

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ НА РИНКУ ЗВ'ЯЗКУ НА
ПРИКЛАДІ ПРАТ «КИЇВСТАР»

на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»

*Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело*

Мирослава ЗАЄЦЬ

(підпис)

Виконала:

здобувачка вищої освіти гр. МРД-41

Мирослава ЗАЄЦЬ

Керівник:

кандидат економічних наук, доцент

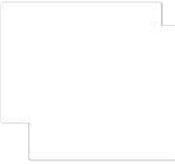
Вероніка ДАРЧУК

Рецензент:

доктор економічних наук, професор

Тетяна КАПЕЛЮШНА

Київ 2025



**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

Кафедра	маркетингу
Ступінь вищої освіти	<u>«Бакалавр»</u>
Спеціальність	<u>075 «Маркетинг»</u>
Освітньо-професійна програма	<u>«Маркетинг»</u>

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу

_____ Олена ВІНОГРАДОВА

«25» лютого 2025 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Заєць Мирослави Миколаївни

-
1. Тема кваліфікаційної роботи: «Маркетингова стратегія на ринку зв'язку на прикладі ПрАТ «Київстар»»
керівник кваліфікаційної роботи Вероніка ДАРЧУК, к.е.н., доц.
затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій від «24» лютого 2025 року № 56
-
2. Строк подання кваліфікаційної роботи 12 травня 2025 р.
-
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативні акти України; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова та навчальна література; періодичні видання.
-
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):
1) Теоретичні основи маркетингової стратегії
2) Аналіз та оцінка маркетингової стратегії телекомунікаційної компанії
3) механізми розробки маркетингової стратегії в компанії ПрАТ «Київстар»
-
5. Перелік ілюстративного матеріалу: презентація
6. Дата видачі завдання 25.02.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вивчення літератури, підбор матеріалів для виконання кваліфікаційної роботи.	05.02. - 26.02	
2.	Підготовка вступу і першого розділу	27.02 - 10.03	
3.	Підготовка другого розділу	11.03 - 31.03	
4.	Підготовка третього розділу	01.04 - 21.04	
5.	Підготовка висновків та пропозицій	22.04 - 28.04	
6.	Систематизація використаних під час дослідження джерел	29.04-05.05	
7.	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	06.05 - 09.05	
8.	Подання роботи для перевірки на академічний плагіат	12.05-16.05	
9.	Рецензування роботи керівником	12.05-16.05	
10.	Зовнішнє рецензування	12.05-16.05	
11.	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	14.05-18.05	
12.	Попередній захист	19.05-23.05	
13.	Захист кваліфікаційної роботи	16.06-20.06	

Здобувачка вищої освіти _____ Мирослава ЗАЄЦЬ

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Вероніка ДАРЧУК

РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавра: 68 стор., 9 табл., 9 рис., 45 джерел.

Мета роботи - теоретичне обґрунтування та надання практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингової стратегії на ринку зв'язку на прикладі ПрАТ «Київстар».

Об'єкт дослідження - процес формування та реалізації маркетингової стратегії на ринку зв'язку

Предмет дослідження - теоретико-методичні та організаційно-практичні засади удосконалення маркетингової стратегії на ринку зв'язку на прикладі ПрАТ «Київстар».

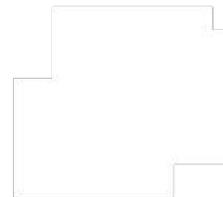
Короткий зміст роботи:

У роботі розглянуто підходи щодо визначення терміну «маркетингова стратегія»; визначено цілі маркетингової стратегії; наведено інструменти та методи в маркетинговій стратегії; наведено інструменти та методи в маркетинговій стратегії аналітичної техніки; визначено основні компоненти маркетингової стратегії; розглянуто функції та види діяльності маркетингової стратегії; визначено основні види маркетингових стратегій; наведено етапи розробки маркетингової стратегії; надано авторське визначення терміну «маркетингова стратегія»; виокремлено стратегії за Портер М.

Надано загальну інформацію про компанію ПрАТ «Київстар»; розглянуто організаційну структуру ПрАТ «Київстар»; побудовано структуру працівників ПрАТ «Київстар» за статтю; виокремлено пріоритетні напрямки діяльності ПрАТ «Київстар»; проведено аналіз діяльності компанії ПрАТ «Київстар»; проведено аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища компанії ПрАТ «Київстар»; наведено фінансові результати мобільних операторів України до та під час повномасштабної війни; визначено основний стратегічний фокус компанії ПрАТ «Київстар»; розглянуто бізнес-мету компанії Київстар за 2024 р.; визначено особливості впровадження непрофільних послуг у бізнес-модель мобільних операторів (Київстар, Vodafone , Lifecell); визначено сутність стратегії компанії Київстар.

Надано рекомендації щодо впровадження методів підвищення ефективності маркетингової стратегії; наведено рекомендовані маркетингові інструменти для компанії ПрАТ «Київстар».

КЛЮЧОВІ СЛОВА: *маркетинг, маркетингова стратегія, маркетингові інструменти, мобільні оператори, види маркетингових стратегій, маркетингова стратегія на ринку зв'язку, просування послуг.*



ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ	9
1.1. Сутність та генезис маркетингової стратегії на підприємствах....	9
1.2. Види маркетингових стратегій. Особливості стратегії операторів стільникового зв'язку з просування.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОЇ КОМПАНІЇ	29
2.1. Загальна характеристика ПрАТ «Київстар».....	29
2.2. Аналіз трансформація маркетингової стратегії телекомунікаційної компанії	35
РОЗДІЛ 3. МЕХАНІЗМИ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В КОМПАНІЇ ПрАТ «КИЇВСТАР»	45
3.1. Рекомендації щодо впровадження методів підвищення ефективності маркетингової стратегії.....	45
3.2. Впровадження інноваційних маркетингових інструментів у діяльність ПрАТ «Київстар».....	55
ВИСНОВКИ	61
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	64
ДОДАТКИ	69

ВСТУП

Актуальність дослідження. Ринок телекомунікацій є частиною соціальної інфраструктури, під якою розуміють комплекс об'єктів, що забезпечують умови функціонування суспільного виробництва і життєдіяльності населення. Відповідно, формування стратегії інноваційної діяльності телекомунікаційної компанії актуально не лише для самих компаній, але і для розвитку економіки регіону і країни в цілому, що обумовлено тісним взаємозв'язком всіх структурних елементів соціально-економічної системи країни і регіону. В даний час інновації виступають ключовим напрямком розвитку і підвищення конкурентоспроможності компаній в телекомунікаційній сфері. Навіть телекомунікаційна компанія, яка успішно функціонує, але недооцінює важливість інновацій, позбавляється потенціалу перспективного розвитку. Саме інновації відкривають компаніям в даній галузі нові можливості ринкового зростання і розвитку. Щоб оцінити свої інноваційні можливості, необхідно дослідити стратегічний інноваційний потенціал, який є у розпорядженні телекомунікаційної компанії. Все це зумовлює актуальність теми кваліфікаційної роботи.

Проблема підвищення прибутковості підприємствами завжди представляла інтерес для багатьох дослідників економічної сфери суспільства. У науковій літературі питаннями удосконалення маркетингової діяльності організації займалися такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як Андрощук Г.О., Антофій Н.М., Бабічева О.І., Бакланова К., Баран Р.Я., Виноградова О.В., Гавриш О.М., Галан Л.В., Дарчук В.Г., Дьордяй В.С., Кашина М., Кононенко Є.В., Кривешко О.В., Ларіна Я.С., Леонов В.А., Недопако Н.М., Підгайна Є., Піжук О.І., Пономаренко В.А., Портер М., Процишин Ю.Т., Романова Л.В., Романчукевич М.Й., Смоляр Ю.Ю., Стаджі Д., Стронська О., Сусліков Л.М., Сенишин О.С., Турчин Л.Я., Тюндер І.С., Фурса С., Халімон Т.М., Хрустальова В.В., Шульгіна Л.М., Шевченко О.І., Щуровська А., Юхименко В.В. та ін. Аналіз наукової літератури показав, що

закордонні та вітчизні вчені ведуть постійний пошук шляхів удосконалення маркетингової діяльності в організаціях.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та надання практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингової стратегії на ринку зв'язку на прикладі ПрАТ «Київстар».

Згідно з метою роботи було встановлено наступні **завдання**:

- розглянути сутність та генезис маркетингової стратегії на підприємствах;
- визначити критерії класифікації, види маркетингових стратегій та обґрунтувати стратегії операторів стільникового зв'язку з просування послуг;
- надати загальну характеристику ПрАТ «Київстар»;
- проаналізувати трансформацію маркетингової стратегії телекомунікаційної компанії;
- надати рекомендації щодо впровадження методів підвищення ефективності маркетингової стратегії
- визначити впровадження інноваційних маркетингових інструментів у діяльність ПрАТ «Київстар».

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації маркетингової стратегії на ринку зв'язку на прикладі ПрАТ «Київстар».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та організаційно-практичні засади удосконалення маркетингової стратегії на ринку зв'язку на прикладі ПрАТ «Київстар».

Практичне значення одержаних результатів. Практичним використанням одержаних результатів може стати застосування вдосконаленої маркетингової стратегії для ПрАТ «Київстар».

Методи дослідження: аналіз, синтез, групування, порівняння, статистичні методи, графічний метод. **Інформаційною базою** роботи стали публікації провідних вітчизняних і зарубіжних науковців з маркетингу, маркетингових стратегій, матеріали наукових, практичних конференцій,

періодичні видання, результати дослідно-аналітичних, академічних та прикладних розробок з проблем удосконалення маркетингової стратегії на ринку зв'язку.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань, додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ

1.1. Сутність та генезис маркетингової стратегії на підприємствах

Маркетинг це бізнес-термін, який експерти визначили десятками різних способів. Насправді навіть у компанії люди можуть сприймати цей термін по-різному. В основному це процес управління, за допомогою якої товари та послуги переходять від концепції до клієнта. Вона включає ідентифікацію товару, визначення попиту, визначення його ціни і вибір каналів збуту. Вона також включає розробку та реалізацію стратегії просування. Маркетинг відноситься до діяльності бізнесу, пов'язаної з купівлею та продажем продукту чи послуги.

Маркетингова стратегія - це довгостроковий, перспективний підхід до планування з основною метою досягнення сталої конкурентної переваги. Стратегічне планування передбачає аналіз стратегічної вихідної ситуації компанії до формулювання, оцінки та вибору ринкової конкурентної позиції, що сприяє досягненню цілей компанії та досягненню маркетингових цілей [1].

Процес маркетингової стратегії - це вивід продукту на ринок, який включає у собі такі етапи: широке дослідження ринку; сегментація ринку; визначення стратегій розподілу, ціноутворення та просування; розробка комунікаційної стратегії; бюджетування; та бачення довгострокових цілей розвитку ринку. Багато частин маркетингового процесу (наприклад, дизайн продуктів, арт-директор, бренд-менеджмент, реклама, копірайтинг тощо) залучають використання творчих мистецтв [2].

Маркетингова стратегія також має на увазі порівняння вашого продукту з продуктами ваших конкурентів, щоб знайти конкурентні переваги.

Метою маркетингової стратегії є задоволення споживчого попиту внутрішньому ринку лише на рівні фірми, основний принцип-орієнтація

кінцевого результату виробництва на реальні вимоги споживачів, а головне завдання - отримання інформації про елементи маркетингового комплексу і їх у дослідженні маркетингової діяльності. Дослідники ринку характеризують маркетингові процеси - функції та види діяльності таким чином: стратегічний маркетинг, як окрема галузь дослідження, з'явився у 1970-х роках та ґрунтувався на стратегічному управлінні, яке йому передувало. Маркетингова стратегія підкреслює роль маркетингу як сполучної ланки між організацією та її клієнтами.

Вчені продовжують сперечатися про точне значення маркетингової стратегії. Отже, література пропонує багато різних визначень. Однак при найближчому розгляді ці визначення, мабуть, зосереджуються навколо поняття, що стратегія відноситься до широкого викладу того, що має бути досягнуто (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Визначення терміну «маркетингова стратегія»

Автор	Визначення
Філіп Котлер і Кевін Келлер	Маркетингова стратегія визначає цільові ринки та ціннісні пропозиції, які будуть запропоновані на основі аналізу кращих ринкових можливостей
Девід Ейкер та Майкл К. Міллс	Основна спрямована концепція, яка визначає запланований шлях
Майкл Портер	По суті, це формула того, як бізнес конкуруватиме, які його цілі та яка політика буде необхідна для досягнення цих цілей
С. Джейн	Структура основних цілей, завдань та основних політик, та планів для досягнення цих цілей, заявлених таким чином, щоб визначити, в якому бізнесі компанія знаходиться чи має бути
Генрі Мінтцберг	Прямий посібник з майбутньої поведінки
Кеничі Омае	Стратегія «призначена для дій, спрямованих безпосередньо на зміну сильних сторін підприємства порівняно з конкурентами. Ідеальні стратегії не потрібні. Важливо те, що є... продуктивність щодо конкурентів»
Ден Шендель і Чарльз В. Хофер	Розробка стратегії будується на «відповідності між організаційними ресурсами та навичками, екологічними можливостями та ризиками, з якими вона стикається, та цілями, які вона хоче досягти»

Джерело: побудовано автором за матеріалами [1-9]

У світі існує тенденція сталого розвитку та зростання підприємств у абсолютно різних сферах. Внаслідок цього зростає і рівень конкуренції. Для розвитку та оптимізації бізнесу слід докласти максимум зусиль, щоб підготувати ефективний план для виконання бажаних завдань. Створення маркетингової стратегії дуже важливо для всіх підприємств [8].

Маркетингова стратегія є складовою організаційної стратегії. Розробка правильної та ефективної маркетингової стратегії у певних ринкових умовах дозволяє підприємству розвиватися продуктивніше.

Маркетингова стратегія включає планування розвитку компанії на майбутній плановий період, будь то один, п'ять або десять років. Це передбачає проведення огляду фірми та її операційного середовища на 360 ° з метою виявити нові бізнес-можливості, які фірма може потенційно використовувати для конкурентної переваги.

У зв'язку з зростаючою потребою у підзвітності більшість маркетингових організацій використовують різні маркетингові показники вивчення стратегічної ефективності. Це дозволяє вживати коригуючих заходів у міру потреби. Маркетингова стратегія пов'язана з питаннями, спрямованими на збільшення продажів і доходів підприємства. Стратегія, яку можуть розробити досвідчені фахівці, дозволяє дізнатися про правильне використання наявних ресурсів. Цілями маркетингової стратегії є наступні, як зображено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Цілі маркетингової стратегії

Джерело: побудовано автором за матеріалами [8-15]

Традиційне дослідження ринку менш корисне для стратегічного маркетингу, тому що аналітик не шукає порозуміння про відносини з клієнтами та переваги. Натомість стратегічні аналітики шукають інформацію про операційне середовище фірми з метою виявлення можливих майбутніх сценаріїв, можливостей та загроз.

Стратегічне маркетингове планування фокусується на 3К, а саме: клієнт, корпорація та конкуренти. Детальний аналіз кожного чинника є ключем до успіху розробки стратегії. Елемент «конкуренти» відноситься до аналізу сильних сторін бізнесу по відношенню до близьких конкурентів та розгляду конкурентних загроз, які можуть вплинути на здатність бізнесу рухатися у певних напрямках. Елемент «клієнт» відноситься до аналізу будь-яких можливих змін у перевагах клієнтів, які потенційно можуть призвести до нових можливостей для бізнесу. Під елементом «корпорація» розуміється детальний аналіз внутрішніх можливостей компанії та її готовності використовувати ринкові можливості або її вразливість перед зовнішніми загрозами.

Мінцберг припускає, що головні планувальники проводять більшу частину свого часу, зайнятого аналізом та стурбовані галузевим чи конкурентним аналізом, а також внутрішніми дослідженнями, включаючи використання комп'ютерних моделей для аналізу тенденцій в організації. Флейтчер і Бенсусан, наприклад, визначили приблизно 200 якісних та кількісних аналітичних методів, які регулярно використовуються стратегічними аналітиками. Вибір інструменту залежить від багатьох чинників, у тому числі: доступність даних; маркетингової проблеми; ціль або ціль, рівень кваліфікації аналітика, а також інші обмеження, такі як час або мотивація.

Найчастіше використовувані інструменти та методи в маркетинговій стратегії наведені на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Інструменти та методи в маркетинговій стратегії

Джерело: побудовано автором за матеріалами [8, 15-18]

Інструменти та методи в маркетинговій стратегії аналітичної техніки більш детально розглянуті у табл. 1.2.

Маркетингова стратегія, будучи складовою загальної стратегії підприємства, спрямовує діяльність для досягнення наступних стратегічних цілей:

- збільшення прибутку підприємства;
- збільшення частки ринку підприємства на ринку;
- завоювання лідируючих позицій на ринку;
- збільшення обсягу продажу підприємства;

Маркетингові цілі – це конкретні цілі, описані у маркетинговому плані. Цілі маркетингової стратегії мають бути узгоджені з місією підприємства та спільними глобальними цілями. Досягати їх, не маючи маркетингової стратегії, якщо не неможливо, то дуже важко.

Таблиця 1.2

Інструменти та методи в маркетинговій стратегії аналітичної техніки

Методи аналітичної техніки	Опис
GAP-аналіз	тип вищого порядку, який спрямований на виявлення різниці між поточною стратегією організації та її стратегії в цілому. Цю різницю іноді називають стратегічним розривом. Наявність великого розриву може зазначати, що організація застрягла посередині; рецепт стратегічної посередності та потенційного провалу
Індекс розвитку категорії / бренду	метод, що використовується для оцінки потенціалу продажів для регіону або ринку та визначення сегментів ринку, які можуть бути розроблені (тобто високий CDI і високий BDI). Крім того, він може використовуватися для ідентифікації ринків, де категорія або бренд недостатньо ефективні і можуть сигналізувати про маркетингові проблеми, що лежать в основі, таких як поганий розподіл (тобто високий CDI і низький BDI). BDI та CDI розраховуються наступним чином: BDI = (продаж бренду (%) на ринку А / населення (%) на ринку А) X100 CDI = (категорія продажу (%) на ринку/населення (%) на ринку А) X 100
PEST-аналіз	це інструмент вимірювання, який використовується для оцінки ринків для конкретного продукту або бізнесу в даний момент часу. Основними елементами PEST аналізу є: Політичні: політичний аспект аналізу фокусується на тих сферах, в яких державна політика або зміни в законодавстві впливають на економіку, конкретну галузь та організацію, про яку йдеться. Области політики, які можуть вплинути на організацію, включають податкове і трудове законодавство. Загальний політичний клімат країни чи регіону, а також міжнародні відносини також можуть значно впливати на організацію. Економічні: досліджуються зовнішні економічні проблеми, які можуть грати певну роль успіху компанії. Для цього аналізу розглядають відсоткові ставки, валютну інфляцію, безробіття, валовий внутрішній продукт, доступність кредитів та зростання та падіння середнього класу. Соціальні: За допомогою соціального чинника аналізують соціально-економічне середовище ринку даної галузі, щоб зрозуміти, як формуються споживчі потреби і що призводить їх на ринок для покупки. Серед аспектів, що вивчаються - демографія, темпи зростання населення, розподіл за віком, ставлення до праці та тенденції на ринку праці. Технологічні: технологія грає величезну роль бізнесі, і може впливати нею як негативно, і позитивно. З появою нових продуктів, нових технологій та послуг певному ринку може бути важко адаптуватися, тому важливо оцінювати технологію з усіх боків. Конкретні аспекти, які потребують ретельного вивчення, включають: державні витрати на технологічні дослідження, життєвий цикл сучасних технологій, роль інтернету та можливі зміни у ньому, а також вплив потенційних змін в інформаційних технологіях.
SWOT-аналіз	(сильні та слабкі сторони, можливості та загрози) - це система, яка використовується для оцінки конкурентних позицій компанії та розробки стратегічного планування. SWOT-аналіз оцінює внутрішні та зовнішні чинники, а також поточний та майбутній потенціал. Сильні сторони: характеризують те, у чому організація процвітає і що відрізняє її від конкурентів: сильний бренд, лояльна клієнтська база, сильний баланс, унікальна технологія тощо. Недоліки: слабкі сторони заважають організації працювати на оптимальному рівні. Це області, в яких бізнес потребує поліпшення, щоб залишатися конкурентоспроможним: слабкий бренд, оборот вище середнього, високий рівень боргу, неадекватний ланцюжок поставок чи брак капіталу. Можливості: можливості відносяться до сприятливих зовнішніх чинників, які можуть дати організації конкурентну перевагу. Загрози: загрози відносяться до чинників, які потенційно можуть завдати шкоди організації.

Джерело: наведено автором за матеріалами [8, 15-18]

Маркетологи зазвичай встановлюють цілі, використовуючи збалансований підхід до системи показників. Це означає, що цілі не включають виключно бажані фінансові результати, але також визначають показники ефективності для клієнтів (наприклад, задоволеність, лояльність, повторне заступництво), внутрішні процеси (наприклад, задоволеність співробітників, продуктивність) та діяльність з інновацій та покращення.

Успіх бізнесу залежить не тільки від того, що ви постійно генеруєте нових клієнтів, а також підтримуєте базу постійних клієнтів, що постійно зростає. Для цього потрібна маркетингова стратегія підприємства, яка завжди відповідає бізнес-плану та може бути адаптована у міру зміни ринку. Слід переконатися, що три основні компоненти є частиною маркетингової стратегії (рис.1.3).



Рис. 1.3. Основні компоненти маркетингової стратегії

Джерело: побудовано автором за матеріалами [8, 15-18]

Розглянемо більш детально кожен з компонентів:

Компонент №1 - поточна оцінка діяльності. Будь-яка маркетингова стратегія повинна мати конкретні цілі та терміни виконання. Ви ніколи не повинні витратити жодної копійки на будь-яку маркетингову стратегію, якщо у вас немає конкретного очікування повернення інвестицій. Щоб переконатися, що маркетингова стратегія працює, вона має бути оцінена. Вкрай важливо, щоб періодичні оцінки ключових областей були включені до

кожної маркетингової стратегії та кампанії. Це дозволить швидко збільшити зусилля, які працюють, щоб отримати частку на ринку. Це також допоможе припинити зусилля в областях, які не дають бажаних результатів, перш ніж витратити надмірну кількість робочої сили та грошей.

Компонент №2 - чітко визначений цільовий ринок. Кожна успішна маркетингова стратегія підприємства має добре розроблений та чіткий опис цільового ринку. Ви можете увімкнути три або більше сегментів, але ви повинні мати чітке уявлення про те, кого ви намагаєтеся мотивувати до дії. Звички покупця та інша інформація, яку ви збираєте від існуючих клієнтів, повинні використовуватися, щоб отримати нових клієнтів. Ви не можете бути всім для кожної людини. Створення цільового ринку є найкращим способом отримати оптимальні результати від ваших маркетингових зусиль.

Компонент №3 - підтримка узгодженості. Вся організація має підтримувати маркетингову стратегію та прагнути успіху. Успіх має бути винагороджений, а невдача повинна мати наслідки. Кожен член команди повинен просувати одне й те повідомлення і особисто вкладатися в успіх маркетингової стратегії вашого підприємства.

Маркетингова стратегія впливає на те, як організація управлятиме всім бізнесом, тому її слід планувати та розробляти у консультації з командою. Це великий і всеосяжний інструмент стратегічного планування, який: описує бізнес та його продукти та послуги; пояснює становище та роль ваших продуктів та послуг на ринку; розглядає профілі клієнтів та ваших конкурентів; визначає маркетингову тактику, яка використовуватиметься; дозволяє побудувати маркетинговий план та виміряти його ефективність.

Роль чинника часу велика у виборі стратегій. Тому що як існуючі, так і нові продукти можуть відображати зміни після періоду виробництва або можуть мати деякі зміни у властивостях з часом відповідно до ринкових вимог. Тому варто наголосити на важливості розуміння часу перед дослідженням основних чинників у виборі маркетингових стратегій нового продукту.

Всі компанії стикаються з багатьма проблемами у своїй стратегії, пов'язаній з їхньою діяльністю, та намагаються вирішити ці проблеми протягом певного періоду часу. Проблеми, що очікують рішення для компаній, поділяються на дві основні категорії, проблеми у найближчій та довгостроковій перспективі. Основне завдання компаній тут-дуже добре вгадати, виявити та проаналізувати проблеми як у найближчій, так і в довгостроковій перспективі та визначити їх цілі. Економісти зазвичай групують сезонні коливання в дуже короткий період часу (*very short-run*), період часу до 2 років (*short-run*), а період від 2 до 10 років (*very long-run*) протягом тривалого періоду часу (*very long-run*), визначаючи та фіксуючи прогнози та аналізи відповідно до періоду фіксації. Короткострокова маркетингова стратегія зазвичай має бути орієнтована на існуючі асортименти продукції в руках компанії. Якщо є сплеск або відставання у продажах існуючих продуктів компанії, слід переглянути відносини продуктів зі споживачами і внести зміни у ціну, канали дистрибуції чи саму стратегію. Це також можливо з дослідженням ринку, який буде застосовуватись протягом короткого періоду.

Довгострокова маркетингова стратегія зазвичай застосовується нових продуктів компанії. При визначенні довгострокової політики необхідно враховувати два основні чинники. Перший з них-зміни у поведінці споживачів зі структурою ринку, другий - нововведення у технології.

Маркетингова стратегія використовується різними компаніями співпраці зі своїми споживачами. Вона також використовується для інформування клієнтів про особливості, технічні характеристики та переваги продукції компанії. Вона переважно спрямовано на стимулювання цільового населення купувати ці конкретні товари.

Маркетингові стратегії можуть бути повністю інноваційними або вони можуть бути раніше випробуваними або перевіреними стратегіями. При побудові маркетингової стратегії чинник собівартості конкурує з чинником

часу. Перед тим, як розробити стратегію нового продукту, природно має з'явитися ідея нового продукту.

1. З даних, отриманих з ринку в результаті маркетингових досліджень.
2. Від точок продажів, таких як дистриб'ютори та канали розподілу.
3. Вибірки та статистики офіційних та неофіційних статистичних компаній.

Таким чином, перед тим, як ухвалити рішення про остаточну стратегію, найважливіша робота з продукту проводиться на етапі дослідження. Ефективні маркетингові стратегії допомагають вирватися вперед у конкурентній боротьбі.

1.2. Види маркетингових стратегій. Особливості стратегії операторів стільникового зв'язку з просування послуг.

Аналізуючи приклади вибору та застосування різних стратегій різними фірмами, можна говорити про велику різноманітність маркетингових стратегій. Незважаючи на те, що базова мета функціонування всіх фірм і виробників на ринку однакова - отримання прибутку, не існує єдиної маркетингової стратегії її досягнення, яка була б прийнятна для всіх фірм. Нині існує багато різних видів маркетингових стратегій, їх можна класифікувати за різними критеріями. У загальному вигляді можна відзначити два основні підходи до їхньої класифікації.

Згідно з апіорним підходом, стратегії маркетингу формуються на основі концептуальних і теоретичних моделей, після піддаються перевірці та аналізу на основі емпіричних даних. Відповідно до даного підходу важливими критеріями для класифікації маркетингових стратегій виступають: ринкова та продуктова спеціалізація фірми та становище, яке компанія займає на ринку. Відповідно до цього підходу стратегії різних класифікаційних схем можуть бути об'єднані один з одним.

Апостеріорний підхід зводиться до типологізації маркетингових стратегій тільки на основі емпіричних даних. Як показує досвід, найчастіше цей підхід використовується в процесах розробки теоретичних моделей гібридних видів маркетингових стратегій (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Функції та види діяльності маркетингової стратегії

Функції	Вид діяльності
Маркетингові дослідження	Дослідження ринку, продаж, виробництво товарів та послуг, реклама.
Складання маркетингової програми та плану	Організація створення нових зразків товарів, покращуючи товари, адаптуючи їх до потреб покупців.
Продаж та розподіл	Продаж через торгову мережу дистриб'ютора. Зберігання та перевезення. Прогнозування продажів.
Заохочення реклами та продажів	Способи підбору рекламної форми та стимулювання продажів.
Поліпшення системи маркетингу	Методи управління та поліпшення його організаційної структури.

Джерело: побудовано автором за матеріалами [8, 15-18]

Маркетингові стратегії можуть бути повністю інноваційними або вони можуть бути раніше випробуваними або перевіреними стратегіями.

Основні види маркетингових стратегій детально розглянуто у табл. 1.4.

Відповідно до М. Портеру компанія може випередити своїх конкурентів, використовуючи такі типи основних стратегій:

1. Лідерство у витратах - фірма націлюється на масовий ринок і прагне бути найдешевшим виробником на ринку.

2. Диференціація - фірма орієнтується на масовий ринок і намагається підтримувати унікальні точки товарної різниці, які сприймаються покупцями як бажані, і за які вони готові платити високі ціни.

3. Фокусування - фірма не конкурує голова до голови, а натомість вибирає вузький цільовий ринок та зосереджує свої сили на задоволенні потреб даного сегменту.

Стратегія лідерства у витратах. Ця стратегія передбачає завоювання фірмою частки ринку шляхом звернення до клієнтів, орієнтований на витрати або чутливим до ціни.

Таблиця 1.4

Основні види маркетингових стратегій

Вид	Переваги	Недоліки	Вплив на споживача
PR - стратегія	Допомагають створити позитивний імідж компанії, підвищити довіру до бренду Економічна ефективність (є більш бюджетними) Спрямовані на побудову довготривалих відносин зі споживачами та громадськістю. дозволяє оперативно реагувати на негативні ситуації та мінімізувати їх вплив на репутацію компанії.	Компанія не може повністю контролювати те, як її повідомлення будуть інтерпретовані ЗМІ та аудиторією. Складність вимірювання ефективності. Побудова репутації вимагає часу та послідовних зусиль.	Споживачі більше довіряють інформації, отриманій з авторитетних джерел (новини, статті), ніж прямій рекламі. PR формує у споживача позитивні асоціації з брендом, його цінностями та соціальною відповідальністю. Завдяки позитивному іміджу, споживачі стають більш лояльними до компанії та її продуктів.
Сегментаційна стратегія	Дозволяє компанії краще розуміти потреби та вподобання конкретних груп споживачів і пропонувати їм максимально відповідні продукти або послуги. Маркетингові зусилля та рекламні бюджети спрямовуються лише на цільові сегменти, що підвищує їх ефективність і зменшує витрати. Підвищення конкурентоспроможності. Отримуючи продукт, який ідеально відповідає їхнім потребам, споживачі стають більш лояльними до бренду.	Визначення та аналіз сегментів ринку вимагає значних дослідницьких зусиль та інвестицій. Ризик надмірної спеціалізації Управління різними стратегіями для кожного сегменту може бути складним і вимагати додаткових ресурсів.	Споживачі відчувають, що компанія розуміє їхні унікальні потреби та пропонує рішення, створені саме для них. Реклама та продукти, націлені на конкретний сегмент, є більш релевантними та привабливими для споживача. Отримання продукту, що відповідає індивідуальним вимогам, підвищує задоволеність споживача
Цінова стратегія	Ціна є потужним інструментом для управління попитом – її зниження може стимулювати продажі, а підвищення – збільшити прибуток з одиниці товару. Ціна може формувати певне сприйняття бренду у свідомості споживача. Може дати компанії конкурентну перевагу, наприклад, за рахунок лідерства за витратами або диференціації за рахунок преміальної ціни. Дозволяє оптимізувати прибутковість в залежності від ринкових умов та цілей компанії.	Вразливість до конкуренції: Занадто низька ціна може викликати сумніви у якості продукту, а занадто висока – відштовхнути покупців. Складність прогнозування.	Споживачі часто асоціюють ціну з якістю та цінністю продукту. Ціна є одним з ключових факторів, що впливають на рішення споживача про покупку. Низька ціна може викликати відчуття вигоди, а висока – ексклюзивності або престижу.
Стратегія продукту	Спрямована на створення та розвиток продуктів, які найкращим чином відповідають потребам та бажанням цільової аудиторії. Інноваційні або унікальні продукти можуть забезпечити компанії значну конкурентну перевагу на ринку. Успішні продукти сприяють зростанню продажів, розширенню частки ринку та підвищенню прибутковості. Якісний та диференційований продукт є основою сильного бренду.	Високі витрати на R&D: Існує ризик того, що новий продукт не буде прийнятий ринком. Продукти мають обмежений життєвий цикл, що вимагає постійного оновлення асортименту.	Споживачі отримують продукти, які вирішують їхні проблеми або задовольняють їхні бажання. Постійний розвиток продуктів надає споживачам доступ до нових можливостей та кращих рішень. : Якісний та інноваційний продукт сприяє формуванню лояльності до бренду.
Диференційна стратегія	Компанія пропонує продукт або послугу, які є унікальними та відрізняються від пропозицій конкурентів. Зниження чутливості до ціни. Зростання лояльності клієнтів. Конкурентам складно імітувати унікальні властивості диференційованого продукту, що створює стійку конкурентну перевагу.	Високі витрати. Ризик втрати актуальності. Диференціація може ускладнити швидке масштабування бізнесу, якщо унікальні атрибути важко відтворити у великих обсягах.	Споживачі отримують продукт, який може задовольнити особливі потреби. Диференціація може створити додаткову цінність для споживача. Споживачі мають можливість обирати з широкого спектру продуктів, кожен з яких пропонує щось унікальне

Джерело: побудовано автором за матеріалами [8, 15-18]

Це досягається за рахунок наявності найнижчих цін у цільовому сегменті ринку. Щоб досягти успіху в пропозиції найнижчої ціни при одночасному досягненні прибутковості та високої віддачі від інвестицій, фірма повинна мати можливість працювати за нижчою ціною, ніж конкуренти. Існує три основні способи досягнення цієї мети.

Перший підхід полягає у досягненні високого рівня використання активів. У сфері послуг це може означати, наприклад, ресторан, який часто міняє столи, або авіакомпанія, що дуже швидко змінює рейси. Ці дії означають, що постійні витрати розподіляються на більше одиниць продукту або послуг, тим самим це призводить до зниження питомих витрат, тобто фірма сподівається скористатися перевагами ефекту масштабу та ефекту кривої досвіду. Вищі рівні випуску продукції призводять до високій частці ринку, і також створюють бар'єр входу для потенційних конкурентів, які можуть виявитися нездатними досягти масштабу, який буде необхідний відповідності фірм низьким витратам і цінам.

Другим підходом є досягнення низьких прямих та непрямих експлуатаційних витрат. Це досягається шляхом пропозиції великих обсягів стандартизованих продуктів, пропонуючи основні продукти без надмірностей та обмежуючи налаштування та персоналізацію обслуговування. Виробничі витрати підтримуються на низькому рівні за рахунок використання меншої кількості компонентів, використання стандартних компонентів та обмеження кількості моделей, що випускаються, для забезпечення більших виробничих циклів.

Третій підхід – контроль над ланцюжком створення вартості, що охоплює всі функціональні групи (Фінанси, постачання/закупівлі, маркетинг, запаси, інформаційні технології тощо) для забезпечення низьких витрат. Для ланцюжка постачання/закупівлі це може бути досягнуто шляхом оптових закупівель, щоб отримати знижки на кількість, стискаючи постачальників за ціною, встановлюючи конкурентні торги для контрактів, працюючи з

постачальниками, щоб тримати запаси низькими, використовуючи такі методи, як покупка точно вчасно або керовані постачальником запаси.

Стратегії лідерства у витратах життєздатні лише у великих фірм, мають можливість скористатися ефектом масштабу, великими обсягами виробництва та великою часткою ринку. Малі підприємства можуть бути «орієнтовані на витрати», а не «лідерства витрат». Стратегія лідерства у витратах може мати недолік у більш низькій лояльності клієнтів, оскільки чутливі до ціни клієнти перемикатимуться, як тільки з'явиться дешевша заміна.

Стратегія диференціації, як впливає із назви, - це стратегія, спрямована на те, щоб відрізнити продукт чи послугу від інших аналогічних продуктів, які пропонують конкуренти на ринку. Вона включає розробку продукту або послуги, які є унікальними для клієнтів з точки зору дизайну продукту, особливостей, іміджу бренду, якості або обслуговування клієнтів. Прикладами успішного використання стратегії диференціації є Hero, Asian Paints, HUL, спортивне взуття Nike (імідж та Марка бренду), автомобілі BMW Group, біопродукти Perstorp, Apple Computer (дизайн продукту), автомобілі Mercedes-Benz.

Стратегія диференціації доречна там, де цільовий споживчий сегмент не чутливий до ціни, ринок конкурентний чи насичений, клієнти мають дуже специфічні потреби, які, можливо, недостатньо обслуговуються, і фірма має унікальні ресурси та можливості, які дозволяють їй задовольняти ці потреби способами, які важко скопіювати. Вони можуть містити патенти або іншу інтелектуальну власність (ІВ), унікальні технічні знання (наприклад, навички проектування Apple або майстерність анімації Pixar). Диференціація призводить до прибутковості, коли додана ціна продукту переважає додані витрати на придбання продукту чи послуги, але неефективна, коли її унікальність тиражується конкурентами.

Стратегія диференціації не підходить невеликим компаніям. Це найбільше підходить для великих компаній.

Стратегія фокусування. Цей вимір не є окремою стратегією для великих компаній через невеликі ринкові умови. Великі компанії, які обрали застосування стратегій диференціації, можуть також вибрати застосування у поєднанні зі стратегіями фокусування (чи витрати, чи диференціація). З іншого боку, це, безумовно, потрібна стратегія для невеликих компаній, особливо для тих, хто хоче уникнути конкуренції з великим.

Приймаючи вузьку спрямованість, компанія в ідеалі фокусується на кількох цільових ринках (також званих стратегією сегментації або нішевою стратегією). Це мають бути окремі групи із спеціалізованими потребами. Вибір пропозиції низьких цін або диференційованих продуктів/послуг повинен залежати від потреб обраного сегмента, ресурсів та можливостей фірми.

Розробка маркетингової стратегії відбувається у кілька етапів:

- Перший – дослідження стану ринку. На цьому етапі слід визначити межі ринку, частку підприємства у сегменті. Також потрібно оцінити обсяг та тенденції розвитку ринку та необхідно провести оцінку конкурентного стану ринку. На цьому етапі обов'язково аналізується та вивчається зовнішнє макроекономічне оточення.

1. Макроекономічні чинники.
2. Політичні чинники.
3. Технологічні чинники.
4. Соціальні чинники.
5. Чинники міжнародного характеру.

- Другий етап – оцінка поточного стану компанії. Цей етап включає аналіз:

1. Економічних показників.
2. Маркетингу.
3. Потужності виробництва.
4. SWOT-аналізу.
5. Портфелю.

- Третій етап - аналіз конкурентів, оцінюється здатність підприємства перевершувати їх. Цей етап включає основні дії:

1. Виявлення конкурентів.
2. Обчислення стратегії конкурентів.
3. Визначення їх основних цілей.
4. Встановлення слабких та сильних сторін.
5. Вибір конкурента, якого атакуватимете або ігноруватимете.
6. Оцінка можливих реакцій.

- Четвертий етап - встановлюються мети маркетингової стратегії. У першу чергу необхідно оцінити актуальні проблеми, визначається необхідність у їх вирішенні та докладно розглядаються висунуті задачі.

- П'ятий етап - поділ ринку на сегменти та вибір необхідних. З іншого боку, докладно досліджуються споживачі та їх потреби.

- Шостий етап – відбувається розробка позиціонування. Фахівцями даються рекомендації щодо управління та переміщення комунікацій у маркетингу.

- Сьомий етап - здійснюється економічна оцінка стратегії та аналізуються інструменти контролю.

Таким чином, маркетингова стратегія - це фундаментальний елемент функціонування кожної компанії, в якому поєднуються маркетингові цілі, створення цінності для всіх зацікавлених сторін (клієнтів, акціонерів, постачальників та ін.), модифікація стратегічного управління відповідно до швидкозмінного ринкового середовища, запозичення та впровадження досвіду конкурентів. Маркетингова стратегія спрямована на підвищення інтересу клієнтів до пропозицій компанії та формування конкурентної переваги. Крім того, важливим завданням є підвищення задоволеності клієнтів та, як наслідок, лояльності.

Маркетингова стратегія операторів стільникового зв'язку має низку унікальних особливостей, що зумовлені специфікою галузі, високою конкуренцією та постійним розвитком технологій. В умовах жорсткої

конкуренції виникає архіскладне завдання: утримання своїх позицій на ринку та збереження ефективності діяльності. Розробка грамотної стратегії просування послуг стільникового зв'язку вимагає правильної послідовності дій та певного логічного підходу під час прийняття рішень. Створення стратегії просування - складний творчий процес, що одночасно включає прийоми менеджменту та маркетингу. Поява та швидке поширення в світі стільникового зв'язку значно вплинула на комунікативну поведінку практично всіх категорій населення, накопичення та використання інтелектуальних ресурсів, інформаційну безпеку регіонів.

Телекомунікаційна галузь в даний час є найбільш швидкозростаючою практично в будь-якій країні. Її зростанню сприяє технологічний прогрес. Серед операторів стільникового зв'язку найбільш відомі три: Київстар, Vodafone і lifecell. В Україні працюють кілька десятків регіональних і «нішевих» операторів стільникового зв'язку, найбільш відомі, які прагнуть потіснити гігантів на ринку послуг стільникового зв'язку [19].

Ф. Котлер та М. Портер визначають та кваліфікують стратегії компаній операторів стільникового зв'язку залежно від їхньої ролі на цільовому ринку: лідер, претендент на лідерство, послідовник або «нішевик», приписуючи кожному з них свій неповторний стиль поведінки на ринку [3-4]. Портер М. [7] пропонує виділяти такі стратегії:

- стратегію низьких витрат, наслідуючи яку, витрати зменшуються завдяки економному використанню ресурсів, розробці більш дешевих товарів, переважному праву на дешеву сировину, оптимізації системи управління та модернізації технологій;

- стратегію диференціації, яка вважається найбільш прийнятною, і полягає у досягненні конкурентної переваги за рахунок високої якості та особливих споживчих властивостей товару, надійності та безпеки в експлуатації, наявності супутніх послуг, які іншими компаніями не надаються, а також забезпечення впізнаваності товару на ринку та виділення як унікального, виробленого за запатентованою технологією;

- стратегію концентрації, що виділяє специфічний сегмент ринку через низькі ціни чи унікальну торгову пропозицію. Компанія концентрує зусилля на ключових видах товарів, призначених для певних споживачів, за рахунок чого контролює свої витрати, а також компанія може виграти у конкурентній боротьбі завдяки добрій репутації при обслуговуванні ринку, який не задоволений конкурентами [3, с. 145].

Оператори зв'язку - це компанії, що надають абонентам інтегровані послуги мобільного та фіксованого зв'язку, міжміський та міжнародний зв'язок, широкосмуговий доступ до Інтернету та інші необхідні телекомунікаційні послуги.

Пріоритетними напрямками діяльності українських телекомунікаційних компаній є: підвищення якості послуг, що надаються, за рахунок впровадження інноваційних технологій, а також будівництво нових мереж, спрямованих на підвищення доступності та якості стільникового зв'язку та доступу в Інтернет [20-22].

ПрАТ «Київстар» нині є лідером на ринку стільникових операторів. Головна стратегія Київстар - підтримання та посилення статусу компанії-лідера стільникового зв'язку. У рамках цієї стратегії компанія надає широкий спектр телекомунікаційних послуг - мобільної та фіксованої телефонії, доступу до високошвидкісного Інтернету, послуг мобільного та цифрового телебачення, а також супутніх послуг. ПрАТ «Київстар» контролює та покращує якість послуг, що надаються, веде розробку нових тарифних планів та інноваційних сервісів, розвиває власну роздрібну мережу [23].

ПрАТ «Vodafone» і ПрАТ lifecell претендують на лідерство. Більшість претендентів на лідерство вважають збільшення своєї частки на ринку стратегічною метою [24].

ПрАТ «Lifecell» використовує стратегію концентрації та зосереджує свої зусилля на обслуговуванні корпоративних клієнтів. В Україні «ПрАТ «Lifecell» займає лідируючу позицію по зоні покриття і посідає друге місце за обсягом виручки та кількістю абонентів стільникового зв'язку. Важливою

конкурентною перевагою компанії завжди була якість мережі та зв'язку. Ефективність та прибутковість операційної діяльності ПрАТ «Lifecell» підвищує завдяки зростанню бізнесу та одночасного зниження витрат [25].

Стратегія ПрАТ «Vodafone» – це дуже чітко та грамотно вибудована стратегія диференціації. Компанія зробила акцент на відмінних характеристиках своєї послуги: швидкість обслуговування клієнтів та відмінну якість зв'язку [24]. До конкурентних переваг компанії ПрАТ «Vodafone» можна відносити: вигідні тарифні плани, яскраві та незабутні рекламні компанії, іміджеві акції, спонсорська та благодійна діяльність, «сильний бренд», відомий фірмовий стиль, логотип, слоган.

Залежно від ступеня формування стратегії конкурентних переваг, різних етапів розвитку ринку, операторами мобільного зв'язку використовувалися такі методи ведення конкурентного суперництва: На етапі виходу на ринок стільникового зв'язку, компанії прагнули збільшення кількості абонентів, і для цього було необхідно розростання охоплення, вихід нові регіональні ринки (розширення зони покриття). На етапі розвитку ринку відбувається механічне нарощування абонентської бази за допомогою цінової конкуренції: застосування програм лояльності та диференціації системи тарифних планів. Залучення абонентів відбувається шляхом зниження вартості послуг зв'язку та Інтернету. Наступний етап передбачає зростання ринку стільникового зв'язку, і основними конкурентними перевагами стають сервісне обслуговування та якість послуг, ділова репутація та ступінь лояльності покупців до торгової марки, а також інноваційні технології. На етапі ринок телекомунікаційних послуг вже насичений, як самими послугами стільникового зв'язку, і кількістю абонентів (за кількістю SIM карт) перевищують у кілька разів чисельність країни [26-28].

У систематизованому вигляді особливості стратегії операторів стільникового зв'язку з просування послуг наведені на рис.1.4

Особливості стратегії операторів стільникового зв'язку з просування послуг	Висока конкуренція та насиченість ринку	Ринок мобільного зв'язку в Україні (та й у світі) є висококонкурентним.
		Низька лояльність клієнтів до бренду
	Специфіка продукту/послуги	"Цінові війни" та демпінг
		Незвідчутність послуги
	Фокус на клієнтському досвіді та персоналізації	Комплексність пропозицій
		Швидкий технологічний розвиток
	Мультиканальний маркетинг та цифровізація	Клієнтоцентричний підхід
		Персоналізовані пропозиції
	Соціальна відповідальність та імідж	Якість обслуговування
		Розширення каналів комунікації
Гейміфікація та інтерактивність	Важливість цифрових інструментів	
	Аналітика даних	
		Корпоративна соціальна відповідальність
		Спрямування на створення емоційного зв'язку з брендом
		Впровадження ігрових елементів (бонуси, рівні, конкурси) у взаємодію з клієнтами
		Новий рівень взаємодії

Рис.1.4. Особливості стратегії операторів стільникового зв'язку з просування послуг

Джерело: побудовано автором за матеріалами [3,4, 8, 9, 19-29]

Таким чином, маркетингова стратегія операторів стільникового зв'язку – це динамічний, багатоаспектний процес, що вимагає постійної адаптації до змін на ринку, технологічного прогресу та потреб споживачів. Вона ґрунтується на глибокому розумінні цільової аудиторії, ефективному використанні цифрових інструментів та побудові сильних емоційних зв'язків з брендом.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОЇ КОМПАНІЇ

2.1. Загальна характеристика ПрАТ «Київстар»

ПрАТ «Київстар» є однією з провідних телекомунікаційних компаній в Україні, що спеціалізується на наданні послуг мобільного зв'язку та широкосмугового доступу до Інтернету по всій країні. На сьогоднішній день «Київстар» володіє значними технологічними ресурсами для забезпечення високоякісної передачі даних як через мобільні, так і фіксовані мережі, включаючи передові технології 3G та 4G. Розгалужена мережа базових станцій компанії забезпечує покриття мобільним зв'язком усіх міст України та понад 28 тисяч населених пунктів, а також основних автомагістралей [23].

Компанія «Київстар» була заснована у 1994 році Ігорем Литовченком і спочатку мала назву «Bridge», яку згодом змінили на сучасну. У 1997 році було запущено мережу мобільного зв'язку по всій Україні, а вже через рік вперше впроваджено SMS. Через два роки компанія стала першим українським оператором, що запропонував безкоштовні дзвінки всередині власної мережі, а також підключення мобільного Інтернету, роумінгу та GSM-банкінгу. У 2002 році компанія отримала міжнародний сертифікат ISO 9001:2000 та забезпечила 100% покриття роумінгом країн Європи. У 2009 році відбулося злиття «Вимпелкому» та «Київстару», що призвело до утворення холдингу VimpelCom Ltd (пізніше перейменованого на VEON). До 2012 року завершилося злиття «Київстару» з оператором Beeline-Україна, розпочате у 2010 році. У 2015 році, отримавши необхідні ліцензії, «Київстар» значно покращив якість послуг завдяки впровадженню технології 3G, а в першій половині 2018 року розпочав розгортання 4G по всій Україні [23, 28-29].

Сьогодні ПрАТ «Київстар» є частиною великого європейського телекомунікаційного холдингу VEON, який об'єднує ряд брендів мобільного зв'язку та інтернет-послуг у Європі, Азії та Африці, володіючи близько 73,8% акцій «Київстарту» [23, 30].

Загальна інформація про ПрАТ «Київстар» представлена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна інформація про компанію ПрАТ «Київстар»

Повна назва	Приватне акціонерне товариство «Київстар»
Скорочена назва	ПрАТ «Київстар»
ЄДРПОУ	21673832
Юридична адреса	Україна, м. Київ, вул. Дегтярівська, буд. 53, 03113
Зареєстрованій	Солом'янська районна державна адміністрація у місті Києві, 03.09.1997
КОАТУУ	8039100000 (ШЕВЧЕНКІВСЬКИЙ р-н)
Керівник:	Комаров Олександр Валерійович
Електронна пошта:	elina.vauryshchuk@kyivstar.net

Джерело: побудовано автором за матеріалами []

Організаційна структура ПрАТ «Київстар» представлена на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Організаційна структура ПрАТ «Київстар»

Джерело: побудовано автором за матеріалами [23, 30]

ПрАТ «Київстар» має лінійно-функціональну організаційну структуру (рис. 2.1), де персонал розподілений за відділами, дирекціями та функціональними підрозділами, що підпорядковуються безпосередньо президенту компанії. На кінець 2024 року штат компанії налічував 2674 особи. Характерним є високий професійно-кваліфікаційний рівень працівників, про що свідчить частка працівників з вищою освітою (90%). Компанія постійно організовує спеціалізовані курси, тренінги та конференції для підвищення професійних компетенцій персоналу та покращення внутрішньогрупової взаємодії (тімбілдінг).

Протягом 2024 року більшість співробітників «Київстара» підвищили свою кваліфікацію завдяки згаданим заходам. Далі розглянемо структуру персоналу компанії за статтю (рис. 2.2), що є важливим соціальним аспектом управління великими корпоративними підприємствами.

Дані на рис. 2.2 показують, що чоловіки становлять понад дві третини працівників «Київстара», тоді як частка жінок на керівних посадах становить 28%. Ці показники дещо нижчі за середні по Україні (30%) та по галузі (33,5%) [23, 30-31].

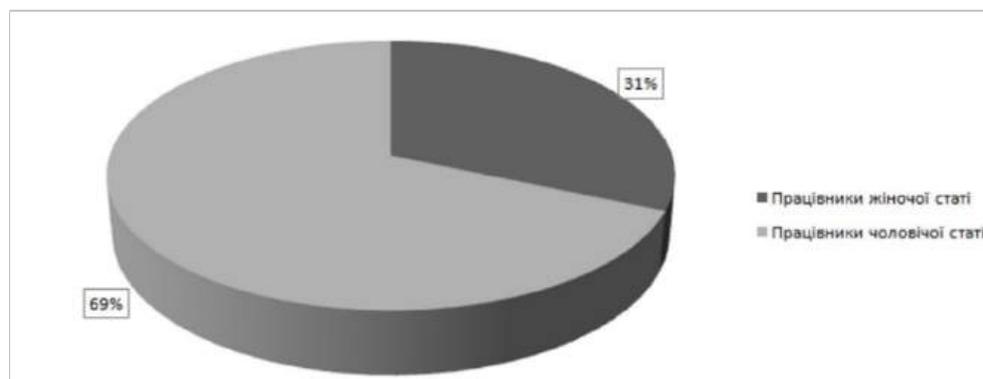


Рис. 2.2. Структура працівників ПрАТ «Київстар» за статтю

Джерело: побудовано автором за матеріалами []

Однак ці відхилення не є критичними і відображають скоріше галузеві особливості та загальнодержавні проблеми у сфері гендерної рівності, ніж дискримінаційну кадрову політику компанії. Пріоритетні напрямки діяльності ПрАТ «Київстар» наведені на рис. 2.3.



Рис. 2.3. Пріоритетні напрямки діяльності ПрАТ «Київстар»

Джерело: побудовано автором за матеріалами [23, 30-33]

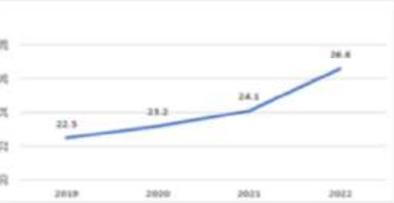
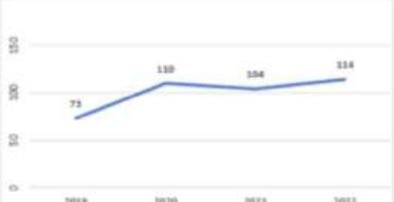
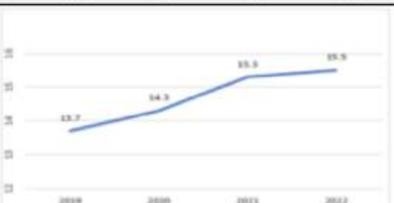
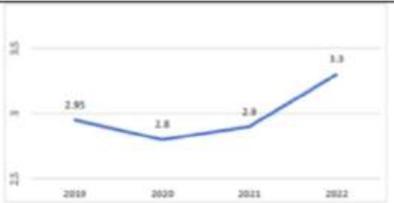
Для глибшого розуміння діяльності компанії було проведено аналіз на основі доступних статистичних даних, що дозволило оцінити її розмір, масштаби та вплив на український ринок телекомунікаційних послуг (табл. 2.2).

ПрАТ «Київстар» є успішною організацією з великою клієнтською базою, стабільним фінансовим станом та широким спектром послуг. Компанія активно інвестує у свій розвиток, впроваджує нові технології та покращує мережеве покриття. «Київстар» також демонструє високу соціальну відповідальність, підтримуючи різні громадські ініціативи та сприяючи розвитку суспільства. Компанія є прикладом успішного бізнесу, який не лише прогресує на телекомунікаційному ринку, а й позитивно впливає на якість життя людей та розвиток України в цілому.

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища «Київстарту» показав, що успіх компанії значною мірою залежить від змін у зовнішньому середовищі, таких як конкуренція, регулювання та технологічні інновації (рис. 2.4). Організація активно адаптується до цих чинників, розробляючи нові продукти та послуги, вдосконалюючи мережу та підтримуючи стабільні відносини зі споживачами. Внутрішній аналіз виявив розвинену корпоративну культуру, ефективне стратегічне управління та висококваліфікований персонал.

Таблиця 2.2

Аналіз діяльності компанії ПрАТ «Київстар»

Показник	Графічне зображення	Характеристика
Кількість абонентів, млн. чол.		Кількість абонентів ПрАТ «Київстар» збільшилась на 10% та складає близько 26,6 мільйонів абонентів. У 2024 р. за допомогою інноваційних маркетингових стратегій, компанія зуміла зберегти високу лояльність клієнтів та привернути увагу нових абонентів.
Покриття мережі, %		Мережа ПрАТ «Київстар» є широкою та розгалуженою, охоплюючи велику частину населених пунктів України. Ця телекомунікаційна компанія забезпечує високу якість зв'язку та надає швидкий та надійний доступ до широкосмугового Інтернету.
Фінансові показники, %		У 2022 році, прибуток ПрАТ «Київстар» склав близько 10 мільярдів гривень, що є рекордним показником для компанії. За останні роки, чистий прибуток компанії зростає на приблизно 15% щорічно, що свідчить про стабільність та успішність бізнесу.
Інвестиції у розвиток, млрд. грн.		ПрАТ «Київстар» активно вкладає кошти в розвиток і модернізацію своїх мереж та інфраструктури. «Київстар» постійно впроваджує нові та розвиває старі технології та послуги, такі як 4G та 5G мережі, мобільний банкінг, хмарні сервіси тощо. За останні роки, обсяг інвестицій становить близько 3 мільярдів гривень на рік, зокрема впровадження нових технологій та покращення якості обслуговування. Компанія активно співпрацює з виробниками смартфонів та інших пристроїв, що дозволяє користувачам отримувати доступ до передових технологій
Соціальна відповідальність	ПрАТ «Київстар» веде активну благодійну діяльність та сприяє розвитку соціально-економічних проектів в Україні. Компанія активно підтримує освітні та культурні ініціативи, спонсорує спортивні заходи та заходи громадського значення.	

Джерело: побудовано автором за матеріалами [23, 30-33]

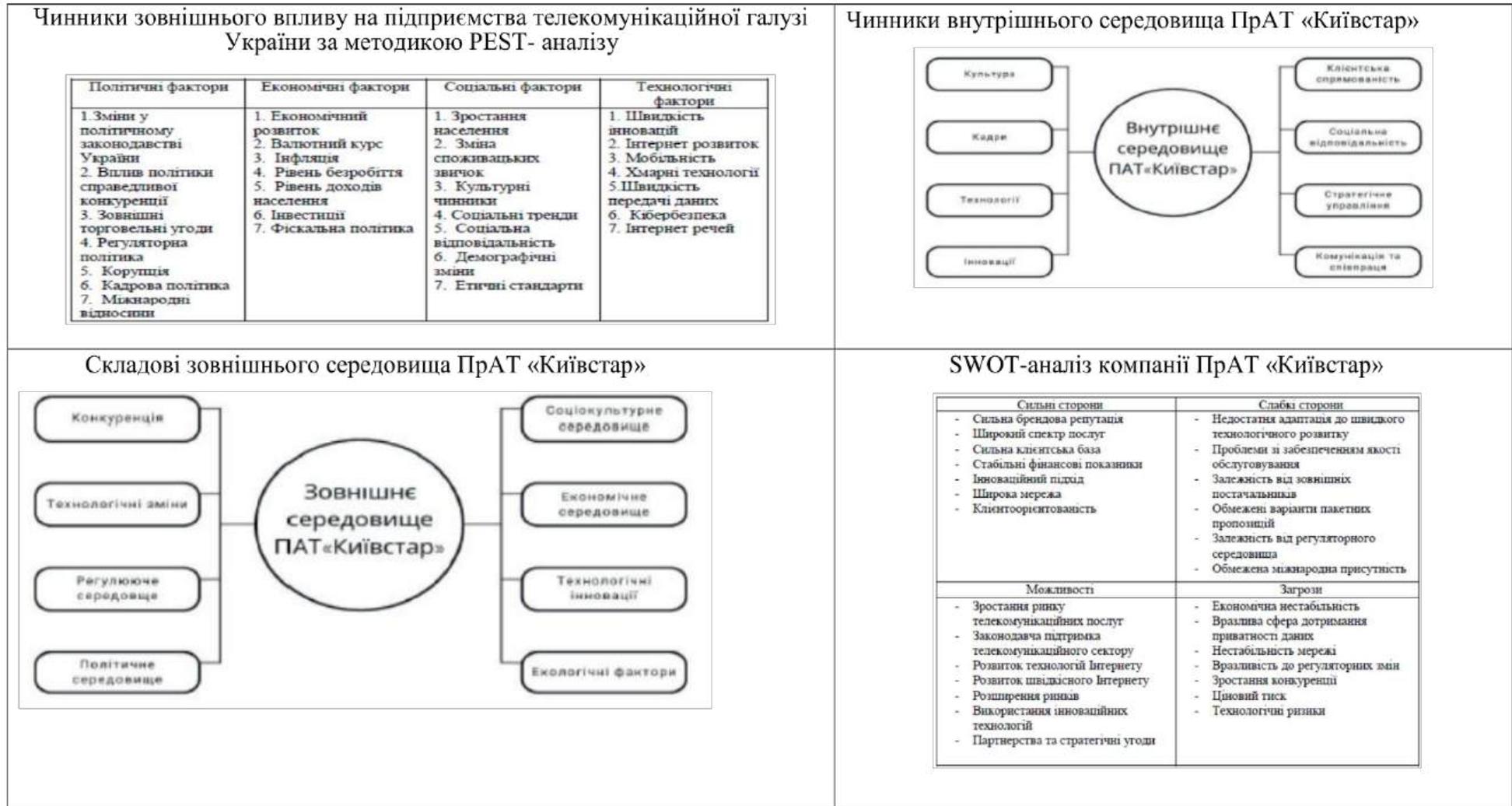


Рис. 2.4. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища компанії ПрАТ «Київстар»

Джерело: побудовано автором за матеріалами [23, 30-33]

2.2. Аналіз трансформація маркетингової стратегії телекомунікаційної компанії

Сучасний телекомунікаційний бізнес розвивається настільки швидко, що в багатьох країнах ринок досяг точки насичення. Наприклад, рівень проникнення мобільного зв'язку в Україні у 2023 р. склав 175% SIM-карт різні споживчі пристрої (навігатори, трекери та ін.). У таких умовах мобільні оператори стикаються з проблемою зростання та посилення конкуренції і не можуть більше використовувати традиційні маркетингові стратегії, оскільки, згідно традиційним маркетинговим стратегіям, на ринку, як і раніше, існують нові користувачі, і за рахунок приросту абонента [34].

В даний час телекомунікаційний сектор характеризується такими умовами:

- зменшення кількості нових абонентів;
- зниження цін, що виснажує наявні доходи компаній; при цьому поточні клієнти переходять до привабливіших тарифних планів;
- природна ерозія традиційних телекомунікаційних послуг (обмін повідомленнями та передача голосу) з боку таких провідних сервісів, як Google Voice, Skype та WhatsApp, а також посилення конкуренції всередині самої галузі;
- оператори також стикаються з необхідністю раціоналізації видатків та економії бюджету [30-34].

Оператори мобільного зв'язку мають справу з необхідністю перегляду свого поточного підходу до маркетингової стратегії. Наприклад, за рахунок більш глибокого опрацювання цільової аудиторії, інноваційні компанії розробляють вузькі, чіткі і пов'язані сегменти, з можливістю адаптувати пропозиції до конкретних потреб клієнтів за рахунок можливостей аналітичного маркетингу (із застосуванням технологій великих даних (англ. big data)), що дозволяє оптимізувати інвестиційні вкладення і більш

продуктивно спрощені припущення про загальну ситуацію на ринку. Наслідуючи приклад розвинених ринків, операторам слід застосовувати аналітичний маркетинговий підхід, виявляючи на ринку ціннісні сегменти, а потім отримувати максимально можливу віддачу від цих невеликих сегментів [35-37]. Мета цієї стратегії двояка: по-перше, тоді як різні ринки загалом наблизилися до насичення, зберігається відкладений попит у багатьох нішевих сегментах; по-друге, за рахунок дослідження мотивів споживчої поведінки кожного з сегментів оператори можуть збільшити прибутковість, акумулюючи граничний прибуток від кожного мікро-сегменту. Крім того, напрямом зростання для операторів мобільного зв'язку на розвинених ринках є запуск додаткових послуг: електронна комерція, онлайн-ТВ, месенджери, музика, електронні книги та ін.

На українському ринку активно впроваджує інноваційні методи для формування маркетингової стратегії ПрАТ «Київстар». Київстар — найбільший український оператор електронних комунікацій, що станом на вересень 2024 року обслуговує близько 23,3 млн. абонентів мобільного зв'язку та понад 1,1 млн. абонентів домашнього Інтернету. Компанія надає послуги з використанням широкого спектра мобільних і фіксованих технологій, у тому числі 4G, Big Data, Cloud solutions, сервіси для кіберзахисту, цифрове ТВ та інші. Київстар розвиває в Україні нові телеком технології та протягом 2023-2027 років планує інвестувати в цей напрям 1 млрд. дол. США. Компанія допомагає Україні долати виклики воєнного часу і за останні два роки виділила понад 2 млрд. грн. для підтримки ЗСУ, абонентів, на реалізацію соціальних проєктів. Акціонер Київстар — міжнародна Група VEON. Акції Групи знаходяться на фондовій біржі NASDAQ (Нью-Йорк). Київстар 27 років працює в Україні та визнана найбільшим платником податків на ринку електронних комунікацій, кращим роботодавцем і соціально відповідальною компанією [23].

Єдиний акціонер ПрАТ «Київстар» – міжнародна телекомунікаційна група компаній VEON, штаб-квартира якої знаходиться в Королівстві

Нідерландів. Акціями VEON торгують на фондових біржах США та Євросоюзу, а серед власників акцій – тисячі осіб, у тому числі великі інвестиційні фонди США, Великої Британії, Італії, такі як Exor NV, Shah Capital, Prosperity Capital, Kopernik Global Investors та ін. Жоден акціонер не має мажоритарного пакету акцій та не здійснює вирішального впливу на діяльність групи VEON і, відповідно, на діяльність Київстар.

У лютому 2022 року група VEON виключила зі складу Ради директорів осіб, які потрапили під санкції ЄС, їх фінансові активи заморожені, а самі вони не беруть жодної участі або не мають впливу на управління групою VEON. Також група прийняла рішення вийти з ринку росії і 30 травня 2023 року повідомила про виконання усіх юридичних формальностей і процедур, пов'язаних з цією ініціативою.

Керівництво компанією ПрАТ «Київстар» здійснює Президент (громадянин України) та Наглядова рада ПрАТ «Київстар», у складі якої є громадяни України, США, Євросоюзу, Туреччини. Кожен з цих громадян — особа з виключно високою репутацією у бізнес середовищі з тривалим досвідом менеджерської роботи на міжнародному ринку [23, 30-32].

Як національна українська компанія Київстар підтримує та допомагає своїм абонентам та бізнес-клієнтам під час війни. Від початку нового етапу російської військової агресії у війні проти України компанія забезпечила безоплатними послугами зв'язку клієнтів мобільного та фіксованого зв'язку в Україні та за кордоном, доступом до новинних та освітніх ресурсів на платформі Київстар ТБ. За власною ініціативою Київстар забезпечив бонусами на мобільний зв'язок лікарів у гарячих точках воєнних дій [23, 30-31]. Фінансові результати мобільних операторів України до та під час повномасштабної війни наведені на рис. 2.5. Рейтинг мобільних операторів України від nPerf за 2024 р. наведено у додатку А [32-33].



Рис. 2.5. Фінансові результати мобільних операторів України до та під час повномасштабної війни

Джерело: наведено автором за матеріалами [32]

Аналіз показує, що до війни дві з трьох компаній мали відносно стабільне співвідношення доходів та чистого прибутку, а третя була збитковою. Після повномасштабного вторгнення доходи всіх трьох основних українських операторів зросли. ПрАТ «Київстар», зазнавши значних фінансових втрат через кібератаку в грудні, не зміг досягти свого максимального рівня чистого прибутку. Vodafone отримав найвищий прибуток за всі роки, а Lifecell вийшов на рівень прибутковості 2020 року.

У 2024-2025 роках основний стратегічний фокус компанії Прат «Київстар» був зосереджений на наступних напрямках:

- максимальне використання можливостей 4G;
- підтримка подальшого зростання абонентської бази за рахунок розгортання присутності в нових регіонах;
- збільшення ефективності використання витрат за рахунок нових проектів;

- збереження досягнутого рівня рентабельності у «старих регіонах» та збільшення динаміки зростання «нових регіонів»;

- фокус для досягнення точки беззбитковості за новими ліцензіями [19-21].

Не складно помітити, що всі перелічені напрямки вкладаються в стратегію інтенсивного зростання і регіональної експансії (табл. 2.3).

Бізнес-мета у розрізі регіональної експансії була виражена таким чином:

Таблиця 2.3

Бізнес-мета компанії Київстар у 2024 р.

Позиція регіону	Частка ринку	ЕВІТДА	Цілі
Старий	Лідер у регіоні (серед. 46%)	> 35% (Серед. 47%)	Утримання, збереження ARPU
Розвивається	> 20% (серед. 31%)	< 35% (Серед. 31%)	Утримання та залучення абонентів
Новий	< 20% (серед. 17%)	< 0	Залучення абонентів

Джерело: наведено автором за матеріалами [23, 26-28]

Завдяки такій стратегії, у 2024 р. абонентська база компанії перевищила 23 млн. абонентів, при цьому приріст абонентської бази становив 7 % на рік. Але керівництво компанії в інтерв'ю та виступах на конференціях визнавало певну стагнацію в галузі в цілому та уповільнення зростання у компанії зокрема.

Група компаній спільно з керівництвом компанії Київстар сформулювала стратегічні цілі на 2025 рік:

- максимальне використання 4G;
- збереження досягнутого рівня рентабельності у «старих» регіонах та збільшення динаміки зростання «нових» регіонів;
- нарощування бази за рахунок підключення якісних абонентів;
- зростання продажів у секторі B2B у 1,5 рази;
- розвиток мобільної комерції. Збільшення обсягу платежів у 4 рази;
- збільшення обсягів інтернет-продажів у 1,5 рази [23, 30-33].

У 2024 р. абонентська база компанії склала 23,3. млн. абонентів. При цьому темпи приросту абонентської бази знизилися з 7% у 2023 році до 3% у 2024 р. Компанія продовжувала зберігати стабільно низький рівень відпливу абонентів як у річному обчисленні (32%), і з урахуванням чинника сезонності (7,7%) [23]. Окрім створення спільного підприємства компанія перейшла на нову макрорегіональну структуру. У разі насичення ринку мобільним операторам стало важко змагатися лише розцінками [23, 30-33].

Усі учасники ринку для залучення та утримання клієнтів впроваджували додаткові послуги (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Особливості впровадження непрофільних послуг у бізнес-модель мобільних операторів

Послуга	Київстар	Vodafone	Lifecell
Онлайн-ТВ	Власний сервіс + партнерська програма	Власний сервіс + партнерська програма	Власний сервіс + партнерська програма
Фінансові сервіси	Власний сервіс + партнерська програма	Власний сервіс + партнерська програма	Власний сервіс + партнерська програма
IoT-рішення	Власний сервіс	Власний сервіс	Власний сервіс
Системна інтеграція	Власний сервіс	Власний сервіс	Власний сервіс
Онлайн каси для бізнесу	Власний сервіс	Власний сервіс	-
Кіберспорт	Власний	-	-
Великі дані	Власний сервіс	Власний сервіс + партнерська програма	Власний сервіс
Телемедицина	На етапі тестування	Власний сервіс + партнерська програма	-
Квиткові агрегатори	Власний сервіс	-	-
Хмарні послуги	Власний сервіс	Власний сервіс	Власний сервіс
Месенджери	Власний сервіс	Власний сервіс	Власний сервіс
Музика	Власний сервіс + партнерська програма	Партнерська програма	Власний сервіс
Преса та книги	Власний сервіс + партнерська програма	Партнерська програма	Власний сервіс

Джерело: побудовано автором за матеріалами [23-25]

Ринок мобільного зв'язку України є висококонцентрованим із загальним індексом Герфіндаля-Гіршмана на рівні 3 409 з ознаками олігополістичного становища операторів. Компанія Київстар має частку ринку 48%, Vodafone Україна – 35%, а lifecell Україна – 14% [23-33].

Під новим гаслом «Інші правила» компанія Київстар запустила новий набір пропозицій, тобто перейшла від позиції дискаунтера до позиції найвигіднішого партнера.

Значними та важливими для себе компанія вважає абонентів, які активно користуються мобільним інтернетом 4G та оплачують пакетні тарифи вартістю від 250 грн. [23, 30-31, 33]. Метою компанії є приріст саме такої абонентської бази, а не надходження абонентів взагалі.

У 2025 р. компанія Київстар прийняла нову п'ятирічну стратегію (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Сутність стратегії компанії Київстар

Бачення 2025	Ми будемо кращим та улюбленим оператором мобільних послуг для тих, хто не хоче переплачувати
Місія 2025	Ми створюємо альтернативу ринковим практикам. Ми несемо нову якість життя споживачам мобільних послуг: чесні, прозорі, вигідні пропозиції, високоякісні партнерські програми та
Цінності 2025	Відкритість, Виклик, Якість, Гнучкість, Дія, Ощадливість
Стратегічні напрямки 2025	Унікальна вигідна, проста і чесна пропозиція; Лідерство з ефективності; Програми лояльності та цифрові партнерські сервіси; Швидкість запуску комерційних проєктів
Цілі на телеком-ринку України 2025	Найкраща сервісна компанія (NPS); Найкраще повернення інвестицій (ROIC); Найкращий роботодавець (Залученість)

Джерело: побудовано автором за матеріалами [23, 30-31, 33]

У прийнятій стратегії проглядається певна наступність ідеям оператора-дискаунтера, але компанія акцентує увагу не на дешевизні послуг, а на справедливій ціні за якісний зв'язок.

Ключовим моментом нової стратегії компанії стає прагнення виділитися і натомість «великої трійки» конкурентів. Додаткову монетизацію Київстар

прагне досягти за рахунок надання клієнтам розширеного спектру послуг, у тому числі завдяки залученню різних партнерів. Керівництво компанії у своїх виступах та інтерв'ю наполягає на позиціонуванні себе як «переважного та улюбленого оператора зв'язку». Таке позиціонування включає раціональну та емоційну сторони.

Одним із кроків для підтримки такого позиціонування стає прагнення виходу за межі телекомунікаційної галузі у тому вигляді, в якому вона існувала раніше. Велика екосистема оператора зв'язку має включати як інтернет, технології і медійні ресурси, а й розширену систему додаткових послуг абонентам. Як партнери з вибудовування такої екосистеми компанія бачить найкращих учасників кожного ринкового сегмента.

Основою екосистеми має стати підтримка високого індексу споживчої лояльності NPS (Net Promoter Score), що означає підтримку високого рівня сервісу при обслуговуванні клієнтів. Розвиток компанії повинен також включати активну взаємодію з акціонерами для інвестицій у розвиток бізнесу і, звичайно, для отримання акціонерами високої віддачі на вкладений капітал. Керівництво компанії вважає, що реалізувати такі амбітні завдання Київстар зможе тільки завдяки залученим та високомотивованим співробітникам.

Свої стратегічні напрями розвитку компанія формулює як:

- унікальна, вигідна, проста і чесна пропозиція.
- лідерство з ефективності.
- програми лояльності та цифрові партнерські сервіси.
- швидкість запуску комерційних проектів [23, 31].

Унікальна, вигідна, проста і чесна пропозиція з погляду компанії має полягати не в копіюванні кращих практик конкурентів, а в інноваціях, здатних викликати позитивні емоції у клієнтів компанії. У такій ситуації «унікальна, вигідна, проста і чесна пропозиція» стає справжньою ДНК компанії Київстар, яка виражатиметься в принциповій відмові компанії від складних умов договору, додаткових правил та всіляких «зірочок». Компанія проголошує: «Ми не обманюватимемо наших абонентів».

Лідерство ефективності стає в таких умовах обов'язковим елементом управління бізнесом, інакше стратегія не зможе бути реалізована.

Програма лояльності та цифрові партнерські сервіси є відповіддю компанії на виклики ринку і увібрали найбільш актуальні переваги абонентів. Київстар збирається впроваджувати всі найкращі пропозиції, що є на ринку в плані пристроїв, найкраще, що є в області додатків та поширювати ці переваги на всю базу своїх клієнтів.

Швидкість запуску комерційних проектів є необхідною умовою виживання на ринку. Перемагати на ринку буде той, хто біжить швидше, хто краще відчуває потреби ринку та швидше адаптується до змін [31].

На наш погляд, в умовах, що склалися на ринку, існує кілька варіантів пошуку стратегії розвитку залежно від фінансових та організаційних можливостей телекомунікаційного оператора [1-2]. Як параметри, що впливають на позицію компанії на ринку, ми визначаємо, по-перше, організаційну силу компанії, тобто здатність компанії самої встановлювати правила поведінки для ринку або абонентів; по-друге, фінансові можливості компанії, укладені у наявності власні кошти, а й у можливостях залучення позикових ресурсів на вигідних умовах. Виходячи з цих параметрів можна побудувати схему ринкової поведінки:

1) контроль підключення та відтоку абонентів на законодавчому та організаційному рівні.

2) розширення бізнесу за рахунок злиття та поглинання, а також у сфері незвичних для телекомунікацій форм бізнесу [8, 13].

3) перетворення «абонента на обслуговування», використання даних про користувача нових напрямів бізнесу за допомогою: розвитку програм лояльності, надання додаткових сервісів, використання даних про абонентів у проектах big data, розвитку MVNO та ін. Саме в цьому напрямі працює компанія Київстар.

Компанія Tele2 не має таких конкурентних переваг, як висока частка державної підтримки. Отже, керівництво компанії Київстар шукатиме рішення

близькі до стратегії «перетворення абонента на сервіс». Насправді це реалізується, наприклад, за допомогою так званої стратегії «помічника у підтримці стилю життя» (англ. lifestyle enabler, LSE).

Модель lifestyle enabler в інтерпретації Київстар передбачає пропозицію кращого сервісу за оптимальною ціною. У рамках цієї стратегії оператор створює для своїх споживачів послуги поза галузю телекому у партнерстві з бізнесами з інших галузей [23, 30-35].

Таким чином, на прикладі одного з операторів ринку мобільного зв'язку ми бачимо, як і з яких причин відбувалася і відбувається трансформація маркетингової стратегії компанії. Пошук найкращих рішень завжди продиктований одночасно обставинами середовища та можливостями самої організації. Ці найкращі рішення не обов'язково можуть бути реалізовані лише компанією. Залучення партнерів, альянси, злиття та поглинання інших компаній відкривають нові можливості розвитку та дозволяють здійснити перехід на новий етап трансформації маркетингової стратегії.

РОЗДІЛ 3.

МЕХАНІЗМИ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В КОМПАНІЇ ПрАТ «КИЇВСТАР»

3.1. Рекомендації щодо впровадження методів підвищення ефективності маркетингової стратегії

Наука поки що не виробила єдиних методичних засад повної та всебічної оцінки ефективності маркетингової стратегії, доступної для практичного використання у реальній повсюдній аналітичній роботі організацій.

Багато хто стверджує, що ефект маркетингової діяльності полягає у зростанні обсягів продажу та збільшенні прибутку. Але це кінцеві результати, і на них впливають, окрім маркетингу, та інші чинники роботи організації – кваліфікація співробітників різних відділів менеджменту, виробничі сили (обладнання, технологія), фінансовий потенціал, тому така оцінка є надто спрощеною і не дуже об'єктивною. Інші вважають, що оцінювати ефективність маркетингу слід за такими показниками як кількість покупців, маркетингова інтеграція, адекватність інформації, стратегії, хоча алгоритму розрахунків не існує.

Ефективність маркетингової стратегії ПрАТ «Київстар» відбивається на результатах ринкової діяльності підприємства. До результатів ринкової діяльності підприємства відносяться обсяг продажу, частка ринку, сума та рівень прибутку, вихід підприємства на міжнародні ринки. Збільшення частки ринку, обсягу продажу, прибутку та одночасно зниження витрат у результаті маркетингової діяльності підприємства є показниками ефективності маркетингової стратегії. Мета кожної маркетингової стратегії полягає у досягненні цих показників [30-35].

З метою здійснення позитивно впливає виробництво маркетингової стратегії та підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Київстар» необхідно регулярно проводити оцінку ефективності маркетингу.

Оцінку ефективності маркетингової діяльності можна проводити у різний спосіб. Деякі вчені стверджують, що ефективність маркетингової стратегії щодо конкретного підприємства або галузі знаходиться шляхом підсумовування результатів удосконалення виробничої та збутової діяльності з урахуванням оптимального використання можливостей ринку, підвищення достовірності прогнозів, що використовуються, ідентифікації сегмента ринку для певної продукції та ін.

Можна оцінювати ефективність маркетингової діяльності як сукупність витрат за загальний маркетинг. При цьому використовуються економікостатистичні методи дослідження залежності між витратами на маркетинг і фінансовим результатом. У разі оцінка ефективності витрат виробляється якісніше, ніж маркетингової діяльності [37-39].

Існує низка чинників, що впливають на ефективність маркетингу. До цих чинників належать: діяльність торгових представників чи персоналу, реклама, стимулювання та розподіл продажів. Керівництво та менеджери кожного підприємства повинні постійно контролювати підвищення ефективності цих чинників.

Удосконалення організації роботи персоналу та підвищення їх ефективності мають серйозний вплив на обсяг і рівень продажів підприємства та пов'язаних з цими показниками. Правильна та об'єктивна оцінка діяльності призводить також до покращення ставлення працівника до роботи. Тобто, коли працівник має широку і достовірну інформацію про критеріях оцінки діяльності, своєї ролі у досягненні поставленої мети, знає, що від нього вимагається, він відповідально ставиться до своєї роботи, і доручальна робота виконується з вищою ефективністю. Зазвичай для оцінки діяльності торгових представників використовуються такі 4 показники:

1. Показники ефективності діяльності персоналу. Це стосується обсягу продажу, частки продажу, кількості замовлень, кількості відмовлених замовлень, середнього обсягу одного замовлення, кількості нових клієнтів, кількості клієнтів, які затримують здійснення платежів, числа колишніх клієнтів та ін.

2. Початкові показники, що характеризують діяльність персоналу. Це кількість днів роботи представника з продажу, питома вага часу, витраченого на продаж, кількість зустрічей із клієнтами протягом дня, загальна сума прямих продажів та її рівень, показники позапланової діяльності.

3. Попередні якісні показники оцінки діяльності персоналу . Це індивідуальна робота представника з продажу, рівень поінформованості та знання клієнтів, відносини з клієнтами, особисті якості, ставлення працівника до роботи та ін.

4. Відносні показники, що характеризують діяльність персоналу. Тут коефіцієнт угоди, тобто відношення кількості замовлень до зустрічей із клієнтами; коефіцієнт зустрічей з клієнтами, тобто відношення кількості зустрічей з клієнтами до днів роботи представника; середній обсяг замовлення, тобто відношення обсягу продажу кількості замовлень; частка ринку торгового представника, тобто відношення обсягу продукції, що реалізується представником, до загального обсягу продажу та ін. [37-39].

Одним із чинників, які впливають на ефективність маркетингової стратегії, є реклама. Роль реклами у успішному функціонуванні підприємства досить велика. Саме за допомогою реклами фірма може просунути свою продукцію на ринку та одержати масу покупців. Звісно, йдеться про успішну рекламу. Тому найрозвиненіші компанії світу витрачають мільйони на свої рекламні кампанії. Але треба постаратися, щоби витрати на рекламу не сильно впливали на ціну продукту. Навіть якщо стає очевидним, що зростання продажів відбувається в результаті рекламної компанії, великі підприємства постійно контролюють хід рекламної компанії та намагаються передбачити, як реклама вплине на обсяг продажів у майбутньому [40-42].

У процесі контролю ефективності реклами переважно контролюються такі показники:

1. Рівень сприйняття інформації. Це стосується визнання реклами, рівня запам'ятовування реклами бренду продукції (категорії продукції).

2. Ефективність комунікації. Це проявляється у рівні запам'ятовування бренду продукту, формуванні ставлення до продукту та позиціонуванні продукту.

3. Поведінка цільової аудиторії. Оцінка зміни поведінки споживачів у результаті рекламної компанії та контроль за нею здійснюються за допомогою показників обсягу пробних та повторних закупівель та рівня охоплення цільовою аудиторією цих закупівель.

4. Зміна обсягу продажу та частки ринку внаслідок рекламної кампанії.

5. Зміна співвідношення обсягу рекламних витрат обсягу продажів, тобто до рівня витрат реклами.

6. Вивчення впливу рекламної компанії на зміну суми прибутку [40-42].

Одним із чинників, що впливають на ефективність маркетингової стратегії, є також стимулювання продажів. Стимулювання продажу здійснюється за допомогою різних операцій. Кожне підприємство, поряд з іншими елементами маркетингу, має організувати та здійснювати контроль за ефективністю заходів стимулювання продажів. Метою контролю за стимулюванням продажів, як і в інших формах контролю, є оцінка заходів стимулювання продажів, уточнення ступеня впливу цих заходів на обсяг продажу та частку ринку, рівень стимулюючих витрат на продаж та суму прибутку та інші показники, а також розробка та здійснення заходів щодо підвищення його ефективності [40].

Щоб підвищити ефективність у сфері стимулювання продажів, керівництво та менеджери можуть приймати рішення про наступне, після того, як були проаналізовані відхилення від планових завдань та стандартів за контрольованими показниками та їх причини:

1. Проведення необхідних робіт з метою усунення причин, через які заходи стимулювання продажів не дали очікуваного ефекту;

2. Внесення поправок до бюджету стимулювання продажів;

3. Внесення коригувань до планів стимулювання продажів.

До чинників, що впливають на ефективність маркетингу, відноситься і розподіл продукції. У ряді випадків обсяг продажів не збільшується, незважаючи на збільшення рівня витрат на розподіл продукції та організацію продажів.

1. Прибутковість різних каналів розподілу;

2. Витрати, понесені у діловій зустрічі представника із продажу зі споживачем у результаті купівлі;

3. Співвідношення витрат за зберігання обсягу запасів;

4. Співвідношення витрат на обробку, у тому числі на транспортування та зберігання, до обсягу продажу;

5. Час виконання замовлень;

6. Кількість оголошень (реклами) [13].

Хоча маркетингові стратегії вказують на загальні підходи, які повинні використовуватися для досягнення цілей продукту, реалізація цих стратегій за допомогою маркетингових програм є найважчою частиною управління маркетингом.

Маркетингові програми (такі як програми розробки продуктів, програми реклами та стимулювання збуту, а також програми продажу та розподілу) вказують на конкретні заходи та тактику, які будуть необхідні для реалізації стратегії [8].

Наприклад, якщо стратегія вимагає від компанії налагодити співробітництво з дистриб'юторами, то у програмі продажів та дистрибуції мають бути опрацьовані деталі того, як співробітники відділу продажу здійснюватимуть співпрацю.

Потрібно багато часу та зусиль, щоб розробити та підтримувати маркетингову кампанію, яка резонує з вашою цільовою аудиторією.

Вірність обраної стратегії, стрижневі компетенції та конкурентні переваги компанії визначаються професіоналізмом, ініціативою та відданістю справі її співробітників. Для того, щоб співробітники були зацікавлені саме у просуванні організації, їх необхідно мотивувати. Тому що саме вони створюють цінності та є найбільш значущим активом компанії. Матеріальна винагорода має вирішальне значення у трудовій мотивації. У цих умовах заохочення можливе у невеликих фінансових розмірах, навіть така мала частина, як квиток у кіно чи сертифікат для придбання, сприйметься працівником як свідчення його цінності для компанії. В умовах кризи внутрішня мотивація співробітників зазнає суттєвих змін. У разі це пов'язані з скороченням зарплати. У цій ситуації матеріальне стимулювання співробітників має будуватися так: давати можливість заробляти за рахунок преміальної частини для досягнення потрібних результатів компанії [8, 13].

Важливим моментом є і те, що виконавчому директору необхідно продумати та організувати роботу компанії на підставі ефективнішої системи управління. У зв'язку з цим рекомендується:

1. Керівник повинен пояснювати співробітникам своє бачення напрямку руху підприємства. У цьому становищі на ринку необхідно визначити сфери, у яких компанія вестиме конкурентну боротьбу.

2. Найважливіше завдання директора має полягати в тому, щоб довести інформацію до персоналу про цінності компанії. Керівник організації має надихати співробітників для досягнення спільної мети організації. Необхідно проводити щотижневі збори, у яких обговорюватимуться всі основні події за минулий тиждень, плани на майбутнє, спільно пропонуватиме шляхи розвитку. Також розглядати побажання, думки та ініціативу співробітників у просуванні компанії. Маркетингова стратегія повинна представляти загальний елемент стратегії компанії ПрАТ «Київстар», а саме корпоративну стратегію, яка описує, як компанія спільною командою має використовувати свої ресурси для досягнення максимального результату у збільшенні та прибутковості від продажів у довгостроковій перспективі [23, 30-31].

Важливо також удосконалювати дослідницьку частину маркетингової стратегії. Слід враховувати, що однією з важливих умов в організації дослідницької роботи є систематизація відділу (служби) ринкових досліджень для збору, обробки та маркетингової оцінки внутрішньої та зовнішньої інформації про ринок на підприємстві. На основі інформації про стан ринку, підготовленої відділом продажів, складається прогноз продажу та визначається конкретна мета відділу в галузі маркетингу. Основним завданням дослідницького відділу є надання допомоги керівнику у прийнятті рішень щодо оцінки комерційного ризику та умов господарської діяльності підприємства.

До основних завдань та функцій відділу чи підрозділу для ефективної організації дослідницької роботи на підприємстві фахівці відносять:

1. Організацію роботи з внутрішньою інформацією:

- правила створення, завершення та аналізу бази даних про продаж та її динаміку, а також збору, обробки та виконання замовлень, включаючи інформацію про фактичних споживачів;

- створення бази даних про потенційних споживачів із зазначенням контактних реквізитів;

- створення бази даних з сервісу та технічного обслуговування.

2. Організацію дослідницької роботи із зовнішньою інформацією:

- створення бази даних про угруповання та потенційних споживачів з ознак сегментації;

- враховувати соціальні, політичні, економічні та правові зміни на загальнонаціональному та регіональному рівнях.

3. Збір, обробку та аналіз інформації про конкурентів:

- моніторинг цін на продукцію конкурентів та їх порівняння;

- збір інформації про проведені зміни, нові товари та послуги;

- моніторинг частки підприємства на ринку збуту.

4. Дослідження майбутніх потреб споживачів.

5. Дослідження реклами, контролю та маркетингової стратегії.

Також слід зазначити такі рекомендації:

1. Постановка реалістичних цілей. Дуже важливо настроїти команду на успіх, поставивши практичні цілі. Коли ставляться реалістичні цілі, у команди на 50% більше шансів на успіх.

2. Аналіз процесу планування. Розробляючи рекомендації, бізнес повинен спочатку заглянути в себе, щоб проаналізувати свої маркетингові переваги та обмеження. Це дає компанії уявлення у тому, що потрібно зробити на вирішення маркетингових завдань і що слід виділити у розвиток своєї ніші.

3. Правильне використання інструментів спільної роботи та автоматизація завдань, що повторюються. Неважливо, якщо маркетингова команда складається з 5 осіб або 50, потрібен спосіб тримати їх на зв'язку і займатися з будь-якого питання маркетингу. У всьому світі маркетингові команди використовують різні інструменти спільної роботи, що дозволяють командам обмінюватися ідеями, редагувати документи та обмінюватись оновленнями завдань. До відома, 87% високопродуктивних компаній використовують програмне забезпечення управління проектами.

4. Оптимізація внутрішнього процесу затвердження. Якщо виходити з цифр, 92% маркетингологів назвали затримки із затвердженням як головну причину пропуску термінів. Знайдіть способи оптимізувати процес затвердження. Можна звернутися до системи зворотного зв'язку проекту, щоб спростити процес затвердження незалежно від того, скільки файлів потрібно переглянути і схвалити в день.

5. Оптимізація ефективності маркетингової стратегії шляхом керування ризиками. Якщо ви вибудували маркетингову стратегію, приступили до виконання та готові до запуску, стратегія буде успішною лише в тому випадку, якщо ви витратили достатній час та зусилля на передбачення та пом'якшення потенційних ризиків.

6. Визначення цільового ринку. Незалежно від того, наскільки універсальний ваш продукт чи послуга, ви не можете очікувати, що продаватимете його всім підряд. У кожного продукту чи послуги є свій

цільовий ринок, група людей, які швидше за все його куплять. Власники малого бізнесу повинні витратити більшу частину своїх маркетингових зусиль на звернення до цього цільового ринку. В іншому випадку вони просто витрачають свій час, намагаючись переконати тих, хто не має потреби чи бажання в тому, що вони продають. Розробка рекомендацій щодо визначення цільового ринку - це один із найважливіших кроків, які ви повинні зробити перед початком бізнесу. Також слід періодично переглядати цільовий ринок у міру зміни вашого бізнесу.

7. Комбіновані бренди. Часто фірми намагаються отримати переваги як від використання бренду, так і нових брендів, створюючи нову індивідуальність бренду в рамках оригінального сімейства брендів. При комбінованому брендингу основні якості сімейного бренду зберігаються, щоб зменшити ризик, що сприймається клієнтом, але в той же час розвивається нова особистість, що підкреслює відмінність нової пропозиції.

Враховуючі вищенаведене, було систематизовано рекомендації для компанії ПрАТ «Київстар» (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Рекомендації щодо впровадження методів підвищення ефективності маркетингової стратегії для компанії ПрАТ «Київстар»

Рекомендації щодо впровадження методів підвищення ефективності маркетингової стратегії	
I. Загальні підходи до оцінки ефективності маркетингу	
Застосування комплексних показників ефективності: врахування показників аналізу ринку (частка ринку, кількість покупців, вихід на нові ринки), витрат (співвідношення маркетингових витрат до обсягу продажів, прибутковість каналів розподілу), якісних показників (маркетингова інтеграція, адекватність інформації, якість стратегії).	
Регулярність проведення оцінки: регулярно, з чітко визначеною періодичністю, проводити аналіз та оцінку маркетингової діяльності.	
Використання економіко-статистичних методів для вивчення залежності між маркетинговими витратами та фінансовими результатами, що дозволить якісніше оцінити ефективність витрат.	
II. Оптимізація впливових чинників маркетингової стратегії	
Персонал та торгові представники	Вдосконалення системи оцінки ефективності персоналу.
	Забезпечення матеріальної та нематеріальної мотивації персоналу.
Реклама	Забезпечення комплексного контролю ефективності реклами
	Забезпечення прогнозування впливу реклами.

Продовження табл.3.1

Рекомендації щодо впровадження методів підвищення ефективності маркетингової стратегії	
Стимулювання продажів	Організація регулярного контролю за ефективністю заходів стимулювання продажів.
	Організація аналізу відхилень та корекції планів стимулювання продажів.
Розподіл продукції	Організація регулярного аналізу прибутковості каналів різних каналів розподілу.
	Оптимізація витрат, які пов'язані з: діловими зустрічами торгових представників, зберіганням обсягів запасів, обробкою замовлень, включаючи транспортування.
	Скорочення часу виконання замовлень.
	Відстеження кількості та ефективності рекламних оголошень, що стосуються розподілу.
III. Організаційні та стратегічні рекомендації	
Орієнтація на практичні та досяжні цілі для маркетингової команди, що підвищить шанси на успіх.	
Аналіз процесу планування з визначенням сфер для розвитку та вирішення маркетингових завдань.	
Впровадження програмного забезпечення для управління проектами та співпраці, щоб покращити комунікацію, обмін ідеями та оптимізувати робочі процеси в маркетинговій команді.	
Оптимізація внутрішнього процесу затвердження маркетингових матеріалів та ініціатив через системи зворотного зв'язку проєктів.	
Організація передбачення та пом'якшення потенційних ризиків маркетингової стратегії	
Врахування чітко визначеного цільового ринку, періодично переглядаючи його відповідно до змін у бізнесі та на ринку.	
Забезпечення комунікації візії та цінностей від керівництва.	
Інтеграція маркетингової стратегії у загальну корпоративну стратегію	
Створення, аналіз та підтримка баз даних про продажі, їх динаміку, замовлення, фактичних та	
Створення баз даних про угруповання та потенційних споживачів за ознаками сегментації.	
Постійний моніторинг соціальних, політичних, економічних та правових змін на загальнонаціональному та регіональному рівнях.	
Організація регулярного моніторингу цін, змін, нових товарів та послуг конкурентів, частки підприємства на ринку збуту.	
Дослідження майбутніх потреб споживачів.	
Дослідження реклами та маркетингової стратегії	
Організація комбінованого брендингу	

Джерело: побудовано автором за матеріалами [8, 13].

Ці рекомендації, впроваджені системно та послідовно, допоможуть компанії ПрАТ «Київстар» не лише ефективніше оцінювати результати маркетингової діяльності, але й цілеспрямовано працювати над підвищенням її загальної ефективності та конкурентоспроможності на ринку.

3.2. Впровадження інноваційних маркетингових інструментів у діяльність ПрАТ «Київстар»

Впровадження інноваційних маркетингових інструментів є важливим кроком для розвитку будь-якої компанії, включаючи телекомунікаційного провайдера «Київстар». В умовах зростаючої конкуренції на ринку необхідно розробляти та впроваджувати ефективні стратегії для утримання та залучення клієнтів, підвищення репутації та збільшення прибутку. Перспективні маркетингові інструменти для компанії наведено на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Рекомендовані маркетингові інструменти для компанії ПрАТ «Київстар»

Джерело: побудовано автором за матеріалами [8, 13, 23, 30-31, 33]

1. Відеомаркетинг та стрімінг. З урахуванням широкого поширення відеоконтенту в сучасному світі, компанія «Київстар» може активно використовувати відеоматеріали для просування своїх послуг. Відеоконтент є потужним інструментом, який здатен перетворити звичайну рекламу на

позитивне враження для глядачів. Шляхом створення цікавого та змістовного відеоконтенту на популярних платформах, таких як «YouTube», «Instagram» та «TikTok». «Київстар» має можливість залучити увагу широкої аудиторії молоді та продемонструвати переваги своїх продуктів.

Відеомаркетинг відкриває безліч можливостей для компанії «Київстар» у сфері реклами та комунікації. Шляхом створення відеоконтенту, що відповідає інтересам та потребам цільової аудиторії, компанія може встановити емоційний зв'язок із своїми клієнтами та створити відчуття спільноти. Відеоролики можуть бути використані для пояснення складних технічних аспектів послуг «Київстар», або ж показати реальні приклади їх використання.

«YouTube», з його мільярдами щоденних переглядів, є найкращою платформою для розміщення відеоконтенту. «Київстар» може створювати унікальний вміст, який не тільки привертає увагу, але й надає цінну інформацію для глядачів. Відеоролики можуть бути варіативними - від навчальних відео та рекомендацій до цікавих історій клієнтів, які вже скористалися послугами «Київстар». Це дозволить побудувати довіру та відчуття авторитету в очах глядачів, що змусить їх звертатися саме до «Київстар» у своїх потребах у зв'язку та технологіях.

«Instagram» та «TikTok» також є надзвичайно популярними платформами, особливо серед молоді. Завдяки своїм коротким форматам відео, ці платформи є ідеальними майданчиками для створення веселих, креативних та енергійних відеороликів. «Київстар» може використовувати ці платформи для привертання уваги молоді аудиторії та встановлення емоційного зв'язку з нею. Відео на «Instagram» та «TikTok» можуть бути використані для огляду нових продуктів, проведення конкурсів та розіграшів, а також для показу за кадром життя компанії та її співробітників. Це дозволить показати більш особисту сторону «Київстар» та побудувати взаєморозуміння зі своєю молодіжною аудиторією.

Загалом, використання відеомаркетингу та стрімінгу може допомогти компанії «Київстар» взаємодіяти зі своїми клієнтами на новому рівні. Шляхом створення цікавого та змістовного відеоконтенту на популярних платформах, компанія може досягти більш широкої аудиторії, залучити увагу молодих користувачів та показати всі переваги своїх продуктів та послуг. Відеомаркетинг - це сучасний і ефективний спосіб комунікації зі світом, тому фірма має усі можливості використати його потенціал для зміцнення свого бренду та залучення нових клієнтів.

2. Партнерства з впливовими особистостями. Компанія може активно використовувати можливості співпраці зі знаменитостями, блогерами та впливовими особистостями, які займають високі позиції в очах цільової аудиторії. Це включає в себе розробку спільних рекламних кампаній, участь у спонсоруванні різноманітних подій та створення унікальних промоакцій, пов'язаних з відомими особистостями. Такий інноваційний підхід надасть можливість привернути максимальну увагу у споживачів, підсилюючи їхнє сприйняття компанії та продуктів. Завдяки великій партнерській мережі та сильному позиціонуванню на ринку, можна забезпечити ефективну співпрацю з впливовими особистостями, що дозволить залучати нових клієнтів і посилити підтримку та вплив на цільову аудиторію.

3. Гейміфікація. Впровадження гейміфікації в маркетингові кампанії може бути надзвичайно ефективним та цікавим способом привернення уваги клієнтів та стимулювання їх активної участі. «Київстар» має можливість запровадити програму винагород та конкурсів, що дозволить клієнтам отримувати бонуси, знижки або привілеї, граючи в захоплюючі ігри або виконуючи різноманітні завдання, пов'язані безпосередньо з послугами, які надає компанія.

Цей підхід забезпечує взаємовигідну взаємодію між «Київстар» та його клієнтами, створюючи захопливе середовище, в якому вони можуть взаємодіяти з брендом на новому рівні. Гейміфікація надає можливість клієнтам не лише отримувати винагороди за свою активність, але й

насолоджуватися процесом взаємодії з компанією, що підвищує їх задоволення від використання послуг.

У рамках гейміфікованих програм «Київстар» може запропонувати клієнтам різноманітні завдання та виклики, які вони можуть проходити для отримання бонусів та знижок. Наприклад, клієнти можуть брати участь у тематичних конкурсах, де вони зможуть проявити свою креативність або ерудицію, або ж виконувати завдання, пов'язані з використанням певних послуг компанії.

Окрім того, «Київстар» може створити систему рівнів та досягнень, де клієнти можуть просуватися та отримувати спеціальні привілеї залежно від своєї активності. Це стимулює клієнтів до більш активної участі та виконання завдань, оскільки вони можуть бачити конкретні результати своїх зусиль і мають можливість отримати ще більше переваг від співпраці з компанією.

Завдяки гейміфікації, «Київстар» може побудувати сильні та довготривалі взаємини зі значною частиною своїх клієнтів, збільшити їх лояльність та зацікавленість у використанні послуг. Гейміфікаційні програми допомагають підтримувати зацікавленість клієнтів у компанії на протязі тривалого часу та сприяють позитивному сприйняттю бренду. В результаті «Київстар» отримує змогу залучити нових клієнтів, зберегти існуючих та розширити свою аудиторію, забезпечуючи підвищення доходів та підвищення конкурентоспроможності на ринку [43-45].

4. Розвиток соціальної відповідальності. Важлива складова сучасного маркетингу - це показати, що компанія піклується про суспільство та загальний добробут своїх клієнтів. «Київстар» може активно підтримувати різні благодійні організації, спонсорувати соціальні проекти або розробляти екологічні програми.

Такі дії не тільки поліпшують імідж компанії, але й привернуть увагу нових клієнтів, які підтримують цінності соціальної відповідальності.

Крім того, соціальна відповідальність є важливим елементом корпоративного громадянства, що дозволяє компанії не тільки отримувати

комерційні вигоди, але й сприяти позитивним змінам у суспільстві. Саме через реалізацію соціальних проектів та ініціатив «Київстар» виявляє свою згоду брати на себе відповідальність за соціальний розвиток та забезпечення добробуту своїх клієнтів.

Одним з можливих напрямків соціальної відповідальності для «Київстар» є підтримка благодійних організацій. Шляхом фінансової або матеріальної допомоги таким організаціям, компанія сприяє вирішенню соціальних проблем та допомагає тим, хто потребує допомоги. Це не лише морально важливо, але й позитивно впливає на репутацію «Київстар» та створює позитивний образ компанії перед громадськістю [23].

5. Більш детальне вивчення поведінки споживачів. Застосування аналітичних інструментів та ретельне дослідження поведінки споживачів можуть допомогти компанії краще зрозуміти свою аудиторію і надати їм більш точні та націлені пропозиції. Аналіз даних про клієнтів дозволить виявити нові можливості та потреби та зміцнити стратегії маркетингу. Шляхом використання сучасних аналітичних інструментів, «Київстар» може зібрати та обробити великі обсяги даних, що стосуються покупних звичок, взаємодії з продуктами та послугами, попередніх вподобань та споживчих тенденцій. На основі цих даних, компанія може проводити детальний аналіз, виявляти ключові тренди та залежності, що допоможуть розробити персоналізовані стратегії залучення нових клієнтів та утримання існуючих.

6. Використання новітніх технологій. «Київстар» може розглянути широкі можливості використання передових технологій, таких як штучний інтелект та віртуальна реальність, для створення ефективних та захоплюючих інтерактивних рекламних кампаній. Ці інноваційні засоби дозволяють створювати унікальні та незабутні враження у споживачів. Наприклад, використання віртуальної реальності надає можливість поглибитися в захоплюючий світ, де демонструються неймовірні можливості мобільного зв'язку.

Таблиця 3.2

Рекомендації з впровадження запропонованих інноваційних маркетингових інструментів у діяльність ПрАТ «Київстар»

Рекомендовані маркетингові інструменти	Рекомендації з впровадження у діяльність ПрАТ «Київстар»
Відеомаркетинг та стрімінг	Активне використання відеоконтенту на платформах YouTube, Instagram та TikTok для залучення молоді та демонстрації переваг послуг.
Партнерства з впливовими особами:	Співпраця з блогерами та знаменитостями для спільних рекламних кампаній та промоакцій.
Гейміфікація	Впровадження програм винагород та конкурсів для стимулювання активної участі клієнтів.
Соціальна відповідальність	Підтримка благодійних організацій та розробка екологічних програм для поліпшення іміджу компанії.
Детальне вивчення поведінки споживачів	Застосування аналітичних інструментів для розуміння аудиторії та надання персоналізованих пропозицій.
Використання новітніх технологій	Розгляд можливостей використання штучного інтелекту та віртуальної реальності для створення інтерактивних рекламних кампаній.

Джерело: побудовано автором за матеріалами [8, 13, 23, 30-31, 33]

Отже, впровадження інноваційних маркетингових інструментів є важливим для подальшого розвитку ПрАТ «Київстар», допомагаючи залучати нових та утримувати існуючих клієнтів, зміцнювати ринкову позицію та підвищувати конкурентоздатність, сприяючи зростанню бренду «Київстар» на телекомунікаційному ринку.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження удосконалення маркетингової стратегії на ринку зв'язку на прикладі ПрАТ «Київстар» зроблені наступні висновки:

1. Розглянуто сутність та генезис маркетингової стратегії на підприємствах. Наведено підходи щодо визначення терміну «маркетингова стратегія». Визначено цілі маркетингової стратегії. Досліджено інструменти та методи в маркетинговій стратегії (дослідницька методика та аналітична техніка). Наведено інструменти та методи в маркетинговій стратегії аналітичної техніки (GAP-аналіз, індекс розвитку категорії / бренду, PEST-аналіз, SWOT-аналіз). Обґрунтовано основні компоненти маркетингової стратегії (компонент №1 - поточна оцінка діяльності; компонент №2 - чітко визначений цільовий ринок; компонент №3 - підтримка узгодженості).

2. Розглянуто функції, критерії класифікації та основні види маркетингових стратегій. Здійснена характеристика основних видів маркетингових стратегій (переваги, недоліки, вплив на споживача). Надано авторське визначення терміну «маркетингова стратегія - це фундаментальний елемент функціонування кожної компанії, в якому поєднуються маркетингові цілі, створення цінності для всіх зацікавлених сторін (клієнтів, акціонерів, постачальників та ін.), модифікація стратегічного управління відповідно до швидкозмінного ринкового середовища, запозичення та впровадження досвіду конкурентів.

3. Обґрунтовано особливості стратегії операторів стільникового зв'язку з просування послуг (висока конкуренція та насиченість ринку; специфіка продукту/послуги; фокус на клієнтському досвіді та персоналізації; мультиканальний маркетинг та цифровізація; соціальна відповідальність та імідж; гейміфікація та інтерактивність).

4. Надано загальну інформацію про компанію ПрАТ «Київстар». Розглянуто організаційну структуру ПрАТ «Київстар». Побудовано структуру працівників ПрАТ «Київстар» за статтю. Виокремлено пріоритетні напрямки

діяльності ПрАТ «Київстар»,. Проведено аналіз діяльності компанії ПрАТ «Київстар» за наступними показниками: кількість абонентів; покриття мережі; фінансові показники; інвестиції у розвиток; соціальна відповідальність. Проведено аналіз діяльності компанії ПрАТ «Київстар» за наступними показниками: кількість абонентів; покриття мережі; фінансові показники; інвестиції у розвиток; соціальна відповідальність. Визначено чинники зовнішнього середовища компанії ПрАТ «Київстар» та обґрунтовано чинники впливу на підприємство телекомунікаційної галузі України за методикою PEST-аналізу. Визначено чинники внутрішнього середовища компанії та проведено SWOT-аналіз ПрАТ «Київстар».

5. Проаналізовано трансформацію маркетингової стратегії телекомунікаційної компанії. Наведено фінансові результати мобільних операторів України до та під час повномасштабної війни. Визначено основний стратегічний фокус компанії Прат «Київстар»: максимальне використання можливостей 4G; підтримка подальшого зростання абонентської бази за рахунок розгортання присутності в нових регіонах; збільшення ефективності використання витрат за рахунок нових проектів; збереження досягнутого рівня рентабельності у «старих регіонах» та збільшення динаміки зростання «нових регіонів»; фокус для досягнення точки беззбитковості за новими ліцензіями. Розглянуто бізнес-мету компанії Київстар у 2024 р. Визначено особливості впровадження непрофільних послуг у бізнес-модель мобільних операторів (Київстар, Vodafone , Lifecell). Визначено складові стратегії компанії Київстар (бачення 2025, місія 2025, цінності 2025, стратегічні напрямки 2025, цілі на телеком-ринку України 2025).

6. Надано рекомендації щодо впровадження методів підвищення ефективності маркетингової стратегії для ПрАТ «Київстар». а саме: постановка реалістичних цілей; аналіз процесу планування; правильне використання інструментів спільної роботи та автоматизація завдань, що повторюються; оптимізація внутрішнього процесу затвердження; оптимізація

ефективності маркетингової стратегії шляхом керування ризиками; визначення цільового ринку; комбіновані бренди.

7. Обґрунтовано склад основних інноваційних маркетингових інструментів для впровадження у діяльність ПрАТ «Київстар», а саме: відеомаркетинг та стрімінг, партнерства з впливовими особистостями, гейміфікація, розвиток соціальної відповідальності, більш детальне вивчення поведінки споживачів, використання новітніх технологій. Запропоновано ряд рекомендацій з впровадження інноваційних маркетингових інструментів у діяльність ПрАТ «Київстар»

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Довбня С.Б., Найдовська А.О. Стратегія підприємства. Частина 2: *Навч. посібник*. Дніпро: НМетАУ, 2021. 92 с.
2. Піжук О.І. Стратегія підприємства: *навч. посібник*. Державна фіскальна служба України, Університет ДФС України, [та ін.]. Ірпінь, 2018. - 390 с.
3. Kotler P., Lane K. Marketing Management. 14th edition. London: Prentice Hall, 2011. 812 p. URL: https://www.researchgate.net/publication/40349508_Marketing_Management
4. Kotler P. Marketing new paradigm: what's really happening out there? *Planning Review* 20 (5): 2002. P. 50-65. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb054382/full/html>
5. McCarthy E. J. (Edmund Jerome); Brogowicz A.A., Basic marketing: a managerial approach. Marketing. Homewood, Ill.: R.D. Irwin. 2001. 792 с. <https://babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=inu.30000041584743&seq=9>
6. Marketing University of London. URL: <https://www.london.ac.uk/courses/marketing>
7. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. К.: Наш формат, 2020. - 424 с.
8. Ларіна Я.С., Бабічева О.І., Романова Л.В., Антофій Н.М. Стратегічний маркетинг. *Навчальний посібник*. К. Олді-плюс, 2019. – 352 с.
9. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг: *навч. посібник*. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. - 362 с.
10. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: *Навчальний посібник*. К.: Центр учбової літератури. 2019. 440 с.
11. Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг: *Навчальний посібник*. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

12. Дарчук В.Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності. Навчальний посібник. – Київ: ДУТ, 2019. – 146 с. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/l_796_67558907.pdf
13. Процишин Ю. Т. Стратегічний маркетинг: *електронний навчальний посібник*. Тернопіль: ЗУНУ. 2022. - 146 с.
14. Виноградова О. В. Сучасні види маркетингу. *Навчальний посібник*. – Київ: ДУТ, 2019. – 262 с. URL: <http://www.dut.edu.ua/ua/lib/1/category/743/view/1703>
15. Писаренко В. В., Багорка М. О. Стратегічний маркетинг: *навч. посіб.* Дніпро: Видавець. 2020. - 240 с.
16. Стратегічний аналіз: *навч. посіб.* Кочетков О.В., Кобилкін О.М., Кобилкіна С. В., Бережна Ю. Г., Марков Р. В., Брагінець А. М. ; за ред. проф. О.В. Кочеткова. 3-є вид., випр. Київ : Кондор-Видавництво. 2017. 412 с.
17. Недопако Н.М. Інструменти цифрового маркетингу: теоретичний аспект. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. №2. С. 43-48.
18. Леонов В.А. Сутність та різновиди маркетингових досліджень. *Символ науки*. 2021. № 3. С. 64-66.
19. ТОП-7 інтернет-провайдерів України за швидкістю завантаження 2023. URL: <https://terazus.com/uk/1776-top-7-internet-provajderov-ukrainy-po-skorosti-zagruzki-2023>
20. Виноградова О.В., Євтушенко Н.О. Маркетингові інновації на ринку телекомунікаційних послуг. *Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу: матеріали XI Міжнар. науково-практ. конф.* (м. Суми, 28-30 вересня 2017 р). Суми: Територія, 2017. С. 53-56.
21. Виноградова О.В., Євтушенко Н.О. Корпоративна культура як стратегічний інструмент в системі управління телекомунікаційними підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес. Збірник наукових праць*. Київ: ДУТ, 2016. № 4. С. 23-30. URL: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/1362>.
22. Сусліков Л.М., Дьордяй В.С. Менеджмент в телекомунікаціях: *навчальний посібник*. Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла». 2022. - 318 с.

23. Офіційний веб-сайт ПрАТ «Київстар». URL: <https://kyivstar.ua/>
24. Офіційний веб-сайт ТОВ «Лайфселл». URL: https://www.lifecell.ua/uk/pro_lifecell/golovna/
25. Офіційний веб-сайт ПрАТ «ВФ Україна». URL: <https://www.vodafone.ua/company/history-company>
26. Андрощук Г.О. ІТ-індустрія та цифровий фронт України: стан і перспективи розвитку. *Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: виклики воєнного часу: тези доп. XIV Міжнар. бізнес-форуму*. Київ, 23.03.2023 р. С. 12-16. URL: <https://knute.edu.ua/file/MzEyMQ==/ed3426146432ea2f6837c04fe0c85b86.pdf> .
27. Гавриш О.М. Вплив чинників на формування стратегії розвитку телекомунікаційних підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 1 (27). С. 103-109.
28. Галан Л.В., Смоляр Ю.Ю. Інноваційні тенденції розвитку телекомунікаційного ринку України на прикладі провідних компаній. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск № 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1734/1670>
29. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. Економічна статистика. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ioz_19.htm
30. Підгайна Є. «Київстар», «Vodafone Україна» та lifecell у цифрах. 2023. URL: <https://mind.ua/publications/20246599-kiyivstar-vodafone-ukrayina-ta-lifecell-u-cifrah-hto-z-operatoriv-lidirue-za-kilkistryu-vtrachenih>
31. Стаджі Д. Інновації «Київстара». Як вони змінили Україну. *Ділова столиця*. 2021. URL: https://www.dsnews.ua/ukr/vlast_deneg/innovacii-kiyvstara-kak-oni-izmenili-ukrainu-28092021-438141
32. Аналіз конкурентоспроможності мобільних операторів. Здобутки економіки: перспективи та інновації. URL: <https://econp.com.ua> > [index.php](https://econp.com.ua/index.php) > [journal](https://econp.com.ua/index.php/journal) > [article](https://econp.com.ua/index.php/journal/article) > [view](https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view)

33. Як велика війна позначилася на прибутках українських мобільних операторів. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2024/08/22/infografika/suspilstvo/yak-velyka-vijna-poznachylasya-prybutках-ukrayinskykh-mobilnykh-operatoriv>
34. Тюндер І. С. Концепція розвитку телекомунікацій в Україні. *Вісник СНУ імені Володимира Даля*. 2022. № 1 (271). URL: [file:///C:/Users/HP/Downloads/8%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/8%20(1).pdf)
35. 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.
36. Internet Providers in Ukraine. URL: <https://dev.ua/news/reitynh-provaiderv-1697001734>
37. Шульгіна Л.М., Юхименко В.В. Інноваційний розвиток підприємств: формування стратегій: *монографія*. Київ : Uninvest PrePress. 2015. 212 с.
38. Щуровська А., Бакланова К. Характеристика передумов формування проектів розвитку підприємств сфери телекомунікацій України. *Економіка та суспільство*. 2020. Випуск № 22. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-22>.
39. Халімон Т. М. Стратегічне управління конкурентним розвитком телекомунікаційних підприємств. *Науковий вісник ХДУ*. Частина 2. 2018. Випуск 28. С. 10-14.
40. Дарчук В.Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності. *Навчальний посібник*. Київ: ДУТ, 2019. 146 с. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/l_796_67558907.pdf
41. Турчин Л.Я. Основні елементи маркетингової діяльності підприємств: концепція розвитку в нестабільних ринкових умовах. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020, № 4, Том 3. 163-169 с.
42. Баран Р.Я., Романчукевич М.Й. Оцінка ефективності рекламної діяльності в інтернет. *Ефективна економіка*. №7, 2019.
43. Морозов Д.М., Домашенко С.В., Гнездовський О.В., Еволюція інструментів інтернет-маркетингу. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного*

(економічні науки) №1(47), 2023. URL:
https://www.researchgate.net/publication/378070512_Evolucia_instrumentiv_internet-marketingu

44. Кашина М., Фурса С., Стронська О. Гейміфікація, персоналізація та автоматизація: тренди retention-маркетингу 2024. URL: <https://www.promodo.ua/blog/geymifikaciya-personalizaciya-ta-avtomatizaciya-trendi-retention-marketingu-2024>

45. Пономаренко В. А., Шевченко О. І. Еволюція інструментів інтернет-маркетингу: від SEO до соціальних мереж. *Вісник НТУУ "КПІ". Серія "Інформатика, управління та обчислювальна техніка"*. 2019. № 78. С. 25–32.

ДОДАТКИ

Додаток А



Рис. А.1. Рейтинг мобільних операторів України від nPerf за 2024 р.