

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
ПІДПРИЄМНИЦТВА**

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

ДО ЗАХИСТУ ДОПУСКАЮ
Завідувач кафедри маркетингу
д.е.н., професор
Виноградова О.В. _____
«15» травня 2021 року

Пояснювальна записка

ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

на тему:

«ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ»

Виконала: студентка 4 курсу, групи МРД-41

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Корженівська Вікторія Геннадіївна _____

Керівник: д.е.н., доц. Писар Н.Б. _____

Рецензент д.е.н., проф. Гусєва О.Ю. _____

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ
Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва
Кафедра маркетингу

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»

Ступінь вищої освіти «БАКАЛАВР»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу

Виноградова О.В. _____

«22» лютого 2021 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Корженівській Вікторії Геннадіївні

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Дослідження ринку телекомунікацій»
керівник кваліфікаційної роботи д.е.н., доцент Писар Н.Б.
затверджені наказом закладу вищої освіти від «23» грудня 2021 року № 258
2. Строк подання кваліфікаційної роботи «15» травня 2021 р.
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативні акти України; наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова література.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
 1. Теоретичні основи функціонування ринку телекомунікацій
 2. Аналіз ринку телекомунікацій в умовах розвитку конкуренції на прикладі підприємства АТ «Укртелеком»
 3. Стратегічні напрямки розвитку АТ «Укртелеком» та регулювання ринку телекомунікацій в Україні
5. Перелік графічного матеріалу:
Таблиць - 5
Рисунків - 19
Дата видачі завдання 22.02.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1.	Вивчення літератури, підбір матеріалів для виконання кваліфікаційної роботи	01.02.21 - 21.02.2021	виконано
2.	Підготовка вступу і першого розділу	22.02.2021 - 13.03.2021	виконано
3.	Підготовка другого розділу	15.03.2021 - 10.04.2021	виконано
4.	Підготовка третього розділу	13.04.2021 - 30.04.2021	виконано
5.	Підготовка висновків та пропозицій	01.05.2021 - 04.05.2021	виконано
6.	Систематизація використаних під час дослідження джерел	06.05.2021 - 08.05.2021	виконано
7.	Подання роботи для перевірки на академічний плагіат	10.05.2021 - 13.05.2021	виконано
8.	Написання відгуку науковим керівником	14.05.2021	виконано
9.	Зовнішня рецензія	14.05.2021	виконано
10.	Оформлення та представлення роботи на кафедрі та попередній захист	15.05.2021 - 19.05.2021	виконано
11.	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	19.05.2021 - 14.06.2021	виконано
12.	Захист кваліфікаційної роботи	15.06.2021 - 18.06.2021	виконано

Студент _____

Корженівська В.Г.

Керівник роботи _____

Писар Н.Б.

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ	2
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ	2
Корженівській Вікторії Геннадіївні.....	2
1. Тема кваліфікаційної роботи:.....	2
керівник кваліфікаційної роботи	2
д.е.н., доцент Писар Н.Б.	2
затверджені наказом закладу вищої освіти від	2
2. Строк подання кваліфікаційної роботи.....	2
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи:	2
України; наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів; офіційні дані	2
ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1	10
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ.....	10
1.1. Поняття «телекомунікації», види телекомунікаційних послуг	10
1.2. Характеристика та особливості ринку телекомунікацій.....	18
1.3. Роль маркетингу в забезпеченні інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств	26
Висновок до розділу 1.....	32
РОЗДІЛ 2	33
АНАЛІЗ РИНКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ В УМОВАХ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНЦІЇ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА АТ «УКРТЕЛЕКОМ»	33
2.2. Аналіз діяльності підприємства АТ «Укртелеком»	33
2.2. Методологія аналізу ринку телекомунікацій в умовах розвитку конкуренції	41
2.3. Стратегічний аналіз конкурентоспроможності АТ «Укртелеком» на ринку телекомунікацій	48
РОЗДІЛ 3	55
СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ АТ «УКРТЕЛЕКОМ» ТА РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ В УКРАЇНІ	55
3.1. Рекомендації для АТ «Укртелеком» використання стратегій перспективного розвитку та конкурентоспроможності на ринку телекомунікацій	55
3.2. Проблеми ринку телекомунікаційних технологій в Україні	65
Висновки до розділу 3.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	74
ДОДАТОК Б.....	81
ДОДАТОК В.....	82

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний ринок телекомунікацій динамічно розвивається, відбувається удосконалення наявних технологій та поява нових, посилюється конкуренція, що вимагає постійного моніторингу ринку та перегляду пріоритетів ефективного розвитку підприємства, підвищення його конкурентоспроможності, особливо на ринку телекомунікацій, господарські рішення повинні прийматися на підставі аналізу ринкової ситуації та тенденцій її змін, а також з урахуванням ймовірних реакцій ринку на прийняті рішення. Це зумовлено потребами зосередження уваги на вивченні потреб споживачів для удосконалення та розширення кола пропонуванних послуг та підвищення їх якості, а також насичення ринку товарами та послугами, що сприятиме, у підсумку, поліпшенню економічної ситуації в країні загалом.

Галузь телекомунікацій в Україні стала важливим фактором економічного, соціального та міжнародного розвитку країни, невід'ємною складовою культурного розвитку та ділових стосунків всередині держави та на міждержавних рівнях. За допомогою телекомунікацій географічно та технічно об'єдналися розрізнені частини території країни та економічні центри, можливості усіх галузей народного господарства в єдиний комплекс, що сприяє подальшому розвитку України у довгостроковій перспективі в умовах інтеграції країни в ЄС та світове співтовариство та побудови інформаційного суспільства.

У світовій практиці існують періоди криз та посткризові періоди, коли підприємства банкрутують, вибравши неправильні орієнтири у своїй маркетинговій стратегії, коли в ризикованій ситуації потрібно гнучко реагувати на мінливі умови економічного середовища та закріплювати свої

позиції на ринку. Системне вивчення ринку телекомунікацій в Україні дає змогу розробити методичну базу, що сприятиме отриманню позитивного ефекту діяльності підприємства на ринку, формування інформаційної бази для ефективного управління з метою уникнення ризиків та невиправданих грошових витрат й часу при прийнятті рішень по удосконаленню діяльності підприємства.

В роботі визначені поняття «телекомунікації» та класифікація, наведена характеристика ринку телекомунікацій та основних тенденцій розвитку світового та вітчизняного ринків телекомунікацій, в тому числі проаналізовано динаміку доходів від телекомунікаційних послуг та динаміку доходів України від різних видів послуг зв'язку, тим самим визначено пріоритетні сегменти ринку телекомунікацій України. Визначена роль маркетингових досліджень в моніторингу ринку телекомунікацій для ефективної діяльності підприємства на прикладі АТ «Укртелеком», проаналізовані методики аналізу ринку телекомунікацій з метою вироблення рекомендацій для підприємства по підвищенню конкурентоспроможності на ринку телекомунікацій та проаналізовані основні проблеми вітчизняного ринку телекомунікацій та шляхи їх подолання.

Дослідження ринку телекомунікацій є важливим завданням на практичному та науковому рівнях. Вивченню особливостей функціонування та сучасним тенденціям розвитку сфери зв'язку та інформатизації присвячено праці: В.Атурби, К.Накамури, Г.Фремпоннга, Н.Фуджий, С.Хіракі. Проблеми, що виникають при залученні інвестицій у сферу телекомунікацій, досліджувалися багатьма російськими та українськими вченими, серед яких: О. Амоша, Є. Бельтюков, І. Бланк, Ю. Богоявленська, В. Бочаров, П. Віленський, І. Галій, В. Геєць, В. Гранатуров, Л. Захарченко, В. Лівшиц, Т. Остапчук, В. Орлов, О. Редькін, В. Федоренко, Н. Хрущ та інші. Дослідженню окремих аспектів ринку телекомунікаційних послуг були присвячені праці таких іноземних та вітчизняних вчених, як: А. Бруско, О. Дриль, О. Мітяєв, Н. Ребрікова та інших.

Досить багато уваги дослідженню питань розвитку світового ринку телекомунікацій присвячують засоби масової інформації. В Україні ж цією проблемою займається Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації.

У науковій літературі значна увага приділяється визначенню сутності маркетингових досліджень ринку та їхніх етапів, зокрема цій темі присвятили праці: І.Ансофф, О.М. Азарян, Є.П.Голубков, Н.С. Косар, Є.В. Крикавський, Ф. Котлер, Т. Левіт, О.Б. Мних, О.А. Сорока, В. Руделіус, О.А. Виноградов та інші

Серед вітчизняних авторів суттєві напрацювання мають: В.В. Божкова А.В. Войчак., С.С. Гаркавенко, В.Г. Герасимчук., В.А. Полторак, Г.К. Рогов, А.О.Старостіна, М.Г.Чумаченко. Різні аспекти, пов'язані зі стратегічним аналізом підприємств галузі зв'язку, досліджували такі економісти, як А.І. Ачкасов, П.Л. Гордієнко, Л.Є. Довгань, К.І. Редченко, Л.В. Шостак та інші. Досить пильну увагу стратегічному аналізу приділяють в річних звітах і програмах розвитку операторів телекомунікацій.

Практичне значення отриманих результатів роботи полягає в можливості прогнозування розвитку телекомунікаційного ринку і визначенню пріоритетних напрямів розвитку телекомунікаційних підприємств.

Мета дослідження: визначити основні принципи та засади функціонування ринку телекомунікацій на прикладі підприємства АТ «Укртелеком».

Для виконання мети були поставлені такі завдання:

1. Вивчити суть поняття «телекомунікації» та визначити види телекомунікаційних послуг.
2. Визначити основні характеристики та особливості ринку телекомунікацій.
3. Визначити роль маркетингу в забезпеченні інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств.
4. Провести аналіз діяльності підприємства АТ «Укртелеком».

5. Дослідити методологію аналізу ринку телекомунікацій в умовах розвитку конкуренції.

6. Здійснити аналіз конкурентоспроможності АТ «Укртелеком» на ринку телекомунікацій.

7. Розробити рекомендації для АТ «Укртелеком» використання бізнес-стратегій перспективного розвитку та конкурентоспроможності на ринку телекомунікацій.

8. Дослідити проблеми регулювання ринку телекомунікаційних технологій в Україні.

Об’єкт дослідження: є процес дослідження ринку телекомунікацій в умовах розвитку конкуренції.

Предмет дослідження: розробка перспективних стратегічних напрямків розвитку АТ «УКРТЕЛЕКОМ»

Підприємство, на прикладі якого виконано дипломну роботу: АТ «Укртелеком». Повна назва компанії Акціонерне товариство «Укртелеком».

Адреса: Україна, 01601, місто Київ, Бульвар Тараса Шевченка, будинок 18.
Дата заснування: 15.12.1993 року. Директор Курмаз Юрій Павлович.
Основний вид діяльності: діяльність у сфері проводового електрозв’язку.
28.04.2021 року змінилась назва з ПАТ «Укртелеком» на АТ «Укртелеком».

Джерела інформації: джерелами інформації в роботі слугували Закони України, урядові розпорядження, офіційні сайти Держкомстату та НКРЗ, консолідовані звіти компаній, які розглядалися в роботі, навчальні посібники, методичні матеріали за темою роботи, праці науковців та наукові статті, інформаційні ресурси мережі Інтернет.

Методи дослідження: за допомогою методу теоретичного узагальнення досліджувалася наукова теоретична база дослідження, методи статистичного аналізу, метод оцінки, методи дедукції та індукції та метод порівняння застосовувалися під час дослідження конкурентного середовища підприємства та показників фінансово-господарської діяльності. Метод синтезу та аналізу – для визначення особливостей методології аналізу ринку

телекомунікацій в умовах розвитку конкуренції та проведення аналізу конкурентоспроможності підприємства на ринку телекомунікацій. Метод статистичного аналізу та прогнозування – для оцінки загальної позиції підприємства на ринку та виявлення можливостей для його подальшого розвитку та стійких конкурентних позицій на вітчизняному ринку телекомунікацій.

Наукова новизна одержаних результатів: полягає в тому, що в ході виконання дипломної роботи було обґрунтовано організаційно-економічний механізм забезпечення стійких конкурентних позицій підприємства на ринку телекомунікацій та розроблені рекомендації по збереженню цих позицій в перспективі в умовах непевності та ризиків, зумовлених карантинними заходами, спричинених пандемією.

Практичне значення одержаних результатів: полягає в можливості комплексно та логічно використовувати сучасні стратегії розвитку та конкурентоспроможності підприємства на ринку телекомунікацій та оцінки економічної ефективності в умовах сьогодення розробляти та застосовувати плани розвитку підприємства на довгострокову перспективу. Висновки та пропозиції, зроблені в роботі можливо використовувати для використання та впровадження в компанії АТ «Укртелеком».

Структура роботи: робота складається зі вступу, трьох основних розділів, висновків та списку використаних джерел, який налічує 52 джерела, ілюстрована 19 малюнками, містить 5 таблиць та до 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ

1.1. Поняття «телекомунікації», види телекомунікаційних послуг

Завдяки сучасним інформаційно-телекомунікаційним технологіям на основі прямих зв'язків та масового їх використання складаються умови, які сприяють свободі переміщення інформаційних потоків та нематеріальних активів, що створює значні переваги суспільному розвитку. Суспільство, певним чином, стає залежним від засобів телекомунікації, що зумовлює значний вплив на економіку та функціонування країни загалом та має вираження у широкому користуванні телефонами, факсами, електронною поштою, можливостями радіозв'язку та телебачення тощо [2].

Правовою основою діяльності у сфері телекомунікацій є Закон України «Про телекомунікації» [29], Закон України «Про захист прав споживачів» [34], Закон України «Про телебачення і радіомовлення» [33] та Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Правил надання та отримання телекомунікаційних послуг» [35], Закон України «Про національну програму інформатизації» [32]. Закон України «Про захист економічної конкуренції» [31].

Законом України «Про телекомунікації» визначається здійснення державою управління та регулювання діяльності у сфері телекомунікацій, права, обов'язки та відповідальність учасників або користувачів цієї діяльності.

В Законі України «Про телекомунікації» подаються визначення основних понять у сфері телекомунікацій які представлені на (рис. 1.1) [29, ст.1]:



Рис. 1.1. Визначення основних понять у сфері телекомунікацій

Транспортні телекомунікаційні мережі – мережі, які для забезпечення передачі сигналів, письмових текстів, зображень та звуків, а також повідомлень між підключеними до неї мережами доступу [29, ст.1].

Масовою комунікацією (англ. — mass communications) називають діяльність по трансляції, перенесенню у практичну (масову) свідомість духовно-практичних цінностей у формі оцінок тих або інших соціальних груп суспільно значущих подій. Масові комунікації здійснюють з використанням технічних засобів, приймають вигляд публічної інформації, яка передається засобами ЗМІ, телебачення, радіо та міжособистісного спілкування [40].

Споживачами телекомунікаційних послуг (споживач) є юридичні або фізичні особи, які замовляють та/або отримують телекомунікаційні послуги для власних потреб [29, ст.1].

Загальнодоступними (універсальними) телекомунікаційними послугами визначений мінімальний набір, що закріплений в законі послуг нормованої якості, які доступні усім споживачам на всій території України [29, ст.1].

Отже, на сьогоднішній день **поняття «телекомунікацій»** трактується як можливість передачі текстів, голосу, зображень, а також нематеріальних активів (грошових переказів) через телекомунікаційні мережі у комплексі із функціональною інформацією, що призначена для управління комп'ютерними системами.

Сфера телекомунікацій є складовою галузі зв'язку України, а телекомунікації – невід'ємні частки інфраструктури, що повинні задовольнити потреби фізичних та юридичних осіб, державних органів та організацій в телекомунікаційних послугах, а також стати важливим чинником, що має значний вплив на формування інформаційного суспільства [40].

Учасники діяльності у сфері телекомунікацій розподілилися таким чином як представлено на (рис. 1.2).

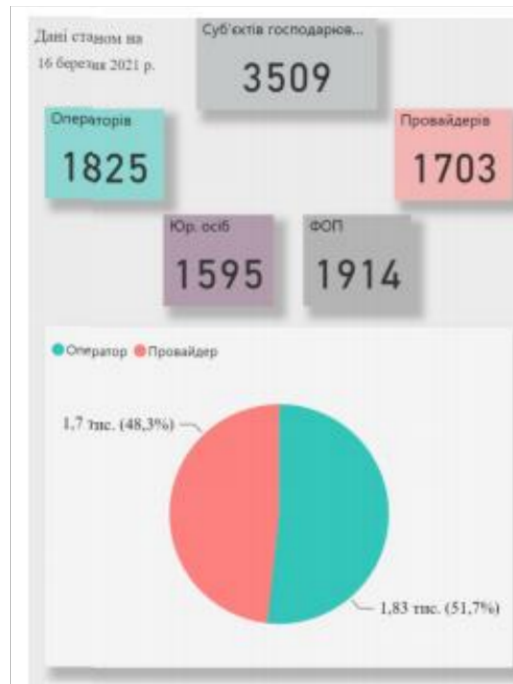


Рис.1.2. Частки учасників діяльності у сфері телекомунікацій у підсумку за 2020 рік за даними НКРЗ [39, с. 3].

Види телекомунікацій [20]:

- 1) відомчі, що застосовуються фізичними чи юридичними особами для власних потреб;
- 2) загального користування, що застосовуються для здійснення діяльності у сфері надання телекомунікаційних послуг споживачам;
- 3) подвійного використання, до яких відносяться відомчі чи спеціальні телекомунікації, які до переліку основних пунктів функцій включають надання телекомунікаційних послуг іншим споживачам;
- 4) спеціального призначення розраховані на передачу та прийом інформації виключно органів державної влади, тобто мають обмежений і чітко регламентований доступ.

Поняття передачі інформаційних даних з використанням телекомунікаційних мереж включає повні інформаційні цикли, в які прийняття інформації входить у вигляді позитивної частини до складу загального процесу передання інформації, а закінчення циклу можливе негативною

часткою у вигляді «відмови від інформації». Додатковий тип передачі даних за допомогою телекомунікацій - нейтральний, тобто «переадресація інформації». Отже, *телекомунікаційне передавання інформації* стає новим етапом у мультимедійних технологіях у вигляді широких візуальних та практичних можливостях з широким спектром використання [4]

Основний об'єкт відносин у сфері телекомунікацій це телекомунікаційна послуга (послуги), основними учасниками яких є провайдери телекомунікацій, організацій, які надають послуги, серед яких виділяють первинних (магістральних), які володіють власними магістральними каналами зв'язку та вторинних (міських), які користуються орендованими каналами зв'язку [40].

Основні сегменти телекомунікаційних послуг представлено на (рис. 1.3) [48, с. 5]:

1. Рухомий (мобільний) зв'язок - електрозв'язок із застосуванням радіотехнологій, під час якого кінцеве обладнання, хоча б одного із споживачів, може вільно переміщатися в межах усіх пунктів закінчення телекомунікаційної мережі.
2. Фіксований телефонний зв'язок - фіксований зв'язок - телекомунікації, що здійснюються із застосуванням стаціонарного (нерухомого) кінцевого обладнання.
3. Фіксований доступ до мережі Інтернет. Інтернет - всесвітня інформаційна система загального доступу, яка логічно зв'язана глобальним адресним простором та базується на Інтернет-протоколі, визначеному міжнародними стандартами.
4. Послуги з надання в користування каналів, об'єктів інфраструктури тощо.

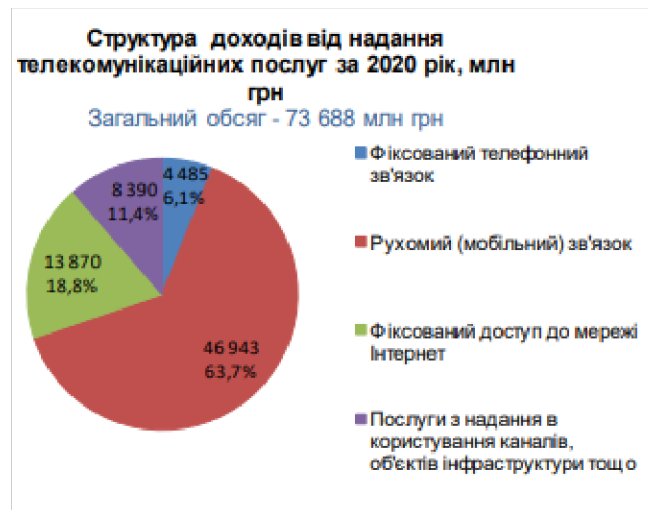


Рис. 1.3. Структура доходів від надання телекомунікаційних послуг за 2020 рік, млн. грн. [39, с.4].

2020 рік став роком продовження негативних світових економічних тенденцій та, зокрема у вітчизняній економіці, також, що спричинено пандемією COVID-19. Потрібно зазначити, що, попри це, доходи від надання послуг зв'язку в Україні зросли та склали 79 млрд грн у порівнянні з 2019 роком – 73 млрд грн. Доходи від надання телекомунікаційних послуг склали 93, 3% із ростом у порівнянні з 2019 роком на 10,9% до 73, 69% . Питома вага рухомого (мобільного) зв'язку 63,7% (частки доходів від послуг доступу до мережі Інтернет 59,9%, доходів від надання послуг голосової телефонії 18, 1%, сумарна частка яких склала 78%. Фіксованого зв'язку 18, 8% , доходи від надання послуг з доступу до мережі Інтернет мобільного зв'язку з розбудовою мережі 4G показали зростання на 18,5% та складають 28,1 млрд грн [39, с. 3].

Інформаційні ресурси є організованою сукупністю інформації, інформаційних технологій та інформаційних продуктів, які призначені для використання та забезпечення потреб людини в економічному, фінансовому, екологічному, інформаційному та іншому аспекті. Тобто, це організовані в базах та банках даних інформаційні продукти, що служать задоволенню потреб окремої людини, та держави в економічному, політичному та суспільному аспектах [332]

Поняття **національних інформаційних ресурсів** включає комплекс інформаційних ресурсів, які забезпечують суверенітет та інформаційну безпеку держави, що визначено як здатність держави регулювати інформаційні потоки всередині і поза межами країни, а також виступають як засоби вирішення завдань суб'єктів національної економіки, культури, науки та інших пов'язаних із цим сфер функціонування держави. До їх складу входять ресурси різних форм власності та належності [32].

Інформаційними продуктами (продукцією) називають документовану інформацію, що підготована та призначена для задоволення потреб споживачів інформації. Окремою категорією виділяють І. п. наукового опрацювання: результат аналітико-синтетичної діяльності (документи, бази даних, інформаційні послуги, тобто результат функціонування інформаційної системи. Базою для створення інформаційних продуктів слугують інформаційні ресурси [32].

Дії суб'єктів щодо забезпечення споживачів інформаційними продуктами визначається як **інформаційні послуги**.

Інформаційною системою називають організований набір елементів для збору, обробки, передачі, зберігання та надання даних. До складу інформаційної системи входять люди, обладнання, процеси, процедури, дані та операції, що не тільки має сенс у функціонуванні об'єкта управління, а також впливає на нього через діяльність органів управління. Вона становить собою сукупність процесів для задоволення потреб в інформації на різних рівнях прийняття управлінських рішень та є важливим засобом здійснення управлінських функцій. Робота інформаційних систем включає обслуговування зустрічних потоків інформації, що виражається у введенні нової інформації та виданні поточної по запити. В сучасному розумінні інформаційні системи використовуються як основні технічні засоби перероблення інформації за допомогою комп'ютерної техніки, основним призначенням чого є вироблення, одержання та подання інформації за участі людини та для неї [46].

Особливості телекомунікаційної галузі та основні напрямки інноваційної політики сфери телекомунікацій [39]:

1. Сфера телекомунікацій пропонує ринку унікальні продукти, які є комплексом, що містить елементи матеріального виробництва, сфери послуг та нових технологій.

2. В сучасних умовах до потенційного цільового ринку телекомунікацій належить більша частина населення країни, а ступінь покриття послугами територій залежить лише від факторів матеріальних можливостей та часу.

3. Технічні характеристики продукції телекомунікаційних підприємств виходять за рамки національних кордонів.

Основними тенденціями розвитку вітчизняних телекомунікацій у 2020 році стали наступні [39, с. 4].

1. Розширення покриття території України телекомунікаційними мережами рухомого (мобільного) зв'язку четвертого покоління (4G) із застосуванням радіотехнології «Міжнародний рухомий (мобільний) зв'язок ІМТ» у смугах радіочастот 1800 МГц та 2600 МГц.

2. Проведення рефармінгу та початок розгортання мереж 4G у смузі радіочастот 900 МГц операторами мобільного зв'язку для надання сучасних телекомунікаційних послуг в сільській місцевості та на автошляхах України.

3. Збільшення обсягів послуг та кількості користувачів доступу до мережі Інтернет.

4. Збільшення кількості користувачів сучасних електронних сервісів, насамперед у сферах адміністративних послуг, електронної комерції, медицини, освіти (e-Gov, eКвиток, bank-ID, mobile-ID, GooglePay, ApplePay, e-Health тощо).

5. Зростання попиту споживачів на послуги міжмашинної взаємодії (machine-to-machine, M2M) та послуги Інтернету речей (Internet of Things, IoT), що є популярними серед таких підприємств, як банки, охоронні служби, підприємства ЖКГ, транспортні та логістичні компанії.

6. Продовження здійснення заходів з побудови Національного центру оперативно-технічного управління мережами телекомунікацій України для забезпечення підготовки та використання телекомунікаційних мереж України в умовах надзвичайного та воєнного стану.

1.2. Характеристика та особливості ринку телекомунікацій

На сучасному етапі розвитку все більше значення мають саме комунікації, як міжособистісні, так і між різними структурами та країнами. Інтернет, мобільний зв'язок, стаціонарні АТС (стаціонарні телефони), широкомовні канали зв'язку, тобто телекомунікації, буквально огортають Землю в єдину інформаційну базу. Якщо брати за основу поняття ринку телекомунікацій термін **«ринок»**, то він є сукупністю економічних відносин у сферах обміну за допомогою чого здійснюється реалізація товарів в послуг, остаточно визнається суспільний характер вкладених зусиль та праці та забезпечується зв'язок відокремлених за шляхом поділу праці виробників[14] Структура ринку інформаційно-комунікаційних послуг подана у додатку Г.

У 2021 році за повідомленнями GlobeNewswire **на світовому ринку** постачальників супутникового зв'язку та телекомунікаційних послуг планується чергове зростання з \$273,57 млрд у 2020 році до \$282,58 млрд у 2021 році при середньорічному темпі зростання (CAGR) 3,3%. Це зумовлене змінами в роботі компаній, а також відновленням у після кризовий період, пов'язаний із пандемією. До 2025 року ринок повинен показати зростання до \$370,63 млрд при середньорічному темпі зростання 7%. Найбільші гравці в сучасному стані ринку це AT&T, America Movil (TracFone), Virgin Mobile, T-Mobile (MetroPCS) і Ultra Mobile. Країни Західної Європи вважаються найбільшим регіоном світового ринку реселерів, який у загальному об'ємі склав за 2020 рік 35%. Другим за величиною є Азійсько-Тихоокеанський регіон – 32%, а найменшим серед інших ринків є Африканський [46].

Велику роль у цих процесах відіграє цифровізація, яка є стимулом використання бездротового обладнання та технологій, що зумовлене зростаючим трафіком даних, загальнодоступного Wi-Fi та розвитком технологій 4G і 5G. Це визначає збільшення використання бездротового обладнання як в розвинутих країнах, так і в країнах, що розвиваються. Це зумовило також стрімкий перехід компаній з використання традиційних систем фіксованого зв'язку на сучасніші та досконаліші мобільні та бездротові технології [27].

На період до 2030 року планується посилення конкуренції на ринку супутникового зв'язку та телекомунікаційних послуг, доходи, виходячи з цього будуть обмежуватися, тому ціни повинні поступово знижуватися, але планується, що конкурентна боротьба негативно вплине на середній дохід операторів зв'язку, якщо брати розрахунок на одного користувача.

Також розвитку ринку на даний час та на перспективу сприятимуть нові програми запровадження «розумних» міст по всьому світу, в Європейському Союзі виділяються нові інвестиції на розвиток цих технологій. Концепція «розумного міста» має вплив на ринок телекомунікацій також в Китаї, Індії, де планують до запуску понад 300 подібних проектів [46].

Суб'єктами ринку телекомунікаційних послуг згідно Закону України «Про телекомунікації» є оператори, провайдери та споживачі телекомунікаційних послуг, а також виробники та/або постачальники технічних засобів телекомунікацій [29, ст.1](визначення подані в п. 1.1).

Провайдери є суб'єктами господарювання та мають право на здійснення діяльності по наданню телекомунікаційних послуг, технічне обслуговування та експлуатацію телекомунікаційних мереж, згідно з Законом України «Про телекомунікації» та Правил надання та отримання телекомунікаційних послуг, а також нормативних актів у сфері телекомунікацій представлено на (рис. 1.4).

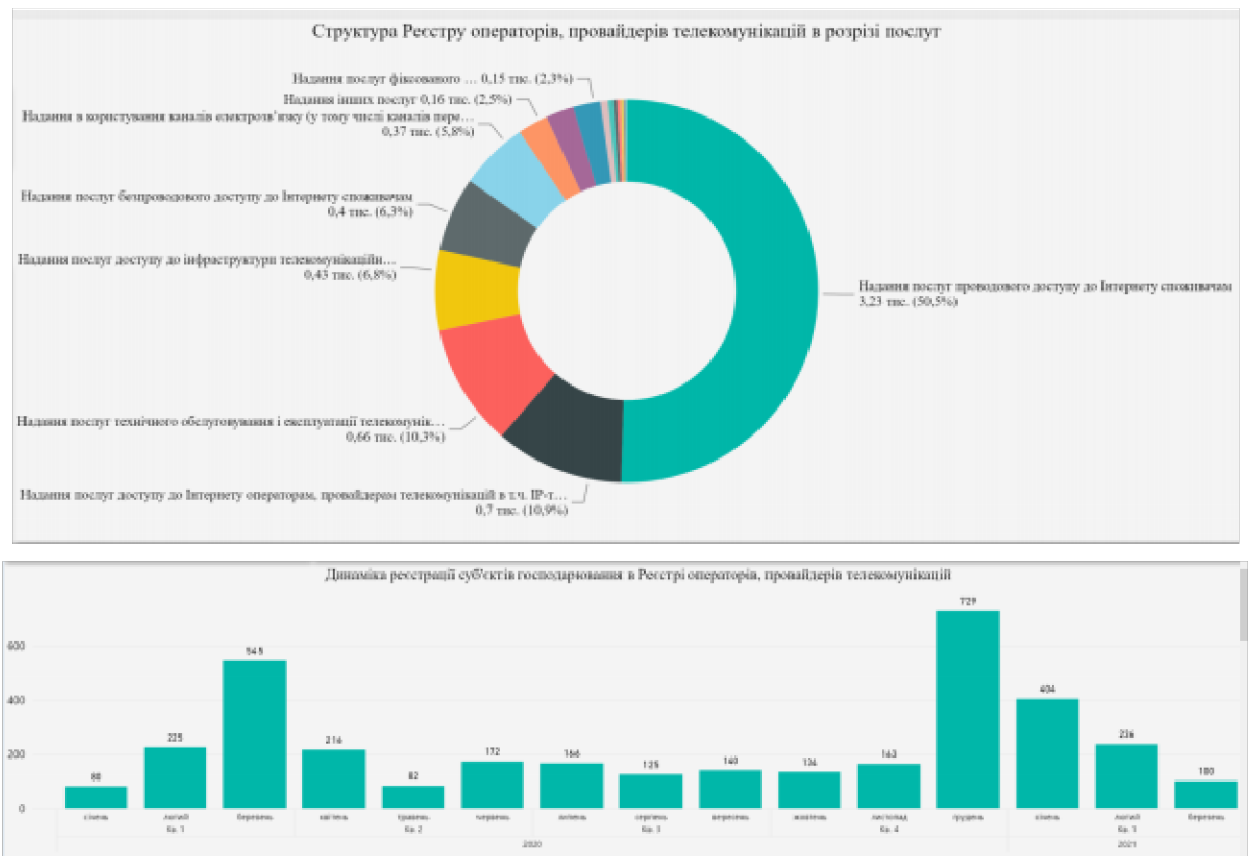


Рис. 1.4. Структура Реєстру операторів, провайдерів телекомунікацій щодо послуг в Україні за даними НКРЗ [39, с. 3].

Станом на 01.01.2021 до Реєстру внесено інформацію щодо 2937 суб'єктів господарювання, з яких 1496 операторів та 1441 провайдерів телекомунікацій. Розподіл користувачів [20, с.26](таблиця Г.2)

Аналіз ринку телекомунікацій в Україні регулюється Рішенням Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації від 11.12.2018, № 640 «Про затвердження Порядку проведення аналізу ринків певних телекомунікаційних послуг та визначення операторів, провайдерів телекомунікацій з істотною ринковою перевагою на ринках таких послуг». Цим рішенням затверджується умови порядку при проведенні аналізу ринків телекомунікаційних послуг та визначаються оператори, провайдери телекомунікацій з істотними ринковими перевагами на ринках телекомунікаційних послуг. Також визначаються географічні межі ринку,

тобто території, які належать до ринку послуг: територія України, територія Автономної Республіки Крим, межі областей, міст Києва та Севастополя (далі - регіон), міста тощо або частина їх території, у межах якої за звичайних умов споживач може задовольнити свій попит на певну послугу. [38, Р.І].

Роздрібний ринок послуг - сфери обігу телекомунікаційних послуг, що надаються операторами, провайдерами телекомунікацій кінцевим споживачам.

Оптовий ринок послуг - сфери обігу телекомунікаційних послуг, що надаються операторами, провайдерами телекомунікацій операторам, провайдерам телекомунікацій для надання ними телекомунікаційних послуг кінцевим споживачам. Впродовж 10 років дохід від ринку телекомунікацій зростає і в Україні, відбувається стрімке зростання значення ринку телекомунікацій не лише у світовому масштабі, а й в Україні. **За весь 2020 рік телекомунікаційна галузь принесла до державного бюджету 766,76 млн грн..**

Сучасний стан ринку телекомунікацій в Україні (станом на початок 2021 року за даними НКРЗ)

Ринок фіксованого телефонного зв'язку в Україні представлено на [39, с. 5](рис. 1.5).



Рис. 1.5. Динаміка розвитку ринку фіксованого зв'язку в Україні (2015-2020 рр.) за даними НКРЗ [39, с. 5].

Тенденції розвитку фіксованого телефонного зв'язку:

1. Заміна традиційних послуг фіксованого телефонного зв'язку рухомим (мобільним) зв'язком, що зумовлено, в тому числі, значною кількістю пошкоджень кабелів телекомунікаційних мереж фіксованого зв'язку та зменшенням попиту населення на цю послугу.

2. Вартість послуг фіксованого телефонного зв'язку наближається до вартості послуг рухомого (мобільного) зв'язку, що призводить до витіснення фіксованого зв'язку рухомим зв'язком.

4. Оператор телекомунікацій АТ «Укртелеком» у 2020 році припинив надання послуг зв'язку за допомогою таксофонів, що зумовлено значним зменшенням попиту на цю послугу.

Ринок рухомого (мобільного) зв'язку в Україні представлено на [22, с. 6](рис. 1.6).

Тенденції розвитку рухомого (мобільного) зв'язку в Україні:

1. ПАТ «ВФ Україна», ПАТ «Київстар» та ТОВ «Лайфселл» у 2020 році продовжили заходи, направлені на розширення покриття території України мережами 4G у смугах радіочастот 1800 МГц та 2600 МГц..

2. Операторам рухомого (мобільного) зв'язку були надані ліцензії для застосування нової радіотехнології «Міжнародний рухомий (мобільний) зв'язок ІМТ» у смузі радіочастот 900 МГц, це стало початком розгортання мереж 4G у цій смузі.

3. Покриття території України мережами 4G значно розширилося у 2020 році та має тенденцію до збільшення кількості споживачів, які отримують послуги широкосмугового доступу до мережі Інтернет.

4. ТОВ «Інтертелеком» та ТОВ «ТриМоб» скоротили кількість телекомунікаційних мереж операторів рухомого (мобільного) зв'язку, на 50% зменшилися доходи від надання послуг міжнародного роумінгу споживачам у 2020 році та в структурі доходів зменшилася їх частка на 1,9 відсоткових пунктів, що пов'язано через обмежувальні заходи у зв'язку із поширенням пандемії, спричиненої коронавірусною інфекцією COVID-19.

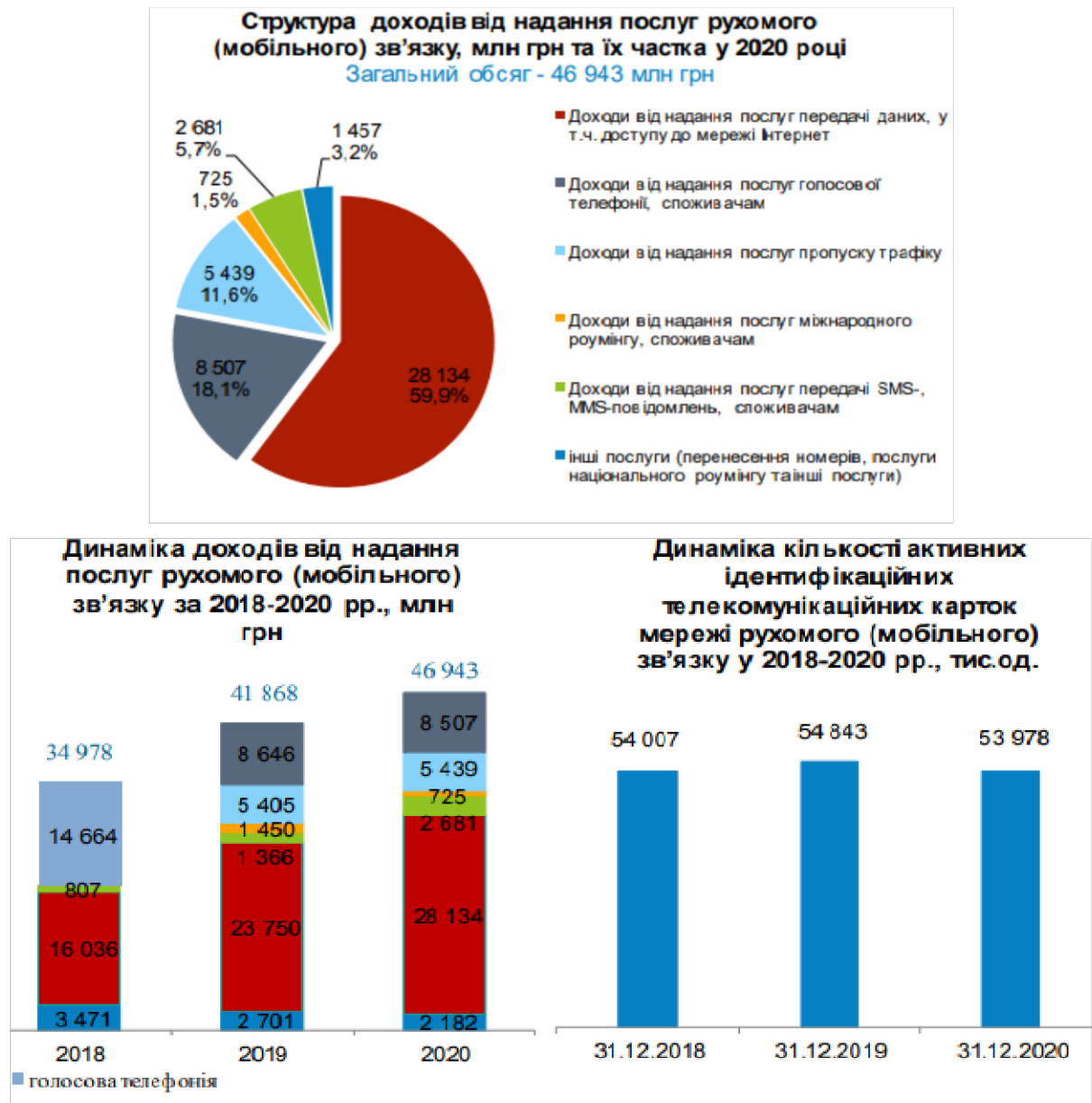


Рис. 1.6. Розвиток ринку рухомого (мобільного) зв'язку (2018-2020 рр.) за даними НКРЗ [39, с. 6].

Ринок послуг фіксованого доступу до Інтернету в Україні представлено на [39, с.8] (рис. 1.7).

Тенденції розвитку фіксованого доступу до Інтернету в Україні:

У 2020 році значна кількість підприємств перейшли до режиму віддаленої роботи з метою запобігання поширення COVID-19 на території України, це потребувало забезпечення стабільного доступу до ШСД в домашніх умовах та сприяло зростанню обсягів споживання Інтернет-трафіку. Це мало позитивний вплив на доходи провайдерів та операторів надання цієї послуги.

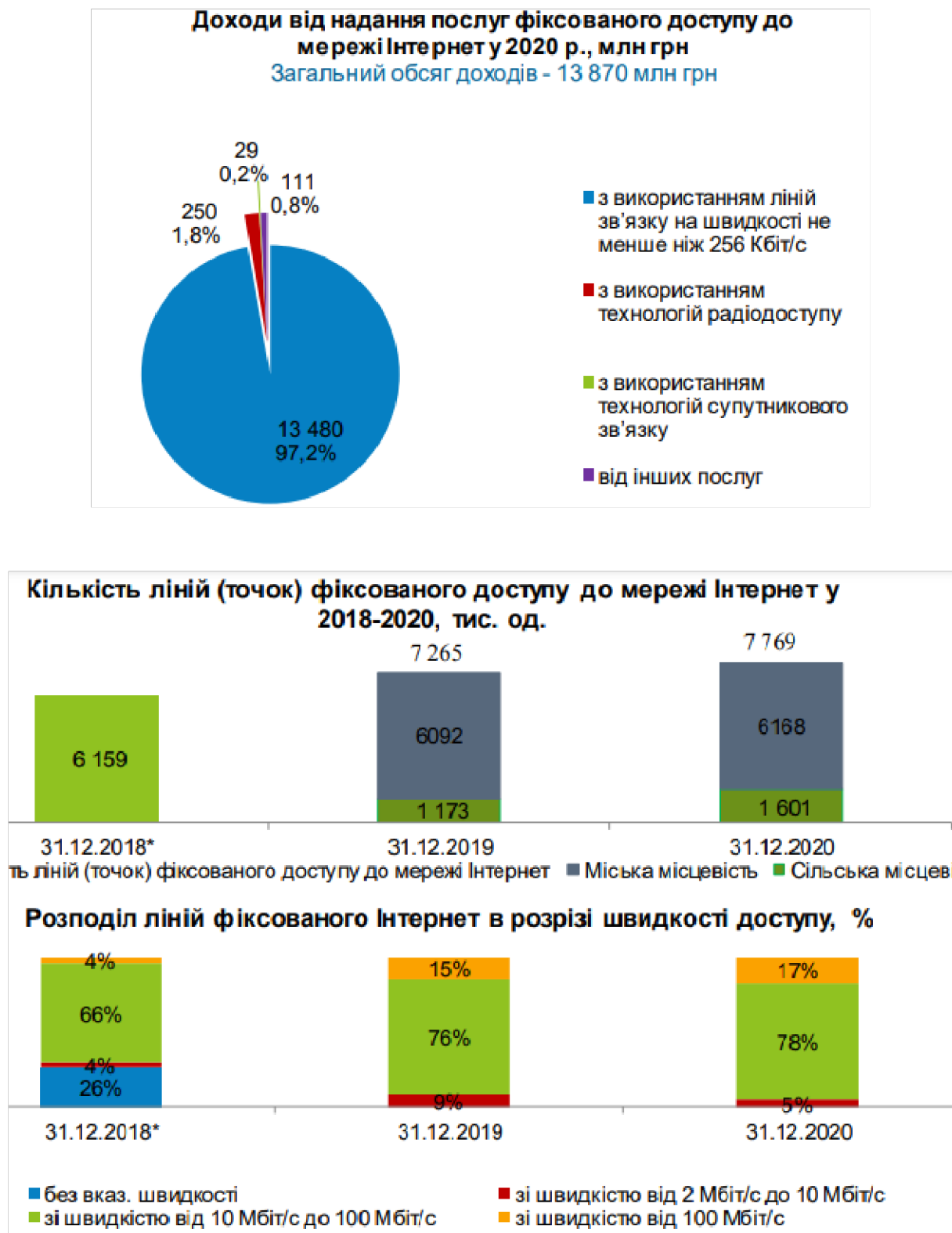


Рис. 1.7. Розвиток ринку фіксованого доступу до Інтернету (2018-2020 рр.) за даними НКРЗ [39, с. 8].

Особливості телекомунікаційної галузі та основні напрямки інноваційної політики сфери телекомунікацій [1, с. 339]:

1. Сфера телекомунікацій пропонує ринку унікальні продукти, які є комплексом, що містить елементи матеріального виробництва, сфери послуг та нових технологій.

2. В сучасних умовах до потенційного цільового ринку телекомунікацій належить більша частина населення країни, а ступінь покриття послугами територій залежить лише від факторів матеріальних можливостей та часу.

3. Технічні характеристики продукції телекомунікаційних підприємств виходять за рамки національних кордонів.

Сегментація ринку телекомунікацій здійснюється за різними критеріями, але ***відносно продукції, призначеної для споживачів, можна поділити ринок на сегменти*** [12].

- Телекомунікаційні послуги;
- Телекомунікаційні системи та засоби;
- Програмне забезпечення.

Аналіз розвитку ринку телекомунікацій свідчить, що фіксований зв'язок витісняється швидкими темпами, що зумовлено доступністю та багатофункціональністю рухомого (мобільного) зв'язку, а також гнучкі процеси орієнтування мобільних операторів на споживчі потреби. Таким чином, пропозиції нових операторів широкого спектра вигідних умов для клієнтів створює альтернативу, яка, в кінцевому виборі, приводить користувача до застосування нових технологій [20, с. 26]

Жорстка конкуренція між операторами за споживачів особливо відчутна, коли вони використовують однакові технології та надають схожі послуги. Прикладом слугує конкуренція традиційного телефонного зв'язку з мобільним зв'язком, а компаній кабельного телебачення з Інтернет-провайдерами, коли абонентський зв'язок все більше набуває форм не засобу традиційної комунікації, а доступу до контенту та послуг [20, с. 27]

Ринок телекомунікацій став невід'ємною складовою економічної системи на глобальних рівнях та у вітчизняній економіці, що зумовлює якісний та швидкий розв'язок проблем в різних сферах діяльності держави, надаючи доступ до різноманітної інформації, необхідної для функціонування всіх систем в країні та розвитку суспільства.

1.3. Роль маркетингу в забезпеченні інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств

Будь-яке господарське рішення підприємства повинно прийматися з урахуванням ґрунтовного аналізу ситуації на ринку та тенденції до її зміни, а також ж реакції ринку на імовірні управлінські рішення. Тому завдання маркетингу полягає у визначенні цілей і завдань та розробленні програми по вивченню та оцінці ринкових чинників для ефективної діяльності підприємства та конкурентоздатності його на ринках.

Мета маркетингових досліджень ринку це забезпечення надійної та достовірної інформації про структуру та динаміку попиту, споживчі смаки та побажання, а також створення концепції її асортименту, яка буде відповідати ринковим вимогам та задовольняти попит споживачів краще за конкурентів. Систематичне вивчення та дослідження ринку телекомунікацій в Україні дає змогу формування пропозиції та рекомендації, які повинні сприяти позитивним результатом діяльності підприємства та формуванню його ефективного управління і діяльності на стратегічну перспективу.

У науковій літературі пропонується визначення сутності маркетингових досліджень ринку та їх етапів в різних умовах функціонування сучасних підприємств. С.С. Гаркавенко вважає, що маркетингові дослідження – це систематичне збирання, оброблення та аналіз даних з метою прийняття обґрунтованих маркетингових рішень [6].

Вітчизняні науковці Є.В. Крикавський, Н.С. Косар, О.Б. Мних, О.А. Сорока вважають, що «маркетингові дослідження – це вид діяльності, який за

допомогою інформації пов'язує споживача, покупця і громадськість з маркетингом. Інформацію, яку при цьому отримують, використовують для виявлення і визначення маркетингових можливостей і проблем. На підприємствах збирання та обробку інформації забезпечує маркетингова інформаційна система (МІС)» [19, с. 34].

Однією з найважливіших складових системи підтримки управлінських рішень підприємства є маркетингові дослідження. Вони є систематичним процесом планування, збирання, аналізу і презентації ринкової інформації, метою якого є узгодження інтересів виробника і споживача, тобто маркетингові дослідження є функцію, яка через інформацію зв'язує маркетолога з ринком, споживачами, конкурентами та всіма елементами маркетингового середовища. Вони пов'язані з прийняттям рішень з усіх аспектів маркетингової діяльності. Дослідження ринку проявляються в тому, щоб допомогти в прийнятті правильних маркетингових рішень і покращити їх. Важливі аспекти, пов'язані з маркетинговими дослідженнями українських товарів та ринків, висвітлені у працях А.О. Старостіної [26].

Відомий американський учений Ф. Котлер сутність цих досліджень сформулював так: «Маркетингові дослідження – це систематичне визначення кола даних, необхідних у зв'язку з маркетинговою ситуацією, яка стоїть перед фірмою, їх збір, аналізі звіт про результати» [18, с. 45].

Варто зазначити, що автори по-різному трактують термін «маркетингові дослідження» і неоднозначно ставляться до визначення етапів маркетингових досліджень. Загалом, *поняття «маркетингові дослідження»* можливо окреслити, як періодичне збирання інформації, її систематизація та аналіз, з метою прийняття правильних управлінських рішень, уникнення ризиків і максимального задоволення потреб споживачів.

Маркетингові дослідження ринку включають: вивчення власних послуг компанії, позицій конкурентів на ринку, настроїв та очікувань споживачів товарів та послуг, необхідної інформації про зміни у законодавстві, структуру та динаміку попиту на асортимент та ін..

Дослідницька функція маркетингу стає все більш визначальними, особливо у випадках запровадження інновацій яка представлена на (рис. 1.8).

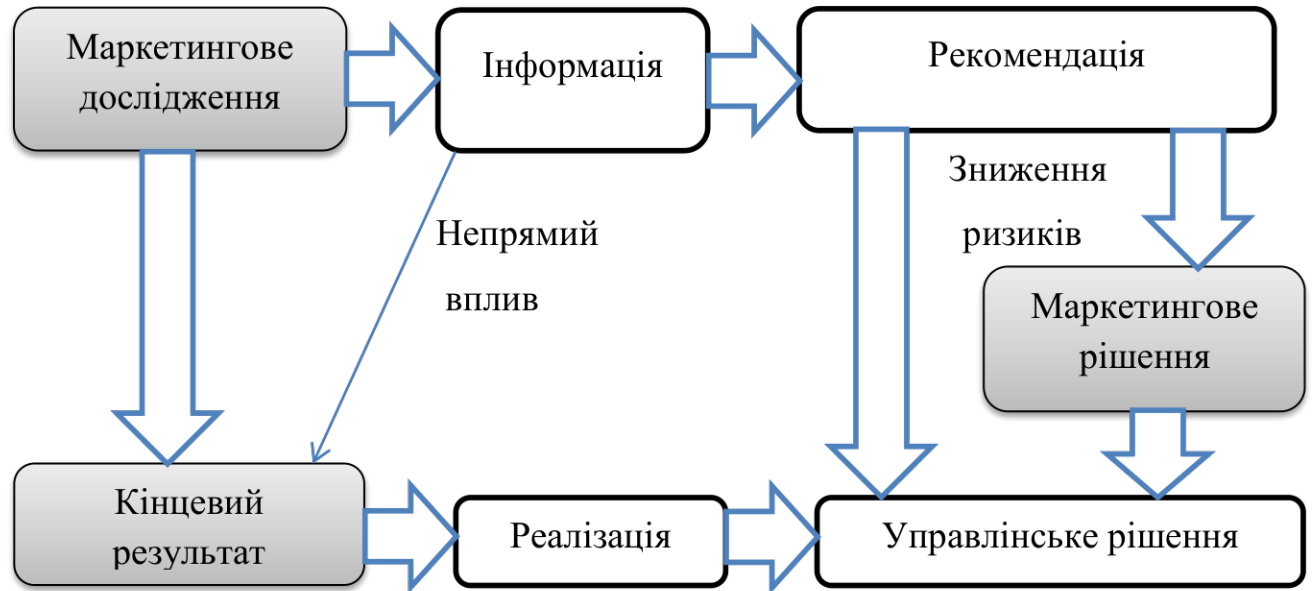


Рис. 1.8. Взаємозв'язок маркетингових досліджень та кінцевих результатів діяльності підприємства [2].

Кожне підприємство в сучасному світі має спрямовувати свою діяльність на підтримання конкурентоспроможності на ринках, які висувають дедалі вище умови та вимоги. Існування підприємства, його стабільність дохід та розвиток тісно пов'язані з використанням інновацій як необхідної умови функціонування. Необхідним є [15]:

1. Наявність ринкового потенціалу, тобто можливості формування попиту нових продуктів, що повинно бути підкріплений купівельною спроможністю.

2. Наявність інноваційного потенціалу, тобто необхідні можливості для втілення нових технологій для виробництва конкретних продуктів і забезпечення запитів споживачів.

3. Наявність виробничо-збутового потенціалу, тобто економічні можливості доцільності компанії для розробки, виготовлення або придбання і просування інновації на ринку.

Мета та методи здійснення окремих видів маркетингових досліджень ринку представлено на (рис. 1.9) [18].

Розмір ринку - показати межі розширення діяльності організації на ринку. Визначити можливі значення росту ринкового потенціалу	Кабінетні дослідження на основі даних керівництва та публікацій в пресі. Визначення звичок здійснення покупок споживачами. визначення розмірів конкуренції. Проведення бесід з “гравцями”, щоб отримати повну інформацію
Ринкова частка - виявити позиції в конкурентній боротьбі	Обробка даних досліджень покупців. Вивчення даних про товарооборот компаній. Проведення бесід з «гравцями», щоб отримати повну інформацію.
Динаміка ринку - визначити збутову політику на ринку	Огляд статистичних даних, які деякою мірою характеризують ринок. Аналіз зміни товарообороту конкурентних компаній. Бесіди з експертами, інтерв'ю з споживачами
Канали просування - виявити ефективні засоби доведення продукту до ринку	Інтерв'ю із споживачами, дистриб'юторами. Отримання даних про конкурентні компанії з метою виявлення обсягів прямих продажів і продажів через дистриб'юторів.
Рішення покупців - виявити, як було прийняте рішення про купівлю продукту, щоб розуміти, на кого спрямувати маркетингову діяльність	Інтерв'ю із споживачами і посередниками. Спостереження за зміною цін і інструментів просування продуктів на величину його обсягу реалізації.
Визначити конкурентні ціни для визначення прибутковості ринку	Отримання преїскурантних цін. Інтерв'ю з споживачами, дистриб'юторами, постачальниками. Проведення експериментів.
Просування продуктів на цьому ринку посередниками та наскільки відомі на цьому ринку самі продукти.	Перегляд журналів, рекламних плакатів, відвідування виставок. З'ясування у покупців і посередників, де вони купують продукцію.

Рис. 1.9. Мета та методи здійснення маркетингових досліджень ринку

Маркетинг має важливу місію впровадження інновацій, враховуючи, що життєві цикли інновацій починаються із часу виведення продукції на ринок та закінчується виходом з ринку, тобто інноваційні цикли та життєві цикли товарів частково перетинаються [15]. Галузь телекомунікацій залежить від здійснення активної інноваційної політики по виводу нових товарів і послуг на ринок з урахуванням наукомісткості даної галузі та коротший, ніж в інших галузях життєвий цикл товарів та послуг. Особливістю функціонування компаній в галузі телекомунікації є необхідність докладання великих зусиль для збереження наявної бази клієнтів та підтримання конкурентоспроможності на високому рівні, що зумовлює стрімкий перехід маркетингу в телекомунікаціях до інноваційного та спрямованого на споживача характеру [1, с. 340].

Особливості телекомунікаційних послуг щодо ефективної діяльності підприємства [1, с. 342]:

1. Номенклатура послуг характеризується постійними змінами технологій та організації надання послуг, на що впливають соціально-економічні характеристики та функції послуг.

2. У цій сфері одночасно співіснують традиційні та передові технології надання послуг, а також наявний значний термін переходу від одних послуг до інших.

3. Застосовується галузевий принцип створення послуг із переважаючим територіальним способом їх надання, ці характеристики значно збільшують купівельні ризик для споживачів та оцінку послуги. Підприємству необхідно враховувати ці ризики та розробляти заходи щодо їх мінімізації, що, у підсумку, дасть змогу для формування постійної клієнтської бази та залучення додаткових користувачів. Маркетингова орієнтація компанії має в основі аналіз споживчих потреб та побажань, а також умов ринку та ступінь відповідності компанії цим вимогам. Лише чітка характеристика поточного стану підприємства дає можливість визначити його цілі та необхідні зміни для виконання цих цілей. Потрібно чітко розуміти, які саме послуги вимагає

ринок, що може сприяти підвищенню конкурентоспроможності компанії на ринку, розуміння потреб і вимог споживачів.

Для ефективного виведення нової інноваційної продукції на ринок здійснюються конкретні маркетингові кроки [1, с. 343]:

1. Відбираються ідеї з певної кількості початкових ідей на основі опитування споживачів, дистриб'юторів, постачальників, партнерів та працівників компанії всіх рівнів, аналізуються нові ідеї конкурентів щодо розроблення подібних послуг. Відбирається основна ідея, яка максимально точно відповідає умовам ринку та запитам споживачів.

2. Розробляється основна концепція, що повинна відбивати основну ідею компанії та орієнтована на споживача.

3. Розробляється маркетингова стратегія на основі маркетингового плану з чіткими уявленнями про цільовий ринок, бажаними позиціями послуги на цьому ринку, орієнтована на рівень реалізації та контрольні завдання щодо частки ринку та рівня прибутку.

4. Проводиться бізнес аналіз послуги та її маркетингової стратегії, розробляється прототип нової послуги та проводиться тестування на обмеженій частці ринку. На етапі комерціалізації продукція виводиться на ринок та реалізується на регіональному, національному або міжнародному рівні. В умовах реалізації послуги проводиться її постійне вдосконалення, без цього процесу послуга втрачає конкурентоспроможність.

Маркетингові дослідження ринку включають вивчення власних послуг компанії, позицій конкурентів на ринку, настроїв та очікувань споживачів товарів та послуг, отримання необхідної інформації про зміни у законодавстві, структуру та динаміку попиту на асортимент. Дослідницька функція маркетингу стає все більш визначальною в діяльності цієї служби підприємства у випадках запровадження інновацій. При визначенні ступеня відповідності послуг потребам ринку проводиться аналіз швидкості виконання замовлень, іміджу фірми, аналізуються властивості послуги, якість обслуговування, цінова політика та ін.[4]. Враховуючи що будь-які

господарські рішення приймається на підставі аналізу головних факторів ринку, тобто рівня конкуренції, ступеня насиченості ринку даними послугами, що впливає на успіх ринкової та виробничої політики в компанії, необхідним є розроблення спеціальних програм та проведення маркетингових досліджень для визначення потреби в інформації для підприємств.

Висновок до розділу 1

В умовах сьогодення інформаційні ресурси стають стратегічними для країн, регіонів та підприємств і мають значення, не менш важливе, ніж сировинні, енергетичні та інші ресурси держави. Отже, телекомунікаційний сектор став основним засобом управління інформаційними потоками суспільства та базою для розвитку економіки країни в сучасних умовах глобалізації.

В Україні, як і загалом у світі, все більше уваги приділяється сектору телекомунікацій, як основі нової економіки та найперспективнішому і зростаючому сегменту вітчизняної економіки. Визначаючи перспективи галузі телекомунікацій необхідним стали ґрунтовні маркетингові дослідження, систематизація інформації про ринкові тенденції та визначення необхідних складових ситуації, яка складається в певних умовах для мінімізації та уникнення ризиків діяльності підприємства. Посилення конкуренції на ринку телекомунікацій обумовлює необхідність чіткого регулювання діяльності підприємства залежно від вимог ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РИНКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ В УМОВАХ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНЦІЇ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА АТ «УКРТЕЛЕКОМ»

2.2. Аналіз діяльності підприємства АТ «Укртелеком»

При формуванні інноваційного потенціалу підприємства для посилення конкурентних позицій на ринку телекомунікацій та управління конкурентними перевагами у довгостроковій перспективі необхідним є цілеспрямований аналіз в системі управління підприємством, що відбиває форми та способи організації управління всередині підприємства та механізми взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем.

Формування конкурентних переваг полягає у застосуванні нових підходів до аналізу сильних та слабких сторін зовнішнього середовища із подальшою трансформацією та рефармінгом наявних та потенційних можливостей і ресурсів, матеріальних та нематеріальних можливостях і основних компетенціях. Раціональне ставлення до отримання оптимального сумарного співвідношення рекурсивних складових підприємства зумовлює формування конкурентних переваг, як складових інноваційного потенціалу підприємства.

Войнаренко М.П., Скалюк Р.В. сформулювали сутність розвитку підприємства в ринкових умовах: «Деяка критична маса ресурсів господарюючого суб'єкта (інтелектуальних, науково-дослідних, інформаційних і т.д.), необхідна та достатня для його оптимального розвитку на основі постійного пошуку і використання нових сфер і способів реалізації ринкових можливостей, які відкриваються перед ним, що пов'язано з модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту» [5, с. 12].

Дослідження проводиться на прикладі підприємства АТ «Укртелеком».

Повна назва компанії Акціонерне товариство «Укртелеком».

Адреса: Україна, 01601, місто Київ, БУЛЬВАР ТАРАСА ШЕВЧЕНКА, будинок 18. Дата заснування: 15.12.1993 року. Директор Курмаз Юрій Павлович. Основний вид діяльності: діяльність у сфері проводового електрозв'язку. 28.04.2021 року змінилась назва з ПАТ «Укртелеком» на АТ «Укртелеком» [47].

АТ «Укртелеком» є найбільшим оператором фіксованого зв'язку в Україні, лідером серед провайдерів мережі Інтернет, це представлено на (рис.2.1).

Період до 2020 року АТ «Укртелеком» продовжував успішне втілення стратегії трансформації та подальшого розвитку компанії внаслідок модернізації інфраструктури та операційної ефективності. Ефективне управління компанією виражається у стабільних фінансових показниках та показує динаміку росту і високий рівні прибутковості. Загальний дохід за результатами 2020 року складає 6,4 млрд грн., маржа EBITDA показала ріст на 27 % [42, с. 4].

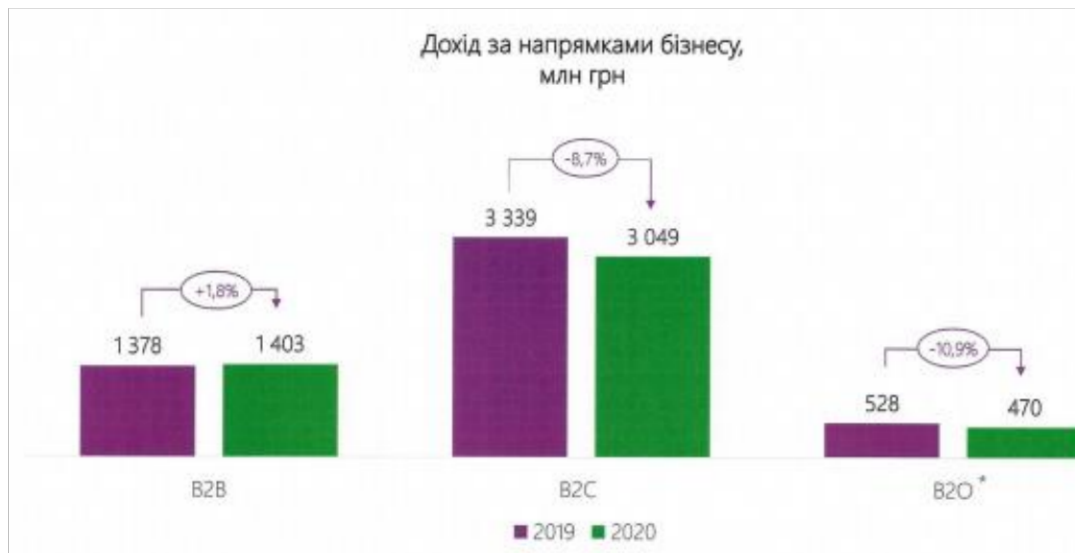


Рис. 2.1. Розподіл доходів та послуги АТ «Укртелеком» за 2020 рік [42].

Зміни які викликали епідемія коронавірусу в Україні зумовила запровадження посиленних протиепідемічних заходів, зокрема на підприємстві «Укртелеком» з метою запобігання поширенню інфекції та мінімізації впливу

на діяльність компанії, а також здоров'я працівників було організовано роботу віддалено з використанням віртуального середовища. Також було підвищено пріоритетність вирішення інцидентів на мережі, що значно впливало на надання IP - послуг для об'єктів соціальної інфраструктури такі як: заклади охорони здоров'я, надзвичайних ситуації, аптеки та правоохоронні органи.

У 2020 році було завершено будівництво волоконно-оптичних ліній довжиною 10 тис. км, яка дає можливість підключення до послуг швидкісного Інтернету, IP – телефонії та сучасного інтерактивного телебачення, як представлено на (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Розширення асортименту послуг АТ «Укртелеком» за 10 років (2011-2020 pp.) [42].

АТ «Укртелеком має у власності дочірні підприємства (100% частки в статутному капіталі) ТОВ «ТриМоб» та Ukrtel Global GmbH.

ТОВ «ТриМоб» - оператор, що надає послуги рухомого (мобільного) зв'язку стандарту UMTS / WCDMA. Товариство володіє ліцензією «шириною»

2*5 МГц в м.Київ. Послуги поза зоною покриття надаються в мережі ПрАТ «Водафон Україна».

Ukrtel Global GmbH – компанія, зареєстрована в Німеччині, здійснює діяльність по наданню телекомунікаційних послуг, технічної підтримки та управління телекомунікаційними пристроями.

Результати діяльності за 2020 рік по відношенню до 2019 року та в динаміці за 5 років представлено на (рис. 2.3)[42, с.12].

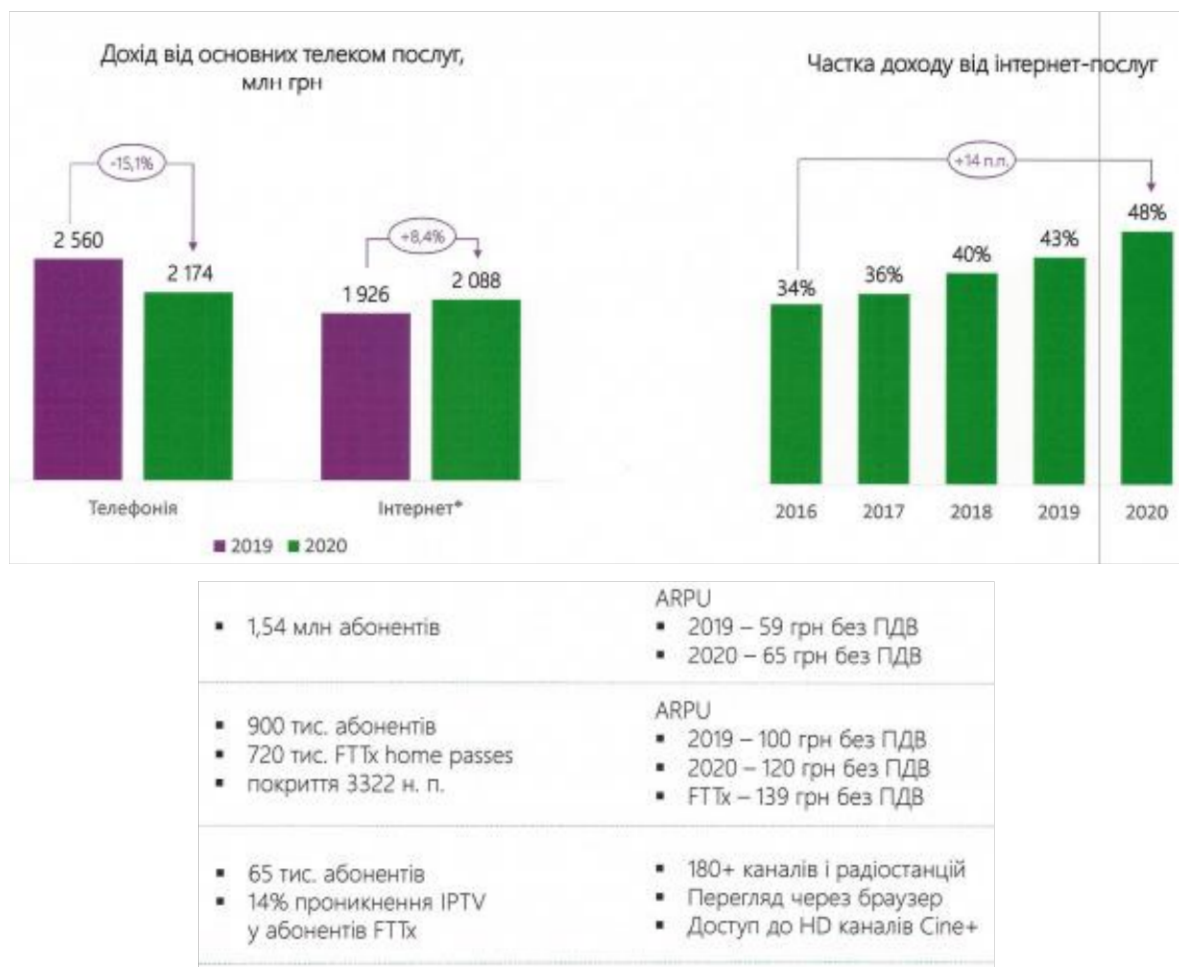


Рис. 2.3. Результати діяльності АТ «Укртелеком» за 2020 рік [42].

Для визначення конкурентного середовища АТ «Укртелеком» на ринку телекомунікацій України проведено компаративний аналіз основних

конкурентних переваг телекомунікаційних підприємств АТ «Укртелеком», ПрАТ «Водафон Україна» та ПАТ «Київстар» представлено на (таблиця 2.1)

Таблиця 2.1

**Порівняльна характеристика конкурентних переваг АТ «Укртелеком»,
ПрАТ «ВФ Україна» та ПАТ «Київстар» [42, 43, 44]**

Конкурентні переваги	АТ «Укртелеком»	ПрАТ «ВФУкраїна»	ПАТ «Київстар»
Імідж компанії: впізнаваність, пріоритет вибору	+++	+++	+++
Фінансові ресурси: рівень фін. стійкості, ліквідність, рентабельність, платоспроможність	+++	++++	++
Трудовий потенціал	+	+	+
Впровадження високих технологій	+	+	+
Сучасне обладнання (волоконно-оптичні та кремнієві кабелі)	++	+++	++
Зона покриття	++	++	+
Послуги задоволення споживчого попиту	+++	+++	+++
Цінові пропозиції	++	+++	++
Ефективні конкурентні стратегії	+++	+++	+++
Ефективні конкурентні стратегії –	+++	+++	+++
Комунікації зі споживачами та конкурентами	+	+	+
Ефективні маркетингові заходи	+	+	+
Соціальне забезпечення суспільних потреб	+++	+++	+++

ПАТ «Київстар» входить до складу VEON, однієї з найбільших у світі інтегрованих телекомунікаційних компаній, головний офіс знаходиться у Нідерландах. Працює на ринках країн Європи, СНД, Азії, Африки, а її акції

знаходяться у вільному обігу на біржі NASDAQ (Нью-Йорк) та Euronext (Амстердам). ПАТ «Київстар» має два дочірні підприємства: ДП «Старавто» (100 %) та ТОВ «СтарМані» (100 %). ПАТ «Київстар» інвестує у розвиток мобільної мережі, яка має покриття по всій Україні, усі основні національні й регіональні траси, більшість морських та річкові узбережжя. Компанія надає роумінгові послуги в 195 країнах на п'яти континентах. Надходження до бюджету складають понад 50 мільярдів гривень у вигляді податків та обов'язкових платежів і майже 35 мільярдів гривень інвестиції у розвиток телеком-інфраструктури України [44].

ПАТ «Водафон Україна» є першим оператором зв'язку в Україні, який надає широкий спектр послуг, включаючи передачу даних за технологією 3G, 4G, мобільний голосовий зв'язок, обмін повідомленнями, фіксований Інтернет і мобільне телебачення. Використовує найновіші сучасні технології, інноваційні послуги та має рішення для будь-якого клієнта від звичайних людей до бізнесу. В Україні мережа Vodafone обслуговує 23 мільйони абонентів. Під брендом Vodafone в Україні працюють технологічно нові сервіси, включаючи послуги, реалізовані на основі 3G технологій: Vodafone TV, Vodafone Books, Vodafone Pay [12]. ISSN 2415-8089 «Економіка. Менеджмент. Бізнес» № 1(31), 2020 34 Vodafone – є однією з найбільших світових телекомунікаційних компаній, яка пропонує найширший спектр послуг, включаючи мобільний голосовий зв'язок, передачу даних, обмін повідомленнями, фіксований Інтернет і кабельне телебачення.

Оператор працює у 26 країнах, має партнерські угоди з операторами 49 країн та надає послуги фіксованого широкосмугового доступу в Інтернет на 17 ринках. Станом на 2020 рік Vodafone надає послуги 515,7 мільйонам абонентів мобільного зв'язку. Компанія за 21 рік сплатила 23 млрд грн податків в бюджет країни. На сьогодні кожний другий українець користується зв'язком Vodafone [43]

Таблиця 2.2

**Основні показники фінансово-господарської діяльності АТ
«Укртелеком», ПрАТ «ВФ Україна» та ПАТ «Київстар» за 2019-2020
рр.[42, 43, 44].**

№	Найменування показника	2019 р. тис грн			2020 р. тис грн		
		АТ «Укртеле ком»	ПрАТ «ВФ Україна»	ПАТ «Київста р»	АТ «Укртеле ком»	ПрАТ «ВФ Україна»	ПАТ «Київста р»
1	Необоротні активи тис грн	9120530	21437447	22393828	12108621	21460890	24660803
2	Оборотні активи тис грн	1849765	2624449	2069291	2604916	15915318	2342703
3	Баланс тис грн	10970405	24061896	24463716	14714011	37376208	27003859
4	Власний капітал тис грн	6954282	14100505	2523665	10144139	15415048	7012616
5	Чистий дохід тис грн	5761583	15036018	22274923	5531405	17292036	25041947
6	Собівартість продукції тис грн	4287007	7458619	7753253	3734364	8210484	8506957
7	Валовий прибуток тис грн	1474578	7577399	14521670	1797041	9081552	16534990
8	Витрати на оплату праці тис грн	1976013	944617	1419434	2008368	1066037	1709248
9	Середньорічна кількість простих акцій тис грн	18726248	781662116	-	18726248	781662116	-
10	Фінансові інвестиції тис грн	288029	644355	596471	452	572588	930046
11	EBITDA млн грн	1382	78360	14683	98100	1697	16979
12	Маржа EBITDA %	24,7	53,0	65,6	53,4	26,5	67,5

Аналіз основних фінансово-господарських показників дає уявлення про динаміку розвитку компанії АТ «Укртелеком» та її основних конкурентів.

Збільшення по всіх показниках можливо бачити у кожній з компаній. Тобто, кожний з наведених прикладів компаній працюють на вітчизняному ринку телекомунікацій успішно та отримують стабільні прибутки в динаміці (таблиця 2.2). Не зважаючи на стійкі позиції АТ «Укртелеком» на ринку, існує жорстка конкуренція, зумовлена присутністю на ринку більших за ресурсними показниками та потужніших конкурентів. Але значне збільшення прибутку компанії та приріст по інших показниках вказує на правильні орієнтири та ефективну стратегію розвитку компанії за 2020 рік, як представлено на (рис.2.4).

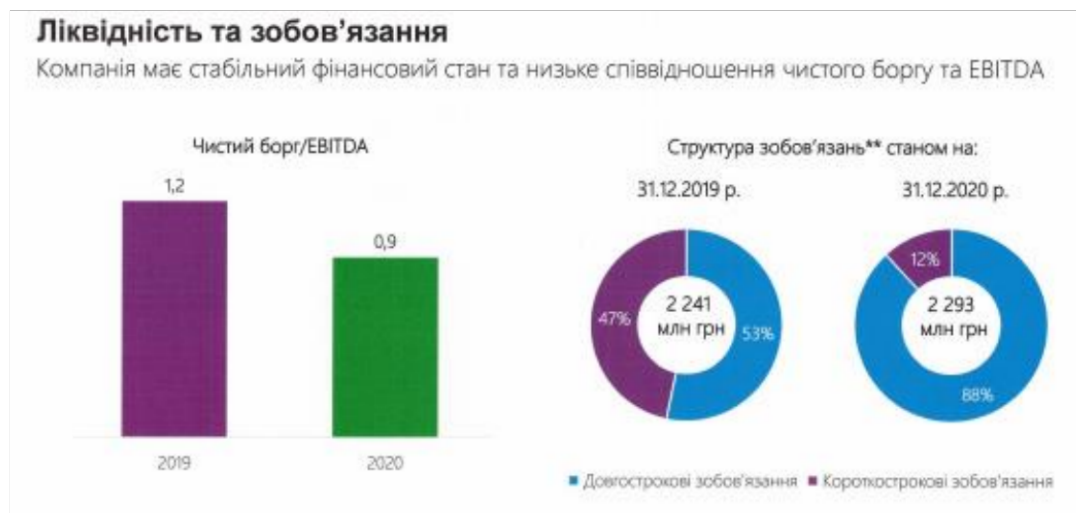


Рис. 2.4. Результати діяльності АТ «Укртелеком» за 2020 рік [25].

Порівняння та аналіз фінансово-господарських показників за показниками основних конкурентів на ринку телекомунікацій в Україні дозволяє визначити їх ресурсне забезпечення та здатність до використання інноваційного потенціалу, що формує конкурентні переваги. АТ «Укртелеком» використовує інвестиції для розвитку та модернізації компанії та впевнено, не зважаючи на жорстку конкуренцію рухається вперед.

2.2. Методологія аналізу ринку телекомунікацій в умовах розвитку конкуренції

Методологія проведення аналізу галузевих ринків полягає, загалом, у визначенні ефективних співвідношень пропозиції та споживання. Тобто, ринок телекомунікацій має свою специфіку, яка полягає в тому, що розвиток конкурентоспроможності компанії знаходиться в значній залежності від своєчасного виявлення умов, які заважають виходу на ринок конкуруючих суб'єктів та, з боку регуляторного органу - недопущення існування надто великої кількості операторів на ринку, коли відбувається зниження ефективності діяльності кожного з них. Тому при формуванні методології аналізу ринків телекомунікаційних послуг потрібно враховувати галузеві особливості. Тобто необхідним є визначення стану та якості конкурентного середовища, наявності або відсутності основних операторів, їх ринкової ваги. Регулярний аналіз ринку телекомунікаційних послуг на державному рівні проводиться Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації (НКРЗІ), тобто здійснює регуляторні дії на ринку телекомунікацій, до яких відноситься: розвиток конкурентного середовища (операторів телекомунікацій); встановлення тарифів на телекомунікаційні послуги; визначення основних операторів та обмеження їх впливу на ринку [36].

Під час проведенні аналізу ринків телекомунікаційних послуг на рівні підприємства використовуються *типові методи дослідження ринків* [48, с. 22]:

- методи збору та аналізу інформації (Pest-Аналіз, ABC (XYZ));
- матриця життєвого циклу галузі;
- метод аналогії (подібності) ринків;
- SWOT-аналіз, бенчмаркінг, контент-аналіз документів;

- статистичні методи на основі збору та обробки формалізованих даних звітності [41].

Тобто, з точки зору маркетингу аналіз ринку зводиться, в загальному розумінні, до періодичного збору інформації, її систематизації та обробки, проведення аналізу зібраної інформації з метою прийняття правильних управлінських рішень відносно входження на ринок, або діяльності на ринку, уникнення ризиків та максимальне задоволення потреб споживачів в своєму сегменті представлено на (рис. 2.5).

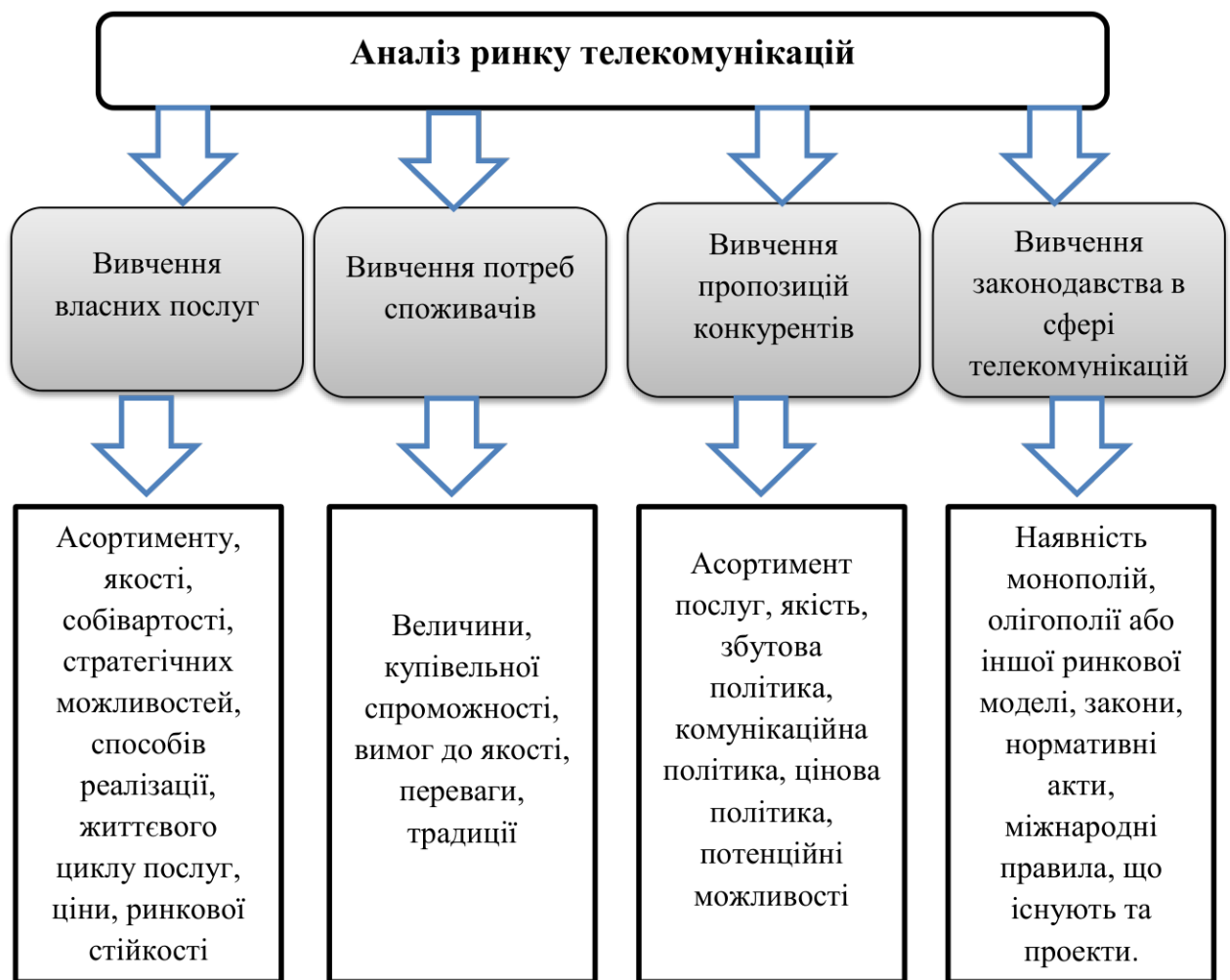


Рис. 2.5. Основні напрями аналізу ринку телекомунікацій [13].

Процедура аналізу ринку та умов конкуренції на ньому, по суті своїй, є аналізом умов конкурентоспроможності підприємства на даному ринку. Для

проведення такого аналізу та оцінки конкурентного середовища на відповідному ринку потрібно [48, с. 26]:

1. Визначити часовий інтервал дослідження ринків телекомунікаційних послуг;
2. Визначити географічні межі ринку телекомунікаційних послуг;
3. Визначити диференціальні границі за кожним видом ринку;
4. Визначити перелік операторів, які здійснюють діяльність на ринку телекомунікаційних послуг.
5. Дослідити обсяги ринку телекомунікаційних послуг та частку кожного з операторів, які здійснюють на ньому свою діяльність.
6. Провести процедуру аналізу конкурентоспроможності ринку телекомунікаційних послуг, що зводиться до аналізу виконання наступних критеріїв [48, с. 26]:

- присутність умов, які заважають входженню на ринок (структурні та правові і регуляторні бар'єри);
- наявність незалежних тенденцій зростання конкурентоспроможності; наявність достатності конкурентного права для коригування діяльності на ринку.

Наявність тенденцій зростання конкурентоспроможності на телекомунікаційних ринках оцінюється на основі аналізу ступеню концентрації ринку, рівнів цінової конкуренції, визначення наявності подібності структур витрат операторів конкурентів, подібності часток операторів на ринку, цінової гнучкості, попиту та можливості до збільшення надання послуг - власних та конкурентами.

Достатність конкурентного права для корегування недосконалості ринку може бути оцінена за допомогою: відображення в діяльності ринку постійних та суттєвих недосконалостей, які можливо виявити та систематично проводити їх моніторинг; визначення ступеню дозрілості ринку, тобто фаз розвитку з урахуванням правових можливостей, а також діяльності НКРЗІ і результатів її досліджень. Для формування чіткого механізму аналізу

ринків телекомунікаційних послуг потрібно врахувати **кількісні та якісні взаємопов'язані критерії та параметри** (показники) їх оцінки представлено на [48, с. 27] (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3

Кількісні критерії аналізу ринків телекомунікаційних послуг

Критерії	Параметри/показники для оцінки відповідно до кожного виду ринку телекомунікаційних послуг
Частка оператора на ринку	– збільшення в часі ринкової частки оператора; – збереження високої частки оператора.
Технологічна перевага оператора	– розмір видатків на дослідження та розвиток операторів, разом з витратами на створення нових послуг ; – відносний розмір видатків на дослідження та розвиток операторів у співвідношенні до вартості продаж оператора на відповідному ринку; – відносний розмір видатків на дослідження та розвиток конкретних операторів у співвідношенні до вартості активів цих підприємств.
Рівень закупівельної спроможності	– ступінь концентрації продаж оператора; – частка найбільших клієнтів у вартості продаж цього оператора або підприємств на ринку; – розмір витрат на потенційну зміну оператора найбільшими клієнтами – сума витрат відмови клієнта від послуг попереднього оператора та витрат на початок використання послуг нового оператора.
Доступ оператора до фондових ринків або фінансових	- фінансова звітність операторів (баланс, звіт про фінансові результати, висновки аудиторів); – рівні (рейтинги) кредитної достовірності операторів, які надаються незалежними агентствами; – наявність фінансово стійких інвесторів у складі акціонерів операторів.
Економічний масштаб (обсяг доходів)	– частка змінних витрат операторів; – рентабельність сукупного майна оператора; – кількість ринків послуг, на яких працює оператор; – кількість послуг оператора на кожному ринку.
Вертикальна інтегрованість оператора	-присутність оператора на оптових ринках; – присутність оператора на роздрібних ринках; – присутність оператора на оптових та роздрібних ринках.

Продовження таблиці 2.3

Мережа дистрибуції та продаж оператора	– кількість пунктів продажу послуг оператора; – розмір річних видатків оператора на промоцію та рекламу послуг; – кількість клієнтів оператора у пропорції до одного пункту продажу/контакту з клієнтом.
--	--

Якісні критерії аналізу ринків телекомунікацій, який може бути проведений на основі експертного оцінювання представлено на [48, с. 29] (таблиця 2.4)

Таблиця 2.4

Якісні критерії аналізу ринків телекомунікаційних послуг

Критерії	Параметри/показники для оцінки відповідно до кожного виду ринку телекомунікаційних послуг
Відсутність потенційної конкуренції	– кількість попередніх входжень та спроб входжень на ринок з боку нових операторів; – наявні обмеження діяльності; – наявність у операторів інфраструктури, яка дозволяє їм за короткий період часу (до 1 року) розпочати надання послуг на аналізованому ринку; – втрачені витрати на побудову такої телекомунікаційної інфраструктури.
Існування бар'єрів	– серйозні бар'єри входження нових операторів на ринок (загроза з боку потенційних нових операторів є нижчою, а конкуренція відбувається лише між операторами, які вже присутні на ринку); – визначення існування та суттєвості можливих бар'єрів для подальшого розвитку операторів, які вже присутні на ринку – ступінь використання телекомунікаційної інфраструктури, яка знаходиться в розпорядженні операторів та використовується ними для надання послуг на аналізованому ринку
Диверсифікація послуг	– рентабельність продаж оператора – розмір тарифів на послуги оператора – розмір витрат на надання послуг
Існування конкуренції	– кількість добровільних відмов користувачів від послуг, які пропонуються на даному відповідному ринку операторами – рівень задоволеності клієнтів послугами, оцінений на підставі незалежних ринкових обстежень; – розмір середніх витрат у зв'язку з відмовою від послуги

Продовження таблиці 2.4

Доступність та прийнятність інформації для користувачів	– рівень споживацької свідомості про ситуацію на ринку, який особливо стосується проблематики доступності інформації про різноманітність, якість та ціну продуктів і послуг, які пропонуються операторами, оцінений на підставі незалежних ринкових досліджень; – кількість тарифних планів, які застосовуються операторами; – кількість змін тарифних планів або способу нарахування оплати послуг; – кількість спеціальних пропозицій, промоцій та знижок, які пропонувалися впродовж останнього року операторами.
Наявність антиконкурентних дій або процедур зловживання домінуючим становищем	– кількість клієнтів оператора, які очікують на виконання замовлення або початок надання послуги; – середній та максимальний час очікування клієнта на виконання замовлення або початок надання послуги; – кількість клієнтів, яким оператори відмовили в наданні послуг або укладенні договору або не розпочали надання послуг у передбачуваний термін; – кількість скарг на дії операторів, які надійшли за період останнього року до НКРЗІ.

Кожна телекомунікаційна компанія самостійно визначає необхідність проведення аналізу ринку телекомунікацій, мету такого аналізу та завдання для маркетингових служб. Потреба в проведенні досліджень ринку зумовлюється потребами та можливостями компанії, тому різними підприємствами проводиться цей аналіз по-різному, але беручи за основу основні загальні методології для формування інформаційної бази та обробки цієї інформації [11, с.25]

Цілі маркетингового аналізу ринку поділяються на [2]:

1. Ціновий аналіз – визначення гнучкості ціни та оптимальних її показників в даних конкретних умовах.
2. Тестовий аналіз – тестування послуг (нових чи наявних) на предмет відповідності сучасним умовам на ринку.
3. Аналіз бренду – визначення необхідності та конкретних засобів для підвищення впізнаваності бренду та іміджу компанії.

4. Визначення змін споживання послуг та потреб споживачів у конкретних послугах.

5. Оцінка ступенів задоволеності та лояльності потенційних споживачів, проводиться за допомогою методик опитувань.

Залежно від даних, які аналізуються, дослідження ринку можливе первинне та вторинне. Механізми споживчого та ділового ринків змінюються, що зумовлюється конкуренцією та корегують ринкову ситуацію, коли відбувається послаблення чи зростання позицій конкурентів.

На будь-якому ринку, включаючи також ринок телекомунікацій, існують певні *рівні конкуренції* [2]:

1. Конкуренція торгових марок – підприємств з подібними або однаковими товарами та послугами.

2. Конкуренція галузева – підприємства в одній галузі конкурують між собою, що зумовлено представленням на ринку подібних товарів та послуг.

3. Конкуренція формальна – підприємства представляють на ринку однакові за основними ознаками послуги.

4. Загальна конкуренція - за гравцями ринку.

У сучасних умовах невизначеності зовнішніх та внутрішніх умов в країні найважливішою проблемою всіх, без виключення, компаній на ринку телекомунікацій є виживання в конкурентній боротьбі, тому саме в цьому напрямку концентруються зусилля маркетингових служб компаній. Це виражається в детальному ґрунтовному дослідженні конкурентоздатності компанії на ринку з урахуванням умов зовнішнього та внутрішнього середовища існування конкретної компанії. Аналіз ринку потрібно зробити систематичним, що зумовлено втратою актуальності окремих досліджень з часом [11, с. 24]

Аналіз ринкових умов став основою успішного бізнесу для телекомунікаційних підприємств, що зумовлено специфікою їх діяльності, коли на ринку присутні послуги різних компаній, які за основними ознаками подібні або однакові, різниця може бути несуттєва, а тому конкуренція на

цьому ринку надзвичайно жорстка. Боротьба ведеться за якомога більшу кількість клієнтів, тому ґрунтовний та детальний аналіз ринку може дати можливість рухатися вперед та отримувати значні прибутки, що по суті своїй, і є основним показником успішної діяльності бізнесу та метою здійснення компанією своєї діяльності.

2.3. Стратегічний аналіз конкурентоспроможності АТ «Укртелеком» на ринку телекомунікацій

Сучасні умови, в яких доводиться здійснювати діяльність телекомунікаційним підприємствам є складними та небезпечними, що зумовлюється наявністю великої кількості загроз та ризиків, не пов'язаних напряду з діяльністю компанії. Дестабілізаційні чинники зовнішнього середовища та, подекуди, екстремальні умови ставлять перед господарюючими суб'єктами завдання набуття здатності до опору негативним впливам. Отже, конкурентоспроможність підприємства на ринках стає головною умовою існування та розвитку в перспективі.

Визначення сутності конкуренції стосовно ринку подається в Законі України «Про захист економічної конкуренції»: «Економічна конкуренція (конкуренція) – змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку» [29, ст. 1].

Конкуренція на ринку телекомунікаційних послуг стимулює його розвиток. Компанії, які здійснюють свою діяльність на цьому ринку стикаються з перешкодами, які змушують їх підлаштовуватися та реагувати, регулюючи свою діяльність згідно з умовами, які висуває ринок та залучати для цього усі наявні ресурси, запроваджуючи інноваційні технології та

розширюючи можливості. Ці перешкоди зумовлені наявністю на ринку інших фірм, які є конкурентами, а отже відносини між ними визначаються поняттям «конкуренція». Від розуміння цього поняття потрібно відштовхуватися у розробці методичних підходів до розв'язання проблем конкурентоспроможності, тобто здійснювати оцінку її рівня та вибір і обґрунтування певних заходів щодо втримання конкурентних позицій та підвищення конкурентоспроможності компанії на ринку.

Для проведення стратегічного аналізу конкурентоспроможності компанії застосовуються *методи* STEP – аналізу, SWOT – аналізу, SPACE – аналізу, GAP – аналізу, метод аналізу LOTS, PIMS – аналіз, вивчення профілю об'єкта, матриця БКГ, матриця «McKinsey» — «General Electric» та інші. У випадку проведення аналізу конкурентоспроможності на ринку для телекомунікаційного підприємства АТ «Укртелеком» доцільно використати SWOT – аналіз [23, с. 23] та матрицю «McKinsey» — «General Electric» [45].

У процесі аналітичної діяльності компанії необхідно здійснити аналіз слабких та сильних сторін діяльності підприємства, тобто здійснити SWOT – аналіз, що є необхідним для вибору оптимальної позиції компанії її на ринку товарів та послуг. Такий стратегічний аналіз середовища діяльності підприємства дасть уявлення про стратегічні цілі, напрямки удосконалення стратегії компанії на ринку. Такий аналіз має діагностичний характер та певні особливості:

1. SWOT – аналіз є початковим етапом стратегічного дослідження стану підприємства.
2. Цей аналіз є необхідною складовою формування стратегії компанії.
3. В центрі уваги такого аналізу знаходяться основні фактори впливу на конкурентну позицію компанії та конкурентні переваги (споживачі, постачальники, основні конкуренти).
4. Проводиться з використанням методів експертних оцінок.

5. Передбачає оцінку факторів макросередовища та внутрішнього середовища підприємства.

Використовуючи інформацію про компанію АТ «Укртелеком» за 2019-2020 рр., проводиться SWOT – аналіз конкурентних переваг та недоліків, потенційних загроз та можливостей компанії [42, 47, 48].

Матриця SWOT – аналізу компанії [45, с. 25] (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5

Матриця SWOT – аналізу АТ «Укртелеком»

SWOT – матриця АТ «Укртелеком»	Можливості (Opportunities) 1) Збільшення асортименту надання послуг. 2) Покращення якості надання послуг. 3) Розширення ринку збуту послуг (у т.ч. у сільській місцевості). 4) Розробка, впровадження та популяризація новітніх технологій та нових послуг. 5) Оптимізація роботи регіональних філій підприємства. 6) Створення універсальних центрів з продажу послуг. 7) Розвиток інформатизації українських підприємств. 8) Можливість заміни постачальників обладнання. 9) Залучення інвестицій у розвиток інфраструктури підприємства.	Ризики (Threats) 1) Переорієнтація споживачів з послуг фіксованого зв'язку на послуги мобільного зв'язку. 2) Зростаючий тиск конкурентів. 3) Погіршення ділової репутації підприємства на ринку телекомунікацій України. 4) Поступова втрата висококваліфікованих кадрів. 5) Жорстке регулювання тарифів на послуги фіксованого зв'язку з боку НКРЗІ України. 6) Активне удосконалення технологій конкурентами на ринку Інтернет-послуг. 7) Недосконала цінова політика.
--	---	--

Продовження таблиці 2.5

Сильні сторони (Strengths) 1) Лідер в основній частці надання телекомунікаційних послуг, найбільша мережа з'єднувальних та абонентських ліній. 2) Можливість надання широкого спектру послуг, усім верствам населення. 5) Висококваліфікований персонал. 3) Ліцензія на надання 4G технологій в Україні, 10 тис. км. волоконно-оптичних ліній зв'язку, підключення до послуг швидкісного інтернету, IP – телефонії та сучасного інтерактивного TV 720 тис. домогосподарств. 4) Значні інвестиції в модернізацію технічної інфраструктури. 5) Ефективне управління та висока прибутковість, стабільний рівень фінансових показників. 6) Втілення масштабних проєктів скорочення цифрового розриву між містом та селом, підключення невеликих населених пунктів до оптичного інтернету, апаратний та віртуальний хостинг, хмарні сервіси, виділення не комутованих каналів зв'язку.	СИМ 1СИ-1М, 1СИ-2М, 1СИ-3М, 1СИ-4М, 1СИ-6М, 1СИ-7М, 2СИ-1М, 2СИ-2М, 2СИ-3М, 2СИ-4М, 2СИ-6М, 3СИ-1М, 3СИ-2М, 3СИ-3М, 3СИ-4М, 3СИ-5М, 4СИ-1М, 4СИ-2М, 4СИ-3М, 4СИ-4М, 4СИ-5М, 5СИ-2М, 5СИ-4М, 5СИ-5М, 5СИ-6М, 6СИ-1М, 6СИ-2М, 6СИ-3М, 6СИ-4М, 6СИ-7М	СИЗ 1СИ-13, 1СИ-23, 1СИ-33, 2СИ-13, 2СИ-23, 2СИ-43, 2СИ-53, 2СИ-63, 3СИ-13, 3СИ-23, 3СИ-63, 4СИ-13, 4СИ-23, 4СИ-63, 5СИ-43, 6СИ-13, 6СИ-23, 6СИ-63
Слабкі сторони (Weaknesses) 1) Значна статичність по рівнянню з діяльністю конкурентів. 2) Використання застарілого обладнання, Системні пошкодження телефонних мереж та обладнання. 3) Більш низька прибутковість у порівнянні з конкурентами. 4) Неви значеність із реорганізацією підприємства, слабка маркетингова політика підприємства. 5) Системні пошкодження телефонних мереж та обладнання. 6) Залежність від державних надходжень за пільгові послуги для громадян.	СЛМ 1СЛ-1М, 1СЛ-2М, 1СЛ-3М, 1СЛ-4М, 1СЛ-6М, 1СЛ-9М, 2СЛ-8М, 2СЛ-9М, 3СЛ-1М, 3СЛ-2М, 3СЛ-3М, 3СЛ-4М, 3СЛ-6М, 3СЛ-7М, 4СЛ-5М, 5СЛ-1М, 5СЛ-3М, 5СЛ-4М, 5СЛ-6М, 6СЛ-5М, 6СЛ-9М	СЛЗ 1СЛ-13, 1СЛ-23, 1СЛ-33, 1СЛ-53, 1СЛ-63, 2СЛ-13, 2СЛ-23, 2СЛ-63, 3СЛ-23, 3СЛ-53, 3СЛ-63, 4СЛ-23, 4СЛ-33, 4СЛ-53, 5СЛ-13, 5СЛ-23, 5СЛ-33, 5СЛ-43, 5СЛ-63, 6СЛ-13, 6СЛ-23, 6СЛ-43

У полі СИМ містяться комбінації, в яких виражені сильні сторони підприємства для реалізації можливостей, що з'являються у зовнішньому середовищі. У полі СИЗ – комбінації сильних сторін компанії для усунення загроз зовнішнього середовища. Поле СЛМ – комбінації, які повинні мінімізувати слабкі сторони компанії. У полі СЛЗ – комбінації, які виражають загрози, що можуть послабити позиції компанії. Стратегічні альтернативи для компанії АТ «Укртелеком», виходячи із результатів SWOT – аналізу будуть запропоновані у пункті 3.1 цієї роботи. Використовуючи інформацію про компанію АТ «Укртелеком» [42, 50] проведемо портфельний аналіз за допомогою *матриці General Electric (GE) / McKinsey*. Матриця «привабливість галузі – конкурентоспроможність», по іншому називається також матрицею General Electric (GE) / McKinsey - це метод портфельного аналізу, який використовується для розробки стратегії розвитку компаній. Модель GE / McKinsey представляє собою матрицю, що складається з 9 сегментів для порівняльного аналізу [45]. Кожен з системних критеріїв має три оцінки: високу, середню та низьку. Для кожного із системних критеріїв відібрано по 10 факторів, кожен з яких має оцінку від 1 до 10 балів. Інтегральна оцінка конкурентної позиції дається по трьом сегментам АТ «Укртелеком»: Інтернет послуги, мобільний зв'язок та фіксований зв'язок, також за привабливістю відповідного ринку, враховуючи вагомість кожного фактору за формулою [21, с. 61]:

$$K_p = \sum_{j=1}^m \sum_{i=1}^n a_i b_j \cdot K_{ij},$$

де K_p – інтегральний показник конкурентоспроможності сегменту (привабливості ринку);

a_i – бальна оцінка фактору (відносна вага i – того товару в обсязі продажу за аналізований період)

b_j – показник значення j – того ринку, на якому реалізується товар чи послуга (для внутрішнього ринку приймається 0,5);

K_{ij} , – питома вага фактору (конкурентоспроможність i – того товару на j -му ринку. Якщо конкурентна позиція сегменту чи привабливість ринку має 6,6 – 10 балів, то вона висока, 3,3 – 6,6 балів – середня та менша за 3,3 низька.

Сегмент Інтернет-послуг за привабливістю ринку та конкурентоспроможністю має оцінку 8,3 та 8,71 відповідно, сегмент мобільного зв'язку 8,41 та 6,57 бала, сегмент фіксованого зв'язку 4,67 та 9,8 бали. Систематизувати ці дані можливо за матрицею General Electric (GE) / McKinsey [45], як представлено на (рис. 2.6).

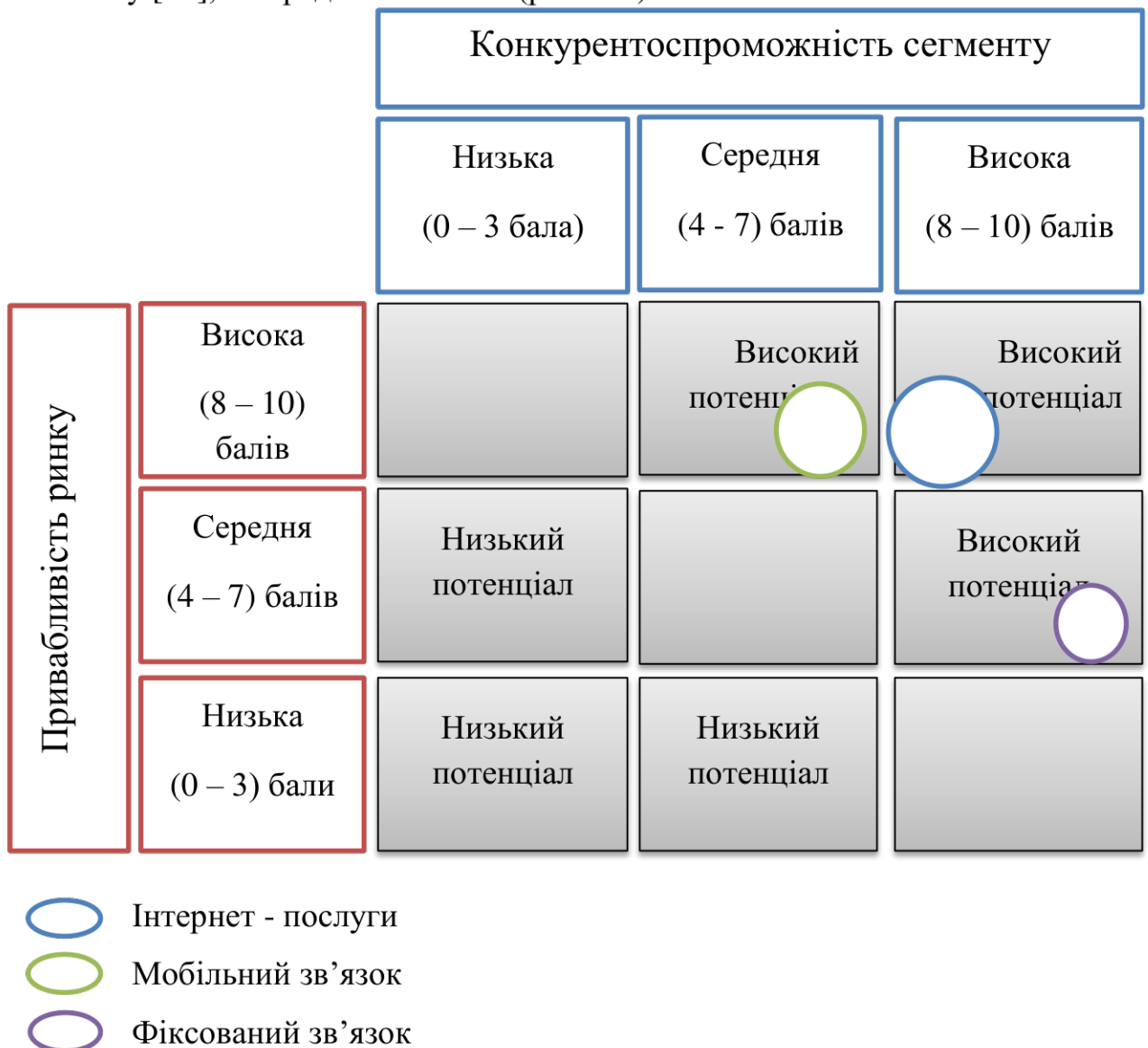


Рис. 2.6. Матриця General Electric (GE) / McKinsey для АТ «Укртелеком»

Сегменти Інтернет послуг має високу оцінку, як за рівнем конкурентоспроможності, так і за привабливістю ринку. Відповідно, є перспективним сегментом. Сегмент фіксованого зв'язку має високий показник конкурентоспроможності та середню привабливість ринку, отже, доцільно реінвестувати прибутки з цього сегменту в розвиток перспективних напрямків, де можливим є отримання більш передбачуваних прибутків. Мобільний зв'язок має високий рівень привабливості. Однак середній рівень конкурентоспроможності, що зумовлено присутністю на ринку конкурентів з більшою ресурсною базою та кількістю потенційних клієнтів, отже цей напрямок потрібно удосконалювати, реінвестувати або інвестувати в цей напрямок прибутки. Якщо проводити оцінку з позиції конкурентоспроможності на ринку, то всі три напрямки на даний момент є ефективними, що зумовлює загальну конкурентоспроможність компанії АТ «Укртелеком» на ринку.

Висновки до розділу 2

Конкурентоспроможність, тобто здатність компанії витримувати суперництво в базовій для себе галузі та на міжгалузевих і світових ринках - це комплексна категорія, переваги якої реалізуються через ряд конкурентних переваг та торгівлю. Сфера телекомунікації є в сучасних умовах пріоритетним напрямком економіки України, бо саме вона створює основну інноваційну складову у соціально-економічному розвитку держави та демонструє стійку динаміку росту впродовж багатьох років. Конкурентоспроможність окремого підприємства в сфері телекомунікацій стає важливою передумовою підвищення конкурентоспроможності економіки нашої держави в загальному розумінні та інтеграції України в глобальне інформаційне суспільство. Це дозволяє розширити можливості отримання доступу як до національних, так і до глобальних інформаційних ресурсів, що значно поліпшує умови та якість життя людини.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ АТ «УКРТЕЛЕКОМ» ТА РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ В УКРАЇНІ

3.1. Рекомендації для АТ «Укртелеком» використання стратегій перспективного розвитку та конкурентоспроможності на ринку телекомунікацій

Під конкурентними стратегіями підприємства, які зумовлюють конкурентоспроможність компанії на ринку та її перспективний розвиток потрібно розуміти :«...самодостатній комплекс дій керівників підприємств на ринку, спрямованих на зміцнення позиції останнього через використання конкурентної переваги, яка виражена або в низькій ринковій вартості товару (або в його унікальності), та отримання максимального результату [50]. З великої кількості стратегій розвитку підприємства найбільш змістовними для розробки шляхів закріплення позицій на ринку телекомунікацій для українських компаній є **стратегії конкурентної поведінки**. Ця група стратегій застосовується для здійснення його діяльності у відповідності до положення підприємства на ринку телекомунікацій. Такі дії підприємства по втриманню позицій відносно конкурентів на ринку описуються наступальними, захисними та коопераційними стратегіями, кожна з яких має механізм дії та складається з низки додаткових стратегій, які характеризуються як наступальні або оборонні дії відносно існуючих конкурентів. Це зумовлюється також конкретними цілями, які ставить перед собою компанія по збереженню вже існуючих позицій на ринку або завоювання нових часток [10, с. 245].

Цілі компанії виступають в цьому випадку як конкретні якісні та кількісні зобов'язання фірми та виражені в показниках обсягу продажів чи прибутковості за певний період у вигляді чітко означених умов, які мають бути виконані на протязі окресленого часового проміжку [25, с.14].

Загальна система конкурентних стратегій представлена на рис. 3.1.

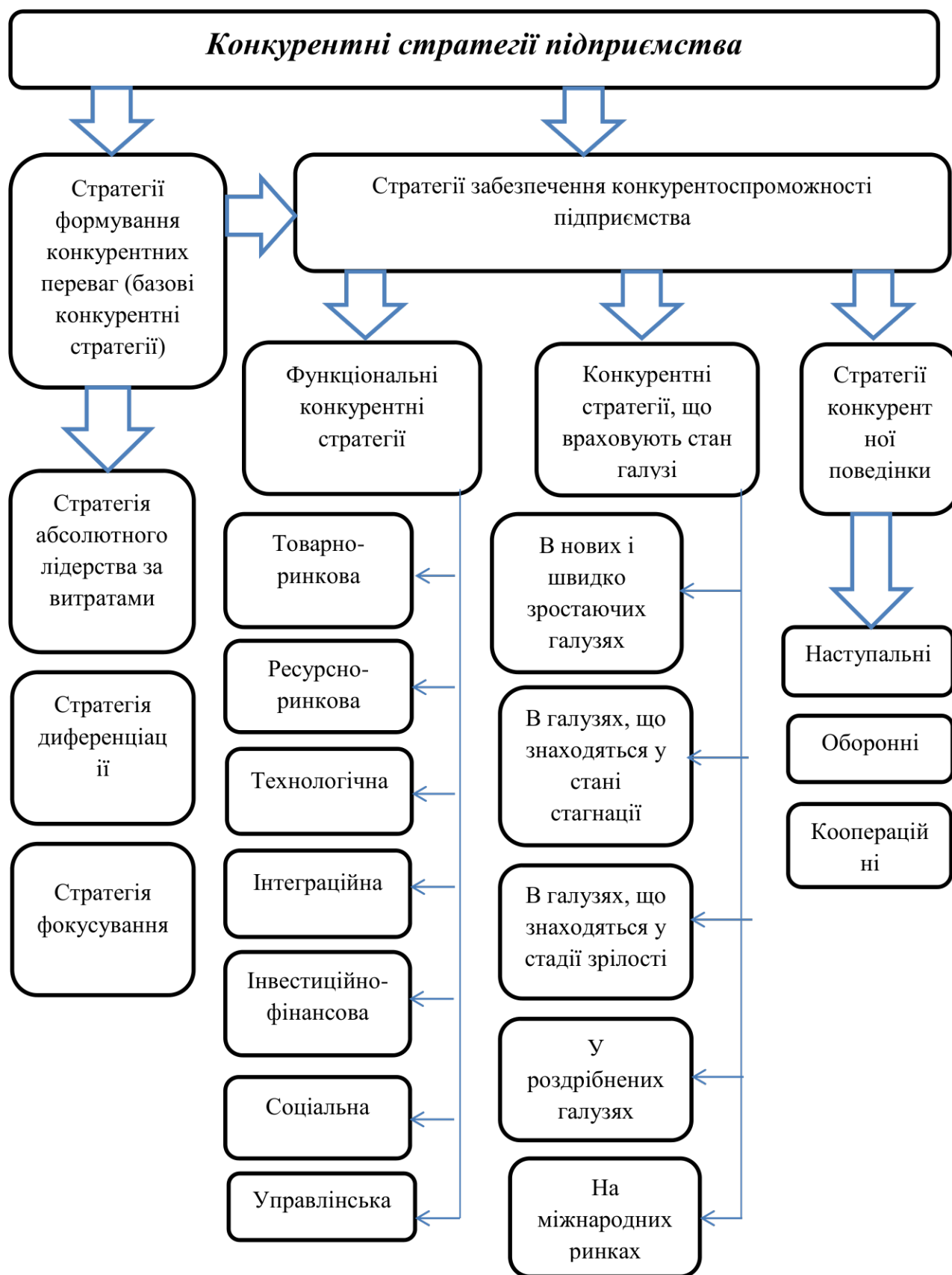


Рис. 3.1. Конкурентні стратегії підприємства [10].

Розглядаючи доцільність, склад та зміст конкурентних стратегій компанії потрібно акцентувати увагу на ситуації, яка склалася на ринку та конкурентних можливостей самого підприємства, його позицію на ринку та необхідність її закріпити чи зайняти нові частки ринку. Це складається загалом в комплекс дій по визначенню функціональних стратегій по вибору конкретної стратегії або в комбінації з декількох найбільш прийнятних варіантів. Одночасно, потрібно також виробити план дій по кожному пункту окремо та загальні напрямки, за якими потрібно цей план здійснювати – визначення загальної конкурентної стратегії [10, С. 245]. Сукупність стратегій конкурентної поведінки на ринку для підприємства представлено на рис. 3.2.

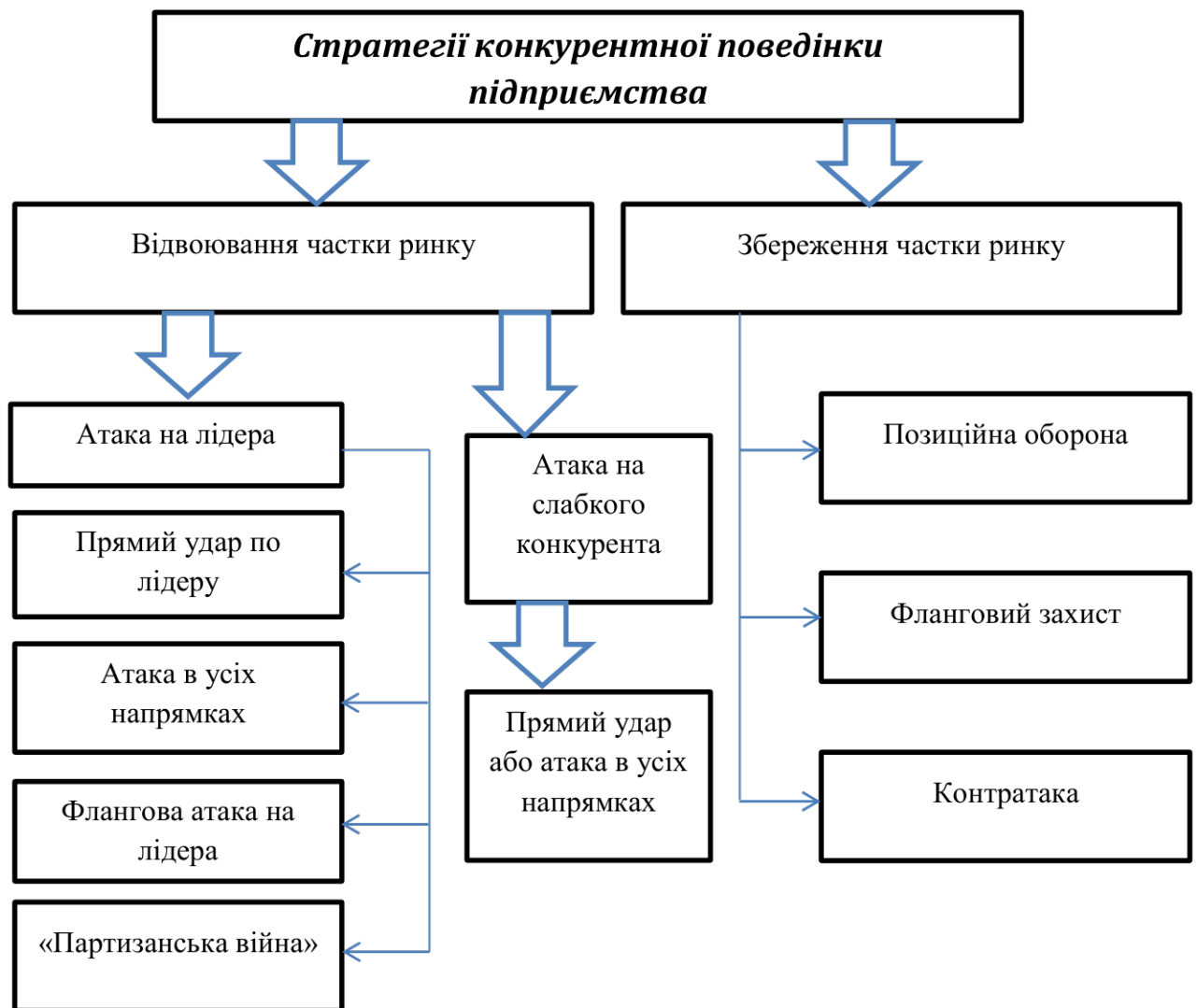


Рис. 3.2. Стратегії конкурентної поведінки компанії на ринку [10].

Маркетингова стратегія компанії бере початок з визначення загальної стратегії компанії, коли необхідно пояснити, чому був вибраний конкретний варіант та які переваги можливо отримати від застосування саме цей підхід, на основі яких переваг буде ґрунтуватися позиція компанії на ринку. **Відповідно до матриці SWOT-аналізу** можливі чотири варіанти стратегій [25, с. 14]:

- Стратегія, на основі сильних сторін компанії, яка є найбільш бажаним варіантом та найперспективнішим щодо конкурентоспроможності;
- Стратегія на основі сильних сторін компанії для знешкодження маркетингових загроз;
- Стратегія, яка спрямована на мінімізацію слабких сторін компанії на основі можливостей;
- Стратегія на основі мінімізації слабких сторін та потенційних загроз.

Враховуючи дані **SWOT-аналізу для АТ «Укртелеком»**, пропонуються наступні стратегічні альтернативи в діяльності:

У полі СИМ доцільно здійснити розробку плану дій та стратегії, які передбачають поєднання широко відомих послуг із новими видами послуг, а також розширення рівнів надання традиційних широко відомих послуг. Постійний моніторинг попиту окремо на нові види послуг та на традиційні, орієнтація управлінського складу на задоволення запитів споживачів та вдосконаленні обслуговування, враховуючи сучасні умови та виклики, пов'язані також із запровадженням обмежувальних заходів допущенню розповсюдженню інфекції COVID - 19.

У полі СЛМ необхідним є реалізація стратегії по завоюванню більшої частки на ринку за рахунок слабших конкурентів та утриманню позицій компанії на ринку, враховуючи тиск більших потужніших в якісному та в кількісному аспектах компаній конкурентів.

У полі СИЗ є доцільним провести заходи, які повинні бути спрямовані на залучення більшої кількості споживачів до використання послуг, які надає компанія. Це повинно включати перегляд цінової політики, що зумовлено стрімкими змінами ситуації в країні відносно кризових тенденцій

та гнучке пристосування до нових правил та зовнішніх загроз. Необхідним є введення нових знижок та проведення акцій для утримання наявних споживачів та залучення нових.

У полі СЛЗ для компанії є альтернативи по переорієнтації з надання послуг фіксованого зв'язку на мобільний та Інтернет-послуги. У сфері фіксованого зв'язку компанія має перевагу на ринку тільки у зв'язку з непопулярністю такого виду послуг у інших компаній конкурентів. Але в стратегічній перспективі ця послуга не є доцільною у вигляді пріоритетної, що зумовлено також залежністю від повернення державою коштів за пільговими послугами, враховуючи економічну кризу в державі, посилену воєнною операцією на сході країни та глобальною кризою пандемії COVID – 19 [16]

Виходячи з побудованої матриці «McKinsey» — «General Electric» та методологічної бази [47, С. 151] та, враховуючи, що компанія АТ«Укртелеком» здійснює свою діяльність по різних сегментах телекомунікаційних послуг, потрібним є розробка стратегій менеджментом компанії, а також побудова плану перспективного розвитку та конкурентоспроможності для кожного сегменту окремо, але в межах однієї стратегії загального розвитку компанії, оскільки кожний з цих сегментів є окремою сферою здійснення діяльності компанії у складі загального комплексного підприємства із розгалуженою системою об'єктів по наданню послуг. Також компанія, як вказувалося вище, має два дочірніх підприємства, які є невід'ємною частиною загального комплексу господарської та фінансової діяльності АТ «Укртелеком», яке здійснює діяльність одночасно на багатьох напрямках представлено на (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Загальний стан здійснення фінансово-господарської діяльності АТ «Укртелеком» на початок 2021 року [39].

Потрібно врахувати динаміку кожного з сегментів та на основі цих даних визначити можливі стратегії. Загальні дані підсумків діяльності компанії за 2019-2020 рр. надані в п. 2.1 та в додатках А, Б, В, а також SWOT-аналіз в п. 2.3 цієї роботи.

1. **Сегмент фіксованого зв'язку** є на сьогодні недостатньо перспективним, хоча потрібно відмітити високий показник конкурентоздатності по цьому сегменту, виходячи з проведеного аналізу з побудовою матриці «McKinsey» — «General Electric» (п. 2.3), що зумовлено відсутністю конкурентної боротьби по цьому сегменту на ринку взагалі. Цей сегмент ринку не користується увагою інших телекомунікаційних компаній конкурентів. На ринку послуг фіксованого телефонного зв'язку протягом останніх років кількість абонентів зменшується, що стало систематичним та за рахунок цього відбувається падіння доходів монополіста в цьому сегменті АТ «Укртелеком». За 2020 рік доходи від надання послуг фіксованого телефонного зв'язку склали 4 485 млн грн, а їх питома вага у загальному обсязі доходів від надання телекомунікаційних послуг становила 6,1%, що менше на 0,8 відсоткового пункту до минулого року. Кількість ліній фіксованого

телефонного зв'язку скоротилась на 20,7%, до 3,31 млн одиниць, а середньомісячний дохід від надання послуг фіксованого телефонного зв'язку в розрахунку на 1 лінію фіксованого телефонного зв'язку становив у 2020 році 98,8 грн/міс [39]. Кількість абонентів фіксованого Інтернету зменшилась з 1,2 млн. у 2019 році до 1,04 млн на початок 2021 року, що пов'язано також із пошкодженнями мереж та відтоком користувачів до конкурентів [25]

2. *Стратегії сегменту Інтернет-послуг* повинні враховувати захист становища компанії на ринку та концентрацію зусиль на збереженні позицій, з одночасним зниженням загроз посилення позицій компаній конкурентів. Надходження від надання послуг Інтернету та передачі даних: за рік вони збільшилися на 9,4% й у I кварталі 2021 року становили 573 млн грн. У бізнес-сегменті доходи сягнули понад 160 млн грн (на 6,6 % більше, ніж в I кварталі рік тому), серед приватних користувачів надходження склали 405 млн грн (зросли на 9% у річному вимірі) [46]. Особливості сегменту Інтернет-послуг у структурі АТ «Укртелеком» зумовлюють характерні тенденції діяльності компанії та мають значний вплив на фінансово-господарський стан підприємства, що повинно бути об'єктом підвищеної уваги управлінської ланки компанії щодо стратегічних напрямків розвитку в сучасних кризових умовах. Ця складова структури компанії є пріоритетним напрямком не тільки конкретного підприємства, а в загальному розумінні економіки України, створюючи інноваційну складову в соціально-економічному розвитку держави [17, с. 107].

3. *Стратегії сегменту мобільного зв'язку* компанії АТ «Укртелеком» повинні бути спрямовані на розвиток саме на ті напрямки, де позиції компанії найстійкіші та із концентрацією уваги на специфічних сегментах, які пов'язані з новими технологіями в цьому напрямку. Об'єми трафіка, що припадають на частку мобільного доступу в Європі склали у 2020 році 6 %, це дає можливість втримувати позиції відносно конкурентів в сегменті мобільного зв'язку, тому при розробці та плануванні конкурентних стратегій такі надбання повинні стати основою побудови стратегії конкурентних переваг [50].

М. Портер із загальної кількості виділяє *три основні стратегії*, які при їх дотриманні дозволять успішно конкурувати компаніям на ринках [32]:

1. *«Абсолютне лідерство у витратах»* - користуючись спеціально розробленими методами та засобами можливим є досягти основної мети безумовного лідерства по витратах. До них відносяться виробничі потужності, технічні можливості, що дає економічний результат по зниженню витрат на основі накопичення досвіду та контролю оперативних та додаткових витрат, мінімізація необґрунтованих витрат по обслуговуванню, реалізації продукції, рекламі та ін. Перевагою даної стратегії є можливість отримання часток ринку за рахунок часткового рефінансування прибутку, збільшення та модернізацію основних фондів компанії на перспективних напрямках. Для компанії АТ «Укртелеком» ця стратегія може застосовуватись в частині розвитку фіксованого зв'язку, який на сьогодні не є перспективним напрямком для компанії в довгостроковій перспективі та потребує перерозподілу прибутків на інноваційні напрямки з урахуванням перспективи розвитку та досягнення конкурентоздатності на ринку за рахунок модернізації існуючих напрямків та активній роботі по впровадженню нових технологій в існуючу діяльність, що є запорукою утримання позицій на ринку у стратегічному майбутньому.

2. *Стратегія «диференціації»* - створюючи новий унікальний продукт, компанія повинна брати до уваги певні критерії: репутацію торгової марки, технологію створення продукту чи послуги, якість продукту, обслуговування та ін.. У випадку вибору такої стратегії доцільним вважається комплексне застосування декількох критеріїв одночасно. Завоювання часток ринку потребує значних капітальних вкладень, однак, результатом успішної реалізації цієї стратегії стане формування високого рівня лояльності споживачів та отримання необхідних прибутків, стабільність позицій на ринку.

3. *«Фокусування» або «стратегія ринкової ніші»*. Концентрація на певних ринкових факторах: споживач, виробництво, географічне положення тощо. Відмінність цієї стратегії в тому, що вона не є націленою на окрему

частину ринку, а має за мету врахування всього його обсягу. Основна перевага цієї стратегії це можливість для компанії самостійно обрати конкретний цільовий ринок з найменшим рівнем конкуренції. Розглядаючи напрямки розвитку компанії в стратегічній перспективі відносно приведених стратегій необхідно особливу увагу приділити збереженню провідних позицій на телекомунікаційному ринку України шляхом подальших інвестицій в модернізацію телекомунікаційних мереж та розвиток їх в найбільш перспективних напрямках. Продовження в цій локації реалізації програми будівництва волоконно-оптичних мереж та модернізації наявних, що є ефективним напрямком інвестування та джерелом прибутків у довгостроковій перспективі.

АТ «Укртелеком» реалізує проекти з розвитку оптичної інфраструктури, у тому числі й локальні, що передбачає заміну мідної телекомунікаційної інфраструктури на сучасну оптичну. Нова мультисервісна оптична мережа створить додаткові можливості для користувачів швидкісного Інтернету, Інтернет-телефонії та інтерактивного телебачення. Роботи проводяться у понад 40 населених пунктів 15 областей: Вінницькій, Волинській, Дніпропетровській, Житомирській, Запорізькій, Кропивницькій, Львівській, Миколаївській, Одеській, Полтавській, Рівненській, Тернопільській, Харківській, Херсонській, Хмельницькій. Цей проект перспективний також з точки зору компенсування відтоку IPTV-абонентів [42]. В плані застосування стратегії «диференціації» АТ «Укртелеком» має перспективні напрямки, які потрібно удосконалювати та перерозподіляти майбутні прибутки з урахуванням значної перспективи їх розвитку у довгостроковій перспективі. Світові тенденції розвитку проектів «Розумний дім» компанія успішно втілює та розвиває цей напрямок в Україні. Потрібно надалі приділити йому увагу, враховуючи світові тенденції стрімкого впровадження цих проектів в розвинутих країнах світу. Це стане не тільки запорукою стабільних прибутків, а й послужить додатковим фактором подальшого покращення іміджевих складових компанії та залучення цим шляхом додаткової кількості клієнтів,

що, враховуючи специфіку роботи телекомунікаційних компаній є головним для здійснення їх діяльності та слугуватиме додатковою конкурентною перевагою на ринку телекомунікаційних послуг. Також до таких пріоритетних інноваційних проектів потрібно віднести Інтернет речей, хмарні послуги, мережеві послуги з віддаленим управлінням SD WAN, Smart Wi-Fi, постійні інвестиції в роботи над розширенням ємності 4G-мережі й підключення нових населених пунктів до швидкісного мобільного Інтернету та інші. Програми «Кіберзахист. Анти-DDoS» у 2020 році дала потужне річне зростання на 51%, тобто є дуже перспективним напрямком розвитку ринкових переваг [50]. Конкурентні переваги на ринку телекомунікаційних послуг нададуть постійне удосконалення цих пріоритетних технологій зі збереженням провідних позицій шляхом впровадження нових послуг, які відповідають сучасному стану розвитку сфери телекомунікаційних технологій. Однак, такі напрямки розвитку потребують на попередніх етапах значних обсягів капіталовкладень, але у підсумку стануть прибутковими та посилять конкурентні позиції по кількох сегментах ринку [4].

Необхідним є проведення *модернізації портфеля послуг* з урахуванням змін на ринку, викликаних економічною кризою в країні, проведенням воєнної операції на Сході країни та пандемією COVID – 19. Зробити системним перегляд цінової політики компанії з метою мобільності відстежування тенденцій на ринку, можливостей та фінансово-господарського стану конкурентів, а також їх цінової політики та загальних тенденцій до збільшення або зменшення тарифів та цін на послуги телекомунікаційних підприємств. Зростають витрати на утримання мережі, зростає середній рівень заробітної плати, при цьому ціни на зв'язок в Україні - одні з найнижчих у світі. Це передумови для зростання тарифів на всьому ринку. Потрібно своєчасно реагувати на зміни законодавства відносно тарифної політики.

3.2. Проблеми ринку телекомунікаційних технологій в Україні

Проблемою у регулюванні ринку телекомунікації є процедура по призначенню членів НКРЗ [6] таким чином, як вона виписана у Законі «Про телекомунікації». Це суперечить державними актами в яких чітко зазначений порядок призначення службовців на державні посади. В Законі «Про телекомунікації» [29] члени НКРЗ призначаються президентом, але за законом про Кабінет Міністрів України уряд також має право призначати членів НКРЗ. Ці обставини впливають на стабільність ринку телекомунікацій, коли невизначений статус членів НКРЗ дає підстави сумніватися у правовому статусі їх рішень. Комісія НКРЗ створена Указом Президента України №1067/2011 від 23.11.2011 на виконання Закону України «Про телекомунікації». Цим же Указом затверджено Положення про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації (НКРЗІ). Місія НКРЗІ – забезпечити баланс інтересів споживачів, бізнесу та держави у сферах телекомунікацій, користування радіочастотним ресурсом, поштового зв'язку та інформатизації, створити сприятливі умови для функціонування конкурентних ринків послуг та розвитку телекомунікаційних мереж і мереж поштового зв'язку. При комісії створений Департамент ліцензування, який забезпечує реєстрацію операторів та провайдерів телекомунікацій, забезпечує ліцензування, визначає можливість застосування окремих типів пристроїв на смугах радіочастот загального користування, слідкує за виконанням законів які регламентують та стосуються діяльності у сфері телекомунікацій, сприяє впровадження нових телекомунікаційних послуг та застосуванню нових технологій [39].

Існує проблема впливу мобільних технологій 4G та 5G на здоров'я людей. НКРЗ визнає цю проблему актуальною та у 2020 році запропонувала низку заходів, які мають комплексно розв'язати це питання. До розв'язання цього питання долучилися Міністерство цифрової трансформації України, Адміністрація Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації

України, державне підприємство «Український державний центр радіочастот». Ці процеси мають вплив на функціонування ринку телекомунікаційних технологій, оскільки в Україні почався процес впровадження технології 5G, які мають пожвавити ринок та стати продовженням впровадження нових європейських стандартів в Україні. Це питання було вивчено на основі інформації, яку надали оператори телекомунікацій, які працюють у сфері рухомого мобільного зв'язку на базі технології 4G. На сьогодні ведеться діалог з операторами телекомунікацій та постачальниками обладнання на предмет проведення ґрунтовних досліджень та вимірювань для убезпечення населення України від негативних впливів нових технологій на громадян. Це питання на державному рівні сприймається дуже серйозно, бо має суспільний та економічний аспект, коли нові технології мають бути присутні на ринку телекомунікацій, але повинні бути вивчені та обґрунтовані можливі ризики впливу електромагнітних полів від базових станцій на здоров'я людини. Це також торкається питання видання ліцензії на впровадження технології 4G 5G в Україні. Впровадженням таких технологій на український ринок телекомунікацій займаються найбільші компанії України та мають великі надії на отримання прибутків, враховуючи невизначеність умов сучасності, пов'язаних з економічними кризами, а особливо пандемією COVID – 19.

Основні проблеми розвитку ринку послуг фіксованого телефонного зв'язку [39, с. 11]:

1. Вже протягом декількох років існує тенденція значного зменшення кількості абонентів фіксованого телефонного зв'язку.

Основні фактори, з якими пов'язані ці проблеми:

- розвиток рухомого (мобільного) зв'язку, що зумовлює є заміни традиційних послуг фіксованого зв'язку на сучасний мобільний зв'язок;
- значні пошкодження мідних кабелів телекомунікаційних мереж фіксованого зв'язку, що за кілька років призвело до значних збитків в цьому сегменті - тривала відсутність зв'язку у споживачів зменшує попит населення

на ці послуги та призводить до відсутності перспектив для інвестицій та розвитку цього сегменту ринку. Наслідки цих процесів пошкодження телекомунікаційних мереж стали особливо відчутними в період поширення в Україні корона вірусної інфекції COVID – 19, коли можливість здійснювати екстрені дзвінки в службу допомоги стали життєвою необхідністю. Верховною Радою України прийнятий у 2020 році закон України Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо посилення захисту телекомунікаційних мереж, яким було внесено зміни у статті Кримінального кодексу для підсилення відповідальності за порушення роботи чи пошкодження телекомунікаційних мереж.

- вартість послуг фіксованого зв'язку наближається до вартості мобільного зв'язку, це значно впливає на збільшення кількості споживачів послуг мобільного зв'язку та відтоку потенційних клієнтів від послуг фіксованого телефонного зв'язку;

- зменшення попиту на послуги фіксованого зв'язку робить актуальним питання реалізації проектів модернізації, оптимізації та реконструкції телекомунікаційних мереж й переходу до застосування програми широкого спектра послуг та підтримки високого технічного рівня за допомогою високопродуктивного комунікаційного обладнання представлено на [39,с.12] (рис. 3.4).

2. Зменшення попиту на послуги фіксованого телефонного зв'язку пов'язано також з припиненням у 2020 році надання послуг таксофонів оператором АТ «Укртелеком».

3. Спалах пандемії COVID – 19, що зумовив впровадження карантинних заходів негативно вплинув на розвиток ринку телекомунікацій та спричинив уповільнення темпів постачання в Україну телекомунікаційного обладнання для модернізації телекомунікаційних мереж та здійснення операторами своєї діяльності.



Рис. 3.4. Динаміка зменшення попиту на фіксований телефонний зв'язок [39]

Основні проблеми ринку послуг рухомого (мобільного) зв'язку [39, с. 15]:

Протягом 2012 року відбулося зменшення на ринку частки операторів мобільного зв'язку ТОВ «Інтертелеком» та ТОВ «ТриМоб» (дочірнє підприємство АТ «Укртелеком»). Оператор ТОВ «ТриМоб» повернув наявні радіочастотні ресурси державі та залишив частку радіочастотного ресурсу у місті Києві, це зумовило скорочення мережі 3G, але одночасно відбулося забезпечення надання телекомунікаційних послуг споживачам з використанням національного роумінгу. ТОВ «Інтертелеком» увів обмеження по наданню послуг в 9 областях України.

Основні проблеми ринку послуг фіксованого доступу до Інтернету [39, с.77]:

Послуги фіксованого ШСД на сьогодні в Україні надаються за допомогою волоконно-оптичних, мідних ліній зв'язку, коаксіального кабелю, безпроводного доступу та супутникових каналів. Доступ населення до ШСД нерівномірний та існує проблема подолання цифрового розриву між містом та селом. Актуальним завданням є забезпечення громадян можливістю користування послугами фіксованого ШСД, що є особливо актуальним у депресивних районах та гірській місцевості. Провівши аналіз основних тенденцій розвитку ринку телекомунікацій за основними сегментами можливо виділити наступні тенденції [28]:

- поступове скорочення сегменту фіксованого зв'язку;
- зростання сегменту широкосмугового доступу до мережі Інтернет;

- наявність олігополії на ринку телекомунікацій;
- низькі рівні лояльності споживачів;
- потреба високих капітальних витрат для розширення мереж та покращення якості надання послуг;
- потреба великого обсягу інвестицій для інноваційного розвитку компаній;
- економічна нестабільність в державі та в світі, нові виклики, пов'язані з пандемією COVID – 19.

З метою мінімізації впливу основних проблем ринку телекомунікацій на споживачів та національних операторів в Україні НКРЗ було вжито ряд регуляторних заходів на ринку телекомунікацій [39, с. 10]. Комісією у 2020 році було вжито певних заходів:

- спрямованих на заохочення телекомунікаційних операторів до здійснення діяльності з впровадженням новітніх технологій з метою покращення отримання телекомунікаційних послуг громадянами України та в рамках євроінтеграції, залучення громадян України до можливостей цифрових технологій;
- були змінені умови внесення оплатить за видачу ліцензій та погодженні проекти постановив по цьому питанню;
- по підтриманню «Орієнтовного плану» - дорожньої карти виконання заходів рефармінгу;
- прийняті рішення по перерозподілу між операторами телекомунікації радіочастотного ресурсу України;
- по внесенню змін в тарифну політику щодо забезпечення впровадження нових радіо технологій в мережах мобільного зв'язку 3G та 4G та надання широкосмугового доступу до Інтернету і отримання громадянами України переваг та можливостей цифрових технологій;
- продовжена робота по реалізації проекту «Twinning», підсилення регуляторної спроможності комісії у сферах доступу до ринків та систем моніторингу якості наданих послуг;

- по продовженню вивчення досвіду міжнародних партнерів України в рамках європейської інтеграції стосовно досвіду щодо окремих питань імплементації 4G та 5G, надання телекомунікаційних послуг та розвитку телекомунікаційного ринку в Україні.

Висновки до розділу 3

Для вибору ефективної стратегії розвитку та конкурентоспроможності на ринку телекомунікаційних послуг АТ «Укртелеком» необхідним є систематичний аналіз комплексу факторів: правових умов здійснення підприємницької діяльності компанії на ринку, конкурентної ситуації на ринку, господарської та фінансової спроможності конкурентів, змін споживацького попиту та уподобань, нових технологічних можливостей, зумовлених розвитком високих технологій. Необхідною умовою є пошук нових джерел фінансових інвестицій для розвитку можливостей компанії в стратегічній перспективі, що зумовлено також специфікою діяльності телекомунікаційних підприємств, послуги яких надаються більшою мірою з використанням нових технологій. Така специфіка вимагає систематичних та значних інвестицій в технологічний розвиток компанії, що є запорукою здійснення діяльності та розвитку. Обов'язковим є врахування при створенні стратегій розвитку проблем на ринку телекомунікацій з аналізом можливих варіантів мінімізації ризиків та уникнення проблемних моментів, пов'язаних з неврегульованістю правових питань та недосконалістю ринкових умов. Стратегії розвитку та конкурентоспроможності компанії на ринку телекомунікацій повинні бути сформовані для кожного сегменту ринку, на якому працює компанія з урахуванням тенденцій та проблем, характерних саме для цього напрямку, але в межах єдиної загальної стратегії підприємства.

ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

У дипломній роботі на основі проведених досліджень АТ «Укртелеком» запропоновано вирішення актуальної проблеми дослідження ринку телекомунікацій. Основні висновки і положення, що характеризують сукупність вирішених відповідно до визначеної мети завдань полягають у наступному:

1. В роботі було проведено теоретичне дослідження ринку телекомунікацій та вибору ефективних стратегій для успішної діяльності компанії на прикладі компанії АТ «Укртелеком», яка є оператором телекомунікаційної сфери та здійснює свою діяльність на декількох сегментах ринку телекомунікацій.

2. В ході дослідження наукової літератури було визначено, що поняття ринку телекомунікацій містить такі складові, як телекомунікаційні мережі, телекомунікаційні послуги, оператори та провайдери телекомунікацій. Визначено, що сфера телекомунікацій є складовою галузі зв'язку України, а телекомунікації – невід'ємні частки інфраструктури, що повинні задовольнити потреби фізичних та юридичних осіб, державних органів та організацій в телекомунікаційних послугах, а також стати важливим чинником, що має значний вплив на формування інформаційного суспільства.

3. Були досліджені основні характеристики та особливості ринку телекомунікацій, які визначаються тим, що сфера телекомунікацій пропонує ринку унікальні продукти, які є комплексом, що містить елементи матеріального виробництва, сфери послуг та нових технологій. В сучасних умовах до потенційного цільового ринку телекомунікацій належить більша частина населення країни, а ступінь покриття послугами територій залежить лише від факторів матеріальних можливостей та часу.

4. Була визначена роль та основні напрямки маркетингу в забезпеченні інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств, що виражене в плануванні та розробці стратегій перспективного розвитку компанії та її

конкурентоспроможності на ринку телекомунікаційних послуг. Враховуючи що будь-які господарські рішення приймається на підставі аналізу головних факторів ринку, тобто рівня конкуренції, ступеня насиченості ринку даними послугами, що впливає на успіх ринкової та виробничої політики компанії, необхідним є розроблення спеціальних програм та проведення маркетингових досліджень для визначення потреб в інформації для підприємств та розробки ефективних стратегій розвитку.

5. Аналіз ринку телекомунікацій в умовах розвитку конкуренції проводився на прикладі компанії АТ «Укртелеком», яка є найбільшим оператором фіксованого зв'язку в Україні, лідером серед провайдерів мережі Інтернет. Був проведений аналіз господарської діяльності підприємства та визначені напрямки розвитку. Також був проведений аналіз конкурентоспроможності АТ «Укртелеком» на ринку телекомунікацій та подані рекомендації, які стосуються найбільш ефективних рішень для успішної діяльності на ринку та розвитку в довгостроковій перспективі.

Враховуючи вищенаведені висновки було розроблено наступні пропозиції:

1. Активна робота по зміцненню конкурентоспроможності на основі стратегій по кожному напрямку роботи дозволить ефективно використовувати конкурентні переваги на ринку телекомунікаційних послуг для удосконалення пріоритетних напрямків різними засобами з метою збереження лідируючих позицій, за рахунок впровадження нових послуг, які відповідають сучасному стану розвитку сфери телекомунікаційних технологій. Однак, такі напрямки розвитку потребують на попередніх етапах значних обсягів капіталовкладень, але у підсумку стануть прибутковими та посилять конкурентні позиції по кільком сегментах ринку.

2. Необхідною умовою успішної діяльності на ринку телекомунікацій для вітчизняних підприємств є обов'язкове врахування проблемних факторів, які існують на сьогодні в державі в цілому та, зокрема на ринку телекомунікацій. Такий комплексний підхід до вироблення стратегій на

майбутнє дозволить компанії проводити раціональну господарську та фінансову діяльність, правильно оцінювати свої можливості на ринку та аналізувати можливості конкурентів, розробляти збалансовану цінову політику, розподіляти прибутки по найбільш пріоритетним напрямкам та успішно долати перешкоди та виклики сьогодення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Апарова О.В. Роль маркетингу в забезпеченні інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. Мукачево: Мукачівський державний університет. 2017. Випуск №9. С. 338-343.
2. Амонс С.Е., Красняк О.П. Маркетингові дослідження ринку і його структурних елементів: теоретичний аспект. *Економіка і суспільство*. Випуск № 9. 2017. Випуск № 9. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/108.pdf (дата звернення 12.04.2021).
3. Білявський В. М., Шепута М. М. Конкурентоспроможність підприємства як фактор підвищення його інвестиційної привабливості. *Інноваційна економіка*. 2017. № 11.12 (72). С. 129–134.
4. Буряк В.Г., Орлов В.М., Новицька С.С. Економіка підприємства зв'язку: конспект лекцій. Одеса: ОНАЗ. 2016. 61 с.
5. Войнаренко М. П., Скалюк Р. В Інноваційний потенціал промислових підприємств: сутність, структура, особливості оцінки та перспективи розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Екон. науки*. 2008. № 1 (2). С. 7 – 12.
6. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. Київ: Лібра. 2002. 712 с.
10. Гранатуров В.М., Литовченко І.В., Кораблінова І.Ф. Управління конкурентоспроможністю оператора телекомунікацій: учбовий посібник. Київ: Кафедра. 2013. 262 с.
11. Гуйда О.Г. Удосконалення механізмів державного регулювання телекомунікаційної сфери: дисертація на здобуття наук. степеня канд. наук з державного управління: [спец] 25.00.02. Механізми державного управління / Гуйда Олександр Григорович. Київ: НУЦЗУ. 2020. 223 с.

12.Дяченко І.А. Удосконалення інноваційної діяльності підприємства галузі електрозв'язку. *Технології і дизайн*. Київ: КНУТД. 2014. № 1(10).

С.1-8.

13.Дриль О.І. Маркетингові дослідження ринку (на прикладі ринку телекомунікацій). Львів: Національний університет «Львівська політехніка». 2008. С. 215-223.

14. Думікян М.М. Геопросторова та секторальна структуризація ринку телекомунікаційних послуг. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Випуск 10. С. 12-17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2016_10_4 (дата звернення 12.04.2021).

15.Ілляшенко С.М. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку : монографія. Суми: Унів. кн. 2006. 728 с.

16.Економіка телекомунікацій: учбовий посібник. Одеса: ОНАЗ, 2015. 140 с.

17.Коляденко С. В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні та світі. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2016. № 6.С.105-110.

18. Котлер Ф., Армстронг Г. Маркетинг : Загальний курс: Пер. з англ5-е вид. Київ: Діалектика, 2001. 601 с.

19.Крикавський Є.В., Косар Н.С., Мних О.Б, Сорока О.А. Маркетингові дослідження. Львів: Львівська політехніка, Інтелект-Захід. 2004. 288 с.

20.Круш П.В., Погребняк А.Ю., Голуб М.О. Аналіз ринку телекомунікаційних послуг України. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2019. Випуск 24. С. 25-30.

21.Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Романко О.П. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: монографія. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ. 2011. 180 с.

22.Лазоренко Л.В. Аналіз ринку мобільного зв'язку України та напрямки його розвитку. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. №15. С. 246—249.

23.Методичні вказівки до курсової роботи з курсу «Стратегічне управління». Одеська національна академія зв'язку ім.. О.С. Попова. Одеса. 2014. 71с.

24.Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі: учбовий посібник. Львів: Новий Світ. 2000, 2010. 272с.

25.Сакун Г.О., Аветісян К.П. Маркетинг телекомунікацій. Структура та загальна форма функціонування маркетингу: методичні матеріали. Серія:менеджмент організацій. Одеса. 2008. 27 с.

26.Старостіна А.О. Маркетингові дослідження. Практичний аспект. Київ: Видавничий дім «Вільямс», 1998. 292 с.

27. Хрустальова В.В., Кононенко Є.В. Ринок послуг мобільного зв'язку України: тенденції та перспективи розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. №1. С. 37-41.

28.Щуровська А.Ю., Бакланова К.Г. Характеристика передумов формування проектів розвитку підприємств сфери телекомунікацій України. *Економіка та суспільство*. 2020. Випуск 22. С.1-6.

29.Закон України «Про телекомунікації» від 18. 11. 2003 № 1280-IV станом на 24.10.2020. Офіційний портал. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1280-15#Text> (дата звернення 12.03.2021).

30.Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо посилення захисту телекомунікаційних мереж» 2020 № 39. Офіційний портал. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/600-20#Text> (дата звернення 05.05.2021).

31.Закон України «Про захист економічної конкуренції» 2001 №12 станом на 14.01.2020. Офіційний портал. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> (дата звернення 05.05.2021).

32.Закон України «Про національну програму інформатизації» 1998 №27-28 станом на 13.04.2020. Офіційний портал. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/74/98-вр#Text> (дата звернення 18.04.2021).

33.Закон України про телебачення та радіомовлення 1994 № 10 станом на 16.06.2020. Офіційний портал. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3759-12#Text> (дата звернення 15.04.2021).

34.Закон України «Про захист прав споживачів» (Відомості Верховної Ради 1991 № 30 станом на 17.06.2020. Офіційний портал. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text> (дата звернення 15.04.2021).

35.Постанова Кабінету Міністрів України від 11. 04. 2012 № 295 «Про затвердження Правил надання та отримання телекомунікаційних послуг» станом на 15.01.2020. Офіційний портал. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/295-2012-п#Text> (дата звернення 15.04.2021).

36.Рішення Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації України № 444 «Про затвердження Порядку аналізу ринків послуг пропуску трафіка та визначення операторів телекомунікацій з істотною ринковою перевагою» від 25.08.2011. Офіційний портал. URL: <https://nkrzi.gov.ua/index.php?r=site/index&pg=392&id=8392&language=uk> (дата звернення 24.04.2021).

37.Рішення Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації України «Про схвалення Переліку ринків телекомунікаційних послуг» від 25.09.2008 р. № 1140. Офіційний портал. URL: <https://nkrzi.gov.ua/index.php?r=site/index&pg=392&id=8392&language=uk> (дата звернення 24.04.2021).

38.Рішення Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації від 11.12.2018, № 640 «Про затвердження Порядку проведення аналізу ринків певних телекомунікаційних послуг та визначення операторів, провайдерів телекомунікацій з істотною ринковою перевагою на ринках таких послуг» станом на 19.11.2019. Офіційний портал. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0054-19#Text> (дата звернення 15.04.2021).

39. Звіт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації за 2020 рік (презентація звіту). URL: https://nkrzi.gov.ua/images/upload/142/9626/Prezentatsiia_do_Zvitu_NKRZI_2020.pdf (дата звернення 25.03.2021).

40.Високотехнологічне інформаційне право в Україні. Телекомунікаційна мережа та види електронних інформаційних ресурсів. URL:http://megalib.com.ua/content/8788_Telekomynikaciina_mereja_ta_vidi_elektronnih_informaciinih_resyrsiv.html (дата звернення 12.04.2021).

41.Держкомстат України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 25.03.2021).

42.Консолідований звіт про управління компанією за 2020 рік. Укртелеком. 2021. 114 с. URL:[https://demo2.ukrtelecom.ua/about/accounting/zvit-nezalezhnykh-audytoriv/docs/Консолідована%20фінансова%20звітність%202020%20\(укр\).Pdf](https://demo2.ukrtelecom.ua/about/accounting/zvit-nezalezhnykh-audytoriv/docs/Консолідована%20фінансова%20звітність%202020%20(укр).Pdf). (дата звернення 26.04.2021).

43.Консолідований звіт про управління компанією за 2020 рік. ПрАТ «ВФ Україна». 2021. 61 с. URL: <https://www.vodafone.ua/storage/editor/files/vf-ukraine-standalone-20f-ukr.pdf> (дата звернення 26.04.2021).

44.Консолідований звіт про управління компанією за 2020 рік. АТ «Київстар». 2012. 73 с. URL:https://cdn.kyivstar.ua/sites/default/files/about/docs_about/FS%20Kyivstar%20Conso%202020%20UKR%2020210409%20%282%29.pdf?_ga=2.51002921.1657501687.1620729031-1424991541.1620729031(дата звернення 26.04.2021).

45.Матриця GE / McKinsey. Вікіпедія.

URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Матриця_GE/_McKinsey (дата звернення 05.05.2021).

46.Новини ринку. У 2021 році світовий ринок супутникового зв'язку і телекомунікацій виросте на 3,3%. URL: <https://deps.ua/ua/news/novosti-rynka/9029.html> (дата звернення 25.04.2021).

47.Опендатабот. АТ «Укртелеком». 2021.

URL: <https://opendatabot.ua/c/21560766> (дата звернення 24.04.2021).

478Про компанію. Укртелеком. URL: <https://b2b.ukrtelecom.ua/page/o-kompanii-1> (дата звернення 07.05.2021).

49.Ринок телекомунікацій, його форми та властивості. Аналітичні матеріали на тему. Ринок телекомунікацій, його форми та властивості. Київ: Державний університет телекомунікацій. 2017. 44 с.

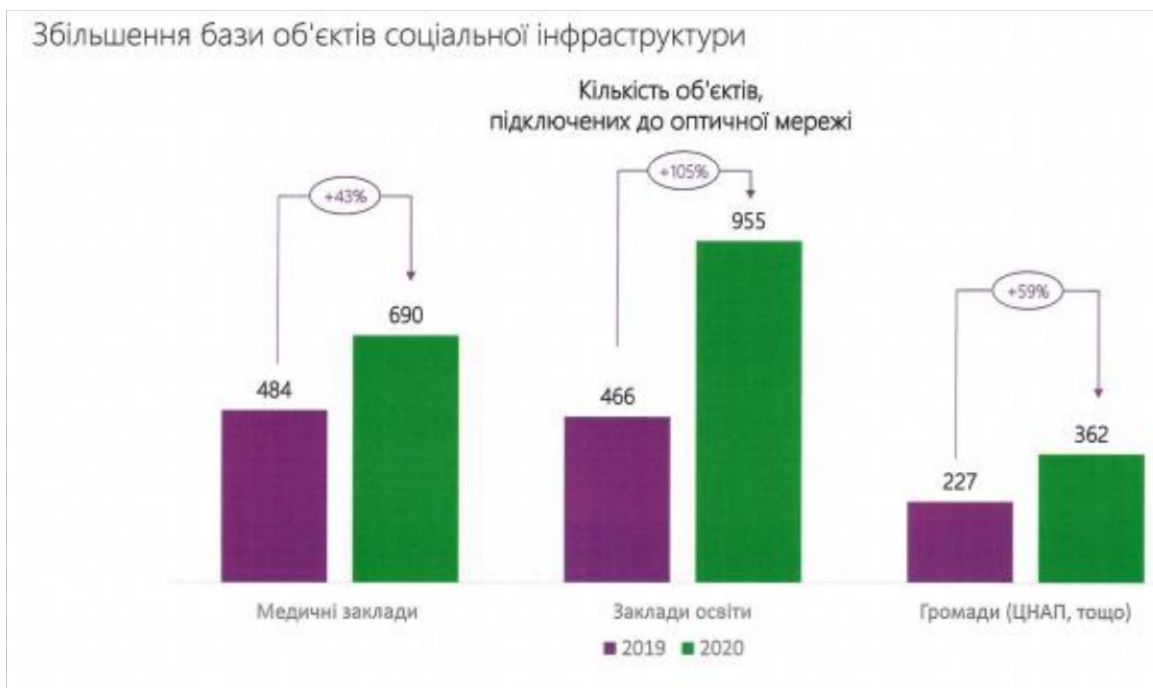
URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/n_5242_39693430.pdf (дата звернення 23.03.2021)

50.«Укртелеком» в цифрах: чому оператор втрачає інтернет-абонентів.

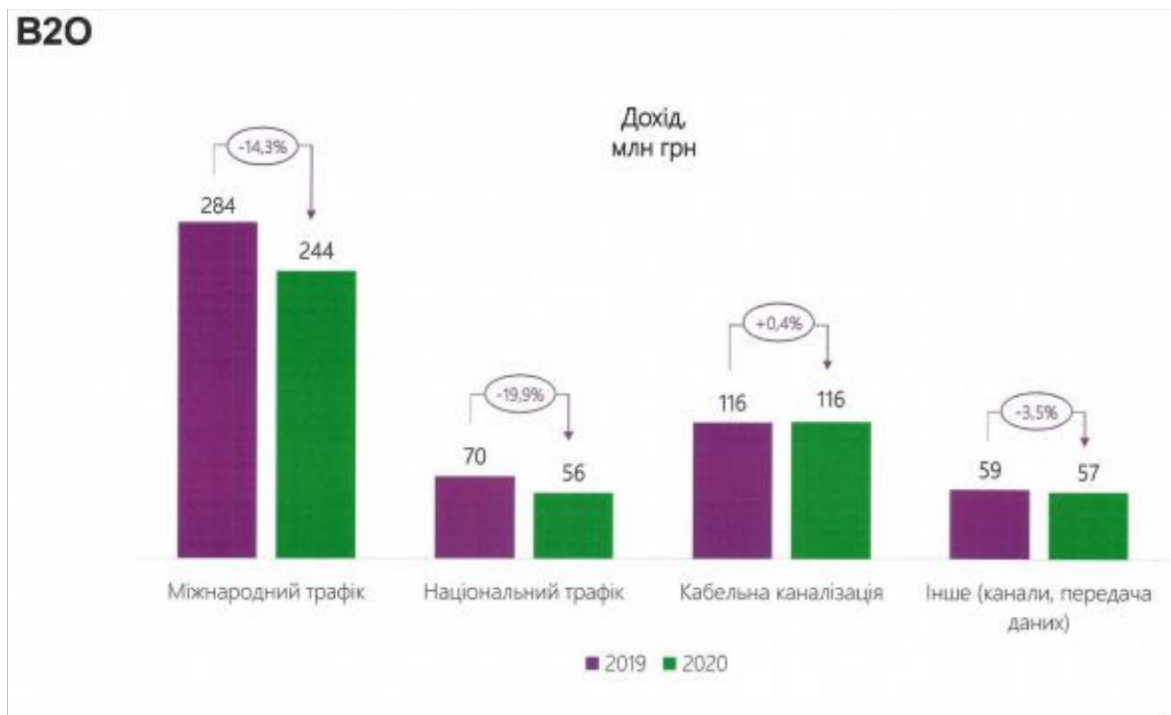
URL:<https://mind.ua/publications/20208173-ukrtelekom-u-cifrah-chomu-operator-vtrachae-internet-abonentiv> (дата звернення 05.05.2021).

ДОДАТОК А

Результати діяльності АТ «Укртелеком» за 2020 рік [44]

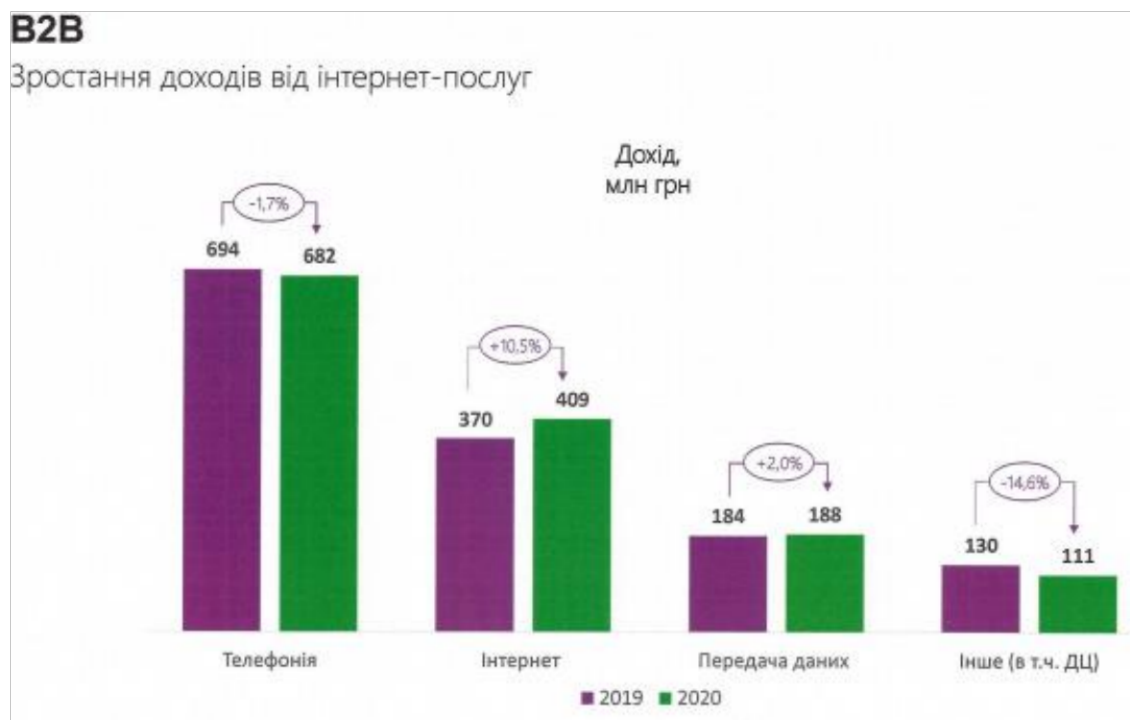
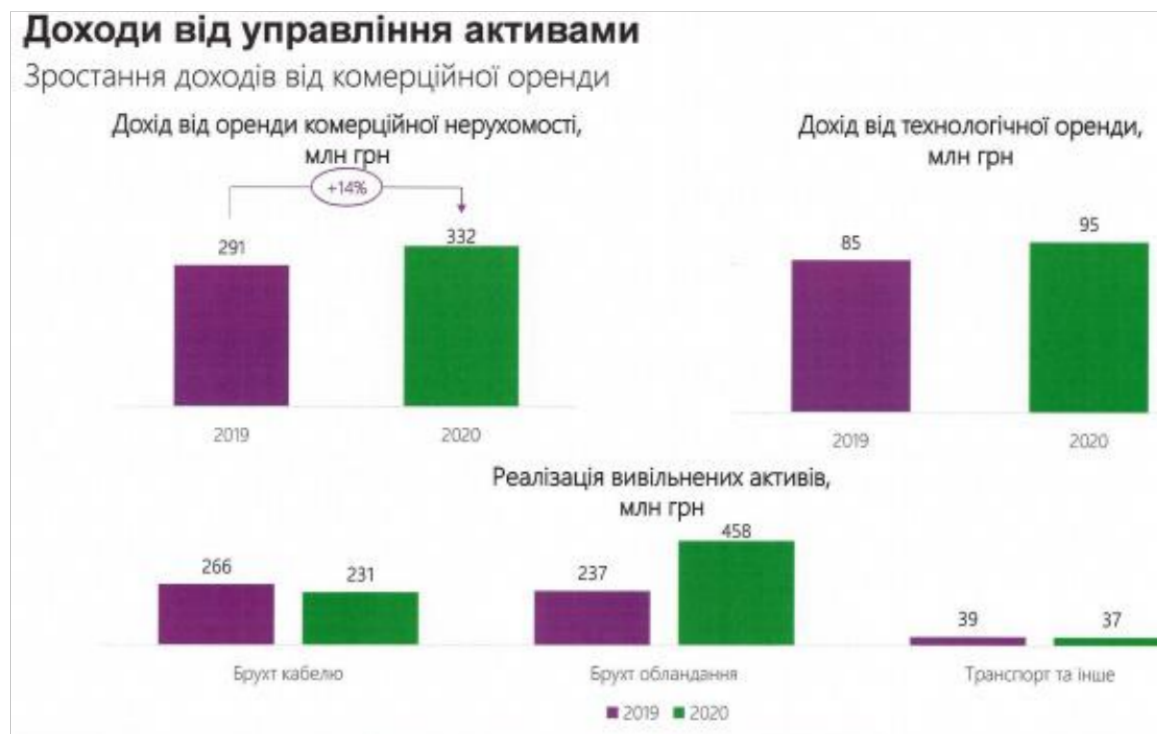


B2O



ДОДАТОК Б

Результати діяльності АТ «Укртелеком» за 2020 рік [44]



ДОДАТОК В

Результати діяльності АТ «Укртелеком» за 2020 рік [44]

Ліквідність та зобов'язання

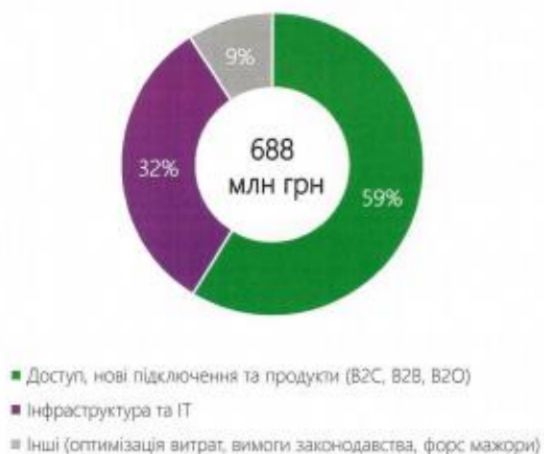
Компанія має стабільний фінансовий стан та низьке співвідношення чистого боргу та EBITDA



Капітальні інвестиції

Капітальні інвестиції в основному спрямовані на модернізацію та розвиток мереж

Структура капітальних інвестицій у 2020 р.*



ДОДАТОК Г

Таблиця Г.1

Секторальна структуризація ринку інформаційно-комунікаційних послуг [25]

Структура ринку ІКТ згідно з МСЕ*		Структура ринку ІКТ згідно з ЄІТО**		Структура ринку ІКТ згідно з IDC***	
ІТ-ринок	Комп'ютерне та апаратне обладнання	ІТ-ринок	ІТ-обладнання	ІТ-ринок	Сервери, клієнти, мережа зберігання даних, периферія
	Послуги в області ПЗ та апаратного забезпечення		Програмне забезпечення		Програмне забезпечення
Телекомунікаційний ринок	Телекомунікаційне апаратне забезпечення		ІТ-послуги		ІТ-послуги
	Телекомунікаційні послуги	Телекомунікаційний ринок	Телеком-обладнання кінцевого споживача	Телекомунікаційний ринок	Мережеве обладнання
Ринок теле-, радіомовлення	Послуги в області мовлення		Мережеве обладнання		Телеком-послуги
	Користувальницька електроніка		Послуги телеком-операторів		

* Міжнародний союз електрозв'язку;
 ** ЄІТО – Європейська ІТ-обсерваторія;
 *** IDC – Міжнародна корпорація даних.

Таблиця Г.2

Розподіл користувачів мережі Інтернет та мобільного зв'язку впродовж
 2016-2019 рр. [28]

Вид зв'язку	Рік			
	2019	2018	2017	2016
Мобільний зв'язок	53 934	55 715	55 862	57 457
Інтернет	26 067	23 632	22 958	15 835
в т.ч.				
фіксований	5 288	5 117	5 087	4 965
бездротовий	20 024	17 509	16 725	8 627