати значні кошти в розширення мережі та покращення якості послуг. «Київстар» оголосив про плани інвестувати близько \$600 млн протягом 2024–2026 років у відбудову та розвиток телекомунікаційної інфраструктури України. Ці інвестиції спрямовані на забезпечення високоякісного зв'язку та впровадження новітніх технологій для задоволення зростаючих потреб споживачів. Завдяки систематичному аналізу та стратегічним інвестиціям, «Київстар» продовжує зміцнювати свої позиції лідера на телекомунікаційному ринку України, забезпечуючи клієнтів сучасними та надійними послугами зв'язку. Динаміка витрат для оцінки ринкових тенденцій, аналіз конкурентів, споживачів і постачальників за період 2021-2023 роки ПрАТ «Київстар» зображено на рис. 2.5 [43].

У компанії Київстар просування реклами забезпечується спільною роботою кількох департаментів. Маркетинговий департамент розробляє стратегії, реалізує

рекламні кампанії та аналізує їх ефективність. Департамент цифрового маркетингу займається рекламою через цифрові платформи, зокрема соціальні мережі та відеорекламу. Відділ корпоративних комунікацій відповідає за PR-кампанії, партнерські проєкти та участь у виставках. Аналітичний департамент досліджує ринок, конкурентів і споживачів для вдосконалення стратегій, а IT-департамент підтримує цифрові інструменти, такі як «Київстар ТБ».

До рекламних активностей залучаються і партнерські агенції, які розробляють креативні концепції та здійснюють медіапланування. Завдяки злагодженій роботі цих підрозділів «Київстар» успішно реалізовує багатоканальні рекламні кампанії, підвищуючи впізнаваність бренду та залучаючи клієнтів[44].

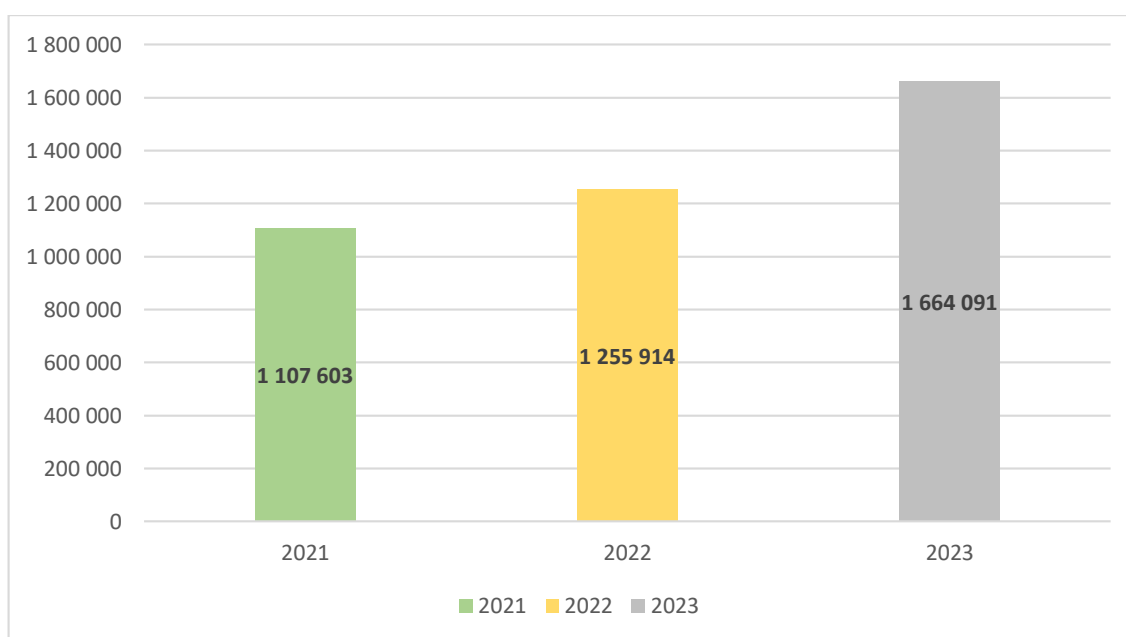


Рисунок 2.5 – Динаміка витрат на оцінку ринкових тенденцій за період 2021-2023 роки ПрАТ «Київстар» (грн)

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Компанія «Київстар» активно інвестує в цифрову рекламу, що дозволяє досягати значних результатів у зростанні клієнтської бази та впровадженні сучасних трендів у комунікації. Завдяки цим зусиллям кількість користувачів сервісу Kyivstar TV зросла на 51,7% у другому кварталі 2024 року порівняно з аналогічним періодом 2023 року. Мобільний застосунок Helsi (партнерський

проект), який полегшує запис до лікарів, вже завантажили понад 8 мільйонів користувачів, а сервіс «Мій Київстар» досягнув 5 мільйонів користувачів.

Значна частина рекламного бюджету спрямована на розміщення відеореклами в соціальних мережах і на цифрових платформах, що дозволяє компанії ефективно комунікувати з аудиторією. Особливий акцент зроблено на впровадженні коротких відеоформатів, які є одним із найефективніших способів залучення уваги клієнтів.

Ці інвестиції дозволяють «Київстару» не лише зміцнювати позиції на ринку, але й відповідати сучасним тенденціям, забезпечуючи клієнтам зручні та інноваційні цифрові послуги.

У майбутньому «Київстар» планує продовжувати інвестувати в рекламу, зосереджуючи зусилля на інноваційних інструментах для досягнення максимального охоплення аудиторії.

Такі інвестиції дозволяють «Київстару» ефективно адаптуватися до ринкових змін, підтримувати конкурентоспроможність і зміцнювати довіру клієнтів, що сприяє стабільному зростанню компанії.

Динаміка витрат на рекламу за період 2021-2023 роки ПрАТ «Київстар» зображено на рис. 2.6.

Розподіл рекламного бюджету компанії «Київстар» між різними каналами комунікації має ряд значних переваг, які забезпечують комплексне охоплення аудиторії та підвищення ефективності маркетингових зусиль. Інвестиції в цифрові платформи та соціальні мережі, які займають значну частину бюджету, дозволяють досягти точного таргетування та залучення молодшої, технічно обізнаної аудиторії. Завдяки цьому компанія може персоналізувати взаємодію з клієнтами, підвищувати їхню лояльність та забезпечувати ширше охоплення потенційних користувачів. Соціальні мережі створюють платформу для прямої комунікації з клієнтами, використовуючи різноманітні формати контенту, такі як відео, пости чи сторіз, що сприяє формуванню емоційного зв'язку між брендом та споживачами.

Телебачення залишається ефективним інструментом для охоплення старших вікових груп, які все ще надають перевагу традиційним медіа. Воно також допомагає формувати довіру до бренду завдяки його широкій видимості. Зовнішня реклама, хоча й займає лише невелику частину бюджету, сприяє підтримці впізнаваності бренду в міському середовищі, забезпечуючи постійну видимість компанії для широкої аудиторії. Партнерські проекти, на які спрямовано 10% бюджету, дозволяють компанії співпрацювати з відомими медіахолдингами та іншими організаціями, що допомагає залучати нові сегменти клієнтів та підвищувати вплив бренду.

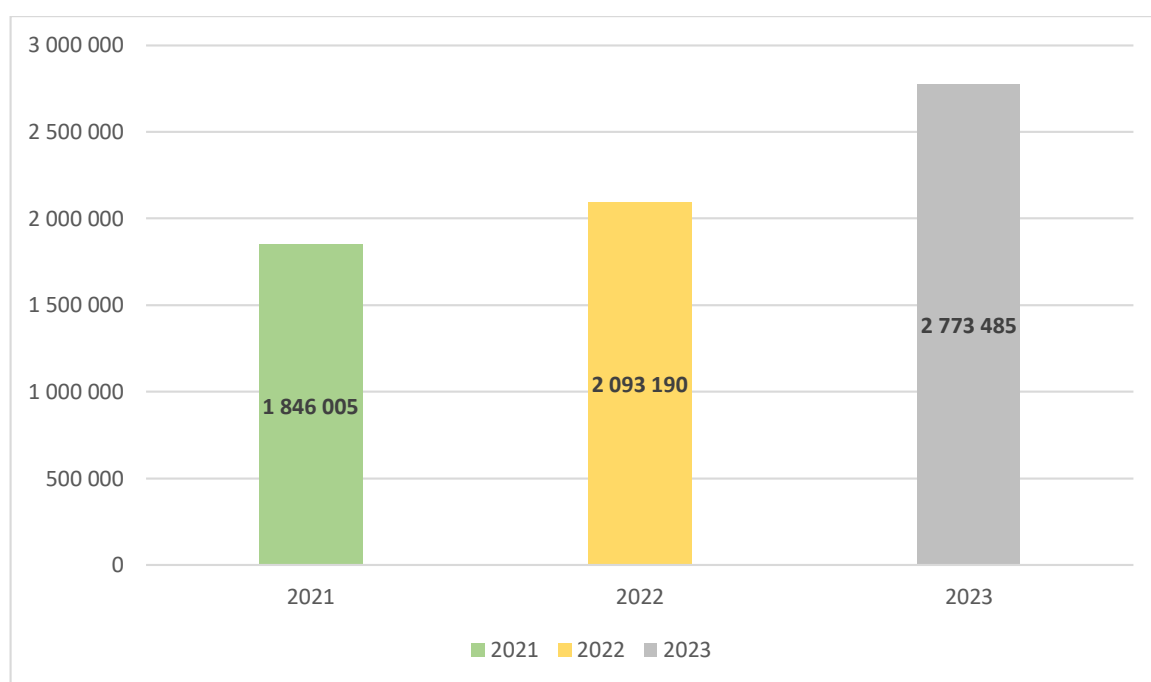


Рисунок 2.6 – Динаміка витрат на рекламу за період 2021-2023 роки ПрАТ «Київстар» (грн)

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Однак розподіл рекламного бюджету також має певні недоліки, які можуть створювати виклики для компанії. Висока конкуренція на цифрових платформах збільшує вартість рекламних кампаній, а постійне перенасичення інформаційного простору може знижувати ефективність онлайн-реклами. Крім того, створення якісного контенту для цифрових каналів вимагає значних ресурсів, що може стати додатковим навантаженням на бюджет. Традиційне телебачення, хоча й забезпечує широке охоплення, поступово втрачає

популярність серед молоді, яка більше взаємодіє з брендами у цифровому просторі. Зовнішня реклама має обмежені можливості для таргетування та менш гнучка у порівнянні з цифровими каналами, що також може впливати на її ефективність.

Партнерські проєкти, незважаючи на їхню користь, можуть бути складними в координації та потребують часу для узгодження стратегій між сторонами. Вимірювання прямого впливу таких ініціатив на продажі також часто ускладнюється. Таким чином, хоча стратегія розподілу рекламного бюджету компанії «Київстар» має чимало переваг, важливою залишається постійна оптимізація витрат та адаптація до змін у ринковому середовищі. Це дозволить компанії ефективно використовувати свої ресурси, забезпечувати довгострокову прибутковість та зберігати лідерські позиції на ринку. Динаміка витрат на рекламу за аналізований період зображена на рис. 2.7.

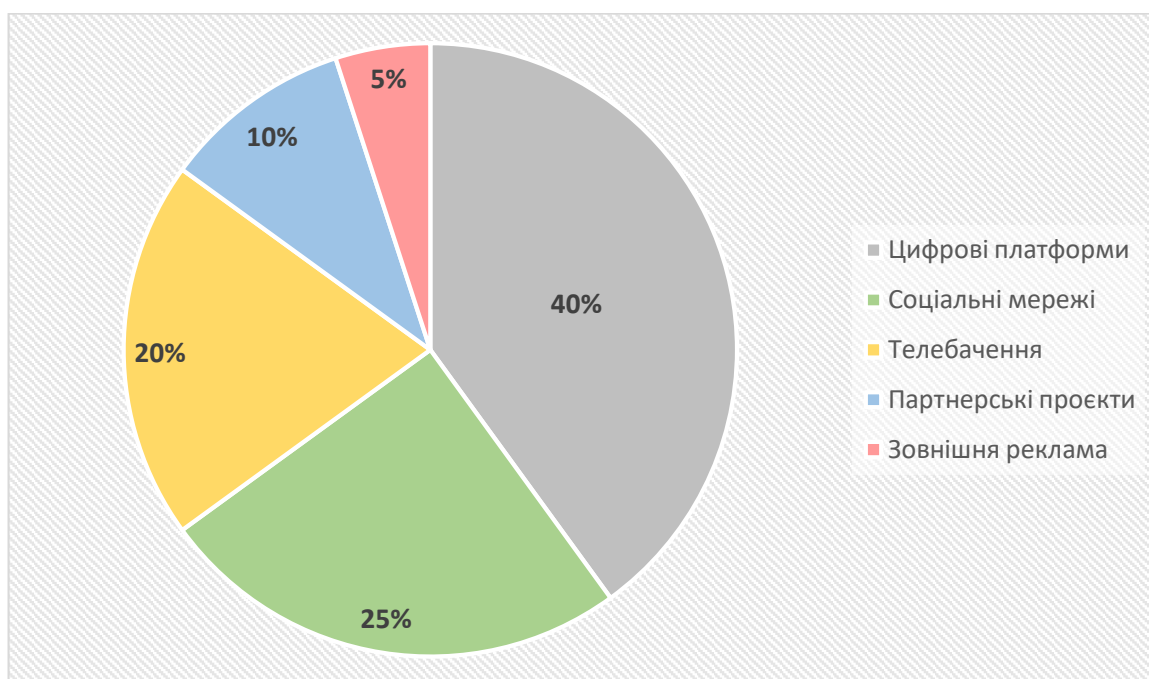


Рисунок 2.7 – Динаміка витрат на рекламу за 2023 рік ПрАТ «Київстар» (грн)

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Стратегічне планування в маркетингу є фундаментальним елементом комерційного успіху. Воно забезпечує систематичний розвиток підприємства, нарощування комерційних показників та прибутковості. Стратегія маркетингу представляє собою деталізований план дій щодо комерціалізації продукту та

максимізації фінансових результатів. Її впровадження критично важливе при запуску нових продуктів, освоєнні нових ринків та реалізації інших стратегічних ініціатив. Стратегічні цілі можуть включати досягнення лідерських позицій у галузі, вихід на міжнародні ринки, диверсифікацію діяльності та розширення виробничих потужностей. Ключовим аспектом стратегічного розвитку є посилення конкурентних позицій через технологічну модернізацію, інноваційний розвиток продуктового портфоліо та вдосконалення системи обслуговування клієнтів.

Для оцінки ефективності компанії рекомендується здійснювати комплексний аналіз внутрішніх можливостей та результативності маркетингових заходів. В рамках дослідження було проведено детальний аналіз класичного маркетингового комплексу, що включає чотири основні елементи (Product, Price, Place, Promotion) на Рис. 2.8 зображено комплексний аналіз для компанії Київстар.

Маркетинговий комплекс Київстар демонструє збалансований підхід до всіх елементів 4P. Компанія ефективно поєднує якісний продуктовий портфель, гнучку цінову політику, розвинену систему дистрибуції та активне просування, що дозволяє їй утримувати лідерські позиції на телекомунікаційному ринку України та успішно розвивати нові напрямки бізнесу.

Діджитал-маркетинг суттєво сприяє популяризації торгової марки або групи брендів через цифрові медіа. Його ключова відмінність від класичного маркетингу полягає у можливості застосування різних інструментів та підходів, які допомагають організації визначити ефективні та неефективні канали комунікації в онлайн-режимі. Електронні засоби комунікації настільки поширені, що користувачі можуть отримувати відомості будь-де та будь-коли, як їм зручно. Минули часи, коли споживачі дізнавалися про товари чи послуги виключно від конкретної фірми, та лише ту інформацію, яку вона хотіла донести. Електронні медіа стали невпинно зростаючим ресурсом для дозвілля, інформування, шопінгу та комунікації, а клієнти тепер сприймають не лише офіційні повідомлення компанії про бренд, але й думки медіа, близьких, знайомих та партнерів [45].

| 4P для Київстар | |
|--|--|
| <p>Продукція</p> <ul style="list-style-type: none"> - Київстар забезпечує високу якість мобільного зв'язку та інтернету з покриттям 4G - широкий спектр послуг мобільного зв'язку, інтернету, цифрового телебачення та додаткових сервісів - тарифні плани для різних сегментів споживачів (передплата, контракт, корпоративні) - дизайн послуг інтуїтивно зрозумілий та зручний для користувачів - сильна товарна марка з високим рівнем впізнаваності - додаткові послуги, такі як, Київстар ТВ, хмарні сервіси, фінансові послуги, IoT рішення | <p>Ціна</p> <ul style="list-style-type: none"> - Гнучкий діапазон цін для різних сегментів споживачів - Конкурентний рівень цін на ринку телекомунікацій - Диференційовані тарифи для різних категорій користувачів - Спеціальні корпоративні пропозиції - Система знижок та бонусів для лояльних клієнтів - Можливість кредитування послуг - Прозорі умови оплати та тарифікації |
| <p>Просування</p> <ul style="list-style-type: none"> - Активне стимулювання збуту через акції та спеціальні пропозиції - Професійні консультації в точках продажу - Розвинені зв'язки з громадськістю через соціальні проекти та КСВ - Потужна інформаційна підтримка через всі канали комунікації - Регулярні PR-кампанії для підтримки іміджу бренду/обслуговування | <p>Канали реалізації</p> <ul style="list-style-type: none"> - Розвинена мережа власних магазинів по всій Україні - Співпраця з торговельними посередниками та дилерами - Оперативне постачання SIM-карт та обладнання - Ефективна система комісійної винагороди для партнерів - Активні онлайн-канали продажу через веб-сайт та мобільний додаток - Якісне постпродажне обслуговування через код-центри та точки продажу - Надійна система гарантійного обслуговування |

Рисунок 2.8 – Комплексний аналіз внутрішніх можливостей та результативності маркетингових заходів компанії Київстар.

Джерело: розроблено автором

Цифровий маркетинг та його інструменти набувають критичного значення. В сучасних умовах недостатньо просто розуміти своїх клієнтів - компанія має знати їх краще за конкурентів, а діджитал-маркетинг дозволяє взаємодіяти з ними у найбільш сприятливий момент, спосіб та місце. Для цього потрібне комплексне розуміння вподобань та сподівань клієнтів через усі канали взаємодії (вебсайти,

соціальні мережі, мобільні додатки, email-розсилки, торгові точки тощо). Фахівці з маркетингу можуть використовувати ці дані для створення та прогнозування цілісного, узгодженого клієнтського досвіду протягом всього шляху покупця. Що краще розуміння поведінкових патернів та преференцій клієнта, то вища ймовірність залучення його до вигідної взаємодії.

Компанія Київстар активно розвиває комплексну систему цифрового маркетингу, у якій кожен канал відіграє свою роль у взаємодії з клієнтами. В основі стратегії лежить омніканальний підхід, який включає мобільний додаток "Мій Київстар", що становить близько 40% цифрової взаємодії. Додаток має понад 8 мільйонів завантажень і є ключовим інструментом самообслуговування клієнтів [32].

Ще 25% припадає на вебсайт компанії, який використовується для оплати рахунків, замовлення послуг і отримання інформації. Інтеграція з платіжними системами забезпечує зручність електронних платежів, що сприяє зростанню кількості користувачів онлайн-каналів. Соціальні мережі та месенджери забезпечують 20% цифрового маркетингового охоплення. Завдяки чат-ботам і активній присутності на платформах, таких як Facebook та Instagram, компанія збільшує лояльність і взаємодію з молодого аудиторією. Для інформування клієнтів про акції та пропозиції Київстар активно використовує SMS та push-сповіщення, які складають близько 10% маркетингових активностей.

Окрему увагу приділено аналітиці даних. Використовуючи Big Data, компанія сегментує клієнтську базу та створює персоналізовані пропозиції. Це дозволяє підвищити ефективність рекламних кампаній і реалізувати гнучку програму лояльності "Більше", яка орієнтована на 80% користувачів мобільного додатку [32].

Додаткові цифрові сервіси, такі як Київстар ТВ, хмарні рішення, Mobile ID та партнерські фінансові продукти, забезпечують ще 5% цифрових взаємодій. Київстар ТВ, наприклад, демонструє зростання кількості користувачів на понад 90% рік до року, що підкреслює популярність цього напрямку.

Компанія активно використовує сучасні технології автоматизації маркетингу. CRM-системи та автоматизовані розсилки дозволяють своєчасно інформувати клієнтів про новинки, акції та персоналізовані пропозиції. Автоматизація маркетингових процесів дозволяє компанії оптимізувати витрати, які становлять близько 5% загального бюджету на маркетинг, водночас підвищуючи якість взаємодії та рівень задоволеності клієнтів.

Такий підхід до цифрового маркетингу забезпечує Київстару ефективну комунікацію, утримання клієнтів та зміцнення позицій лідера на ринку телекомунікацій України.

На рис. 2.9 схематично зображено, яка цифрова складова існує в стратегії маркетингу компанії.

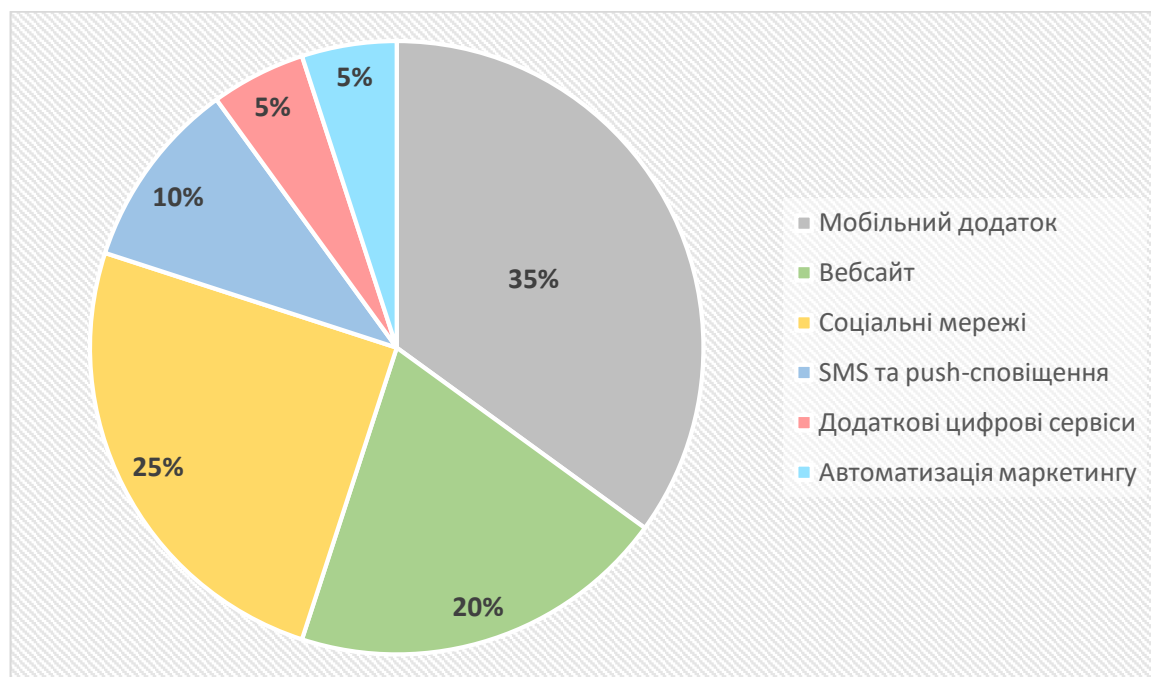


Рисунок 2.9 – Цифрова складова в стратегії маркетингу компанії Київстар

Джерело: розроблено автором

Автоматизація маркетингу спрямована на оптимізацію комунікаційних процесів, дозволяючи своєчасно інформувати клієнтів про новинки, акції та персоналізовані пропозиції. Завдяки CRM-системам, компанія збирає й аналізує дані про споживачів, що дає змогу формувати більш таргетовані кампанії.

Автоматизовані розсилки дають змогу надсилати персоналізовані повідомлення на основі дій клієнтів, таких як нагадування про незавершені

покупки чи інформування про акції. Використовуючи API «Київстар» у поєднанні з CRM-системою, компанія може налаштувати комунікацію так, щоб вона відповідала індивідуальним потребам кожного користувача.

Ці інструменти дозволяють компанії покращити якість взаємодії з клієнтами, підвищити рівень задоволеності та лояльності, одночасно знижуючи витрати на маркетингові активності та підвищуючи їх ефективність [46].

РОЗДІЛ 3

ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ МАРКЕТИНГУ ПРАТ «КИЇВСТАР»

3.1 Пропозиції для підвищення ефективності стратегії маркетингу в компанії ПрАТ «Київстар»

Стратегія маркетингу спрямована на вирішення ключових завдань, таких як вибір продуктів (стратегічних напрямків) для освоєння та способів їх впровадження. Її формування потребує аналізу складових елементів. До основних вхідних компонентів належать маркетингові цілі (збільшення обсягів продажів, прибутку, частки ринку), а також зовнішні (економічні, соціальні, політичні) і внутрішні фактори (ресурси, конкурентоспроможність, характеристики продукції). Вихідними елементами є стратегічні рішення щодо асортименту, цін, ринків збуту та методів просування.

Основні риси стратегії маркетингу:

- відповідність загальній меті компанії;
- довгострокова орієнтація на досягнення цілей;
- забезпечення стабільної конкурентної позиції;
- орієнтація на потреби клієнтів;
- гнучкість інструментів для адаптації до змін;
- центральна роль серед стратегій компанії;
- основа для розвитку інших стратегічних напрямків.

Процес формування стратегії маркетингу включає послідовні етапи: визначення цілей, аналіз ринку (конкурентів, тенденцій, цифрових можливостей), оцінку позицій підприємства, вибір цільового сегмента та розробку альтернативних підходів. На завершення обирається оптимальна стратегія, яка може передбачати запуск нових продуктів.

Розробка плану реалізації стратегії передбачає детальне планування заходів, включаючи заходи з впровадження нового продукту. Реалізація стратегії фокусується на втіленні запланованих дій із використанням цифрових технологій для просування нових рішень. На етапі контролю маркетингової діяльності оцінюється ефективність виконання плану, а аналіз результатів дозволяє визначити, чи були досягнуті поставлені цілі, зокрема успіх нового продукту на ринку. Завершальним етапом є довгострокове коригування стратегії на основі отриманих даних і адаптація її до нових можливостей цифрового середовища.

Впровадження нового продукту в рамках стратегії маркетингу є важливим елементом, який дозволяє охоплювати нові сегменти ринку завдяки персоналізованим підходам через цифрові платформи. Воно сприяє підвищенню конкурентоспроможності компанії за рахунок інноваційних рішень і оптимізує процеси комунікації через соціальні мережі, мобільні застосунки та онлайн-рекламу. Цей підхід підвищує адаптивність підприємства до змін ринку, підсилює ефективність маркетингової діяльності та зміцнює його позиції на ринку.

Підсумовуючи, на основі проведеного узагальнених потенційних напрямків удосконалення стратегії маркетингу ПрАТ «Київстар» та попередніх результатів аналізу його фінансово-економічного стану, для компанії, існує доцільність впровадження одного з наступних продуктів:

Kyivstar SmartAnalytics – це інноваційний продукт, пропонується розробити як частину мобільного застосунку компанії «Київстар», який буде пропонуватися клієнтам у форматі підписки. Цей сервіс має орієнтуватися на споживачів, які потребують аналітичних даних для розуміння ринкових тенденцій, аналізу діяльності та ухвалення обґрунтованих рішень. Впровадження такого продукту дозволить розширити спектр послуг компанії, підвищити впізнаваність бренду та зміцнити позицію «Київстар» як інноваційного лідера в цифрових технологіях.

Kyivstar SmartAnalytics пропонує доступ до потужних аналітичних інструментів, інтегрованих у зручний мобільний застосунок. Користувачі можуть отримувати детальну інформацію про ринкові тренди, поведінку своєї аудиторії та результати власних маркетингових активностей. Це особливо актуально для малих

і середніх підприємств, які шукають ефективні способи оптимізації своєї діяльності, але не мають ресурсів для розробки складних систем аналітики.

Модель підписки забезпечує клієнтам гнучкий доступ до послуги на зручних умовах. Це може включати різні рівні підписки, залежно від потреб користувачів: базовий доступ до основних функцій або преміум-рівень із розширеними можливостями аналітики. Такий підхід дозволяє адаптувати продукт до запитів клієнтів і створює додаткове джерело доходу для компанії.

Kyivstar SmartAnalytics є важливим кроком у розвитку компанії в умовах цифрової трансформації. Це не лише новий продукт, а й стратегічний інструмент, який дозволяє компанії зайняти лідерські позиції у сфері цифрових послуг для бізнесу. Інтеграція таких рішень у мобільний застосунок відображає сучасні тенденції та демонструє здатність компанії швидко адаптуватися до потреб ринку.

Продукт сприяє створенню нового джерела доходів через модель підписки, знижує витрати клієнтів на зовнішні послуги аналітики та забезпечує економічну ефективність через автоматизацію збору та аналізу даних.

Kyivstar SafeNet – це новий інноваційний продукт компанії «Київстар», який буде спрямований на забезпечення комплексного захисту даних приватних користувачів та малого бізнесу. Передбачається інтеграція цього продукту у мобільний застосунок компанії та його пропозиція у форматі підписки, що зробить послугу доступною, зручною і привабливою для широкого кола клієнтів. Kyivstar SafeNet включатиме потужні інструменти для захисту даних, безпечного доступу до інтернету, виявлення загроз і відновлення інформації після кіберінцидентів, що є особливо важливим в умовах зростання цифрових загроз.

Розробка та запуск цього продукту є важливим кроком у вдосконаленні стратегії маркетингу компанії в умовах цифрової трансформації. Впровадження Kyivstar SafeNet у мобільний застосунок дозволяє компанії не лише задовольняти сучасні потреби клієнтів, але й посилювати свою конкурентоспроможність на ринку, підвищувати впізнаваність бренду та формувати його як провідного гравця у сфері цифрових рішень. Формат підписки надає клієнтам можливість обирати

рівень захисту, який найкраще відповідає їхнім потребам, що особливо важливо для малого бізнесу, який часто обмежений у ресурсах для забезпечення кібербезпеки.

Kyivstar SafeNet пропонує зручний і доступний спосіб користування послугами кібербезпеки, які включають надійне шифрування даних, блокування небезпечних сайтів, виявлення загроз у режимі реального часу та інструменти для відновлення інформації після інцидентів. Завдяки інтеграції цього рішення у мобільний застосунок, клієнти отримують зручний доступ до послуг, а компанія – можливість підвищити залученість користувачів та покращити їхній досвід взаємодії з брендом.

Запуск Kyivstar SafeNet забезпечує не лише вигоди для клієнтів, але й економічні переваги для компанії. Модель підписки створює стабільний потік доходів, знижуючи залежність від одноразових продажів. Крім того, мобільний формат значно знижує витрати на впровадження та підтримку послуги. Розширення клієнтської бази завдяки актуальності продукту сприяє підвищенню фінансових результатів компанії та зміцненню її ринкових позицій.

Таким чином, впровадження Kyivstar SafeNet відповідає сучасним тенденціям цифрової трансформації, дозволяючи компанії вдосконалювати стратегію маркетингу, залучати нових клієнтів і підвищувати лояльність існуючих. Продукт сприяє формуванню позитивного іміджу «Київстар» як інноваційного лідера, забезпечуючи стабільний розвиток компанії в умовах сучасного динамічного ринку.

3.2 Обґрунтування доцільності впровадження запропонованих проектів для компанії ПрАТ «Київстар»

Одним з двох напрямів для удосконалення стратегій маркетингу компанії ПрАТ «Київстар» є впровадження нового напрямку діяльності, а саме новий продукт аналітики, пропозиція для ПрАТ «Київстар» це розробити та імплементувати послугу Kyivstar SmartAnalytics як один з напрямів роботи з клієнтами.

Основна функція Kyivstar SmartAnalytics – це аналіз витрат і користування послугами. Клієнти отримують детальні звіти про своє споживання мобільного зв'язку, інтернету, додаткових послуг та рекомендації щодо переходу на більш вигідний тарифний план. Окрім цього, сервіс пропонує прогнози майбутніх витрат, дозволяючи уникати непередбачених витрат і підтримувати оптимальний баланс використання ресурсів.

Впровадження Kyivstar SmartAnalytics створить для клієнтів зручний, інтегрований і персоналізований досвід взаємодії з продуктами компанії. Це не лише допоможе оптимізувати використання послуг, але й зміцнить лояльність клієнтів та підвищить впізнаваність бренду. Для «Київстару» ця послуга стане важливим кроком у реалізації стратегії маркетингу в умовах цифрової трансформації.

Тарифна структура для нової послуги аналітики може бути побудована таким чином, щоб відповідати потребам різних категорій клієнтів і забезпечувати гнучкість у виборі. Базовий тариф може пропонувати доступ до основних функцій, таких як візуалізація споживання послуг, загальні звіти та рекомендації щодо оптимізації тарифів. Вартість цього пакета може становити близько 500–1000 грн на місяць, що буде привабливим для малого бізнесу та індивідуальних клієнтів.

Розширений тариф може включати прогнози, детальну аналітику поведінки клієнтів, інтерактивні дашборди та можливість інтеграції з іншими сервісами, такими як CRM-системи або рекламні платформи. Його вартість може варіюватися

в межах 1500–3000 грн на місяць, орієнтуючись на середній бізнес і корпоративних клієнтів.

Гнучкість тарифів дозволить охопити різні сегменти клієнтів, забезпечуючи як доступність базових функцій для широкої аудиторії, так і преміальні можливості для бізнесу з високими аналітичними запитами.

Реалізація впровадження послуги передбачає розміщення робочої групи та обладнання в головному офісі компанії для забезпечення оперативної взаємодії з топ-менеджментом і ефективного контролю проекту. Для створення робочих місць необхідно придбати ноутбуки для виконання завдань співробітниками. Також до реалізації проекту входить придбання та налаштування серверів, які забезпечуватимуть зберігання даних, функціонування аналітичних алгоритмів та обробку значних обсягів інформації. Крім того, необхідно оснастити розробників ліцензійним програмним забезпеченням та іншими необхідними інструментами. У табл. 3.1 наведено кошторис, у якій розраховані початкові інвестиції.

Таблиця 3.1 – Початкові інвестиції (грн)

| Стаття витрат | Кількість од. | Ціна одиниці, грн | Сума, грн |
|-----------------------------|---------------|-------------------|----------------|
| Ноутбук HP 250 G9 | 8 | 20 000 | 160 000 |
| Серверне обладнання | 1 | 20 500 | 20 500 |
| Монтажні роботи (сервера) | 1 | 40 000 | 40 000 |
| Інструменти для розробників | 1 | 6 500 | 6 500 |
| Стіл офісний | 10 | 2 000 | 20 000 |
| Крісло офісне | 10 | 2 500 | 25 000 |
| Тумбочки офісні | 10 | 1 500 | 15 000 |
| Шафа офісна | 4 | 800 | 3 200 |
| Кавомашина | 1 | 10 000 | 10 000 |
| Всього | | | 300 200 |

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Згідно з оцінками, стартові інвестиції для впровадження послуги SmartAnalytics перевищують 300 тис. грн, більша частина яких (53,3%) спрямована

на закупівлю персональних комп'ютерів. Скорочення цього виду витрат небажане, адже специфіка проекту вимагає наявності високоякісної матеріально-технічної бази. Додатково до витрат включено статті, що створюють комфортні умови для працівників, такі як кавомашина та офісні меблі.

Для успішної реалізації проекту важливо забезпечити необхідний кадровий склад. Команда SmartAnalytics включає розробників, керівника проекту, бізнес-аналітика та очільника відділу. Розробники залучаються на період впровадження послуги, який орієнтовно триватиме 6 місяців. Їх обов'язки охоплюють повний цикл створення, запуску та підтримки аналітичного модуля в мобільному застосунку «Мій Київстар».

Керівник проекту відповідає за координацію діяльності команди, контроль термінів виконання робіт, управління фінансами та налагодження комунікацій між усіма сторонами, включаючи підрозділи компанії. Розробники займаються створенням інтерфейсу та функціоналу аналітичного модуля, інтеграцією даних у застосунок, забезпеченням сумісності з іншими сервісами та оптимізацією продуктивності. Дизайнер створює зручний і адаптований до потреб користувачів інтерфейс, а тестувальник (QA інженер) перевіряє функціональність, знаходить і усуває помилки, а також тестує стабільність роботи системи. Бізнес-аналітик визначає вимоги клієнтів, розробляє технічну документацію та забезпечує відповідність кінцевого продукту потребам бізнесу.

Злагоджена робота команди сприятиме успішному впровадженню продукту, покращенню клієнтського досвіду та забезпеченню відповідності очікуванням ринку. В табл. 3.2 наведено розрахунок витрат на оплату праці відповідної категорії персоналу, оклад встановлено на основі загальнодоступної інформації в мережі Інтернет.

Щомісячний фонд заробітної плати відділу, який займається реалізацією проекту SmartAnalytics, складає 739 тис. грн. Основна частка цих витрат – 307 тис. грн – припадає на оплату праці розробників, які виконують ключові функції у проекті. До витрат на персонал також входять обов'язкові соціальні нарахування,

зокрема єдиний соціальний внесок (ЄСВ), який обчислюється за ставкою 22% від фонду оплати праці. Щомісячні витрати на ЄСВ становлять 162 тис. грн.

Таблиця 3.2 – Витрати на оплату праці (грн)

| Посада | Кількість співробітників, ос. | Посадовий оклад, грн/міс | Сума, грн/міс | Сума, грн/рік |
|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------------|----------------|-------------------|
| Керівник напрямку | 1 | 120 000 | 120 000 | 1 440 000 |
| Проектний менеджер | 1 | 86 100 | 86 100 | 1 033 200 |
| Розробники | 3 | 105 500 | 307 500 | 3 690 000 |
| Дизайнер | 1 | 69 700 | 69 700 | 836 400 |
| Бізнес-аналітик | 1 | 82 000 | 82 000 | 984 000 |
| Тестувальник | 1 | 73 800 | 73 800 | 885 600 |
| Всього | | | 739 100 | 8 869 200 |
| Витрати на соціальні відрахування | | | 162 602 | 1 951 224 |
| Всього ФОП | | | 901 702 | 10 820 424 |

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Крім цього, важливим компонентом витрат є амортизація основних засобів підрозділу. Оскільки центральний офіс компанії орендується, амортизація стосується лише обладнання та меблів. Відрахування розраховані за прямолінійним методом, який передбачає рівномірний розподіл вартості основних засобів протягом усього періоду їх використання. У вартість ноутбуків включено також витрати на інструменти для розробників, а у витрати на сервер – монтажні роботи. Загальна річна амортизація становить 97 250 грн, що еквівалентно 8 104 грн на місяць. В табл. 3.3 розраховано амортизаційне відрахування.

Далі розрахуємо повну собівартість проекту SmartAnalytics в місяць, на основі розрахунків проведених вище. У табл. 3.4 прораховано собівартість проекту SmartAnalytics за місяць.

Таблиця 3.3 – Амортизаційне відрахування (грн)

| Назва | Кіл-ть од. | Вартість, грн | Термін корисного використання, роки | Норма амортизації | Річна сума амортизації, грн |
|---|------------|---------------|-------------------------------------|-------------------|-----------------------------|
| Ноутбук HP 250 G9 (з інструментами для розробників) | 8 | 26 500 | 3 | 0,3 | 70 666,67 |
| Серверне обладнання (з монтажними роботами) | 1 | 60 500 | 10 | 0,1 | 6 050 |
| Стіл офісний | 10 | 2 000 | 3 | 0,3 | 6 666 |
| Крісло офісне | 10 | 2 500 | 4 | 0,25 | 6 250 |
| Тумбочки офісні | 10 | 1 500 | 4 | 0,25 | 3 750 |
| Шафа офісна | 4 | 800 | 6 | 0,16 | 533,33 |
| Кавомашина | 1 | 10 000 | 3 | 0,3 | 3 333,33 |
| Всього | | | | | 97 250 |

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Таблиця 3.4 – Собівартість проекту SmartAnalytics за місяць (грн)

| Стаття витрат | Кіл-ть од. |
|-------------------------------------|------------------|
| Оплата праці | 739 100 |
| ЄСВ | 162 602 |
| Амортизація основних фондів | 8 104 |
| Щомісячна плата ліцензійних програм | 6 500 |
| Оплата оренди приміщення | 150 000 |
| Інші витрати | 20 000 |
| Всього | 1 086 306 |

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

На основі розрахунків витрат, які безпосередньо пов'язані з впровадженням послуги SmartAnalytics та її подальшому наданні в рамках фінансового напрямку ПрАТ «Київстар», проведемо оцінку ефективності впровадження цього проекту. За

основу для розрахунку доходу від впровадження такої послуги було взято інформацію про кількість користувачів додатку «Мій Київстар», так як, планується імплементувати проект саме в додаток. Активних клієнтів станом на 2024 рік більше 5 млн. активних користувачів [51]. Також, на основі даних статистики про рівень доходів населення, ми робимо припущення, що тільки 15% таких користувачів виявлять бажання користуватися послугою SmartAnalytics за ціною 500 грн на місяць (6000 грн на рік) в перший рік її роботи, тобто на перший рік планується під'єднати до послуги SmartAnalytics 750 000 осіб. Для визначення інвестиційної ефективності у даний проект у табл. 3.5 розраховано наступні показники: чистий приведений дохід, період окупності, індекс доходності.

Таблиця 3.5 – Розрахунок ефективності інвестицій у проект SmartAnalytics (грн)

| Показники | Роки | | |
|---|-------------|-------------|-------------|
| | 2025 | 2026 | 2027 |
| Чистий дохід від реалізації, грн | 375 000 000 | 375 000 000 | 375 000 000 |
| Матеріальні витрати, витрати на оплату праці, інші витрати, грн | 12 952 728 | 12 952 728 | 12 952 728 |
| Амортизація, грн | 288 822 | 288 822 | 288 822 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності, грн | 361 964 328 | 361 964 328 | 361 964 328 |
| Прибуток до оподаткування, грн | 361 964 328 | 361 964 328 | 361 964 328 |
| Податок на прибуток, грн | 65 153 579 | 65 153 579 | 65 153 579 |
| Чистий прибуток, грн | 296 810 749 | 296 810 749 | 296 810 749 |
| Грошовий потік, грн | 297 977 749 | 297 977 749 | 297 977 749 |
| Дисконтна ставка | 10% | 10% | 10% |
| Дисконтований грошовий потік, грн | 270 888 863 | 246 262 628 | 223 875 067 |
| Чистий приведений дохід, грн | 741 026 558 | | |
| Період окупності, років | 1,11 | | |
| Індекс доходності | 3,49 | | |

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Розрахунки вказують, що показник NPV є більшим за нуль, тому робим висновок про високу прибутковість запропонованого заходу. Також, період окупності становить 1,11, це говорить про те, що початкові інвестиції окупляться трохи більше ніж за один рік, це вказує на швидке повернення вкладених коштів і

високу ефективність проекту. Індекс доходності становить 3,49, тобто за кожен вкладений гривню проект приносить 3,49 грн доходу, що свідчить про високу ефективність і доцільність інвестиції.

Другим напрямом зростання ПрАТ «Київстар» було запропоновано впровадити ще одну послугу Kyivstar SafeNet, це потенційний проект, розроблений для забезпечення кібербезпеки користувачів мережі Kyivstar. Основна мета проекту — захист даних, попередження кібератак, підтримка конфіденційності та забезпечення безпеки в інтернеті. Послуга може включати функції антивірусного захисту, VPN-сервіси для анонізації трафіку, моніторинг кібератак, батьківський контроль для обмеження доступу до небажаного контенту, а також інструменти для захисту інтернету речей (IoT). Також у рамках послуги можуть бути надані рекомендації з кібергігієни та навчальні матеріали для користувачів.

Основними конкурентами Kyivstar SafeNet на ринку України можуть стати такі компанії, як Vodafone із послугою Vodafone Secure Net, Lifecell з базовими функціями кібербезпеки, а також відомі західні антивірусні продукти, такі як Kaspersky, Norton та інші.

Kyivstar SafeNet матиме низку переваг перед конкурентами. Завдяки інтеграції з екосистемою сервісів Kyivstar, послуга буде доступною для широкого кола користувачів, легкою у використанні та оптимізованою для українського ринку. Підтримка через додаток «Мій Київстар» зробить налаштування простим і зручним, а локалізовані функції врахують специфіку потреб клієнтів. Kyivstar також може запропонувати гнучкі пакетні пропозиції, що об'єднують кібербезпеку з іншими послугами, такими як мобільний зв'язок або інтернет.

За оцінками, у 2019 році розмір ринку кібербезпеки України становив менше 0,1% валового внутрішнього продукту країни, тобто менше \$153 млн [47].

Станом на початок 2021 року в Україні сформувався стабільний ринок товарів і послуг у сфері кібербезпеки, який характеризується високим рівнем конкуренції. Проте на сьогоднішній день відсутня достовірна статистика щодо цього ринку через брак всеукраїнської професійної асоціації або єдиного державного регулятора, які б збирали та аналізували релевантні дані для

подальшого оприлюднення. За оцінками експертів, більшість учасників ринку (приблизно 60-70%) орієнтуються на внутрішніх клієнтів. Близько 15-20% компаній пріоритетно працюють із закордонними споживачами, тоді як виключно на зовнішній ринок спрямовано лише 5-10% гравців ринку.

Однак, з огляду на зростаючу кількість кібератак та підвищену увагу до кібербезпеки, можна припустити, що інвестиції в цю сферу зростають, що робить її перспективною для бізнесу.

У конкурентів ціна на такі послуги коливається від 50 до 500 грн/міс. У Vodafone Secure Net вартість близько 50 грн/місяць за базові функції. У Kaspersky ціна коливається в межах 1000 до 5000 грн/рік, ціна залежить від сегменту, кількості пристроїв та продукту. У Norton ціна в межах від 800 до 2000 грн/рік, функціонал для всіх однаковий, ціна встановлюється за кількістю підключених пристроїв [48-49].

Зважаючи на те, що ринок кібербезпеки в Україні розвивається, пропонуємо надати конкурентну перевагу в ціні та встановити 50-100 грн/міс за базовий пакет послуг, це буде актуально для приватних користувачів, які потребують мінімального захисту (антивірус, батьківський контроль, базовий захист від фішингу). Ціна доступна для більшості українських споживачів і є конкурентоспроможною з аналогічними послугами на ринку. Для користувачів, які активно користуються інтернетом і хочуть додатковий захист (VPN, шифрування даних, детальні звіти про активність), буде впроваджений розширений пакет послуг, ціна 150-200 грн/міс, в яку враховано попит серед користувачів, які готові платити за більш високий рівень безпеки. Преміум пакет буде цікавий для бізнес-клієнтів, які потребують комплексного захисту (захист IoT, DDoS-захист, кастомізовані рішення). Бізнес-сегмент готовий інвестувати в захист своїх даних і цифрових активів, тому для них ціна встановлена 500-1000 грн/міс.

Вихід на новий ринок із таким продуктом відкриває великі перспективи для компанії, але водночас супроводжується ризиком, пов'язаним із можливою невдачею в окупності інвестицій. Щоб мінімізувати ці ризики, компанія акцентує увагу на маркетингових активностях, спрямованих на просування продукту.

Важливо визначити, чи доцільніше вкладати кошти у підвищення впізнаваності бренду, чи в стимулювання продажів. Оскільки Київстар вже є відомим гравцем на ринку телекомунікацій, більш ефективним підходом буде зосередження на популяризації нового продукту.

Змішана стратегія, що поєднує цифрові та традиційні рекламні інструменти, може дати найкращі результати. Таргетована реклама в соціальних мережах і контекстна реклама в Google Ads забезпечують точний доступ до цільової аудиторії з високим коефіцієнтом конверсії. Контент-маркетинг будуватиме довготривалу довіру до бренду і залучає клієнтів через органічні канали.

Для збільшення охоплення аудиторії можна залучити традиційні засоби, такі як телевізійна реклама, зовнішня реклама (білборди) і радіо, які підсилюють імідж компанії. Персоналізовані повідомлення через email і SMS дозволяють індивідуально працювати з клієнтами, стимулюючи їх до швидких рішень. Такий комбінований підхід дозволяє ефективно використовувати рекламний бюджет, залучати нових споживачів і досягати високої рентабельності інвестицій. У табл. 3.6 проведено розрахунок місячних витрат на просування такого комбінованого підходу для проекту SafeNet.

Таблиця 3.6 – Розрахунок просування на ринок SafeNet за місяць (грн)

| Інструмент | Вартість, грн/міс | Опис |
|------------------------------|-------------------|--|
| 1 | 2 | 3 |
| Реклама в соціальних мережах | 56 250 | Таргетована реклама для охоплення конкретної аудиторії за інтересами |
| Google Ads | 112 500 | Реклама за запитами користувачів з високим потенціалом конверсії |
| Контент-маркетинг | 30 000 | Оптимізований контент для залучення органічного трафіку |
| Реклама на телебаченні | 56 200 | Масове охоплення через традиційні медіа-канали |
| Білборди | 37 500 | Зовнішня реклама для широкого географічного охоплення |

Продовження таблиці 3.6

| 1 | 2 | 3 |
|----------------|----------------|--|
| Email-кампанії | 18 750 | Пряме інформування клієнтів через email-розсилки |
| SMS-кампанії | 11 250 | Короткі промо-повідомлення, що надсилаються на мобільні телефони |
| Всього | 322 450 | |

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Для впровадження такого проекту потрібно сформувати команду, в яку входить проектний менеджер, розробники, дизайнер, тестувальник, команда маркетингу, фахівці з кібербезпеки, юридична команда. Розрахунок на оплату праці основних працівників представлено у табл. 3.7.

Загальний місячний фонд оплати праці підрозділу для розробки проекту SafeNet становить 1 107 тис. грн в місяць. Також до витрат на персонал включено витрати на соціальні відрахування, тобто ЄСВ, який розраховується як нарахування на ФОП за ставкою 22%. Затрати на ЄСВ на місяць складають 243 тис. грн.

Основні виробничі фонди представлені технічним обладнанням у кількості, як мінімум 5 одиниць, програмним забезпеченням, та інфраструктура та додаткові засоби для співробітників. Розрахунок річної суми амортизації виробничих фондів показано в табл. 3.8.

Таблиця 3.7 – Розрахунок оплата праці основних працівників

| Посада | Кількість співробітників, ос. | Посадовий оклад, грн/міс | Сума, грн/міс | Сума, грн/рік |
|----------------------|-------------------------------|--------------------------|---------------|---------------|
| 1 | | | 2 | 3 |
| Проектний менеджер | 1 | 86 100 | 86 100 | 1 033 200 |
| Розробники | 3 | 105 500 | 307 500 | 3 690 000 |
| Дизайнер | 1 | 69 700 | 69 700 | 836 400 |
| Тестувальник | 1 | 73 800 | 73 800 | 885 600 |
| Маркетингова команда | 5 | 50 000 | 250 000 | 3 000 000 |

Продовження табл.3.7

| 1 | | | 2 | 3 |
|-----------------------------------|---|--------|------------------|-------------------|
| Фахівці кібербезпеки | 4 | 80 000 | 320 000 | 3 840 000 |
| Всього | | | 1 107 100 | 13 285 200 |
| Витрати на соціальні відрахування | | | 243 562 | 2 922 744 |
| Всього ФОП | | | 1 350 662 | 16 207 944 |

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Таблиця 3.8 – Амортизаційне відрахування

| Назва | Кіл-ть од. | Вартість, грн | Термін корисного використання (рік) | Норма амортизації | Річна сума амортизації, грн |
|---|------------|---------------|-------------------------------------|-------------------|-----------------------------|
| Ноутбук HP 250 G9 (з інструментами для розробників) | 15 | 26 500 | 3 | 0,3 | 132 500 |
| Мережеве обладнання | 3 | 40 000 | 3 | 0,3 | 40 000 |
| Серверне обладнання (з монтажними роботами) | 1 | 60 500 | 10 | 0,1 | 6 050 |
| Системи безперебійного живлення | 10 | 2 500 | 4 | 0,25 | 6 250 |
| Тумбочки офісні | 15 | 1 500 | 4 | 0,25 | 5 625 |
| Шафа офісна | 4 | 800 | 6 | 0,16 | 533,33 |
| Кавомашина | 1 | 10 000 | 3 | 0,3 | 3 333,33 |
| Всього | | | | | 194 291 |

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

На основі вищенаведених розрахунків можна привести витрати, які класифікуються як виробнича собівартість проекту SafeNet. У табл. 3.9 проведені необхідні для цього розрахунки на місяць.

Таблиця 3.9 – Розрахунок щомісячної собівартості проекту SafeNet (грн)

| Стаття витрат | Кіл-ть од. |
|--------------------------------|------------------|
| Витрати на збут | 322 450 |
| Оплата праці | 1 107 100 |
| ЄСВ | 243 562 |
| Амортизація основних фондів | 16 190 |
| Інші прямі матеріальні витрати | 60 000 |
| Всього | 1 749 302 |

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Наступним етапом розрахунку витрат є адміністративні витрати, які представлені витратами на оплату праці дирекції, бухгалтерів напряму, менеджерів. У табл. 3.10, наведені необхідні розрахунки.

Таблиця 3.10 – Розрахунок витрат на оплату праці адміністративних працівників

| Посада | Кількість співробітників, ос. | Посадовий оклад, грн/міс | Сума, грн/міс | Сума, грн/рік |
|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------------|----------------|------------------|
| Бухгалтер | 2 | 25 000 | 50 000 | 600 000 |
| Бізнес-аналітик | 2 | 40 000 | 80 000 | 960 000 |
| HR-менеджер | 3 | 15 000 | 45 000 | 540 000 |
| Керівник відділу | 1 | 60 000 | 60 000 | 720 000 |
| Заступник | 1 | 50 000 | 50 000 | 600 000 |
| Всього | | | 285 000 | 3 420 000 |
| Витрати на соціальні відрахування | | | 62 700 | 752 400 |
| Всього ФОП | | | 347 700 | 4 172 400 |

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Загальний місячний фонд оплати праці адміністративного персоналу становить 285 тис. грн. Додатково до витрат на персонал входять нарахування на соціальні внески (ЄСВ), які обчислюються як 22% від суми ФОП. Щомісячні витрати на ЄСВ складають 62,7 тис. грн.

Далі проведемо розрахунок річної суми для амортизації фондів адміністративного призначення. У табл. 3.11 проведений розрахунок.

Таблиця 3.11 – Розрахунок річної суми для амортизації фондів адміністративного призначення

| Назва | Кіл-ть од. | Вартість, грн | Термін корисного використання | Норма амортизації | Річна сума амортизації, грн |
|-------------------|------------|---------------|-------------------------------|-------------------|-----------------------------|
| Ноутбук HP 250 G9 | 9 | 20 000 | 3 | 0,3 | 70 666,67 |
| Принтер | 1 | 10 000 | 3 | 0,3 | 3 333,33 |
| Стіл офісний | 10 | 2 000 | 3 | 0,3 | 6 666 |
| Крісло офісне | 10 | 2 500 | 4 | 0,25 | 6 250 |
| Тумбочки офісні | 10 | 1 500 | 4 | 0,25 | 3 750 |
| Шафа офісна | 4 | 800 | 6 | 0,16 | 533,33 |
| Кавомашина | 1 | 10 000 | 3 | 0,3 | 3 333,33 |
| Всього | | | | | 94 531 |

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Загальна річна сума адміністративних витрат представлена у табл. 3.12.

Таблиця 3.12 – Розрахунок річної суми адміністративних витрат (грн)

| Стаття витрат | Сума, грн |
|---------------|------------------|
| Оплата праці | 3 420 000 |
| ЄСВ | 752 400 |
| Амортизація | 94 531 |
| Всього | 4 266 931 |

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Загальні витрати на розробку та підтримку проекту протягом року становлять 24 538 566 грн.

На основі розрахунків витрат проведено оцінку ефективності впровадження другого проекту – послуги SafeNet. Загальні витрати на рекламу становлять 322 450 грн на місяць. Найдешевший тариф за проектом пропонується за ціною 50 грн на місяць. При залученні 10 000 клієнтів вартість одного залученого користувача складе 32,25 грн, а чистий дохід з кожного клієнта – 17,75 грн. Якщо ж кількість клієнтів зменшиться до 5 000, то компанія отримає збиток у розмірі 14,49 грн на одного клієнта.

Припускається, що послуга може зацікавити 20-25% користувачів мобільного застосунку Київстар. Для підвищення кількості підписників компанії слід вдосконалити рекламні кампанії, орієнтуючи їх на цільову аудиторію за інтересами та поведінковими даними. Збільшення активності в соціальних мережах, інвестиції в SEO для залучення органічного трафіку та персоналізовані email-кампанії можуть сприяти залученню нових користувачів. Програми лояльності та спеціальні пропозиції здатні мотивувати існуючих клієнтів до рекомендацій компанії.

Аналіз ефективності рекламних каналів дозволить зосередити ресурси на найрезультативніших. Для оцінки інвестиційної привабливості проекту в табл. 3.13 наведені відповідні фінансові показники.

Розрахунки вказують, що показник NPV є більшим за нуль, тому робим висновок про високу прибутковість запропонованого заходу. Також, період окупності становить 1, а це говорить про те, що початкові інвестиції окупляться трохи більше ніж за один рік, це вказує на швидке повернення вкладених коштів і високу ефективність проекту. Індекс доходності становить 2,49, тобто за кожен вкладений гривню проект приносить 2,49 грн доходу, що свідчить про високу ефективність і доцільність інвестиції.

Таблиця 3.13 – Розрахунок ефективності інвестицій у проект SafeNet (грн)

| Показники | Роки | | |
|---|------------|------------|------------|
| | 2025 | 2026 | 2027 |
| 1 | 2 | | |
| Чистий дохід від реалізації, грн | 62 500 000 | 62 500 000 | 62 500 000 |
| Матеріальні витрати, витрати на оплату праці, інші витрати, грн | 20 797 344 | 20 797 344 | 20 797 344 |
| Амортизація, грн | 97 250 | 97 250 | 97 250 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності, грн | 41 508 376 | 41 508 376 | 41 508 376 |
| Прибуток до оподаткування, грн | 41 508 376 | 41 508 376 | 41 508 376 |
| Податок на прибуток, грн | 7 471 507 | 7 471 507 | 7 471 507 |
| Чистий прибуток, грн | 34 036 868 | 34 036 868 | 34 036 868 |
| Грошовий потік, грн | 34 325 690 | 34 325 690 | 34 325 690 |

Продовження табл.3.13

| 1 | 2 | | |
|-----------------------------------|------------|------------|------------|
| Дисконтна ставка | 10% | 10% | 10% |
| Дисконтований грошовий потік, грн | 31 205 173 | 28 368 339 | 25 789 398 |
| Чистий приведений дохід, грн | 85 362 910 | | |
| Період окупності, років | 1 | | |
| Індекс доходності | 2,49 | | |

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

3.3 Розрахунок витрат на реалізацію заходів для покращення стратегії маркетингу компанії ПрАТ «Київстар»

У контексті реалізації нових ініціатив, зокрема таких, як впровадження послуг SmartAnalytics чи Kyivstar SafeNet, співпраця з аутсорсинговими компаніями відкриває для Київстар низку стратегічних переваг. Цей підхід не лише сприяє економії ресурсів, а й дозволяє зосередитися на ключових завданнях, підвищуючи ефективність компанії.

Передача частини завдань на аутсорсинг дозволяє уникнути витрат на створення нових робочих місць, навчання персоналу та придбання спеціалізованого обладнання. У рамках фіксованого бюджету Київстар отримує доступ до професійної команди, яка забезпечує повний цикл розробки – від ідеї до впровадження. Команди аутсорсингових компаній вже володіють необхідними компетенціями та інструментами, що скорочує час реалізації проектів. Це критично важливо для Київстар, адже швидке виведення нових продуктів на ринок забезпечує конкурентну перевагу.

Аутсорсингові компанії часто надають технічну підтримку навіть після завершення проекту. Це дозволяє Київстар не лише гарантувати стабільність роботи нових продуктів, а й адаптувати їх до майбутніх потреб клієнтів.

Таким чином, залучення аутсорсингових партнерів дає Київстар можливість ефективно реалізовувати проекти в умовах цифрової трансформації, зберігаючи лідерські позиції на ринку. Використання досвіду спеціалізованих компаній дозволяє впроваджувати інноваційні продукти, зміцнювати впізнаваність бренду та відповідати очікуванням клієнтів, забезпечуючи стабільне зростання та розвиток компанії.

ELITEХ та OmiSoft — дві провідні українські аутсорсингові компанії, які пропонують послуги з розробки мобільних додатків та комплексних ІТ-рішень. Хоча обидві компанії працюють на міжнародному ринку і мають позитивний фідбек від клієнтів, їхні цінові пропозиції та структура послуг відрізняються, що дозволяє клієнтам обирати між більш бюджетним варіантом і висококласним індивідуальним підходом.

ELITEХ орієнтується на клієнтів із середніми бюджетами, пропонуючи свої послуги за ціною від \$30 000. У їхній пакет входить розробка UI/UX дизайну, повний цикл розробки мобільного додатку, тестування, DevOps-супровід і базова підтримка після запуску. Компанія також надає можливість оновлення та обслуговування додатків після реалізації, що є важливим аспектом для підтримки стабільності продукту. Завдяки доступнішій ціновій політиці ELITEХ є ідеальним вибором для клієнтів, які шукають якісний продукт за помірну вартість.

OmiSoft, навпаки, пропонує більш преміальний підхід із ціною за проект, що починається від \$40 000 і може досягати \$100 000, залежно від складності та функціоналу. Компанія спеціалізується на впровадженні інноваційних технологій, таких як AI і Web3, що робить їхні рішення унікальними для клієнтів, які прагнуть створити передовий продукт. До переліку послуг OmiSoft входять розробка мобільних і веб-додатків, індивідуальний дизайн, тестування на всіх етапах, інтеграція з існуючими системами клієнта, а також тривала підтримка і моніторинг

після впровадження. OmiSoft орієнтується на клієнтів, які готові інвестувати у високотехнологічні рішення та отримати унікальний продукт.

Для впровадження нових проектів у рамках мобільного додатку «Мій Київстар», компанія розглядає співпрацю з аутсорсинговими компаніями, що спеціалізуються на розробці програмного забезпечення та інтеграції цифрових рішень. Розуміння структури послуг, які надають ці компанії, а також витрат, пов'язаних із їх наймом, є ключовим для прийняття обґрунтованих рішень. Нижче наведено табл. 3.14, яка детально описує послуги, що пропонують ELITEX та OmiSoft, разом із їх вартісними характеристиками.

ELITEX пропонує ширший спектр послуг, включаючи Big Data аналітику та триваліший період технічної підтримки, що робить її оптимальним вибором для складних проектів Київстар.

OmiSoft є економічно вигіднішим варіантом із коротшим терміном реалізації, однак технічна підтримка обмежена трьома місяцями, що може вимагати додаткових витрат у майбутньому.

Для ефективної реалізації нових проектів у мобільному додатку «Мій Київстар» необхідно врахувати всі витрати, пов'язані з наймом аутсорсингових компаній. Кожна з них пропонує комплексний набір послуг, включаючи розробку програмного забезпечення, інтеграцію, дизайн, тестування та технічну підтримку.

Таблиця 3.14 – Послуги аутсорсингових компаній ELITEX та OmiSoft

| Послуга компаній/параметр | ELITEX | OmiSoft |
|------------------------------|--|---|
| Основна спеціалізація | Розробка мобільних додатків, аналітики, кастомних програмних рішень. | Розробка мобільних додатків, інтеграція IoT. |
| Послуги, що надаються | <ul style="list-style-type: none"> - Розробка аналітичного модуля для мобільного додатка. - Персоналізація інтерфейсу. - Big Data аналітика. - QA тестування. - Технічна підтримка після запуску. | <ul style="list-style-type: none"> - Розробка кастомних функцій для мобільного додатка. - Інтеграція з IoT для розширення функціоналу. - Розробка дизайну додатка. - Тестування та доопрацювання. |

Продовження табл.3.14

| | | |
|----------------------------------|---|--|
| Вартість розробки проекту | Від 1 230 000 грн | Від 1 640 000 грн |
| Технічна підтримка після запуску | Включена на перші 6 місяців у базовий пакет. | Включена на перші 3 місяці, додаткова вартість – 328 000 грн на рік |
| Розробка дизайну | Включена у вартість проекту. | Включена у вартість проекту. |
| Тестування та QA | Включена у вартість проекту. | Включена у вартість проекту. |
| Тривалість реалізації проекту | 5–7 місяців | 4–6 місяців |
| Додаткові витрати | - Ліцензії для розробників: 164 000 грн. - Серверна підтримка: 102 500 грн/місяць. | - Ліцензії для розробників: 143 500 грн. - Серверна підтримка: 82 000 грн/місяць. |

Джерело: розроблено автором

Нижче наведено детальну таблицю витрат для кожної компанії, що включає основні статті витрат, необхідні для реалізації проектів. У табл. 3.15 представлені витрати для компаній.

Для ефективного впровадження проектів SmartAnalytics і SafeNet компанія Київстар залучає аутсорсингові компанії, що забезпечують висококваліфіковану команду спеціалістів.

Таблиця 3.15 – Витрати для компанії ELITEX та OmiSoft (грн)

| Послуга компаній | Вартість для ELITEX | Вартість для OmiSoft |
|---|---------------------|----------------------|
| Розробка функціоналу мобільного додатку | 450 000 | 400 000 |
| UI/UX дизайн та створення макетів | 100 000 | 90 000 |
| QA тестування та усунення помилок | 80 000 | 70 000 |
| Підтримка після релізу протягом 6 місяців | 50 000 | 40 000 |
| Інтеграція аналітичних та CRM модулів | 70 000 | 60 000 |
| Разом | 750 000 | 750 000 |

Джерело: розроблено автором

Витрати на персонал складають значну частину загального бюджету реалізації проектів, оскільки включають оплату праці розробників, тестувальників, дизайнерів, бізнес-аналітиків та інших фахівців. Для наочного відображення цих витрат було сформовано табл. 3.16 та 3.17, які детально демонструють структуру та обсяги фінансових ресурсів, необхідних для залучення персоналу по кожній компанії.

Вибір компанії ELITEХ для впровадження проектів Київстар обґрунтовано її високим рівнем експертизи, що є критично важливим для успішної реалізації масштабних проектів у сфері цифрових технологій. Однією з головних переваг співпраці з ELITEХ є її глибока компетенція у розробці функціоналу мобільних додатків та UI/UX дизайну, які відіграють ключову роль у створенні інтуїтивно зрозумілих і привабливих рішень для користувачів.

Таблиця 3.16 – Витрати на персонал компанії ELITEХ (грн)

| Фахівець | Кількість співробітників | Місячна зарплата | Загальні витрати в місяць |
|--------------------|--------------------------|------------------|---------------------------|
| Розробники | 4 | 90 000 | 360 000 |
| Тестувальники | 2 | 60 000 | 120 000 |
| Проектний менеджер | 1 | 120 000 | 120 000 |
| Бізнес-аналітик | 1 | 100 000 | 100 000 |
| Дизайнер | 1 | 80 000 | 80 000 |
| Разом | | | 780 000 |

Джерело: розроблено автором

Таблиця 3.17 – Витрати на персонал компанії OmiSoft (грн)

| Фахівець | Кількість співробітників | Місячна зарплата | Загальні витрати в місяць |
|--------------------|--------------------------|------------------|---------------------------|
| Розробники | 3 | 85 000 | 255 000 |
| Тестувальники | 2 | 55 000 | 110 000 |
| Проектний менеджер | 1 | 110 000 | 110 000 |
| Бізнес-аналітик | 1 | 95 000 | 95 000 |
| Дизайнер | 1 | 75 000 | 75 000 |
| Разом | | | 645 000 |

Джерело: розроблено автором

Компанія має перевірену репутацію та багаторічний досвід на ринку, що підтверджується численними позитивними відгуками клієнтів і успішно реалізованими проектами. Висока якість її послуг у сфері інтеграції аналітичних та CRM модулів, а також тестування та підтримки після релізу забезпечує стабільну роботу продуктів навіть у складних умовах ринку.

Хоча витрати на послуги ELITEX є вищими порівняно з іншою компанією, ця інвестиція виправдана завдяки комплексному підходу до реалізації проектів. ELITEX пропонує команду висококваліфікованих спеціалістів, зокрема розробників, тестувальників, проектних менеджерів та бізнес-аналітиків, які забезпечують бездоганну організацію робочих процесів та ефективну комунікацію з клієнтом.

Крім того, ELITEX приділяє особливу увагу персоналізації рішень для кожного проекту, що дозволяє максимально врахувати потреби Київстар та його клієнтів. Висока якість дизайну та інтерфейсу сприяє підвищенню лояльності користувачів і впізнаваності бренду, що є стратегічно важливим для компанії.

Таким чином, вибір ELITEX є виправданим кроком для Київстар, оскільки компанія забезпечує високу якість, інноваційний підхід та довгострокову надійність, які дозволять реалізувати амбітні проекти і зміцнити лідерські позиції на ринку телекомунікацій.

Для збільшення ефективності проекту та його довгострокової конкурентоспроможності, компанія може інвестувати в додаткові напрямки. У табл. 3.18 представлені можливі варіанти витрат, спрямованих на зміцнення позицій продукту на ринку, покращення користувацького досвіду та забезпечення належної підтримки. Зокрема, запропоновані витрати охоплюють маркетингові заходи для залучення більшої кількості користувачів, розширення функціоналу продукту для задоволення різноманітних потреб клієнтів, а також заходи з навчання персоналу та дослідження ринку для адаптації стратегії до актуальних тенденцій.

Таблиця 3.18 –Витрати на маркетингові заходи (грн)

| Маркетингові заходи | Загальні витрати в місяць |
|------------------------------------|---------------------------|
| Цифрова реклама (соціальні мережі) | 500 000 |
| Теле- та радіореклама | 300 000 |
| Публікації у медіа | 200 000 |
| Організація промо-акцій | 350 000 |
| Разом | 1 995 000 |

Джерело: розроблено автором

Компанія Київстар планує реалізацію масштабного проекту SmartAnalytics, орієнтованого на підключення нових користувачів до інноваційної послуги. Для забезпечення максимальної ефективності та скорочення витрат часу розглядається варіант залучення аутсорсингової компанії. Такий підхід відкриває доступ до професійної команди, знижує адміністративні витрати та дозволяє зосередитися на стратегічних аспектах проекту.

Однак, щоб визначити економічну доцільність цього рішення, необхідно провести аналіз його фінансової ефективності. У табл. 3.19 проведено аналіз ефективності від найму аутсорсингової компанії та її вплив на проект.

Таблиця 3.19 –Аналіз ефективності найму компанії ELITEX (грн)

| Показники | 2025 рік |
|---|-------------|
| Чистий дохід від реалізації, грн | 125 000 000 |
| Матеріальні витрати, витрати на оплату праці, інші витрати, грн | 50 700 000 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності, грн | 74 300 000 |
| Прибуток до оподаткування, грн | 74 300 000 |
| Податок на прибуток, грн | 13 374 000 |
| Чистий прибуток, грн | 60 926 000 |
| Грошовий потік, грн | 62 426 000 |
| Чистий приведений дохід | 6 051 818 |
| Індекс дохідності | 1.12 |
| Період окупності | 9.75 |

Джерело: розроблено автором

Проект впровадження послуги SmartAnalytics із залученням аутсорсингової компанії є фінансово доцільним. Чистий приведений дохід (NPV) становить 6,051,818 грн, що свідчить про прибутковість проекту. Індекс дохідності дорівнює 1.12, тобто кожна вкладена гривня приносить 1.12 грн доходу, що перевищує мінімальний поріг рентабельності. Період окупності проекту становить 9,75 місяців, що є досить коротким терміном для інвестицій такого масштабу. Завдяки прогнозованим високим доходам від користувачів послуги проект демонструє хороші перспективи.

Проте, розробка проекту SmartAnalytics власними силами надає компанії Київстар значні переваги. По-перше, це дозволяє зберігати повний контроль над процесом, швидко адаптуватися до змін і уникати ризиків, пов'язаних із невідповідністю кінцевого продукту очікуванням. По-друге, використання внутрішньої команди захищає конфіденційні дані клієнтів, зменшуючи ризик їх витоку чи неналежного використання.

У довгостроковій перспективі внутрішні ресурси є вигіднішими: інвестиції у власну команду окупаються через зниження витрат на підтримку та розвиток проекту. Крім того, розробка всередині компанії дозволяє накопичувати експертизу, краще розуміти потреби клієнтів і створювати продукти, які відповідають стратегії розвитку.

Внутрішня розробка також знижує залежність від сторонніх компаній, забезпечує стабільність і відкриває можливості для масштабування. Таким чином, попри вищі початкові витрати, власна розробка є стратегічно вигідним рішенням для Київстару, яке сприятиме довгостроковому успіху та підвищенню конкурентоспроможності.

ВИСНОВКИ

Отже, в ході проведеного дослідження було обґрунтовано економічні напрямки формування стратегії маркетингу в умовах цифрової трансформації підприємства на базі ПрАТ «Київстар», які сформувались у конкретні проекти щодо удосконалення стратегії маркетингу для ПрАТ «Київстар» та відповідні оцінки соціально-економічного ефекту від впровадження проектів.

Результатом написання дипломної роботи стало виконання попередньо поставлених завдань.

Було проаналізовано роль маркетингу як ключового елемента управління сучасним бізнесом, особливо в умовах цифрової трансформації. Визначено, що маркетинг є важливим інструментом, який дозволяє підприємствам адаптуватися до змінного ринкового середовища, підвищувати впізнаваність бренду, залучати нових клієнтів і забезпечувати конкурентоспроможність. Особливу увагу приділено значенню дослідження ринку, сегментації цільової аудиторії, формуванню стратегій просування та управління ціноутворенням.

Окреслено основні виклики, пов'язані з нехтуванням маркетингом, серед яких брак розуміння ринку, неефективна комунікація зі споживачами та низька конкурентоспроможність. Водночас наведено переваги використання цифрового маркетингу, такі як висока рентабельність, можливість точного таргетування та адаптація до потреб клієнтів. Виявлено ключові інструменти digital-маркетингу, включаючи інтернет-платформи, мобільні додатки, інтерактивні екрани та геолокаційні сервіси, які сприяють підвищенню ефективності взаємодії зі споживачами.

Проведений аналіз також демонструє значення інновацій та адаптації до технологічних змін, які впливають на стратегії маркетингу. В умовах глобалізації, скорочення життєвого циклу продуктів та зростання значення онлайн-комунікацій маркетинг набуває стратегічного значення для досягнення сталого розвитку підприємства. Таким чином, висновки цього підрозділу підкреслюють важливість інтеграції маркетингових стратегій із сучасними цифровими технологіями, що

дозволяє підприємствам ефективніше реагувати на виклики ринку, підвищувати продуктивність і забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність.

Проведено глибокий аналіз цифрової трансформації як стратегічного процесу, що суттєво впливає на бізнес-моделі, операції та управлінські підходи сучасних підприємств. Визначено, що цифрова трансформація є основою для підвищення ефективності, інноваційного розвитку та конкурентоспроможності компаній у динамічному ринковому середовищі. Впровадження таких технологій, як штучний інтелект, аналітика великих даних, хмарні обчислення, Інтернет речей та автоматизація, відкриває нові можливості для оптимізації бізнес-процесів, зниження витрат і вдосконалення клієнтського досвіду.

Відзначено, що ключовими перевагами цифровізації є персоналізація послуг, швидкий доступ до інформації, автоматизація рутинних завдань та аналіз великих масивів даних, які сприяють глибшому розумінню ринкових тенденцій та поведінки клієнтів. Попри певні виклики, такі як дефіцит кваліфікованих фахівців, висока вартість обладнання та необхідність інвестицій у навчання персоналу, переваги цифрової трансформації переважають, створюючи нові можливості для бізнесу.

Аналіз діяльності «Київстар» підтверджує його лідерські позиції на телекомунікаційному ринку України. Компанія обслуговує понад 24,3 млн користувачів мобільного зв'язку та понад 1 млн абонентів фіксованого інтернету, забезпечуючи сучасну інфраструктуру з понад 53 тисяч базових станцій і волоконно-оптичною мережею довжиною понад 44 тис. км. Унікальним є впровадження інноваційних технологій, таких як аналітика великих даних, IoT, хмарні обчислення та рішення у сфері кібербезпеки, що дозволяють розширювати портфоліо послуг.

Фінансові показники компанії демонструють стабільне зростання, навіть у складних умовах. Зокрема, дохід у 2023 році зріс до 33 млрд грн, а чистий прибуток склав 10,5 млрд грн, що підкреслює здатність «Київстар» адаптуватися до викликів, включаючи війну та кіберінциденти. Компанія також значно впливає на економіку

країни, сплативши понад 90 млрд грн податків і реалізуючи масштабні інвестиційні проекти.

SWOT-аналіз вказує на сильні сторони «Київстар», такі як висококваліфікований персонал, сучасні технології та розвинена мережа. Водночас серед викликів – конкуренція на ринку, високі витрати на впровадження нових функцій і потреба в оптимізації тарифів. Для подальшого зміцнення позицій компанія має зосередитися на модернізації інфраструктури, розвитку 5G і вдосконаленні клієнтського досвіду.

Таким чином, «Київстар» демонструє стійкість і гнучкість у динамічному середовищі, забезпечуючи інноваційні рішення та високу якість послуг, що дозволяє компанії утримувати лідерство на ринку та формувати міцний фундамент для подальшого зростання.

Аналіз трансформаційних зусиль «Київстар» демонструє успішний перехід від традиційного телеком-оператора до провайдера цифрових рішень. Компанія активно впроваджує інновації у сфері Big Data, хмарних обчислень, IoT та кібербезпеки, створюючи інтегровані продукти для бізнесу та споживачів. Наприклад, впровадження IoT-платформ дозволило клієнтам знизити витрати на 10-25%, а розвиток хмарних сервісів у співпраці з Microsoft та Google забезпечив українським підприємствам сучасні технології управління даними.

Фінансові показники підтверджують стабільність компанії: оборотні активи зросли на 84,33% у 2023 році, а власний капітал – на 47,95%. Незважаючи на складні умови, компанія продемонструвала зростання виручки на 7,33% у 2023 році, забезпечуючи ефективність своєї діяльності.

«Київстар» вдало використовує партнерства з глобальними технологічними корпораціями, що дозволяє впроваджувати інноваційні рішення, зокрема у сфері кіберзахисту, та посилювати свою конкурентоспроможність. Ці результати підтверджують ефективність цифрової трансформації компанії та її здатність створювати додаткову цінність для клієнтів і бізнесу.

Для удосконалення стратегії маркетингу ПрАТ «Київстар» було запропоновано впровадження два нових напрямки діяльності, перший Kyivstar

SmartAnalytics – інноваційна послуга, яка надає підприємствам доступ до аналітичних інструментів, та друга Kyivstar SafeNet – комплексна підписка на послуги кібербезпеки для приватних користувачів та бізнесу. Запропоновані заходи супроводжувалися детальним обґрунтуванням їхньої економічної доцільності та перспективності впровадження.

Проведено аналіз ефективності розробки проектів власними силами та із залученням аутсорсингової компанії. Розраховано ключові економічні показники: NPV, період окупності, індекс дохідності та фінансовий результат. Встановлено, що аутсорсинг забезпечує швидкий доступ до експертизи, тоді як власна розробка гарантує більший контроль, економію в довгостроковій перспективі та накопичення внутрішнього досвіду. Вибір оптимального підходу залежить від стратегічних пріоритетів компанії.

Таким чином, запропоновані в межах даної дипломної роботи ініціативи демонструють високий рівень економічної ефективності. Їх практичне впровадження дозволить компанії Київстар значно збільшити дохідність і покращити загальні економічні показники у перспективі.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Гарі Армстронг, Філіп Котлер. Основи маркетингу / Гарі Армстронг, Філіп Котлер ; пер. з англ. — Київ : Науковий світ, 2022. — 880 p.
2. McDonald, M. Malcolm McDonald on Marketing Planning: Understanding Marketing Plans and Strategy. – London: Kogan Page, 2007. – 256 p.
3. Lambin, J.-J. Market-Driven Management: Strategic and Operational Marketing. – London: Palgrave Macmillan, 2007. – 652 p.
4. Walker, O., Boyd, H. Marketing Strategy: Planning and Implementation. – Boston: McGraw-Hill, 1995. – 448 p.
5. Hussey, D. Strategic Management: From Theory to Implementation. – Oxford: Butterworth-Heinemann, 1998. – 536 p.
6. Балабанова, Л. В. Маркетингова діяльність підприємства / Л. В. Балабанова. – Київ: Видавництво "Центр навчальної літератури", 2004. – 400 с.
7. Зайчук, Т. О. Основи стратегічного маркетингу / Т. О. Зайчук. – Київ: Видавництво "Кондор", 2012. – 352 с.
8. Войтович С.Я., Потапюк І.П. Сутність і зміст поняття «маркетингова стратегія». *Економіка і регіон*. 2011. № 4 (31). С. 77-81.
9. Бородкіна Н. О. Маркетинг : навч. посіб. для студентів ВНЗ. Київ : Кондор, 2007. 368 с.
10. Oklander M., Oklander T., Pedko I., Yashkina O. Development of the subsystem of forecasting for the system of marketing information management at an industrial enterprise. *Estern-Europaen Journal of Enterprise Technologies*. 2017. № 5/3 (89). P. 39-51. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/ef00/7adec4bb516180f9196c18929ee93c2a514f.pdf> (дата звернення: 11.10.2024).
11. Куденко Н. В. Маркетингове стратегічне планування : Автореф. дис. д-ра екон. наук : 08.06.01 / Н. В. Куденко; Київ. нац. екон. ун-т. – К., 2003. – 36 с.
12. Грищенко О. Ф. Маркетингова інформаційна система як інструмент організації процесу розроблення, прийняття та реалізації маркетингових інноваційних рішень в системі управління сучасними підприємством. *Вісник*

Хмельницького національного університету. 2011. № 6. С. 58-62. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_2/058-062.pdf (дата звернення: 11.10.2024).

13. Нянько В.М., Нездоровін О.В. Маркетингове забезпечення діяльності підприємств як складова їх успішного розвитку. *Інноваційна економіка*. 2017. №11-12 (72). С. 90-94 http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/36548/1/%D0%9D%D1%8F%D0%BD%D1%8C%D0%BA%D0%BE%20%D0%92_%D1%82%D0%B0%D0%BB_%D0%B9,%20%D0%9D%D0%B5%D0%B7%D0%B4%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B2_%D0%BD%20%D0%9E%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%81%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D1%80.pdf (дата звернення 17.10.2024).

14. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку : [монографія] / За ред. С.М. Ілляшенко. – Суми : Унів кн., 2006. – 728 с.

15. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. Київ : Видавництво «Лібра», 2010. 720 с. Мельник Д. Л. Маркетингова стратегія підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 3. С. 213–219.

16. Ігнатенко Р. В. Розвиток цифрового маркетингу у світі та в Україні. *Бізнес Інформ*. 2022. № 1. С. 450–455 DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-450-455> (дата звернення 17.10.2024).

17. Кудлай В. Розвиток цифрового маркетингу в умовах глобалізації. *Бізнес-аналітика: моделі, інструменти та технології : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 1–3 березня, 2023 р.)*. Київ, 2023. С. 251–253. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/59028> (дата звернення 17.10.2024).

18. Chmeruk H. TOOLS FOR DIGITAL TRANSFORMATION OF BUSINESS ENTITIES. *State and regions. Series: Economics and Business*. 2020. No. 2 (113). URL: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-2-29> (дата звернення 17.10.2024).

19. Литвиненко І. Аналіз теоретичних підходів до визначення поняття «діджитал економіка». *Молодий вчений*. 2021. № 9(97). С. 152–157.

20. Біловодська О.А., Шебеда К.В. Формування та реалізація маркетингової стратегії компанії в цифровому середовищі: етапи та показники оцінювання. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія : Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм.* 2021. № 13. С. 50–59.

21. Ілляшенко С.М., Рудь М.П. Новітні види маркетингу в умовах випереджаючого розвитку: еволюція, сутність, умови застосування. *Науковий вісник УжНУ. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2019. Вип. 24. Ч. 2. С. 37–42.

22. Уголькова О.З. Цифровий маркетинг і соціальні мережі. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2021. № 3 (1). URL: https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/jun/23786/mene_dzhment121-148-154.pdf.

23. Бочко О.Ю., Гладинець В.І. Вплив коронавірусу на інтернет-ринок в період COVID-19. Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики: збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Мукачево, 6–7 квітня 2021 р.). Мукачево : МДУ, 2021. 233 с. С. 12–13.

24. Шпак Н.О., Грабович І.В., Срока В.О. Цифровий та інтернет-маркетинг: співвідношення понять. *Вісник Національного університету “Львівська політехніка”.* Серія “Проблеми економіки та управління”. № 1 (9) 2022 р. С. 143–156.

25. Butenko, N., Mykhaylovych, O., Bincheva, P., Lyndyuk, A. Luchnikova, T. The Role of Internet Marketing in the Strategy of Forming Entrepreneurial Activity. *Econ. Aff.* 2023. No 68(01s). P. 73–82. DOI: <https://doi.org/10.46852/0424-2513.1s.2023.9>.

26. Fediv R., Fediv I. International marketing: determining factors of success. Theory and practice of agricultural complex and rural territories development. Materials of XIV International scientific-practical forum, 4–6 October 2023. Lviv : LNEU, 2023. P.159-162.

27. Войтович Н., Терещук О. Особливості маркетингової стратегії в умовах цифрової трансформації. *Соціальна економіка*. 2021. № 62. С. 122–129. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-11>.
28. Кіржецька М., Кіржецький Ю. Особливості цифрової стратегії підприємства залежно від розміру бізнесу. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 5 (66). С. 7–15.
29. Ismail M. H., Khater M., Zaki M. (2018). Digital Business Transformation and Strategy: What Do We Know So Far? University of Cambridge, pp. 1–36. URL: https://cambridgeservicealliance.eng.cam.ac.uk/system/files/documents/2017NovPaper_Mariam.pdf
30. Ibrahim E. B., Harrison T. The impact of internal, external, and competitor factors on marketing strategy performance. *Journal of Strategic Marketing*. 2019. Vol. 28, Issue 7. pp. 639–658. URL: https://www.academia.edu/82687632/The_impact_of_internal_external_and_competitor_factors_on_marketing_strategy_performance .
31. Kniazieva T., Kolbushkin Yu., Smerichevskiy S. Method of Strategic Planning and Management Decisions Making Considering the Life Cycle Theory. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2017. Vol 3. No. 5, pp. 175–182.
32. Офіційний сайт компанії ПрАТ «Київстар» URL: <https://kyivstar.ua/about/kyivstar-today> .
33. Приватне акціонерне товариство "Київстар". YouControl : веб-сайт. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/21673832/ (дата звернення: 16.11.2024).
34. Офіційний сайт компаній Vodafone Україна URL: <https://www.vodafone.ua/>.
35. Офіційний сайт Lifecell URL: https://www.lifecell.ua/uk/pro_lifecell/kompaniia-sogodni/lifecell-sogodni/.
36. Річний звіт ПрАТ "Київстар" за 2022 рік. Київстар : веб-сайт. URL: https://cdn.kyivstar.ua/nkw/b2c/docs_about/2022/MR_Kyivstar_Conso_2022_Ukr_120_72023_clean.pdf (дата звернення: 16.11.2024).

37. Deloitte TMT Talks: як інновації захоплюють телеком. Mind : веб-сайт. URL: <https://mind.ua/publications/20215290-deloitte-tmt-talks-yak-innovaciyi-zahoplyuyut-telekom> (дата звернення: 23.11.2024).
38. Зв'язок 5G може з'явитися в Україні вже у 2025 році – Київстар. УНІАН : веб-сайт. URL: <https://www.unian.ua/economics/telecom/zv-yazok-5g-mozhe-z-yavitisya-v-ukrajini-vzhe-u-2025-roci-kijivstar-12436827.html> (дата звернення: 23.11.2024).
39. Приватне акціонерне товариство "Київстар". Clarity Project : веб-сайт. https://clarity-project.info/edr/21673832/finances?current_year=2023&__cf_chl_tk=ysSxoolXtZSbkm70LGIQ7NN23X0Up1v9piB.Yc1_9HM-1734638775-1.0.1.1-oQG4DbUFkytuMrzsD1P7yLajzMT9G.r99umWHtCGSP8 (дата звернення 18.12.2024).
40. Фінансова звітність та звіт незалежного аудитора ПрАТ "Київстар" за 2021 рік. Київстар : веб-сайт. URL: https://cdn.kyivstar.ua/nkw/b2c/docs_about/2021/FS_Kyivstar_Stand_Alone_2021_UK_R_final.pdf (дата звернення: 30.11.2024).
41. Київстар для бізнесу. Офіційний сайт Київстар : веб-сайт. URL: <https://kyivstar.ua/business> (дата звернення: 23.11.2024).
42. Як технології змінюють ринок: Київстар запускає опитування для бізнесу URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/yak-tehnologiyi-zminyuyut-rinok-kyivstar-zapuskaye-opituvannya-dlya-biznesu> (дата звернення 18.12.2024.).
43. Дослідження від Київстар: підсумки стану українського бізнесу за 2022 та плани на 2023. Частина 2/hub.kyivstar.ua. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/doslidzhennya-vid-kyivstar-biznes-pidsumky-stanu-ukrayinskogo-biznesu-za-2022-ta-plany-na-2023-chastyna-2> (дата звернення 18.12.2024.).
44. Тримайте хвилину: якою має бути онлайн-реклама у 2024 році/hub.kyivstar.ua. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/trimajte-hvilyu-yakoyu-maye-buti-onlajn-reklama-u-2024-roczii> (дата звернення 18.12.2024.).

45. Що таке Digital Marketing?/Procamp.ua. URL: <https://procamp.ua/blog/shho-take-digital-marketyng-2/> (дата звернення 18.12.2024.).
46. Як персоналізовано комунікувати з клієнтами через таргетовані розсилки/Hub Kyivstar URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/yak-personalizovano-komunikuvaty-z-kliiyentamy-cherez-targetovani-rozsylyky> (дата звернення 18.12.2024.).
47. Ринок кібербезпеки: сучасні тенденції та перспективи. URL: <https://dev.ua/en/news/rynok-kiberbezpeky?utm> (дата звернення 22.12.2024.).
48. Vodafone SecureNet. URL: <https://securenet.vodafone.com/> (дата звернення 30.12.2024).
49. Kaspersky Secure Connection. URL: <https://www.kaspersky.ru/secure-connection> (дата звернення 30.12.2024).
50. Офіційний сайт компаній ELITEX URL: <https://elitex.systems/> .
51. Офіційний сайт компаній OmiSoft URL: <https://omisoft.net/> .

ДОДАТКИ

Додаток А1

Фінансова Звітність Приватне Акціонерне Товариство «Київстар».

Таблиця А.1 – Баланс

| Актив | Код рядка | 2021 | 2022 | 2023 |
|--|--------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| I. Необоротні активи | | | | |
| Нематеріальні активи: | 1000 | 8 585 356 | 8 177 859 | 8 547 281 |
| первісна вартість | 1001 | 15 660 515 | 15 796 882 | 17 167 026 |
| накопичена амортизація | 1002 | 7 075 159 | 7 619 023 | 8 619 745 |
| Незавершені капітальні інвестиції | 1005 | - | 1 303 290 | 1 245 301 |
| Основні засоби | 1010 | 16 291 426 | 18 148 936 | 21 469 991 |
| первісна вартість | 1011 | 34 575 168 | 36 409 687 | 41 996 774 |
| знос | 1012 | 18 283 742 | 18 260 751 | 20 526 783 |
| Інвестиційна нерухомість | 1015 | - | - | - |
| первісна вартість | 1016 | - | - | - |
| знос | 1017 | - | - | - |
| Довгострокові біологічні активи | 1020 | - | - | - |
| первісна вартість | 1021 | - | - | - |
| накопичена амортизація | 1022 | - | - | - |
| Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030 | - | - | - |
| інші фінансові інвестиції | 1035 | 110 102 | 699 734 | 763 469 |
| Довгострокова дебіторська заборгованість | 1040 | - | - | - |
| Відстрочені податкові активи | 1045 | 139 587 | 159 033 | - |
| Гудвіл | 1050 | - | - | - |
| Відстрочені аквізиційні витрати | 1060 | - | - | - |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах | 1065 | - | - | - |
| Інші необоротні активи | 1090 | 1 568 479 | 3 207 648 | 2 580 402 |
| Усього за розділом I | 1095 | 26 694 950 | 31 696 500 | 34 606 444 |
| II. Оборотні активи | | | | |
| Запаси | 1100 | 37 506 | 65 107 | 140 759 |
| Виробничі запаси | 1101 | 37 476 | 65 104 | 136 470 |
| Незавершене виробництво | 1102 | - | - | - |
| Готова продукція | 1103 | - | - | - |
| Товари | 1104 | 30 | 3 | 4 289 |
| Поточні біологічні активи | 1110 | - | - | - |
| Депозити перестраховання | 1115 | - | - | - |
| Векселі одержані | 1120 | - | - | - |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 1125 | 872 641 | 2 815 721 | 2 052 293 |

| | | | | |
|---|-------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами | 1130 | 150 458 | 241 180 | 167 553 |
| з бюджетом | 1135 | 73 795 | 62 335 | 110 624 |
| у тому числі з податку на прибуток | 1136 | - | - | - |
| з нарахованих доходів | 1140 | 5 327 | 26 174 | 8 663 |
| із внутрішніх розрахунків | 1145 | - | - | - |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 1155 | - | - | - |
| Поточні фінансові інвестиції | 1160 | - | - | 5 695 031 |
| Гроші та їх еквіваленти | 1165 | 1 707 773 | 4 684 591 | 7 372 688 |
| Готівка | 1166 | - | - | - |
| Рахунки в банках | 1167 | - | - | - |
| Витрати майбутніх періодів | 1170 | 195 217 | 189 282 | 235 528 |
| Частка перестраховика у страхових резервах | 1180 | - | - | - |
| у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань | 1181 | - | - | - |
| резервах збитків або резервах належних виплат | 1182 | - | - | - |
| резервах незароблених премій | 1183 | - | - | - |
| інших страхових резервах | 1184 | - | - | - |
| Інші оборотні активи | 1190 | 2 271 | 481 670 | 6 612 |
| Усього за розділом II | 1195 | 3 044 988 | 8 566 060 | 15 789 751 |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття | 1200 | 72 309 | 113 059 | - |
| Баланс | 1300 | 29 812 247 | 40 375 619 | 50 396 195 |

| Пасив | Код рядка | 2021 | 2022 | 2023 |
|--|-------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| I. Власний капітал | | | | |
| Зареєстрований (пайовий) капітал | 1400 | 654 763 | 654 763 | 654 763 |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу | 1401 | - | - | - |
| Капітал у дооцінках | 1405 | - | - | - |
| Додатковий капітал | 1410 | 258 294 | 261 260 | 261 320 |
| Емісійний дохід | 1411 | 102 338 | 102 338 | 102 338 |
| Накопичені курсові різниці | 1412 | - | - | - |
| Резервний капітал | 1415 | 132 933 | 132 933 | 132 933 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 1420 | 11 419 172 | 20 935 686 | 31 478 276 |
| Неоплачений капітал | 1425 | - | - | - |
| Вилучений капітал | 1430 | - | - | - |
| Інші резерви | 1435 | - | - | - |
| Усього за розділом I | 1495 | 12 465 162 | 21 984 642 | 32 527 292 |
| II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення | | | | |
| Відстрочені податкові зобов'язання | 1500 | - | - | 15 310 |

| | | | | |
|--|-------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Пенсійні зобов'язання | 1505 | 24 277 | 29 735 | 37 363 |
| Довгострокові кредити банків | 1510 | 6 934 336 | 1 411 880 | - |
| Інші довгострокові зобов'язання | 1515 | 3 681 646 | 6 344 485 | 8 040 028 |
| Довгострокові забезпечення | 1520 | 315 052 | 236 275 | 254 560 |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу | 1521 | - | - | - |
| Цільове фінансування | 1525 | - | - | - |
| Благодійна допомога | 1526 | - | - | - |
| Страхові резерви | 1530 | - | - | - |
| у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань | 1531 | - | - | - |
| резерв збитків або резерв належних виплат | 1532 | - | - | - |
| резерв незароблених премій | 1533 | - | - | - |
| інші страхові резерви | 1534 | - | - | - |
| Інвестиційні контракти | 1535 | - | - | - |
| Призовий фонд | 1540 | - | - | - |
| Резерв на виплату джек-поту | 1545 | - | - | - |
| Усього за розділом II | 1595 | 10 955 311 | 8 022 375 | 8 347 261 |
| III Поточні зобов'язання і забезпечення | | | | |
| Короткострокові кредити банків | 1600 | 59 781 | 777 428 | 89 990 |
| Векселі видані | 1605 | - | - | - |
| Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями | 1610 | - | - | - |
| товари, роботи, послуги | 1615 | 1 946 299 | 3 654 875 | 3 208 894 |
| розрахунками з бюджетом | 1620 | 1 124 100 | 1 024 715 | 653 591 |
| у тому числі з податку на прибуток | 1621 | 660 084 | 516 951 | 474 885 |
| розрахунками зі страхування | 1625 | - | - | - |
| розрахунками з оплати праці | 1630 | 12 370 | 12 651 | 75 643 |
| за одержаними авансами | 1635 | 851 597 | 968 040 | 1 021 183 |
| за розрахунками з учасниками | 1640 | - | - | - |
| із внутрішніх розрахунків | 1645 | - | - | - |
| за страховою діяльністю | 1650 | - | - | - |
| Поточні забезпечення | 1660 | 183 376 | 170 357 | 209 569 |
| Доходи майбутніх періодів | 1665 | 788 435 | 848 301 | 852 212 |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків | 1670 | - | - | - |
| Інші поточні зобов'язання | 1690 | 1 425 816 | 2 912 235 | 3 410 560 |
| Усього за розділом III | 1695 | 6 391 774 | 10 368 602 | 9 521 642 |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття | 1700 | - | - | - |
| V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду | 1800 | - | - | - |
| Баланс | 1900 | 29 812 247 | 40 375 619 | 50 396 195 |

Таблиця А.2 – Звіт про фінансові результати ПрАТ «Київстар»

Фінансові результати

| Назва рядка | Код рядка | 2021 | 2022 | 2023 |
|--|--------------|------------|------------|------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000 | 28 559 150 | 30 900 973 | 33 165 048 |
| Чисті зароблені страхові премії | 2010 | - | - | - |
| Премії підписані, валова сума | 2011 | - | - | - |
| Премії, передані у перестраховання | 2012 | - | - | - |
| Зміна резерву незароблених премій, валова сума | 2013 | - | - | - |
| Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій | 2014 | - | - | - |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 2050 | 9 646 440 | 13 073 367 | 14 052 407 |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами | 2070 | - | - | - |
| Валовий: прибуток | 2090 | 18 912 710 | 17 827 606 | 19 112 641 |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань | 2105 | - | - | - |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів | 2110 | - | - | - |
| Зміна інших страхових резервів, валова сума | 2111 | - | - | - |
| Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах | 2112 | - | - | - |
| Інші операційні доходи | 2120 | 217 437 | 252 484 | 229 718 |
| Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю | 2121 | - | - | - |
| Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2122 | - | - | - |
| Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування | 2123 | - | - | - |
| Адміністративні витрати | 2130 | 1 865 353 | 2 357 912 | 2 430 110 |
| Витрати на збут | 2150 | 2 362 458 | 2 556 755 | 2 468 002 |
| Інші операційні витрати | 2180 | 115 856 | 598 153 | 357 394 |
| Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю | 2181 | - | - | - |
| Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182 | - | - | - |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток | 2190 | 14 786 480 | 12 567 270 | 14 086 853 |
| Дохід від участі в капіталі | 2200 | - | - | - |
| Інші фінансові доходи | 2220 | 48 828 | 155 497 | 588 132 |

| | | | | |
|---|-------------|-------------------|------------------|-------------------|
| Інші доходи | 2240 | 235 778 | 236 812 | 195 065 |
| Дохід від благодійної допомоги | 2241 | - | - | - |
| Фінансові витрати | 2250 | 967 025 | 1 226 928 | 1 942 998 |
| Втрати від участі в капіталі | 2255 | - | - | - |
| Інші витрати | 2270 | 166 264 | 17 226 | 2 002 |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті | 2275 | - | - | - |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток | 2290 | 13 937 797 | 11 715 425 | 12 925 050 |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток | 2300 | -2 670 871 | -2 198 911 | -2 382 460 |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування | 2305 | - | - | - |
| Чистий фінансовий результат: прибуток | 2350 | 11 266 926 | 9 516 514 | 10 542 590 |

Елементи операційних витрат

| | | | | |
|----------------------------------|------|------------|------------|------------|
| Матеріальні затрати | 2500 | 71 666 | 76 635 | 70 825 |
| Витрати на оплату праці | 2505 | 2 020 724 | 2 807 406 | 1 848 602 |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510 | 391 259 | 499 802 | 388 168 |
| Амортизація | 2515 | 4 409 702 | 4 820 181 | 6 025 796 |
| Інші операційні витрати | 2520 | 7 096 756 | 10 382 163 | 10 974 522 |
| Разом | 2550 | 13 990 107 | 18 586 187 | 19 307 913 |