

УДК: 338.121

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/170-5>**Писар Н. Б.**

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри маркетингу,
Державний університет телекомунікацій
ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-2656-7323>

Корженівська В. Г.

Державний університет телекомунікацій

Дрокіна Н. І.

доктор економічних наук, доцент,
Державний університет телекомунікацій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8348-1203>

Pysar N.B., Korzhenivska V.H., Drokina N.I.
State University of Telecommunications

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ МАРКЕТИНГУ ДО АНАЛІЗУ РИНКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Статтю присвячено подоланню проблем АТ «Укртелеком» шляхом використання маркетингових стратегій перспективного його розвитку та аналізу можливостей конкурентоспроможності підприємства на ринку послуг. Запропоновано та обґрунтовано організаційно-економічний механізм забезпечення стійких конкурентних позицій телекомунікаційного підприємства у галузі зв'язку та розроблено рекомендації щодо збереження цих позицій у перспективі в умовах динамічного розвитку конкуренції на ринку телекомунікацій. Дане дослідження спрямоване на визначення ролі маркетингу у забезпеченні інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств та на впровадження бізнес-стратегій для перспективного їх розвитку та конкурентоспроможності на ринку телекомунікацій.

Ключові слова: ринок, конкуренція, стратегія, маркетинг, телекомунікації, SWOT-аналіз, Інтернет-послуги, матриця General Electric (GE) / McKinsey.

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES OF MARKETING FOR THE ANALYSIS OF THE TELECOMMUNICATIONS ENTERPRISE MARKET

The study of consumer needs to improve and expand telecommunications competitive services in a strategic perspective has necessitated this study. The authors propose and substantiate the organizational and economic mechanism for ensuring stable competitive positions of the telecommunications company in the field of communications and developed recommendations for maintaining these positions in the future, in the dynamic development of competition in the telecommunications market. The aim of the study was to determine the role of marketing in ensuring the innovative development of telecommunications enterprises and to develop business strategies for their long-term development and competitiveness in the telecommunications market. To achieve this goal, a number of tasks of theoretical, analytical, recommendatory significance have been formed and fulfilled: to study the problems of regulation of the telecommunication technologies market in Ukraine; to study the methodology of analysis of the telecommunications market in the conditions of competition development; develop recommendations for JSC Ukrtelecom on the application of business strategies for long-term development and competitiveness in the telecommunications market. The object of the study was the telecommunications market in the face of competition. The subject of the research is the peculiarities of Ukrtelecom JSC's activity in the services market. Methods of analysis and synthesis were used to determine the features of the methodology of telecommunications market analysis, methods of statistical analysis – to assess the overall position of the company in the services market and identify opportunities for its further development and sustainable competitive positions in the domestic telecommunications market, evaluation method to analyze the competitiveness in the telecommunications market, deduction and induction and the method of comparison were used in the study of the competitive environment of the enterprise and indicators of financial and economic activity. To conduct a strategic analysis of the company's competitiveness, SWOT methods were used – analysis and the matrix "industry attractiveness – competitiveness", or the General Electric (GE) / McKinsey matrix – which was used to develop a strategy for the development of companies.

Keywords: market, competition, strategy, marketing, telecommunications, SWOT analysis, Internet services, General Electric (GE) / McKinsey matrix.

JEL Classification: O11, P23, D11, E65

Постановка проблеми. Актуальність і своєчасність даного дослідження викликана посиленням конкуренції серед провайдерів послуг, появою нових технологій в інформаційному цифровому просторі, що вимагає постійного моніторингу ринку та перегляду пріоритетів перспективного розвитку телекомунікаційних підприємств. Основні принципи та засади функ-

ціонування ринку телекомунікацій потребують дослідження крізь призму маркетингу для забезпечення інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств, а рекомендації для інноваційного та перспективного їх розвитку повинні базуватися на маркетингових бізнес-стратегіях конкурентоспроможності. Конкуренція на ринку постійно вимагає моніторингу і перегляду

пріоритетів ефективного розвитку підприємства, а господарські рішення повинні прийматися на підставі аналізу ринкової ситуації та оцінки тенденцій змін на ринку, що зумовлено потребами зосередження уваги на вивченні потреб споживачів для вдосконалення та розширення кола пропонованих послуг та підвищення їхньої якості. Завдання, які потребують продовження наукових досліджень із метою розв'язання проблем у телекомунікаційній сфері: визначити основні принципи та засади функціонування підприємств на ринку телекомунікацій; провести аудит діяльності телекомунікаційних підприємств; застосувати маркетингову методологію дослідження ринку телекомунікацій в умовах розвитку конкуренції. Об'єктом дослідження є ринок телекомунікацій в умовах розвитку конкуренції. Предметом дослідження – особливості діяльності АТ «Укртелеком» на ринку телекомунікацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні засади обґрунтування важливості і невід'ємності маркетингових підходів у системі аналітичних оцінок та практичних рекомендацій дослідження ринку телекомунікацій є важливим завданням на практичному та науковому рівнях. Особливості функціонування та сучасні тенденції розвитку сфери зв'язку та інформатизації досліджуються у роботах українських та зарубіжних науковців, зокрема В. Атурби, К. Накамури, Г. Фремпоннга, Н. Фуджий, С. Хіракі; визначенню сутності маркетингових досліджень ринку та їхніх етапів приділяється значна увага таких авторів, як: І. Ансофф, О.М. Азарян, Є.П. Голубков, Н.С. Косар, Є.В. Крикавський, Ф. Котлер, Т. Левіт, О.Б. Мних, О.А. Сорока, В. Руделіус, О.А. Виноградов та ін. Серед вітчизняних авторів суттєві напрацювання мають: В.В. Божкова А.В. Войчак, С.С. Гаркавенко, В.Г. Герасимчук, В.А. Полторац, Г.К. Рогов, А.О. Старостіна, М.Г. Чумаченко. Різні аспекти, пов'язані зі стратегічним аналізом підприємств галузі зв'язку, досліджували такі економісти, як А.І. Ачкасов, П.Л. Гордієнко, Л.Є. Довгань, К.І. Редченко, Л.В. Шостак та ін. З огляду на наявні дослідження, існує потреба підвищення конкурентоздатності підприємств галузі зв'язку, тому розв'язання даної проблеми, виділення не вирішених раніше проблем конкурентоздатності підприємств телекомунікацій, котрим присвячується означена стаття, спрямоване на підвищення ефективності їх функціонування у системі організації їхньої маркетингової діяльності за умов динамічного розвитку бізнес-середовища.

Мета статті полягає у визначенні ролі маркетингу в забезпеченні інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств та розробленні бізнес-стратегій перспективного їх розвитку та конкурентоспроможності на ринку телекомунікацій.

У процесі дослідження використовувалися методи аналізу і синтезу для визначення особливостей методології аналізу ринку телекомунікацій в умовах розвитку конкуренції; методи статистичного аналізу – для оцінки загальної позиції підприємства на ринку та виявлення можливостей для його подальшого розвитку та стійких конкурентних позицій на вітчизняному ринку телекомунікацій; метод оцінки для проведення аналізу конкурентоспроможності підприємства на ринку телекомунікацій; дедукції та індукції та метод порівняння застосовувалися під час дослідження конкурентного середовища підприємства та показників

фінансово-господарської діяльності. Для проведення стратегічного аналізу конкурентоспроможності компанії застосовуються методи SWOT-аналізу та матриця «привабливість галузі – конкурентоспроможність», або матриця General Electric (GE)/McKinsey – це метод портфельного аналізу, який використовується для розроблення стратегії розвитку компанії.

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

Використовуючи інформацію про компанію АТ «Укртелеком» за 2019–2020 рр., проведено SWOT-аналіз конкурентних переваг та недоліків, потенційних загроз та можливостей компанії (табл. 1).

Ураховуючи дані SWOT-аналізу для АТ «Укртелеком», пропонуються такі стратегічні альтернативи в діяльності:

Відповідно до матриці SWOT-аналізу можливі чотири варіанти стратегій:

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

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

У полі СЛМ необхідним є реалізація стратегії із завоювання більшої частки на ринку за рахунок слабших конкурентів та утримання позицій компанії на ринку, ураховуючи тиск більших потужніших в якісному та в кількісному аспектах компаній-конкурентів.

У полі СИЗ є доцільним провести заходи, які повинні бути спрямовані на залучення більшої кількості споживачів до використання послуг, які надає компанія. Це повинно включати перегляд цінової політики, що зумовлено стрімкими змінами ситуації в країні відносно кризових тенденцій, та гнучке пристосування до нових правил та зовнішніх загроз. Необхідним є введення нових знижок та проведення акцій для утримання наявних споживачів і залучення нових.

У полі СЛЗ для компанії є альтернативи щодо переорієнтації з надання послуг фіксованого зв'язку на мобільний та Інтернет-послуги. У сфері фіксова-

Таблиця 1

Матриця SWOT-аналізу АТ «Укртелеком»

<p>SWOT-матриця АТ «Укртелеком»</p>	<p>Можливості (Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Збільшення асортименту надання послуг. 2) Поліпшення якості надання послуг. 3) Розширення ринку збуту послуг (у т. ч. у сільській місцевості). 4) Розроблення, впровадження та популяризація новітніх технологій та нових послуг. 5) Оптимізація роботи регіональних філій підприємства. 6) Створення універсальних центрів із продажу послуг. 7) Розвиток інформатизації українських підприємств. 8) Можливість заміни постачальників обладнання. 9) Залучення інвестицій у розвиток інфраструктури підприємства. 	<p>Ризики (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Переорієнтація споживачів із послуг фіксованого зв'язку на послуги мобільного зв'язку. 2) Зростаючий тиск конкурентів. 3) Погіршення ділової репутації підприємства на ринку телекомунікацій України. 4) Поступова втрата висококваліфікованих кадрів. 5) Жорстке регулювання тарифів на послуги фіксованого зв'язку з боку НКРЗІ України. 6) Активне вдосконалення технологій конкурентами на ринку Інтернет-послуг. 7) Недосконала цінова політика.
<p>Сильні сторони (Strengths)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Лідер в основній частці надання телекомунікаційних послуг, найбільша мережа з'єднувальних та абонентських ліній. 2) Можливість надання широкого спектру послуг усім верствам населення. 3) Висококваліфікований персонал. 4) Ліцензія на надання 4G-технологій в Україні, 10 тис км волоконно-оптичних ліній зв'язку, підключення до послуг швидкісного Інтернету, IP-телефонії та сучасного інтерактивного TV 720 тис домогосподарств. 5) Значні інвестиції в модернізацію технічної інфраструктури. 6) Ефективне управління та висока прибутковість, стабільний рівень фінансових показників. 7) Утілення масштабних проєктів скорочення цифрового розриву між містом та селом, підключення невеликих населених пунктів до оптичного Інтернету, апаратний та віртуальний хостинг, хмарні сервіси, виділення некомутованих каналів зв'язку. 	<p>СИМ</p> <p>1СИ-1М, 1СИ-2М, 1СИ-3М, 1СИ-4М, 1СИ-6М, 1СИ-7М, 2СИ-1М, 2СИ-2М, 2СИ-3М, 2СИ-4М, 2СИ-6М, 3СИ-1М, 3СИ-2М, 3СИ-3М, 3СИ-4М, 3СИ-5М, 4СИ-1М, 4СИ-2М, 4СИ-3М, 4СИ-4М, 4СИ-5М, 5СИ-2М, 5СИ-4М, 5СИ-5М, 5СИ-6М, 6СИ-1М, 6СИ-2М, 6СИ-3М, 6СИ-4М, 6СИ-7М</p>	<p>СИЗ</p> <p>1СИ-13, 1СИ-23, 1СИ-33, 2СИ-13, 2СИ-23, 2СИ-43, 2СИ-53, 2СИ-63, 3СИ-13, 3СИ-23, 3СИ-63, 4СИ-13, 4СИ-23, 4СИ-63, 5СИ-43, 6СИ-13, 6СИ-23, 6СИ-63</p>
<p>Слабкі сторони (Weaknesses)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Значна статичність порівняно з діяльністю конкурентів. 2) Використання застарілого обладнання, системні пошкодження телефонних мереж та обладнання. 3) Більш низька прибутковість порівняно з конкурентами. 4) Невизначеність із реорганізацією підприємства, слабка маркетингова політика підприємства. 5) Системні пошкодження телефонних мереж та обладнання. 6) Залежність від державних надходжень за пільгові послуги для громадян. 	<p>СЛМ</p> <p>1СЛ-1М, 1СЛ-2М, 1СЛ-3М, 1СЛ-4М, 1СЛ-6М, 1СЛ-9М, 2СЛ-8М, 2СЛ-9М, 3СЛ-1М, 3СЛ-2М, 3СЛ-3М, 3СЛ-4М, 3СЛ-6М, 3СЛ-7М, 4СЛ-5М, 5СЛ-1М, 5СЛ-3М, 5СЛ-4М, 5СЛ-6М, 6СЛ-5М, 6СЛ-9М</p>	<p>СЛЗ</p> <p>1СЛ-13, 1СЛ-23, 1СЛ-33, 1СЛ-53, 1СЛ-63, 2СЛ-13, 2СЛ-23, 2СЛ-63, 3СЛ-23, 3СЛ-53, 3СЛ-63, 4СЛ-23, 4СЛ-33, 4СЛ-53, 5СЛ-13, 5СЛ-23, 5СЛ-33, 5СЛ-43, 5СЛ-63, 6СЛ-13, 6СЛ-23, 6СЛ-43</p>

ного зв'язку компанія має перевагу на ринку тільки у зв'язку з непопулярністю такого виду послуг у інших компаній-конкурентів. Але у стратегічній перспективі ця послуга не є доцільною у вигляді пріоритетної, що зумовлено також залежністю від повернення державою коштів за пільговими послугами, урахувавши економічну кризу в державі, посилену воєнною опе-

рацією на сході країни та глобальною кризою пандемії COVID-19. Сегмент Інтернет-послуг за привабливістю ринку та конкурентоспроможністю має оцінки 8,3 та 8,71 відповідно, сегмент мобільного зв'язку – 8,41 та 6,57 бали, сегмент фіксованого зв'язку – 4,67 та 9,8 бали. Систематизувати ці дані можливо за матрицею General Electric (GE) / McKinsey (рис. 1).

		Конкурентоспроможність сегменту		
		Низька (0 – 3 бали)	Середня (4 – 7 балів)	Висока (8 – 10 балів)
Привабливість ринку	Висока (8 – 10 балів)		Високий потенціал	Високий потенціал
	Середня (4 – 7 балів)	Низький потенціал		Високий потенціал
	Низька (0 – 3 бали)	Низький потенціал	Низький потенціал	

○ Інтернет-послуги
○ Мобільний зв'язок
○ Фіксований зв'язок

Рис. 1. Матриця General Electric (GE) / McKinsey для АТ «Укртелеком»

Виходячи з побудованої матриці McKinsey/General Electric і методологічної бази та враховуючи, що компанія АТ «Укртелеком» здійснює свою діяльність по різних сегментах телекомунікаційних послуг, потрібні розроблення стратегій менеджментом компанії, а також побудова плану перспективного розвитку та конкурентоспроможності для кожного сегменту окремо, але в межах однієї стратегії загального розвитку компанії, оскільки кожний із цих сегментів є окремою сферою здійснення діяльності компанії у складі загального комплексного підприємства з розгалуженою системою об'єктів із надання послуг.

Потрібно врахувати динаміку кожного із сегментів та на основі цих даних визначити можливі стратегії:

1. *Сегмент фіксованого зв'язку* є сьогодні недостатньо перспективним, хоча потрібно відзначити високий показник конкурентоздатності за цим сегментом виходячи з проведеного аналізу з побудовою матриці McKinsey/General Electric, що зумовлено відсутністю конкурентної боротьби по цьому сегменту на ринку взагалі. Цей сегмент ринку не користується увагою інших телекомунікаційних компаній конкурентів. На ринку послуг фіксованого телефонного зв'язку протягом останніх років кількість абонентів зменшується, що стало систематичним, та за рахунок цього відбувається падіння доходів монополіста у цьому сегменті АТ «Укртелеком». За 2020 р. доходи від надання послуг фіксованого телефонного зв'язку становили 4 485 млн грн, а їх питома вага у загальному обсязі доходів від надання телекомунікаційних послуг становила 6,1%, що менше на 0,8 в. п. до минулого року. Кількість ліній фіксованого телефонного зв'язку скоротилася на 20,7%, до 3,31 млн одиниць, а середньомісячний дохід від надання послуг фіксованого телефонного зв'язку в розрахунку на одну лінію фіксованого телефонного зв'язку становив у 2020 р. 98,8 грн/міс.

Кількість абонентів фіксованого Інтернету зменшилася з 1,2 млн у 2019 р. до 1,04 млн на початок 2021 р., що пов'язано також із пошкодженнями мереж та відтоком користувачів до конкурентів.

2. *Стратегії сегменту Інтернет-послуг* повинні враховувати захист становища компанії на ринку та концентрацію зусиль на збереженні позицій з одночасним зниженням загроз посилення позицій компаній-конкурентів. Надходження від надання послуг Інтернету та передачі даних: за рік вони збільшилися на 9,4% і в I кварталі 2021 р. становили 573 млн грн. У бізнес-сегменті доходи сягнули понад 160 млн грн (на 6,6% більше, ніж у I кварталі рік тому), серед приватних користувачів надходження становили 405 млн грн (зросли на 9% у річному вимірі).

3. *Стратегії сегменту мобільного зв'язку* компанії АТ «Укртелеком» повинні бути спрямовані на розвиток саме тих напрямів, де позиції компанії найстійкіші, та з концентрацією уваги на специфічних сегментах, які пов'язані з новими технологіями у цьому напрямі. Обсяги трафіка, що припадають на частку мобільного доступу, в Європі становили в 2020 р. 6%, це дає можливість втримувати позиції відносно конкурентів у сегменті мобільного зв'язку, тому під час розроблення та планування конкурентних стратегій такі надбання повинні стати основою побудови стратегії конкурентних переваг.

Висновки. Охарактеризовано особливості ринку телекомунікацій та ґрунтовно визначено роль маркетингу в забезпеченні інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств, здійснено аналіз ринку телекомунікацій в умовах розвитку конкуренції та визначено стратегічні перспективи конкурентоспроможності АТ «Укртелеком» на ринку телекомунікацій. Оцінено економічну доцільність реалізації запропонованих заходів, що надало можливість запропонувати додаткові перспективні напрями розвитку ринкових переваг телекомунікаційних підприємств. Результати проведеного дослідження можуть використовуватися під час реалізації проєктів із розвитку компанії у стратегічній перспективі. Рекомендується приділити увагу проєкту «Розумний дім», що слугуватиме додатковою конкурентною перевагою на ринку телекомунікаційних послуг. Також до таких пріоритетних інновацій-

них проєктів потрібно віднести Інтернет речей, хмарні послуги, мережеві послуги з віддаленим управлінням SD WAN, Smart Wi-Fi. Програма «Кіберзахист, або Анти-DDoS» у 2020 р. дала потужне річне зростання на 51%, тобто є дуже перспективним напрямом розвитку ринкових переваг.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості комплексно використовувати сучасні маркетингові стратегії розвитку та конкурентоспроможності підприємств на ринку телекомунікацій та

оцінки їх економічної ефективності в умовах сьогодення і розробляти та застосовувати плани розвитку підприємств на довгострокову перспективу.

Перспективою подальших досліджень є вивчення проблемних факторів, які існують сьогодні на ринку телекомунікацій. Такий комплексний підхід до вироблення стратегій на майбутнє дасть змогу чітко оцінювати можливості підприємства на конкурентному ринку й успішно долати перешкоди та виклики сьогодення.

Список використаних джерел:

1. Melewar T.C., Pantea Foroudi, Suraksha Gupta, Philip J. Kitchen, Mohammad M. Foroudi. Integrating identity, strategy and communications for trust, loyalty and commitment. *European Journal of Marketing*. 2017. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJM-08-2015-0616/full/html>.
2. Nusa Petek, Maja Konecnik Ruzzier. Brand Identity Development and the Role of Marketing Communications: Brand Experts' View. *Managing Global Transitions*. 2013. № 11(1). P. 61–78.
3. Peter Anabila. Integrated marketing communications, brand equity, and business performance in micro-finance institutions: An emerging market perspective, February 2019, *Journal of Marketing Communications*. № 26(3). P. 1–14. DOI:10.1080/13527266.2019.1574868.
4. Sreedhar Madhavaram, Vishag Badrinarayanan and Robert E. McDonald Integrated Marketing Communication (IMC) and Brand Identity as Critical Components of Brand Equity Strategy: A Conceptual Framework and Research Propositions. *Journal of Advertising*. Vol. 34. № 4. Integrated Marketing Communication (IMC), 2005, pp. 69–80 (12 pages).
5. Амонс С.Е., Красняк О.П. Маркетингові дослідження ринку і його структурних елементів: теоретичний аспект. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/108.pdf.
6. Апарова О.В. Роль маркетингу в забезпеченні інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. № 9. С. 338–343.
7. Білявський В.М., Шепута М.М. Конкурентоспроможність підприємства як фактор підвищення його інвестиційної привабливості. *Інноваційна економіка*. 2017. № 11.12(72). С. 129–134.
8. Гребенюкова О. Сучасна структура комплексу маркетингових комунікацій. *Траєкторія науки*. 2015. № 1. URL: <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/5>.
9. Д'Алессандро Д. Войны брендов. 10 правил создания непобедимой торговой марки. Санкт-Петербург : Питер, 2003, 224 с.
10. Звіт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації за 2020 рік. URL: https://nkrzi.gov.ua/images/upload/142/9626/Prezentatsiia_do_Zvitu_NKRZI_2020.pdf.
11. Звягінцева О.Б. Модування фірмового стилю підприємства в складі маркетингової політики комунікацій. *Інноваційна економіка*. 2013. № 41. URL: [http://base.dnsgb.com.ua/files/journal/%D0%86nnovastijna-ekonomika/IE-3\(41\)-2013/InnEco_3-41-2013_210-217.pdf](http://base.dnsgb.com.ua/files/journal/%D0%86nnovastijna-ekonomika/IE-3(41)-2013/InnEco_3-41-2013_210-217.pdf).
12. Звягінцева О.Б. Розроблення фірмового стилю харчового підприємства – виробника соняшникової олії. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4. URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua>.
13. Кеннеди Д. Умный маркетинг в жесткие времена: как привлечь максимум хороших клиентов, используя минимальные ресурсы. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2014. 180 с.
14. Консолідований звіт про управління компанією за 2020 рік. Укртелеком. 2021. 114 с. URL: [https://demo2.ukrtelecom.ua/about/accounting/zvit-nezaleznykh-audytoriv/docs/Консолідована%20фінансова%20звітність%202020%20\(укр\)](https://demo2.ukrtelecom.ua/about/accounting/zvit-nezaleznykh-audytoriv/docs/Консолідована%20фінансова%20звітність%202020%20(укр)).
15. Котлер Ф. Хаотика: управління та маркетинг в епоху турбулентності. Київ, 2009, 208 с.
16. Майовець Є.Й. Маркетингові комунікації. Львів, 2013. 191 с.
17. Новини ринку. У 2021 році світовий ринок супутникового зв'язку і телекомунікацій виросте на 3,3%. URL: <https://deps.ua/news/novosti-gynka/9029.html>.
18. Ринок телекомунікацій, його форми та властивості. Київ : Державний університет телекомунікацій, 2017. 44 с. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/n_5242_39693430.pdf.
19. «Укртелеком» у цифрах: чому оператор втрачає Інтернет-абонентів. URL: <https://mind.ua/publications/20208173-ukrtelekom-u-cifrah-chomu-operator-vtrachae-internet-abonentiv>.
20. Шарков Ф.И. Интегрированные коммуникации: реклама, паблик-релейшнз, брендинг : учебное пособие. Москва, 2014, 324 с.

References:

1. Amons S.E., Krasniak O.P. (2017). Marketing research of the market and its structural elements: theoretical aspect. *Economy and society*. Issue 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/108.pdf.
2. Aparova O.V. (2017). The role of marketing in ensuring the innovative development of telecommunications enterprises. *Economics and business management*. Mukachevo: Mukachevo State University. Issue 9. pp. 338–343.
3. Biliavskiy V.M., Sheputa M.M. (2017). Competitiveness of the enterprise as a factor in increasing its investment attractiveness. *Innovative economy*. Issue 11.12 (72), pp. 129–134.
4. Consolidated report on the management of the company for 2020. АО «Ukrtelecom», 2021. 114 p. Available at: [https://demo2.ukrtelecom.ua/about/accounting/zvit-nezaleznykh-audytoriv/docs/Консолідована%20фінансова%20звітність%202020%20\(укр\)](https://demo2.ukrtelecom.ua/about/accounting/zvit-nezaleznykh-audytoriv/docs/Консолідована%20фінансова%20звітність%202020%20(укр)).
5. D'Аlessandro D. (2003) Brand wars. 10 rules for creating an invincible brand. Pyter, 224 p.

6. Hrebeniukova O. (2015) The modern structure of the complex of marketing communications. *Traiektoryia nauky*, no 1. Available at: <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/5>.
7. Market news. In 2021, the global market for satellite communications and telecommunications will grow by 3.3%, 2021. Available at: <https://deps.ua/ua/news/novosti-rynka/9029.html>.
8. Melewar T.C., Pantea Foroudi, Suraksha Gupta, Philip J. Kitchen, Mohammad M. Foroudi. (2017) Integrating identity, strategy and communications for trust, loyalty and commitment. *European Journal of Marketing*. Available at: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJM-08-2015-0616/full/html>.
9. Nusa Petek. Maja Konecnik Ruzzier. (2013) Brand Identity Development and the Role of Marketing Communications: Brand Experts' View. *Managing Global Transitions*, no. 11(1), pp. 61–78.
10. Peter Anabila (2019) Integrated marketing communications, brand equity, and business performance in micro-finance institutions: An emerging market perspective. February. *Journal of Marketing Communications*, no. 26(3), pp. 1–14. DOI:10.1080/13527266.2019.1574868.
11. Philip Morris International Inc. Available at: <https://www.vedomosti.ru/companies/philip-morris>.
12. Report of the National Commission for State Regulation of Communications and Informatization for 2020, 2020. Available at: https://nkrzi.gov.ua/images/upload/142/9626/Prezentatsiia_do_Zvitu_NKRZI_2020.pdf.
13. Sreedhar Madhavaram, Vishag Badrinarayanan and Robert E. (2005) McDonald Integrated Marketing Communication (IMC) and Brand Identity as Critical Components of Brand Equity Strategy: A Conceptual Framework and Research Propositions. *Journal of Advertising*, pp. 69–80. Available at: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/summary?doi=10.1.1.948.2239>.
14. Telecommunications market, its forms and properties. Analytical materials on the topic. Telecommunications market, its forms and properties. Kyiv: State University of Telecommunications, 2017, 44 p. Available at: http://www.dut.edu.ua/uploads/n_5242_39693430.pdf.
15. Ukrtelecom in numbers: why the operator loses Internet subscribers, 2020. Available at: <https://mind.ua/publications/20208173-ukrtelekom-u-cifrah-chomu-operator-vtrachae-internet-abonentiv>.
16. Zviahintseva O.B. (2011) Development of corporate style of the food enterprise – the producer of sunflower oil”. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 4. Available at: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua>.
17. Zviahintseva O.B. (2013) Modeling of corporate style of the enterprise in the line of marketing policy of communications. *Innovatsiina ekonomika*, no. 41. Available at: [http://base.dnsgb.com.ua/files/journal/%D0%86nnovastijna-ekonomika/IE-3\(41\)-2013/InnEco_3-41-2013_210-217.pdf](http://base.dnsgb.com.ua/files/journal/%D0%86nnovastijna-ekonomika/IE-3(41)-2013/InnEco_3-41-2013_210-217.pdf).
18. Kennedy D. (2014) Smart marketing in tough times: how to attract the most good customers using the least resources. Moscow. 180 p.
19. Kotler F. (2009) Chaos: management and marketing in an era of turbulence. Kyiv, 208 p.
20. Maiovets Ye.Y. (2013) Marketing communications, Lviv, 191 p.