

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту
(повна назва факультету)

Кафедра промислового маркетингу
(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

магістр

(назва освітнього ступеня)

на тему: **Розроблення та обґрунтування вибору ефективної стратегії розвитку підприємства**

Виконав(ла): студент(ка) VI курсу, групи ПММЗ-61
спеціальності 075 «Маркетинг»

(шифр і назва спеціальності)

_____	Федай Ю. О.
(підпис)	(прізвище та ініціали)
Керівник	Піняк І.Л.
_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)
Нормоконтроль	Якимишин Л.Я.
_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)
Завідувач кафедри	Фалович В.А.
_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)
Рецензент	Панухник О.В.
_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)

Тернопіль
2021

ЗАВДАННЯ

АНОТАЦІЯ

Федай Ю. О. Розроблення та обґрунтування вибору ефективної стратегії розвитку підприємства. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього рівня «Магістр» за спеціальністю 075 «Маркетинг» – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. – Тернопіль, 2021.

В кваліфікаційній роботі здійснено аналіз ефективності комплексу маркетингу компанії «TerNet», досліджено конкурентне середовище компанії, досліджено профіль споживача та цільової аудиторії. Обґрунтовано вибір стратегії розвитку підприємства. Розроблено комплекс маркетингових заходів орієнтований на зміцнення конкурентних позицій компанії на стратегічну перспективу. Обраховано доцільність впровадження проекту.

Ключові слова: стратегія, розвиток підприємства, конкурентні позиції, частка ринку.

SUMMARY

Feday Yu. Development and substantiation of the choice of an effective enterprise development strategy. – Manuscript.

Research on receiving of Master Degree on a master's degree 075 «Marketing». Ternopil Ivan Puluj National Technical University. – Ternopil, 2021.

In the qualification work the analysis of efficiency of a marketing complex of the TerNet company is carried out, the competitive environment of the company is investigated, the profile of the consumer and target audience is investigated. The choice of enterprise development strategy is substantiated. A set of marketing measures has been developed aimed at strengthening the company's competitive position for a strategic perspective. The expediency of project implementation is calculated.

Key words: strategy, enterprise development, competitive position, market share.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ ТА АБРЕВІАТУР	5
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація	10
1.2. Методи комплексного оцінювання рівня розвитку підприємства	18
1.3. Алгоритм розроблення стратегії розвитку підприємства	24
Висновки до розділу 1	29
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ РІВНЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	32
2.1. Тенденції розвитку ринку послуг фіксованого доступу до мережі Інтернет	32
2.2. Комплексний аналіз маркетингової діяльності підприємства	39
2.3. Аналіз конкурентного середовища підприємства	46
2.4. Визначення профілю споживачів і цільової аудиторії	54
Висновки до розділу 2	59
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	61
3.1. Обґрунтування вибору стратегії розвитку підприємства	61
3.2. Розроблення стратегії зміцнення конкурентних позицій	68
3.3. Оцінювання комерційного ефекту запропонованих маркетингових заходів	76
Висновки до розділу 3	80
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ	82
Висновки до розділу 4	84
ВИСНОВКИ	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	91
ДОДАТКИ	102

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ ТА АБРЕВІАТУР

СРП – стратегія розвитку підприємства;

ІП – Інтернет провайдер;

КП – конкурентні переваги;

ЖЦП – життєвий цикл підприємства;

РРП – рівень розвитку підприємства;

СУ – стратегічне управління;

ФШСД – фіксований широкосмуговий доступ;

ФДМІ – фіксований доступ до мережі Інтернет;

ІКТ – інформаційно-комунікаційні технології;

ЦІТ – цифрове інтерактивне телебачення.

ВСТУП

Актуальність теми. За умов сучасного економічного розвитку, ускладненого мінливістю навколишнього бізнес-середовища, загальносвітовою економічною кризою та пандемією, складно переоцінити важливість для успішного функціонування підприємства ефективної маркетингової стратегії. Особливу увагу слід приділяти розробці механізму та інструментарію розроблення та реалізації стратегії розвитку підприємства.

Систематизація обґрунтованих ідей та розробок щодо розвитку підприємства є запорукою його гармонійного розвитку. Відсутність системного та виваженого підходу до формування та реалізації стратегії розвитку підприємства призводить до втрати підприємством можливості адаптації до мінливого середовища та втрати можливості сталого розвитку. Саме тому питання розроблення та обґрунтування ефективної маркетингової стратегії потребує професійного підходу та пильної уваги. Формування продуктивної стратегії розвитку підприємства потребує методики, як надала можливість проаналізувати недоліки діючої стратегії, визначити слабкі місця в діяльності підприємства, визначити його конкурентні позиції та можливості подальшого ефективного розвитку.

Питанню розроблення та обґрунтування вибору ефективної стратегії розвитку підприємства приділили увагу чимало як вітчизняних та і зарубіжних науковців. Питання сутності стратегії розвитку досліджували такі видатні науковці, як: І. Ансофф [13], Л. Довгань, Ю. Каракай [26], Г. Минцберг [61, 62], М. Портер [70], А. Дж. Стрікленд, А. Томпсон [89], Г. Хамель [107], А. Чандлер [106]. Методичні підходи до обґрунтування вибору стратегії розвитку підприємства досліджували О. Гудь та О. Мусійовська [23], маркетинговий інструментарій розробки та реалізації досліджуваної стратегії присвячено наукові доробки В. Власенко [18], Л. Олійник, А. Кузнєцова [64], теоретико-прикладні аспекти управління стратегією розвитку підприємства знайшли відображення в наукових інтересах О. Голуб, Г. Костюк [47], В. Кобелев [42],

О. Кукушкін [52], обґрунтуванню стратегії розвитку присвячено наукові доробки А. Баланович [16] та інші.

Актуальність проблеми розроблення та обґрунтування вибору стратегії розвитку підприємства, її теоретико-методичне та практичне значення, обумовили вибір теми кваліфікаційної роботи, визначили мету та завдання.

Мета і завдання дослідження. Відповідно до обраної теми кваліфікаційного дослідження основною метою визначено формування комплексу маркетингових заходів з метою розроблення ефективної стратегії розвитку досліджуваного підприємства.

Досягнення поставленої мети передбачає формування та вирішення наступних **завдань**:

- досліджено еволюцію наукових поглядів щодо сутності поняття «стратегія розвитку підприємства»;
- опрацьовано класифікацію типів та видів стратегій розвитку підприємства;
- вивчено методи комплексного оцінювання рівня розвитку підприємства;
- визначено алгоритм розроблення стратегії розвитку підприємства;
- здійснено огляд тенденцій розвитку ринку послуг фіксованого доступу до мережі Інтернет;
- здійснено комплексний аналіз маркетингової діяльності досліджуваного підприємства;
- проведено порівняння комплексу маркетингу досліджуваного підприємства і конкурентів на ринку Тернополя і Тернопільського району, здійснено SWOT-аналіз компаній;
- визначено профіль споживача і цільової аудиторії;
- проведено обґрунтування вибору стратегії розвитку досліджуваного підприємства;
- розроблено комплекс маркетингових заходів з метою реалізації стратегії зміцнення конкурентних позицій;

- оцінено комерційний ефект від впровадження запропонованих заходів;

- досліджено стан справ на підприємстві щодо забезпечення заходів з охорони праці та безпеки у надзвичайних ситуаціях.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність компанії «TerNet», що спеціалізується на наданні послуг фіксованого широкосмугового доступу до мережі Інтернет в м. Тернопіль та Тернопільському районі.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні аспекти розроблення та обґрунтування вибору стратегії розвитку підприємства на засадах стратегічного маркетингу.

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою проведеного в кваліфікаційній роботі дослідження слугували такі методи: порівняльного аналізу, систематизації та групування (при визначенні сутності поняття «стратегія розвитку підприємства», класифікації стратегій та принципів побудови); структурного групування та статистичних порівнянь (при дослідженні ринку послуг фіксованого доступу до мережі Інтернет, здійсненні аналізу конкурентного середовища компанії, дослідженні профілю споживача і цільової аудиторії); ситуаційного аналізу (при дослідженні ефективності використання компанією інструментів маркетингу); метод аналізу ієрархій та модель Shell/DPM (з метою обґрунтування вибору стратегії розвитку підприємства).

Наукова новизна обґрунтованих в кваліфікаційній роботі тверджень і рекомендацій, що представлено на захист, полягає в наступному:

- уточнено сутність поняття «стратегія розвитку підприємства», як формування генерального плану розвитку підприємства на довгострокову перспективу з врахуванням динаміки зміни факторів маркетингового середовища та ресурсного потенціалу підприємства, спрямованого на зміцнення конкурентних позицій;

- сформовано алгоритм розроблення та впровадження контент-маркетингу для компанії «TerNet», який складається з наступних етапів:

визначення мети застосування контент-маркетингу; опис профілю споживача та цільової аудиторії; обґрунтування вибору типу контенту; оцінювання необхідного обсягу ресурсів та періоду часу для впровадження; безпосередньо впровадження; контроль ефективності.

– запропоновано застосування методу «Аналізу ієрархій» (за Т. Сааті) для аналізу парних суджень експертів з питання обґрунтування вибору стратегії розвитку підприємства компанії.

Практичне значення одержаних результатів полягає у дослідженні конкурентного середовища «TerNet», визначенні частки ринку компанії на ринку Тернопільського району, формуванні профілю споживача та цільової аудиторії, обґрунтуванні вибору стратегії розвитку компанії, розробленні комплексу маркетингових заходів з метою зміцнення конкурентних позицій підприємства на стратегічну перспективу.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні дискусійні питання проведеного дослідження розглядалися й обговорювалися на XI Регіональній науково-практичній Інтернет-конференції молодих вчених та студентів «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі» (м. Тернопіль, ТНТУ, 16 листопада 2020).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 2 публікації загальним обсягом 0,38 др. арк.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається з вступу, 4-ох розділів, висновків, загальним обсягом 89 сторінки основного тексту, а також 14 таблиць і 26 рисунків, списку використаних джерел з 109 позицій і 12 додатків (обсягом 20 сторінок).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація

Зародження поглядів на стратегічний розвиток підприємницької діяльності припадає на другу половину ХХ ст., даний процес характерний бурхливим розвитком і триває по нинішній день. В загальному СРП можна представити як процес ґрунтовного дослідження факторів бізнес-середовища, на основі отриманих результатів вибір пріоритетів розвитку підприємства, далі відбувається моделювання стратегії, формування маркетингового інструментарію реалізації СРП та впровадження розробленої стратегії на стратегічну перспективу.

Проведемо порівняльний аналіз в ретроспективі наукових поглядів видатних вчених на поняття «СРП», це дасть можливість визначити сутність та значення стратегічного управління.

Чандлер А. (1962 р.) трактує поняття «СРП» як метод визначення довгострокових пріоритетів розвитку підприємства, алгоритму дій та оптимального варіанту використання ресурсів [106]. Характерною рисою даного підходу є визначення довготермінових цілей без врахування їх зміни в часі (за винятком суттєвих змін, що можуть відбуватися в бізнес-середовищі).

Ансофф І. (1965 р.) в своїх наукових поглядах розглядає СРП методику визначення основних цілей компанії, розділивши їх на три рівні: корпоративний, діловий та функціональний [13]. Для даної трактування СРП характерне системність в формуванні і реалізації стратегії, що надає можливість компанії забезпечити збалансованість і загальний вектор розвитку.

Портер М. (1985 р.) вбачає СРП в способі реагування компанії на маркетингове середовище, тобто її сильні та слабкі сторони, зовнішні загрози та ринкові можливості. Головне покликання стратегії науковець вбачає у

досягненні підприємством сталих КП на довгострокову перспективу за кожним напрямом бізнесу [70].

Мінцберг Г. (1987 р.) розглядає стратегію з погляду управління, визначає її як логічно побудовану, узгоджену та інтегровану структуру виважених управлінських рішень [62]. Головною відмінністю такого погляду є передбачення формування планів, які виступають основним джерелом контролю ефективності стратегії.

Хамель Г. (1989 р.) стверджує, що СРП є способом досягнення та втримання ключових КП компанії [107]. Сутність такого бачення зводиться до того, що в основні конкурентоспроможності компанії знаходяться її унікальні можливості і внутрішні резерви.

Томпсон А. та Стрікленд А. Дж. (1995 р.) в наукових працях зазначають, що СРП, це набір дій і рішень, визначених для досягнення компанією спланованих показників [89].

Науковий інтерес до СРП знайшов відображення і в працях вітчизняних науковців, вони здебільшого сходяться в думці, що СРП – це чітко сформований комплекс довгострокових цілей компанії і план, що передбачає оптимальний варіант розподілу ресурсів для досягнення визначених цілей [44].

Довгань Л. у визначенні СРП акцентує увагу на комплексному підході, відповідно до якого стратегія розглядається як програма діяльності компанії у маркетинговому середовищі, її взаємодія з конкурентами, формування та утримання КП, задоволення споживачів (клієнтів), задоволення інтересів власників компанії та її персоналу та інше [26, с. 22].

Здійснивши аналіз наведених визначень можна зазначити, що всі вони спрямовані на виявлення способів, принципів і методів розроблення і реалізації СРП, в загальному визначають СРП як методику управління підприємством, що спрямована на аналіз бізнес-середовища компанії, визначення її сильних та слабких сторін, зовнішніх загроз та перспектив розвитку, формування генерального плану розвитку компанії з врахування ресурсного потенціалу та динаміки змін маркетингового середовища.

СРП, як і будь-яка інша маркетингова стратегія, має певні характерні ознаки, до яких належать:

- 1) стратегія не є вичерпним і сталим переліком дій і заходів, формується лише загальний напрям дій;
- 2) стратегія дає можливість визначити основні проблеми та сконцентрувати на них увагу;
- 3) стратегія підлягає коригуванню при зміні певних факторів.

Щодо класифікації СРП, то слід зазначити, опрацювання маркетингової літератури свідчить про те, що дослідженню цього питання приділяли увагу багато науковців, серед яких можна назвати М. Портера, Г. Мінцберга, К. Фрімена, А. Томпсона, О. Хоменко та багато інших. Практично всі автори схиляються до виділення базових, тобто еталонних стратегій. Деякі автори проводять класифікацію відповідно до життєвого циклу компанії, за напрямом перетворення, за складністю реалізації, за характером впливу та інше. Узагальнюючі праці науковців можна сформулювати наступну класифікацію стратегій:

- 1) за ієрархією в системі управління стратегії поділяються на корпоративну, операційну, ділову і функціональну;
- 2) за функціональним принципом виділяють маркетингову, виробничу, фінансову, соціальну та організаційну стратегії;
- 3) за етапами життєвого циклу компанії розрізняють стратегію зростання, стратегію утримання та стратегію скорочення;
- 4) за конкурентною позицією компанії на ринку виділяють стратегії лідера, претендента, послідовника та новачка;
- 5) за способом досягнення КП виділяють стратегію мінімальних витрат, стратегію диференціації та стратегію концентрації;
- 6) за масштабами розвитку бізнесу – розрізняють вузькоспеціалізовані та стратегії диверсифікації;
- 7) за напрямками розвитку бізнесу виділяють стратегії інтенсивного, інтеграційного та диверсифікованого росту.

Усі стратегії узагальнено можна поділити на дві великі категорії: стратегії розвитку (зростання) та стратегії скорочення.

Закономірно, що всі господарюючі суб'єкти прагнуть до реалізації саме СРП. Спільними рисами базової СРП є орієнтація на довгострокову перспективу та тісний зв'язок із місцею та цілями підприємства.

СРП можна поділити на дві групи: активні та пасивні СРП (рис. 1.1).

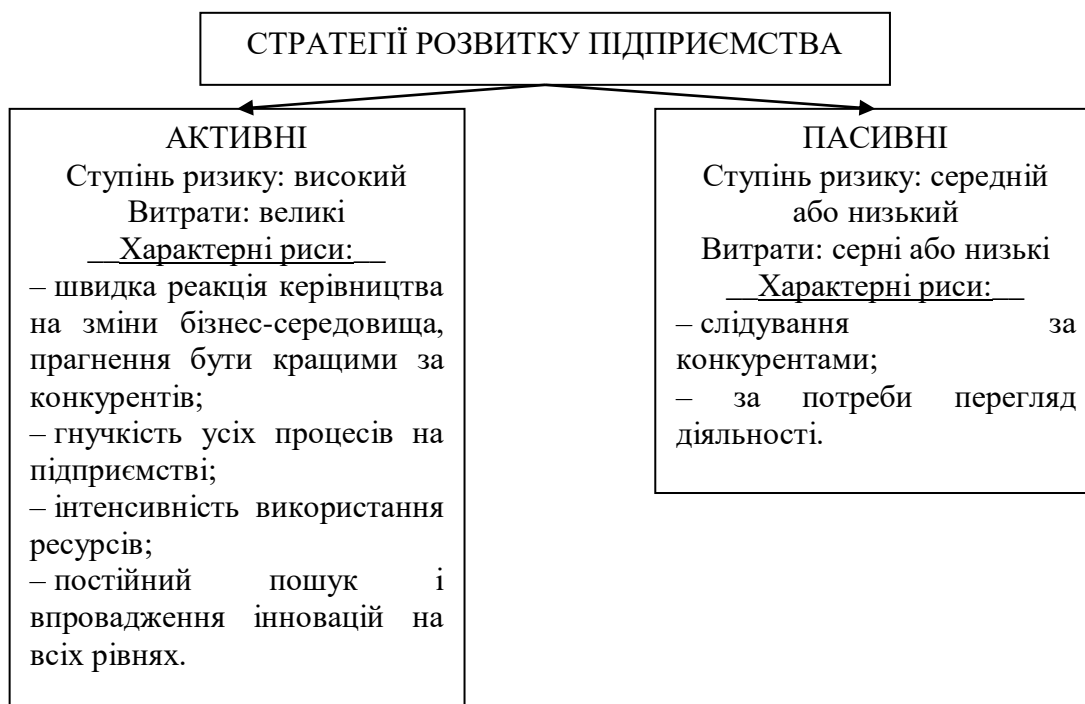


Рис. 1.1. Характерні риси стратегій розвитку підприємства

Розглянемо основні характеристики активних і пасивних СРП (табл. 1.1).

Як вже було відмічено, СРП поділяються на дві групи: активні і пасивні. В свою чергу до активних стратегій належать: активно-наступальна стратегія та стратегія ринкової ніші; до пасивних – пасивно наступальна і захисна стратегії.

Сутність активно-наступальної СРП (активна стратегія):

- постійне прагнення до інновацій: виведення на ринок нових товарів, впровадження нових технологій та інноваційного устаткування;
- активне стимулювання збуту;
- прагнення до розширення частки ринку: розширення меж існуючого ринку, вихід на нові ринки;

- безперервний пошук джерел формування та утримання конкурентних переваг;
- інтенсивне використання ресурсів підприємства: кадри, сировина, обладнання, фінанси;
- застосування даної стратегії передбачає значний рівень ризику та значну потребу в інвестиціях;
- здебільшого використовується на етапі зростання ЖЦП. Може також застосовуватися на початковому етапі спаду з метою мобілізації всіх ресурсів для виведення компанії з критичної ситуації;
- рівень ризику – високий.

Таблиця 1.1

Порівняльні характеристики стратегій

Характеристика	Активна СРП	Пасивна СРП
Ступінь ризику	високий	середній або низький
Впровадження інновацій	активне	Запізніле (наслідування конкурентів)
Сприйнятливість до інновацій	висока	середня
Збутова політика	гнучке корегування, високий рівень сервісу, орієнтація на індивідуальний підхід до споживача	корегування за необхідності
Товарна політика	Інноваційний підхід	Основний акцент на обсягах виробництва
Цінова політика	багатовекторність цінових стратегій з орієнтацією на групи споживачів; активне використання цінових засобів стимулювання збуту	застосування декількох цінових стратегій; корегування за потреби; при використанні цінових засобів стимулювання збуту наслідування конкурентів
Частка ринку	Орієнтація на збільшення ринкової частки	Орієнтація на втримання наявної ринкової частки

Сутність стратегії ринкової ніші (активна стратегія):

- прагнення до забезпечення високої рентабельності виробництва;
- прагнення до забезпечення високої якості продукції і тим самим зміцнення її конкурентоспроможності;

- за потреби придбання і адаптація нових технологій;
- націлена на зміцнення досягнутих позицій, збалансований розвиток підприємства;

- рівень ризику – високий або середній;
- характерна для етапу зрілості ЖЦП.

Для активних СРП характерно: зростання обсягів реалізації продукції; зниження собівартості продукції; зростання прибутковості; високий рівень фінансової стійкості; інтенсивне використання обігових активів; розширення збутових каналів та інше.

Сутність пасивно-наступальної СРП (пасивна стратегія):

- передбачає виведення на ринок нової або модифікованої продукції, але вслід за лідерами ринку;

- потребує суттєвих інвестицій;
- рівень ризику – середній;
- може використовуватися на всіх етап ЖЦП;
- спрямована на підтримку і рівномірне зростання діяльності;
- спроможна забезпечити фінансову стійкість підприємства.

Сутність захисної СРП (пасивна стратегія):

- орієнтована на оптимізацію виробництва, досягнення оптимального співвідношення «витрати – випуск»;

- удосконалення продукції до рівня конкурентів;
- потребує інвестицій;
- рівень ризику – середній;
- використовується переважно на етапі спаду ЖЦП;
- основне завдання – пошук шляхів усунення (пом'якшення) небезпек з метою продовження функціонування підприємства.

Для пасивних СРП характерні: нестійкі обсяги реалізації продукції, помірне зниження руху обігових активів та зниження фінансової стійкості компанії.

Найбільш поширеними, на сьогоднішній день, є такі СРП (рис. 1.2):

- проникнення;
- диверсифікації;
- інтеграції.

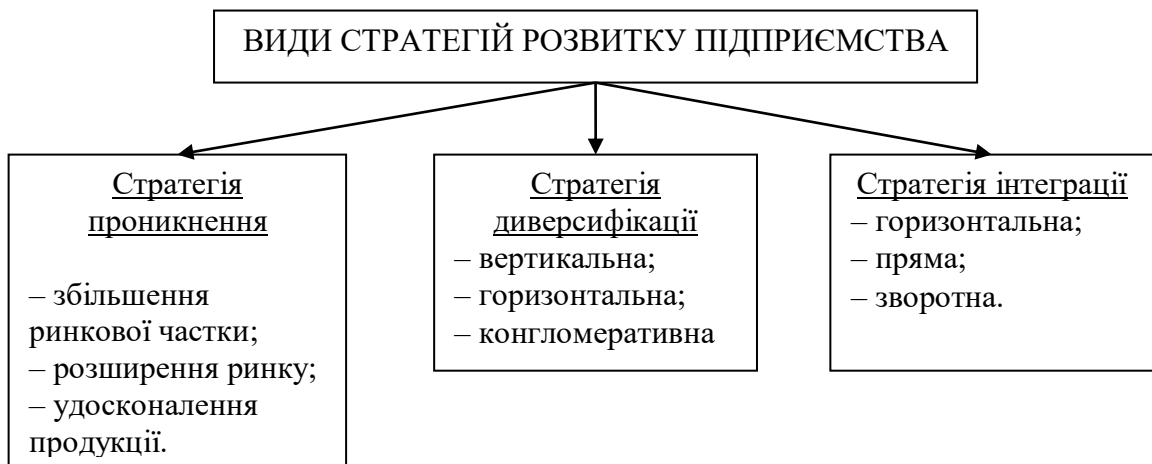


Рис. 1.2. Найбільш популярні види стратегій розвитку підприємства [19, с. 53]

Розглянемо більш детальну кожен з наведених СРП.

Стратегія проникнення, в літературі можна також зустріти назви «глибоке проникнення на ринок», «експансії», «інтенсивного росту». Дана СРП передбачає нарощування обсягів реалізації продукції за допомогою інтенсифікації можливостей та ресурсів компанії. Типами стратегії проникнення є такі стратегії:

- захоплення ринку – характерні риси: збільшенні частки ринку; нарощуванні обсягів реалізації продукції на існуючих ринках; низький комерційний ризик. Засоби реалізації – інтенсифікація рекламної діяльності; активізація заходів стимулювання збуту; покращення сервісного обслуговування та інше;

- розвитку ринку – характерні риси: вихід з існуючою продукцією на нові ринки збуту; тривалі перспективи реалізації; високий ступінь комерційного ризику; значні витрати на розширення збутової мережі;

– розвитку товару – характерні риси: вдосконалення чи модифікація продукції на існуючому ринку; тривалий термін реалізації; високий ступінь ризику; потребує значного інвестування на вдосконалення продукції.

Стратегія диверсифікації – вихід компанії на нові сфери бізнесу, тобто суттєве розширення або повне оновлення асортименту продукції. Основними типами є:

– вертикальна диверсифікація, в літературі можна також зустріти центрована або концентрична – характерні риси: компанія розпочинає виробництво продукція, яка в технічному або маркетинговому плані пов’язана з існуючою;

– конгломеративна диверсифікація – характерні риси: започаткування нових видів бізнесу, які абсолютно не пов’язані ні з існуючою технологією виготовлення продукції, ні з потребами існуючих споживачів;

– горизонтальна диверсифікація – характерні риси: започаткування виробництва нової непрофільної продукції, але з орієнтацією на існуючого споживача.

Стратегія інтеграції – об’єднання з іншими компаніями з метою підвищення результативності діяльності. Залежно від виду такого об’єднання, розрізняють наступні види інтеграції:

– пряма – підприємство-виробник об’єднується з торговельним підприємством;

– зворотна – об’єднання з постачальником;

– горизонтальна – об’єднання з підприємством-конкурентом.

В маркетинговій літературі зустрічається також наступна класифікація базовий СРП:

- 1) стратегія росту;
- 2) стратегія зміцнення позицій;
- 3) стратегія інновацій;
- 4) стратегія виходу з ринку.

На наш погляд така класифікація є найбільш чіткою і сучасною, яка враховує сучасний стан бізнесу та окреслює чотири базові вектори розвитку підприємства.

1.2. Методи комплексного оцінювання рівня розвитку підприємства

Діяльність господарюючих суб'єктів на сучасному етапі розвитку характеризується мінливістю умов бізнес-середовища, що спричинено кризовими явищами в економіці, недосконалістю правового поля, значним податковим навантаженням, зниженням купівельної спроможності населення, змінами запитів споживачів, напруженою конкурентною боротьбою, прискоренням розвитку науково-технічного прогресу та багатьма іншими факторами, що потребують систематичного дослідження, аналізу і розробки заходів щодо запобігання небажаних наслідків та використання ринкових можливостей.

За таких умов, забезпечення успішного та довгострокового функціонування підприємства потребує його невинного розвитку. Успішний розвиток підприємства не може бути хаотичним, неспланованим, тому, відповідно, для визначення вектору і забезпечення розвитку підприємству необхідно сформулювати генеральний план дій, тобто стратегію розвитку, вибір якої, в свою чергу, потребує ґрунтового аналізу та оцінювання теперішнього стану розвитку підприємства.

Опрацювання літературних джерел за обраною тематикою свідчить про значну чисельність методик оцінювання РРП. Найбільш популярними є методики оцінювання РРП, що ґрунтуються на:

- 1) визначенні конкурентоспроможності підприємства;
- 2) визначенні потенціалу підприємства;
- 3) оцінюванні за фазою розвитку підприємства;
- 4) розрахунку інтегрального показника;
- 5) експертному оцінюванні.

Аналіз наведених методик оцінювання, дає підстави для висновків, що єдине, що їх об'єднує, це вхідна сукупність показників та шкала оцінювання.

Слід зазначити, що виокремити якийсь найбільш правильний підхід неможливо, всі вони розроблені з прив'язкою до конкретної галузі, певних умов, сфери діяльності та інших особливостей.

З метою отримання систематизованого бачення набору показників оцінювання РРП, виокремлення найбільш пріоритетних, науковцями Т. І. Лепейко та А.М. Баланович [54, с. 140], було проведено ранжування таких показників, за результатами якого було визначено найбільш популярні показники, менш популярні і такі, що викликають заперечення щодо доцільності їх використання. До найбільш використовуваних показників оцінювання РРП належать: рентабельність (активів, власного капіталу); ліквідність, фінансова стійкість, фондівдача, рівень кваліфікації працівників, рівень підвищення кваліфікації працівниками.

Відповідно до спрямованості наукового дослідження та з врахуванням власних наукових поглядів, науковці пропонують обирати різні групи показників, що мають вплив на розвиток підприємства.

М. Портер зауважує, що кожне середовище, в якому функціонують конкуруючі галузі та господарюючі суб'єкти, має певні ознаки, до яких слід віднести: рівень кваліфікації робочої сили та наявність розвинутої інфраструктури; рівень попиту; присутність споріднених та підтримувальних підприємств (галузей), наявність успішної стійкої стратегії та інше [70, с. 219-221]. На думку науковця, саме цей набір факторів обумовлює формування конкурентного середовища і забезпечує динамічний розвиток підприємства.

Отже, набір показників для оцінювання РРП, слід підбирати індивідуально до кожного підприємства, з врахування сфери діяльності та ринкової ситуації. Також слід враховувати той факт, що розвиток підприємства – це, насамперед, якісні зміни, які призводять до підвищення результативності діяльності.

Доцільно, при оцінюванні РРП використовувати факторний аналіз, який надає можливість коректно скоротити кількість змінних та встановити структурний взаємозв'язок між ними.

Факторний аналіз ґрунтується на розумінні комплексного характеру предмету аналізу. Основною метою є концентрація вихідної інформації, яка представлена масивом даних і виокремлення якомога більшої кількості ознак за допомогою якомога меншої кількості характеристик. Саме наймісткіші характеристики вважаються найсуттєвішими, саме вони називаються факторами. В процесі факторного аналізу досліджується не лише різноманіття показників, але й встановлюється їх взаємозв'язок.

Етапи проведення факторного аналізу: 1) визначення показників; 2) введення обраних показників до факторної моделі; 3) вилучення змінних, які мають незначне навантаження; 4) обґрунтування кількості відібраних факторів які достатньо важливими та максимально інформативними; 5) групування показників за визначеними факторами.

До найбільш застосовуваних методів оцінювання РРП слід також віднести і оцінювання за показниками конкурентоспроможності. Те, що на сьогоднішній день підприємство працює неізольовано, а в конкурентному середовищі і для забезпечення перспектив розвитку повинне успішно конкурувати, є незаперечним фактом. Конкуренція точиться за найбільш вигідні умови виробництва, за сировинні ресурси, за споживача, за частку ринку та інше.

Існуючі методи визначення конкурентоспроможності можна систематизувати та об'єднати в дев'ять основних груп (див. Додаток А).

В основі вибору і обрахування показників конкурентоспроможності закладено інтерпретацію сфер діяльності компанії. Частина зазначених показників становить комерційну таємницю і тому не може доступною для розрахунку. Також в методах розрахунку РРП за допомогою обрахунку рівня конкурентоспроможності певна група показників має описовий характер, а щодо інших визначення відбувається здебільшого на інтуїтивному рівні.

Також популярним є метод оцінювання РРП, що орієнтується на фазу розвитку, тобто на ЖЦП. Фазу ЖЦП можна встановити визначивши показник конкурентного статусу компанії, який визначається по відношенню до основних конкурентів, внутрішнього потенціалу компанії, конкурентної позиції в розрізі окремих сегментів ринку і здатності опиратися негативному впливу факторів зовнішнього середовища [68, с. 105]. Оцінювання конкурентного статусу компанії здійснюється за кількісними та якісними показниками матричним методом. До уваги приймається група підприємства-конкурентів, обраховуються усереднені значення показників, які дають можливість здійснити комплексну оцінку конкурентної позиції компанії, її конкурентоспроможності та конкурентостійкості. Далі підприємства розподіляються на дві групи, до першої входять ті, що отримали значення показників вище середнього, до другої, відповідно, ті, що нижче середнього. Тим підприємствам, що за всіма трьома показниками отримали значення вище середнього присвоюється значення «1», а тим, що нижче середнього – присвоюється «0». Якщо всі три показники мають значення «1», то конкурентний статус вважається високим, якщо один з показників дорівнює «0», то конкурентний статус вважається нормальним (належним), якщо два показники становлять «0» – задовільним, якщо всі три – низьким. За отриманими результатами можна визначити РРП (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Оцінювання РРП [67, 107]

	КР* = 1		КР = 0	
	КП** = 1	КП = 0	КП = 1	КП = 0
КС*** = 1	високий	належний	належний	задовільний
КС = 0	належний	задовільний	задовільний	низький

* конкурентоспроможність

** конкурентна позиція

*** конкурентна стійкість

Відповідно до отриманих результатів визначається фаза ЖЦП та РРП (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Відповідність конкурентного статусу підприємства РРП та фазам ЖЦП

Конкурентний статус (якісна оцінка)	Фаза ЖЦП	РРП
Високий	Зростання	Високий
Належний	Стагнація	Належний
Задовільний	Спад	Задовільний
Низький	Криза	Низький

Оцінювання за такою методикою дає можливість дати комплексну характеристику конкурентного статусу підприємства, визначити фазу ЖЦП та РРП.

РРП можна також оцінювати також за допомогою інтегрального показника або ж як рівня реалізації потенціалу підприємства.

Ще одним методом обрахунку РРП, який висвітлено в науковій літералі, є система оцінювання РРП на основі чотирьох груп показників [89]:

- 1) перша група показників – підвищення рівня ефективності бізнес-процесів;
- 2) друга група – якість задоволення потреб та вимог споживачів;
- 3) третя – розвиток внутрішніх можливостей підприємства;
- 4) четверта – рівень задоволення очікувань акціонерів.

Сумарно в усіх чотирьох групах сім показників індикаторів соціально-економічного стану підприємства, що, безумовно недостатньо для якісного аналізу. Вибір показників також немає достатнього обґрунтування.

В науковій літературі висвітлюється також непрямий метод розрахунку РРП [78]. Даний метод ґрунтується на співставленні таких показників, динаміка зростання доходів підприємства та рівень його потенціалу. Мінімальний набір індикаторів забезпечує зручність у використанні, але, слід зауважити, для ґрунтованого оцінювання РРП такої кількості недостатньо.

В науковій літературі описано ще надзвичайно багато методів оцінювання РРП, всі вони мають певні переваги і недоліки. Підсумовуючи можна зазначити, що єдиного, універсального методу обрахування РРП не існує. Визначення методу, за допомогою якого буде здійснено обрахування РРП, слід здійснювати з врахуванням специфіки діяльності галузі, підприємства, ринкової ситуації і, саме основне, доступної інформації для розрахунків.

1.3. Алгоритм розроблення стратегії розвитку підприємства

Застосування стратегічного підходу до управління діяльністю підприємства розпочалось лише в середині ХХ ст. Процес формування СРП щоразу вдосконалюється з накопичення досвіду та врахування вимог ринку. В загальному вигляді СРП – це процес ґрунтовного аналізу РРП, опрацювання можливих варіантів стратегії та визначення необхідного з врахуванням ЖЦП, це впровадження генерального плану розвитку підприємства на підставі визначених пріоритетів, який здатний забезпечити їх досягнення в умовах агресивного конкурентного середовища та ефективного використання ресурсів підприємства.

В чому ж полягає зиск для компанії від використання стратегічного підходу управління діяльністю?

1) Визначення пріоритетів. підприємці-початківці доволі часто «не можуть залишити без уваги» нову ідею і постійно розробляють та впроваджують нові напрямки діяльності, виводять на ринок нові продукти. При цьому, здебільшого, вони не досягають належних результатів в жодному з обраних напрямків. Чіткий стратегічний менеджмент допомагає визначити пріоритети розвитку підприємства і вибудувати черговість справ, на які слід звернути особливу увагу.

2) Ефективність бізнес-процесів. Формування бізнес-процесів підприємства є одним з найбільш значущих елементів забезпечення сталого

розвитку. Наявність стратегії сприяє оптимізації бізнес-процесів, дає можливість дослідити їх і систематизувати.

3) Управління персоналом. Ніщо так не дестабілізує співробітників, як відсутність чітко визначених цілей. Якщо працівник має чітко окреслений план роботи на довготривалу перспективу, можна вибудувати його мотивування і в результаті отримати відповідального співробітника, який чітко усвідомлює свої завдання.

Раціональне управління маркетинговими процесами. Коли у директора з маркетингу є чіткий план дій, йому значно легше здійснювати маркетингове управління діяльністю підприємства.

А найважливіше полягає в тому, що для власника підприємства робота над стратегією – це можливість побачити свій бізнес згори, визначити проблемні питання і вирішити як їх вирішити (пом'якшити), проаналізувати пріоритети розвитку і зрозуміти, який вектор розвитку слід обрати.

На практиці існує чотири моделі розроблення стратегії, які є базовими для всіх решта. В значній мірі вибір виду стратегії залежить від відповідей на декілька питань:

- 1) в якому стані знаходиться ринок?
- 2) який продукт компанії?
- 3) яка кінцева ціль стратегії компанії?

Залежно від того, якими будуть відповіді на ці питання, можна обрати одну з чотирьох базових стратегій:

- 1) стратегія росту;
- 2) стратегія зміцнення позицій;
- 3) стратегія інновацій;
- 4) стратегія виходу з ринку.

Стратегія росту є найбільш ефективною за потреби швидкого завоювання частки ринку. Реалізувати її можна двома способами:

– способом органічного росту, коли підприємство систематично нарощує обсяги продажів, збільшує кількість персоналу і витрати на маркетинг;

– за допомогою M&A – угоди злиття і поглинання, коли підприємство замість завоювання частки ринку просто купує конкурента. Така стратегія може бути реалізована, коли підприємство залучає значні інвестиції і має ресурси для M&A.

На практиці підприємства доволі частко використовують комбіновану тактику.

Стратегія зміцнення ринкових позицій є актуальною для підприємств, які функціонують на добре сформованому ринку. Метою стратегії зміцнення є підвищення ефективності наявного бізнесу і зниження витрат.

Стратегія інновацій передбачає створення нового продукту. При реалізації даної стратегії необхідно сконцентруватися на товару-новинці і виведенні його на ринок. Новий продукт не обов'язково повинен бути генієм інженерної думки, це може бути просто вдала комбінація вже існуючих сервісів. Наприклад, початково мобільні оператори продавали окремо тарифні плани на мобільні дзвінки і окремо СМС. Напружена конкурентна боротьба в середовищі операторів мобільного зв'язку змусила компанії знизити вартість хвилини розмови до мінімуму. Для того, щоб і надалі можна було заробляти на ринку мобільного зв'язку, оператори почали пакетний продаж послуг, до яких вже було включено безкоштовні хвилини, СМС і інтернет-трафік. За такої ситуації порівнювати тарифні плани операторів стало практично неможливо.

Стратегія виходу використовується в тому випадку, коли власник компанії має бажання вийти з бізнесу. Він може продати 100% новому власнику або ініціювати злиття з конкурентом або крупнішою компанією [51]. Також стратегія виходу може бути актуальною в тому випадку, коли компанія збанкрутували, продукт втрат попит та інше.

Розроблення СРП є одним із найголовніших завдань СУ. В науковій літературі розглядається чимало підходів до розроблення СРП. Прикладом, Г. Мінцбергом описано три базові моделі розроблення СРП: планова, навчання на досвіді та підприємницька [61, с. 234-237]. А. А. Томпсон та А. Дж. Стрікленд пропонують чотири базові підходи до розроблення СРП відповідно

до співвідношення участі керівництва і виконавців: одноосібний підхід, делегування повноважень, спільна робота та ініціативний підхід [89, с. 112-123].

Слід зазначити, що досягнення визначених стратегічних цілей можливе лише за умови ефективного використання потенціалу підприємства та чіткої координації діяльності всіх його структурних підрозділів, гнучкого реагування на зміни ринкового середовища та постійного нарощування конкурентних переваг.

Для обґрунтування вибору СРП необхідно враховувати такі чинники:

- специфіку діяльності підприємства;
- особливості впливу факторів бізнес-середовища на діяльність підприємства;
- сильні складові в діяльності підприємства, та те, які переваги вони надають підприємству на перспективу;
- слабкі складові в діяльності підприємства, та те, яким чином їх можна уникнути або пом'якшити;
- фазу ЖЦП;
- можливість досягнення та втримання конкурентних переваг, їх рівень та галузеву позицію підприємства.

Принципи розроблення СРП:

- стратегія повинна орієнтуватися на глобальні цілі підприємства в довгостроковому періоді та враховувати соціально-економічні інтереси власників (інвесторів);
- доцільно передбачити декілька можливих векторів розвитку, що спричинено динамічним розвитком зовнішнього середовища підприємства;
- розробка стратегії має безперервний характер, тобто потребує систематичного і гнучкого корегування відповідно до змін як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі підприємства [64, с. 122; 63].

Стратегічне управління діяльністю підприємства – це процес планування (прийняття) і впровадження (реалізації) прийнятих стратегічних рішень,

підґрунтям якого є формування СРП, розробленої на основі збалансування ресурсного потенціалу компанії з імовірними загрозами бізнес-середовища і потенціалом розвитку підприємства.

Питання послідовності етапів розроблення СРП знайшло відображення в наукових інтересах багатьох як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Прикладом, І. Ансофф [13] виділяє 9 етапів в процесі розроблення СРП, сутність яких полягає в оцінюванні внутрішнього стану підприємства та його потенціалу; оцінювання зовнішніх сприятливих факторів; чіткому визначення цілей і формулювання завдань для їх досягнення; вибір стратегії та методу її реалізації.

Томпсон А. та Стріклед А. Дж. [89] Виокремлюють 5 етапів розроблення СРП, тут вже передбачено етап визначення сфери діяльності підприємства і розроблення стратегічних установок; аналогічно, як і у попереднього автора передбачено визначення цілей і завдань; передбачено етап реалізації плану та контроль за результатами, але відсутній етап, на якому б передбачалось проведення оцінювання РРП, а без інформації про стан підприємства, його потенціал розвитку, про вплив факторів бізнес-середовища, доволі складно розробити ефективну СРП.

Мексон М. [60] деталізує процес в 10 етапів, всі вони зводяться до попередніх варіантів, але більш деталізовано.

Слід зауважити, що не існує універсального алгоритму розроблення СРП, кожен з авторів має своє бачення, яке обґрунтовано науковими доробками та специфікою діяльності підприємства і галузі, ринкової ситуації з огляду на яку запропоновано етапи розроблення стратегії. Більшість авторів виокремлюють етапи щодо діагностики РРП і маркетингового середовища та деталізації планів впровадження СРП.

Найбільш прийнятним, на наш погляд, є алгоритм розроблення СРП, запропонований Л. В. Олійником та А. П. Кузнецовою [64, с. 123-124] (див. Додаток Б).

Отже, процес розроблення СРП складається з послідовності наступних етапів:

- 1) формулювання місії підприємства;
- 2) визначення ступеня впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства;
- 3) здійснення SWOT-аналізу та визначення рівня конкурентоспроможності підприємства;
- 4) визначення комплексного набору стратегічних цілей розвитку підприємства;
- 5) розроблення пріоритетних напрямків розвитку підприємства з набором альтернативних варіантів, вибір оптимального варіанту;
- 6) впровадження розроблених заходів;
- 7) моніторинг етапів. Якщо за результатами моніторингу буде виявлено помилку визначення чи реалізації етапу, слід повернутися на цей етап і усунути проблему.

Отже, для формування чітко згрупованої та подетально розробленої СРП всі передбачені заходи необхідно виконувати у кілька етапів. При цьому до виконання процесу розроблення та вибору СРП слід залучити фахівців з стратегічного планування, до складу якої будуть входити керівники вищої ланки керівництва, окремі спеціалісти (залежно від специфіки діяльності і специфіки стратегічних цілей), фахівці практики та зовнішні консультанти.

Для забезпечення ефективності процесу здійснення аналізу РРП, вибору СРП, розроблення та реалізації стратегії, доцільно сформувати структурно-функціональну структуру системи СУ, що в подальшому дасть можливість забезпечити розроблення моделі СУ. Зазначена система управління передбачає наявність певного переліку підсистем:

- 1) інформаційно-аналітична складова;
- 2) підсистема мотивації;
- 3) підсистема планування;
- 4) прийняття рішень;

5) організаційна складова.

СУ охоплює такі підсистеми:

- 1) стратегічне планування;
- 2) реалізація стратегії;
- 3) організаційна процесу СУ.

З метою більш чіткої координації процесу розроблення і реалізації СРП доцільно сукупність функцій СРП диференціювати на три групи функцій управління процесом:

- 1) управління аналітичним процесом формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємства. На даному етапі проводиться ;
- 2) розроблення СРП – вироблення множини альтернативних стратегічних рішень, вибір СРП і розроблення стратегічного плану;
- 3) реалізації стратегії – управління процесами, що передбачають мобілізацію ресурсів підприємства, мотивування персоналу, впровадження стратегічних змін, поетапний контроль реалізації СРП та оцінювання реалізації СРП на предмету досягнення очікуваних результатів.

Процес розроблення СРП протиставляє цілі та завдання визначенні підприємством, рівень компетентності його фахівців бізнес-середовищу, його основним характеристикам [55, с. 67]. Зазначені елементи є динамічно взаємопов'язаними, вони розвиваються в часі незалежно один від одного і, одночасно, знаходяться в тісному зв'язку. Окрім того, на них мають вплив чинники внутрішнього та зовнішнього середовища. Отже, слід констатувати, що розроблення СРП є трудомістким та тривалим процесом, на який мають вплив безліч чинників.

Висновки до розділу 1

Застосування стратегічного підходу до управління діяльністю підприємства розпочалось лише в середині ХХ ст. З того часу цей процес

постійно вдосконалюється. Закономірно, що всі господарюючі суб'єкти прагнуть до реалізації саме СРП.

СРП – це формування генерального плану розвитку підприємства на довгострокову перспективу з врахуванням динаміки змін факторів маркетингового середовища та ресурсного потенціалу підприємства, спрямованого на зміцнення конкурентних позицій підприємства;

В науковій літературі описується доволі багато варіантів класифікації СРП. В одному з варіантів пропонується поділ на активні та пасивні стратегії. В свою чергу до активних стратегій належать: активно-наступальна стратегія та стратегія ринкової ніші; до пасивних – пасивно наступальна і захисна стратегії.

Інший варіант пропонує розподіл на стратегії: проникнення; диверсифікації; інтеграції.

В маркетинговій літературі зустрічається також наступна класифікація базовий СРП: стратегія росту; стратегія зміцнення позицій; стратегія інновацій; стратегія виходу з ринку.

Для обґрунтування вибору СРП необхідно здійснити комплексну оцінку РРП і на основі отриманих результатів визначитися із стратегією. Схема комплексного оцінювання РРП має наступний вигляд:

1) підготовчий етап: передбачає визначення мети оцінювання показників, визначення критеріїв оцінювання, формування набору якісних і кількісних показників, вибір методу оцінювання;

2) основний етап: визначення значимих показників, які мають найбільше інформативне навантаження та виключення незначних показників; обрахування інтегрального коефіцієнта рівня розвитку підприємства;

3) заключний етап: полягає у визначенні закономірностей та тенденцій розвитку показників; розробці комплексу заходів, спрямованого на зростання рівня розвитку досліджуваного підприємства.

До найбільш застосовуваних методів оцінювання РРП слід також віднести і оцінювання за показниками конкурентоспроможності, і оцінювання за ЖЦП.

В науковій літературі описано ще надзвичайно багато методів оцінювання РРП, всі вони мають певні переваги і недоліки. Підсумовуючи можна зазначити, що єдиного, універсального методу обрахування РРП не існує. Визначення методу, за допомогою якого буде здійснено обрахування РРП, слід здійснювати з врахуванням специфіки діяльності галузі, підприємства, ринкової ситуації і, саме основне, доступної інформації для розрахунків.

Процес розроблення СРП складається з послідовності наступних етапів:

- 1) формулювання місії підприємства;
- 2) визначення ступеня впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства;
- 3) здійснення SWOT-аналізу та визначення рівня конкурентоспроможності підприємства;
- 4) визначення комплексного набору стратегічних цілей розвитку підприємства;
- 5) розроблення пріоритетних напрямків розвитку підприємства з набором альтернативних варіантів, вибір оптимального варіанту;
- 6) впровадження розроблених заходів;
- 7) моніторинг етапів. Якщо за результатами моніторингу буде виявлено помилку визначення чи реалізації етапу, слід повернутися на цей етап і усунути проблему.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ РІВНЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Тенденції розвитку ринку послуг фіксованого доступу до мережі Інтернет

Сучасне суспільство практично неможливо уявити без мобільних пристроїв, комп'ютерів, без різноманітних гаджетів, що надають доступ до Інтернету. У 2019 р. Міжнародний союз електрозв'язку (ITU) представив доповідь, в якій зазначено, що систематично в інтернет виходять 53,6% населення світу. Динаміку зростання частки користувачів інтернет, у світовому масштабі, відображено на діаграмі (рис. 2.1).

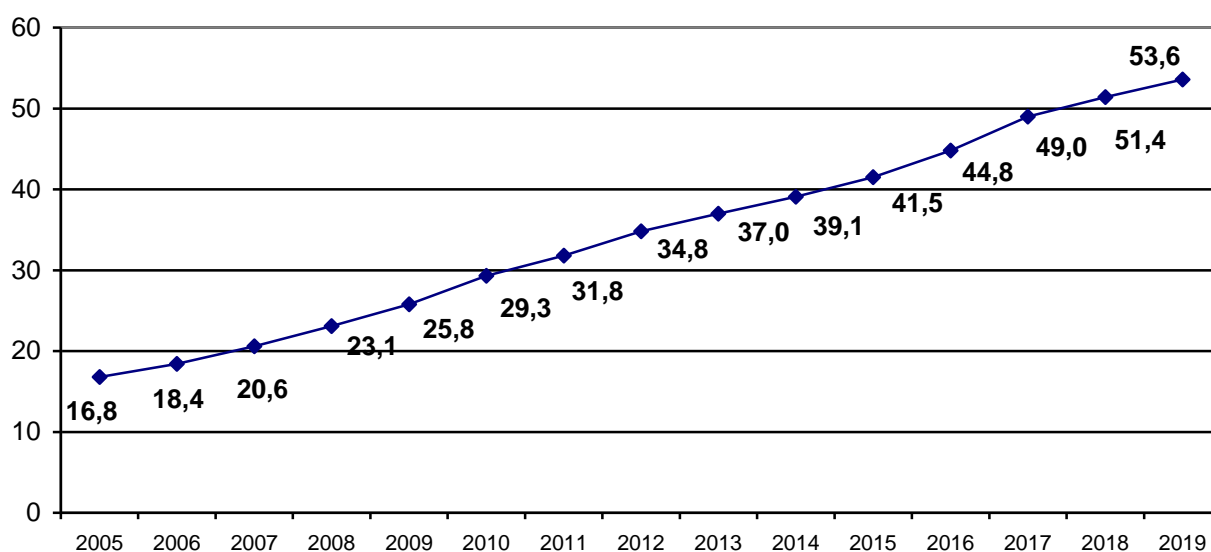


Рис. 2.1. Частка користувачів інтернет у світовому масштабі, % [80]

Ступінь забезпечення інтернет-доступу стрімко зростає, і, закономірно, в розвинених країнах цей показник значно вищий. Так, для порівняння зазначимо, у 2019 р. в кори звинених країнах світу частка користувачів Інтернет становила 80,9% (у 2005 р цей показник дорівнював 51,3%), а в країнах, що розвиваються, відповідно 45,3% (7,7%). Слід зазначити, що технологічний доступ до мережі має 96% населення. Кількість активних SIM-карт вже давно

перевищила чисельність населення світу. У світовому масштабі кількість користувачів інтернет у 2019 р. становила близько 4,1 млрд. осіб.

Слід звернути увагу, що щодо гендерних особливостей, то серед користувачів інтернет більше чоловіків (жінок – 48%, чоловіків – 58%), в азіатських і африканських країнах цей розрив зростає.

Україна, вже декілька років поспіль, посідає лідируючі місця у світових рейтингах щодо найбільш доступного фіксованого доступу до мережі Інтернет (ФДМІ). Ринок ФДМІ в Україні на сьогоднішній день є достатньо насиченим і тому підсилюється значення маркетингових інструментів ведення конкурентної боротьби операторами та провайдерами телекомунікацій.

Алі, слід зауважити, що низька вартість надання послуг доступу до мережі, це певно єдине чим слід пишатися. Бо, прикладом, в рейтингу рівня забезпечення населення доступом до мережі, Україна займає доволі низькі позиції. Ситуація ускладнюється також загально скрутною економічною ситуацією як в країні, так і в цілому світі, пандемією. Зазначені фактори спровокували падіння платоспроможного попиту, що ускладнює, а подекуди і унеможлиблює, придбання дорого вартісних комп'ютерів, ноутбуків, сучасних телефонів та інше.

Також слід звернути увагу на вкрай неналежний рівень ФДМІ в закладах медичної сфери. Відповідно до даних, отриманих від операторів, провайдерів, доходи, отримані від надання послуг ФДМІ, у 2019 р. становили 11688 млн. грн., що становить 17,6% в структурі загального обсягу доходів від надання послуг ІКТ [30, с. 20].

Структуру доходів від надання послуг ФДМІ відображено на рис. 2.2.

Наприкінці 2019 р. кількість ліній ФДМІ становила 7265 тис од., з яких 1173 тис од. в сільській місцевості. Темпи зростання показника за рік становили 18%.

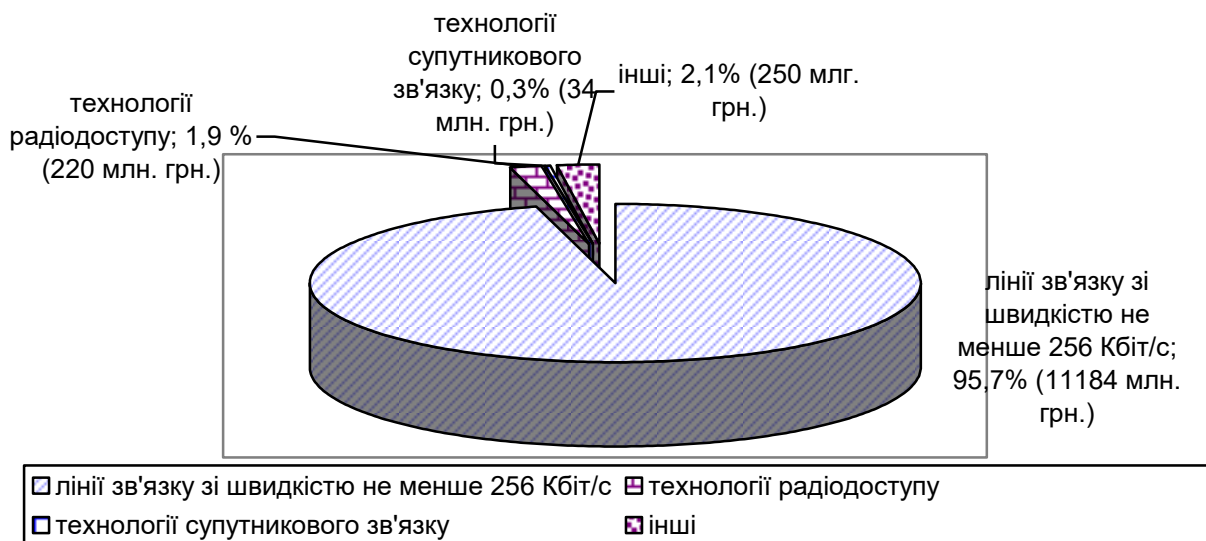


Рис. 2.2. Структура доходів від надання послуг ФДМІ, 2019 р. [30, с.21]

Щодо якості надання послуг, то слід зазначити, що відповідно до даних офіційної статистики, переважна кількість ліній ФДМІ отримує доступ на швидкості від 10 до 100 Мбіт/с, що становить 76% від загальної кількості ліній ФДМІ, що свідчить про те, що саме цей продукт користується найбільшим попитом (рис. 2.3).

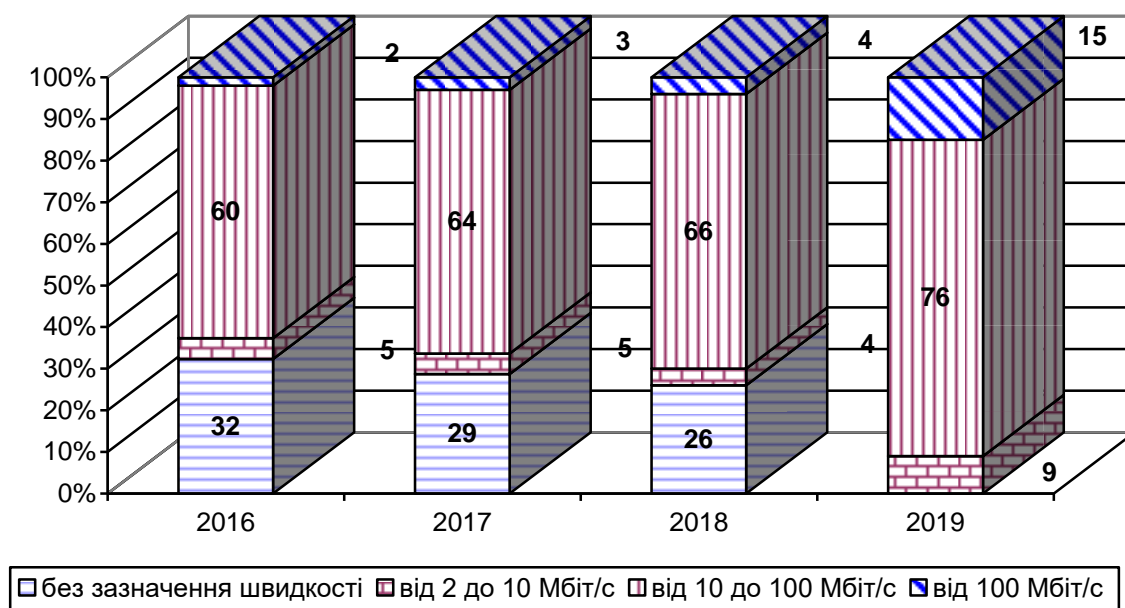


Рис. 2.3. Розподіл ліній ФДМІ за швидкістю, % [30, с. 22]

Відмічається також позитивна динаміка щодо середньомісячного доходу в розрізі надання послуг ФДМІ (рис. 2.4).

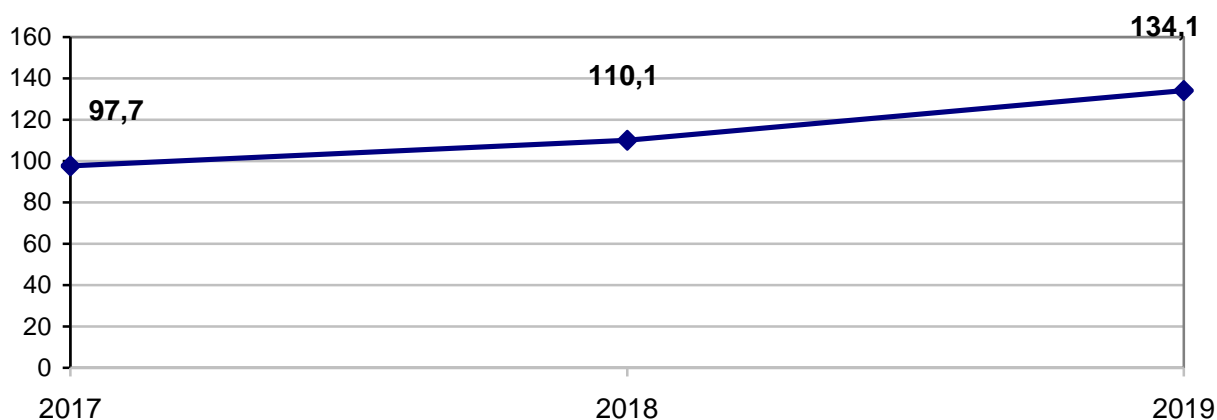


Рис. 2.4. Динаміка середньомісячного доходу від надання послуг ФДМІ в розрахунку на лінію, грн./місяць [30, с. 22]

Отже, за досліджуваний період, 2017-2019 рр. дохід від надання послуг ФДМІ на одну лінію збільшився з 97,7 грн. до 134,1 грн., тобто на 36,4 грн. або на 21,8%. Важко сказати, що даний показник свідчить про якусь позитивну динаміку, швидше можна говорити про зростання цін відповідно до індексу інфляції.

На сучасному етапі розвитку послуги ФДМІ в Україні надаються за допомогою таких ліній зв'язку:

- волоконно-оптичний – FTTx;
- мідних – xDSL;
- коаксіального кабелю (телевізійного) – DOCSIS;
- супутникових каналів – VSAT;
- безпроводних – Wi-Fi, WiMAX, 3G, 4G, 5G.

Якщо характеризувати рівень якості забезпечення домогосподарств ФДМІ і розрізі регіонів України (див. Додаток В), то слід відмітити значні диспропорції. Наприкінці 2019 р. найвищий рівень забезпеченості населення ФДМІ зафіксовано в таких областях, як Київська, Львівська, Одеська,

Запорізька та м. Київ, найнижчий рівень відмічено в Донецькій, Луганській, Чернігівській та Кіровоградській областях.

Якісну структуру ФШСД подано в Додатку Д. Аналіз поданої таблиці свідчить про те, що найбільшу кількість (87,1%) складають абонентів, які отримують ФШСД зі швидкістю від 10 до 100 Мбіт/с, отже, можна зробити висновки, що на сьогоднішній день це є найбільш популярний продукт.

Тернопільська область належить до найменш забезпечених регіонів. Безумовно, з одного боку, це дуже негативний факт, а з іншого боку, це потенціал розвитку для місцевих провайдерів.

Обсяги фінансової підтримки розвитку ІКТ щороку зменшуються, фінансування здійснюється здебільшого за рахунок коштів обласних бюджетів, і це фінансування в розрізі регіонів суттєво відрізняється. Лідерами в сфері розвитку ІКТ є Дніпропетровська та Одеська області, з бюджету яких щороку виділяється близько 10 млн. грн.

Слід зазначити, що суттєві відмінності щодо кількісно-якісного забезпечення населення ІКТ спостерігаються і щодо показника село-місто (рис. 2.5).

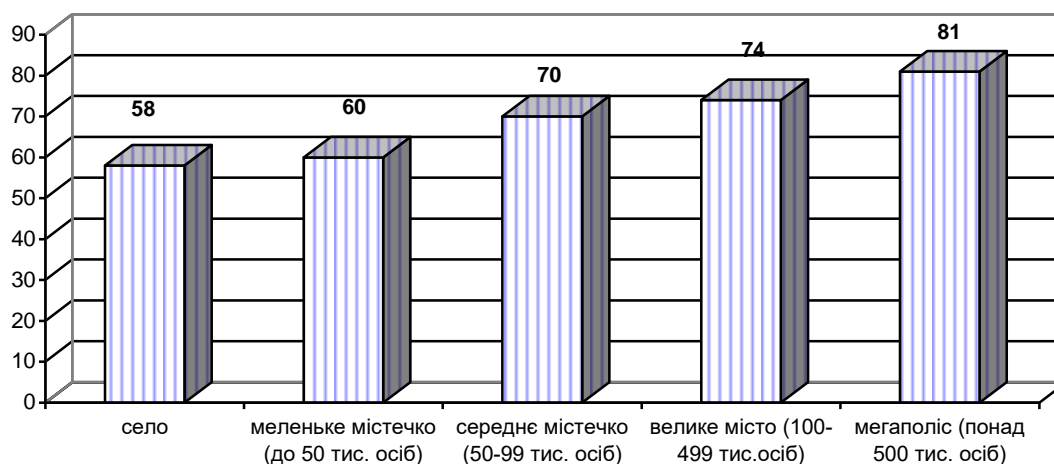


Рис. 2.5. Частка користувачів інтернет в розрізі населених пунктів різного типу, % [36]

Як видно з наведеної діаграми, найвищий рівень забезпечення ІКТ відмічається у мегаполісах. Слід зазначити, що з кожним роком відмінності між забезпеченням населених пунктів все більше вирівнюються.

Кількість користувачів інтернет неупинно зростає, більшість людей вже просто не уявляють ні можливості працювати, ні можливості якісно провести вільний час, без використання інтернет. Користування інтернет в більшості роботодавців давно вже стало невід'ємною вимогою до успішної роботи працівників. Також однією з умов зростання кількості користувачів є «смартфонізація». У 2019 р. 20% користувачів виходили в мережу виключно використовуючи смартфон. Для багатьох власників смартфонів це єдиний пристрій за допомогою якого вони користуються інтернет. На кінець 2019 р. кількість користувачів інтернетом становила 22,96 млн. осіб (71%). Динаміку зростання зазначеного показника відображено на рис. 2.6.

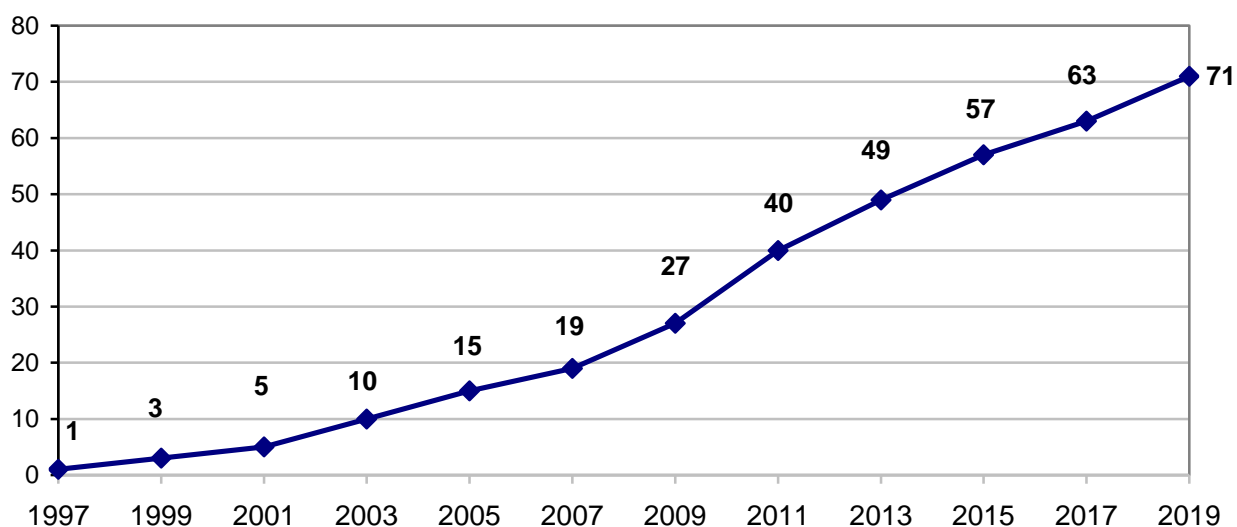


Рис. 2.6. Динаміка зростання користувачів інтернет (доросле населення), % [36, 91]

Такий напрям розвитку економіки, як зв'язок та інформатизація, що останні десятиліття демонструє стійку динаміку до зростання, є пріоритетним для України, так як формує інноваційну складову державного соціально-економічного розвитку. Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій

(ІКТ) підвищує конкурентоспроможності економіки України та сприяє її інтеграції у глобальне інформаційне суспільство. Так, зростання проникнення інтернет на 10% забезпечує приріст ВВП більше ніж на 1%. Але слід звернути увагу на той факт, що України сильно відстає за рівнем проникнення ФДМІ від розвинутих країн світу.

Інтернет зародився в США і на сьогоднішній день він на 75% залишається американський, далі рейтинг очолюють: Канада – 9%, Англія – 3%, Австралія – 2%. На інші країни світу припадає лише 11%. Щодо України, то за кількістю хостів вона відстає, прикладом, від Бразилії – у 10 разів, не кажучи вже про більш розвинуті країни. Україна по рівню ФДМІ знаходиться між Індонезією та Колумбією [75].

В Україні хоча і відмічається позитивна динаміка щодо збільшення користувачів інтернет та покращення якості послуг в цій сфері, але все ж вона сильно відстає від розвинутих країн світу. однією з основних причин відставання є недостатній рівень готовності держави до е-урядування. Останніми роками в сфері ІКТ прийнято достатню кількість стратегічних документів та нормативно-правових актів, але відсутня єдина державна політика, відсутній єдиний державний орган виконавчої влади, який був би відповідальним за розробку та виконання такої політики.

З метою підвищення рівня ІКТ, підвищення рівня забезпеченості населення ФДМІ, необхідно виконати ряд першочергових заходів:

- виконання узгоджених пунктів зобов'язань міжнародного співробітництва в сфері розвитку ІКТ;
- удосконалення інфраструктури ФШСД на всій території держави, в тому числі і в сільській місцевості та депресивних регіонах;
- розбудова по всій території України мережі колективного доступу;
- вдосконалення правового регулювання з метою пом'якшення організаційних та правових бар'єрів, що виникають під час розбудови інфраструктури ФДМІ.

2.2. Комплексний аналіз маркетингової діяльності підприємства

Компанія «TerNet» працює на ринку понад 14 років, на сьогоднішній день є провідним ІІІ м. Тернопіль. Досліджуване підприємство перше в Тернополі почало надавати послуги ФШСД. За підсумками діяльності 2020 р. понад 7 тис. користувачів висловили «TerNet» довіру.

Компанія працює на ринку ІКТ з 2006 р.

Основний вид діяльності – надання користувачам в м. Тернопіль та Тернопільському районі оптоволоконного ФШСД (100 Мбіт/с), домашній інтернет та цифрове телебачення.

Компанія дбає про кожного клієнта і гарантує високу якість послуг за доступною ціною, забезпечує якісне сервісне обслуговування, консультування з питань налаштування обладнання та користування послугами компанії.

Кабельна мережа «TerNet» забезпечується оптоволоконними магістралями з використанням такого обладнання, як Nortel і Cisco, компанія гарантує своїм споживачам цілодобову технічну підтримку.

Місія «TerNet» – досягнення сталих показників бізнесу шляхом якісного обслуговування клієнтів, індивідуального підходу, неперинного вдосконалення технологій, обладнання та якості обслуговування.

Компанія «TerNet» виділяє триаду цінностей:

- 1) технологічність;
- 2) професіоналізм;
- 3) надійність.

Мета діяльності – надання послуг ФШСД до мережі і якісного цифрового телебачення користувачам в м. Тернопіль та Тернопільському районі. Досягнення визначеної мети досягається через виконання наступних завдань:

- неперинне розширення зони ФШСД до інтернет і цифрового телебачення;
- забезпечення істотного зростання пропускної здатності каналів для досягнення максимальної швидкості;

- зростання асортименту додаткових опцій послуг, адаптувати додатки до сучасних пристроїв;
- невинне впровадження інновацій з метою забезпечення якості зв'язку;
- налагодження зворотного зв'язку з абонентами.

Компанія розробила логотип і подала заявку на реєстрацію торгової марки. Позначення виконано латинськими літерами в поєднанні двох кольорів, чорного та червоного (рис. 2.7).



Рис. 2.7. Проект логотипу досліджуваного підприємства

Основними КП досліджуваного підприємства є:

- безкоштовне підключення для багатоквартирних будинків протягом 1-2 днів з дня оформлення заявки;
- миттєве підключення (за умови наявності комунікацій від попередніх мешканців – підключення може бути здійснено без виклику майстра);
- підключення ЦІТ без проведення додаткових кабелів (через попередньо проведений інтернет-кабель);
- за необхідності, з метою економії коштів, можна скористатися послугою «призупинення обслуговування»;
- за необхідності, можна також скористатися послугою «відкладений платіж», послугою можна скористатися при виникненні тимчасових фінансових проблем, або будь-яких інших проблем тимчасового характеру;
- значна кількість акцій і пропозицій;
- впроваджено програму лояльності для постійних і поточних клієнтів.

Переваги сервісу:

- клієнт має можливість керувати послугами, контролювати баланс, поповнювати рахунок з особистого кабінету (електронний кабінет);
- виклик майстра для налаштування обладнання;
- оформлення заявки на виклик майстра за допомогою голосового меню або в особистому кабінеті;
- безкоштовне початкове налаштування обладнання;
- безкоштовне усунення несправностей, що виникли з боку ІП.

Маркетингова діяльність досліджуваного підприємства передбачає дослідження запитів споживачів, аналіз конкурентного середовища, аналіз комплексу маркетингу конкурентів, формування оптимального співвідношення «ціна-якість», систематична діяльність щодо розширення клієнтської бази, дослідження можливості розширення ринків збуту, ефективне використання інструментів комплексу просування продукції підприємства, налагодження зворотного зв'язку з клієнтами.

Розглянемо складові комплексу маркетингу досліджуваного підприємства:

Одним з основних завдань компанії на сучасному етапі розвитку є забезпечення КП своєї продукції, тим самим забезпечення зміцнення конкурентної позиції самого підприємства. Досягти такого результату можна завдяки забезпеченню високої якості пропонованої потенційному споживачу продукції.

До асортименту послуг компанії належать:

1) ФШСД до мережі Інтернет для домогосподарств та бізнесу. Компанія надає надійний і швидкий доступ до інтернет, що забезпечується інноваційними інформаційними технологіями та надійною системою технічного обслуговування.

Для домашніх користувачів послугою ФШСД до мережі пропонується декілька безлімітних тарифних планів:

- 20 Mbit/s;
- 60 Mbit/s;

– 100 Mbit/s.

2) ЦІТ – «TRINITY-TV» – споживач отримує 155 телеканалів цифрової якості, послуга підбору каналів HD-якості, послуга «кінозал», доступна програма телепередач для кожного каналу, можливість перегляду минулих передач. Телепакети укомплектовано рейтинговими українськими та зарубіжними каналами різної тематики;

3) послуги відеоспостереження – пропонується встановлення систем відеоспостереження з повним циклом обслуговування: обладнання, встановлення та сервісне обслуговування. Користувачі даної послуги можуть віддалено спостерігати за оселею або офісом, переглядати архіви запису спостереження;

4) віртуальний хостинг – є оптимальним варіантом для невеликих проектів, дозволяє значну кількість веб-сайтів розташувати на одному веб-сервері.

Основні переваги:

- вартість придбання нижче ніж вартість оренди сервера;
- зручна панель керування;
- простий у використанні, навички адміністратора серверів не потрібні.

5) VPS-хостинг – користувачу надається віртуальний сервер. Переваги: відсутність обмежень; гнучкість; відкриває значні технічні можливості; надійність (має власну IP-адресу, забезпечує високий рівень безпеки у порівнянні з традиційним хостингом.

6) присвоєння статичної IP адреси;

7) додаткове обладнання (див. Додаток Е): медіаплеєр, мультимедійний тюнер, без провідникові маршрутизатори різної потужності, ретранслятор.

Підсумовуючий проведений аналіз маркетингової товарної політики досліджуваного підприємства можна зазначити, асортимент тарифних планів підприємства достатньо насичений; присутня наявність спеціальних пропозицій, що може додатково привабити користувачів; пропонується технічна підтримка, яка працює цілодобово (для оперативного вирішення

технічних проблем); пропонується надання в оренду обладнання для виходу в інтернет та для відеоспостереження.

Слід зауважити, що саме цінова політика, вартість пакету послуг, вартість додаткових послуг, відіграє велике значення при виборі користувачем ІІІ.

Прейскурант цін на асортимент послуг досліджуваного підприємства подано в Додатку Ж. Аналіз поданих в додатку документів свідчить про доволі насичений асортимент послуг «TerNet» та оптимальне співвідношення в ціновій політиці «ціна-якість». «TerNet» є одним з найкращих постачальників послуг безперебійного доступу до глобальної мережі в м. Тернопіль та Тернопільському районі.

Для формування виваженої цінової політики «TerNet» систематично здійснює:

- дослідження рівня попиту на послуги компанії;
- ґрунтований аналіз наявних фінансових і технічних ресурсів з метою виявлення можливості розширення кола споживачів;
- прогнозування змін в ціновій політиці конкурентів;
- прогнозування змін кон'юнктури ринку;
- визначення потенційного попиту на пропозиції, що надає компанія.

Отже, для формування оптимальної цінової політики компанії необхідно систематично здійснювати моніторинг результатів як власної діяльності, так і діяльності конкурентів.

Щодо збутової політики, то проаналізувавши карту покриття «TerNet», ми дійшли висновку, що всі мікрорайони міста охоплено послугами досліджуваного підприємства, а саме:

- «Сонячний»;
- «Східний»;
- приватний сектор масиву «Східний»;
- «Аляска»;
- «Канада»;
- «Тинда»;

- «Центр»;
- «Дружба».

«TerNet» забезпечує також ФДМІ і щодо населених пунктів Тернопільського району, а саме:

- с. Петриків;
- с. Гаї Гречанські;
- с. Байківці;
- с. Шляхтинці;
- с. Великі Гаї;
- міська громадська організація садівників любителів «Тернопільське» (де на постійній основі мешкає понад 100 родин).

Динаміку зростання кількості користувачів послугами «TerNet» подано на рис. 2.8.

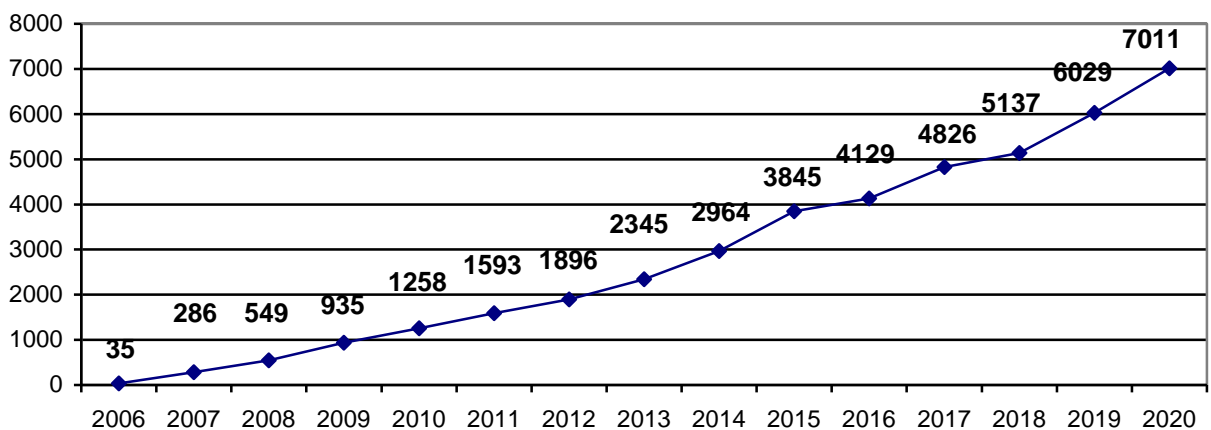


Рис. 2.8. Динаміка зростання кількості користувачів послугами «TerNet»

Наведена діаграма відображає стійке зростання кількості користувачів послугами компанії «TerNet», що свідчить про гарну репутацію компанії, високу якість пропонованих послуг, належний асортимент, технічну підтримку та виважену цінову політику.

Фахівці маркетингової служби «TerNet» систематично проводять роботу щодо можливих напрямків поглиблення і розширення ринків збуту.

Компанія «TerNet» активно використовує інструменти комплексу просування, на них належать:

- офіс;
- таблиці й оголошення;
- власний сайт;
- відеореклама;
- брендування;
- соціальні мережі (Facebook, Instagram);
- вивіски;
- реклама на радіо;
- білборди;
- листівки та наклейки;
- реклама від друзів, знайомих, сусідів.

З метою стимулювання збуту компанії систематично проводить різноманітні акції (див. Додаток Л). Остання акція була приурочена до 8 Березня. Такі заходи сприяють зростанню попиту на послуги компанії, дають можливість привернути до себе увагу потенційних споживачів і залучити додаткових клієнтів.

Компанія також доволі насичено висвітлює всі новини в соцмережах (Facebook, Instagram), користувач чи то потенційний користувач має можливість доволі глибоко ознайомитися з діяльністю компанії, вивчити асортимент послуг, цінову політику, акційні пропозиції, вивчити технічне забезпечення та додаткові послуги, ознайомитися з відгуками користувачів. Зразок реклами «TerNet» подано в Додатку М.

Компанія дбає про своїх клієнтів, станом на сьогоднішній день компанія нараховує понад 7 тис. абонентів. Найкраща реклама – це задоволений клієнт, він передасть свою думку про компанію родичам, друзям і просто знайомим, що в кінцевому випадку призве до зростання попиту на послуги компанії. Саме тому «TerNet» прагне забезпечити індивідуальний підхід до кожного споживача.

Аналіз фінансової звітності свідчить про здатність підприємства вчасно розраховуватися за своїми зобов'язаннями (рис. 2.9).

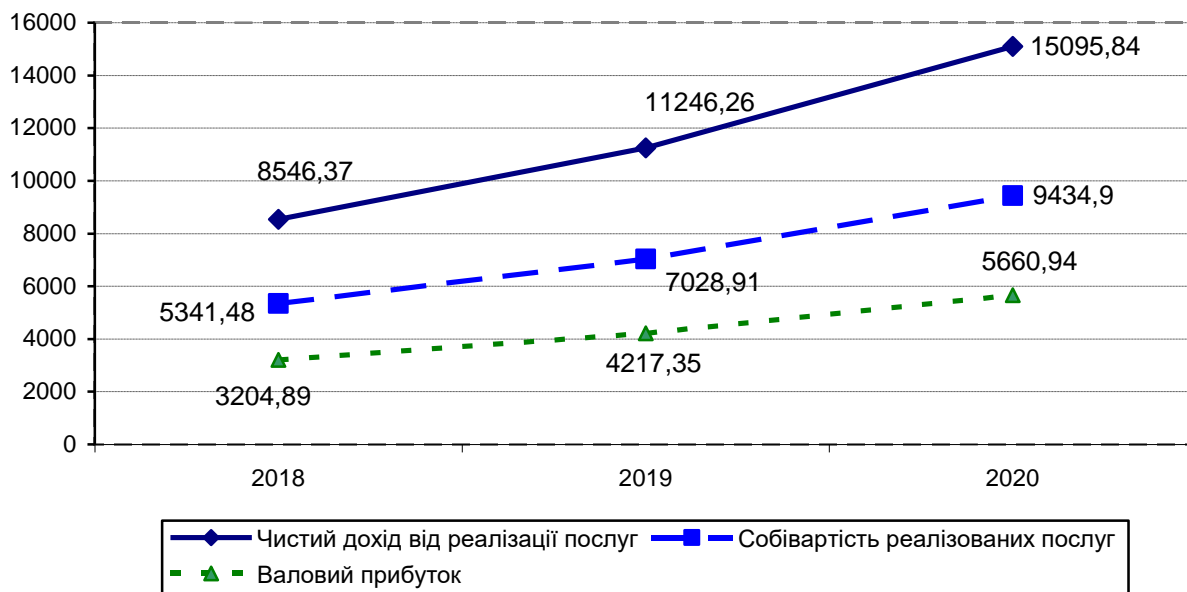


Рис. 2.9. Результати фінансової діяльності ІП «TerNet», тис. грн. [10]

Аналіз звітності свідчить про невинне нарощування показників, підприємство має сталі фінансові позиції, впевнене зростання клієнтської бази, що надає можливість для розвитку, покращення якості пропонованих послуг, виведення на ринок послуг-новинок, розширення ринку збуту.

Ринок з надання послуг забезпечення доступу до мережі Інтернет є надзвичайно динамічним, змінюються технічні можливості, вдосконалюється обладнання, змінюються вимоги споживачів, тому, для забезпечення можливості компанії гнучко реагувати на зазначенні зміни, необхідно мати інтелектуальний (кадровий) і фінансовий потенціал.

2.3. Аналіз конкурентного середовища підприємства

Ринок ФДМІ в м. Тернопіль та Тернопільському районі представлений такими компаніями, як:

- «TerNet»;
- «Колумбус»;

- «Київстар»;
- «Воля»;
- «CanadaNet»;
- «AljaskaNet»;
- «Intertelecom»;
- «Укртелеком»;
- «БіттерНет»;
- «Ufo.Net»;
- «Intelect»;
- «Пульсар»;
- TigerNet.

Проаналізувати асортиментну політику ІІ надзвичайно важно, так як комплектація пакетів послуг надзвичайно різноманітна, зазначимо лише, що аналіз асортименту послуг досліджуваного підприємства та його конкурентів дав підстави для висновків, що найвужчий асортимент послуг пропонує компанія «Київстар» (лише дві позиції: домашній інтернет 100 Мбіт/с та TV 78 каналів + 100 Мбіт/с). Всі ІІ виділяють послуги для фізичних осіб і для бізнесу, і лише «TerNet» і «Intelect» виділяє три сегмента ринку: багатоповерхові будинки, приватний сектор та бізнес.

Проведемо порівняння послуг ФДМІ, що надаються фізичним особам м. Тернополя та Тернопільського району (рис. 2.9). З наведених даних можна зробити висновки, що «TerNet» пропонує середньостатистичний асортимент, «Колумбус» пропонує додатково пакет на 300 Мбіт/с за 180 грн/міс і «Intelect» 200 Мбіт за 150 грн/міс, 500 Мбіт/с і 1 Гбіт/с за 300 грн/міс.

Найбільш популярним для фізичних осіб пакетом ФДМІ є інтернет зі швидкістю 100 Мбіт/с, тож проаналізуємо вартість цього пакету у ІІ присутніх на ринку Тернополя та Тернопільського району: за найвищою вартістю реалізує послугу компанія «Воля» (199 грн.), решта операторів пропонують пакет за 110-130 грн., «TerNet» – 150 грн.

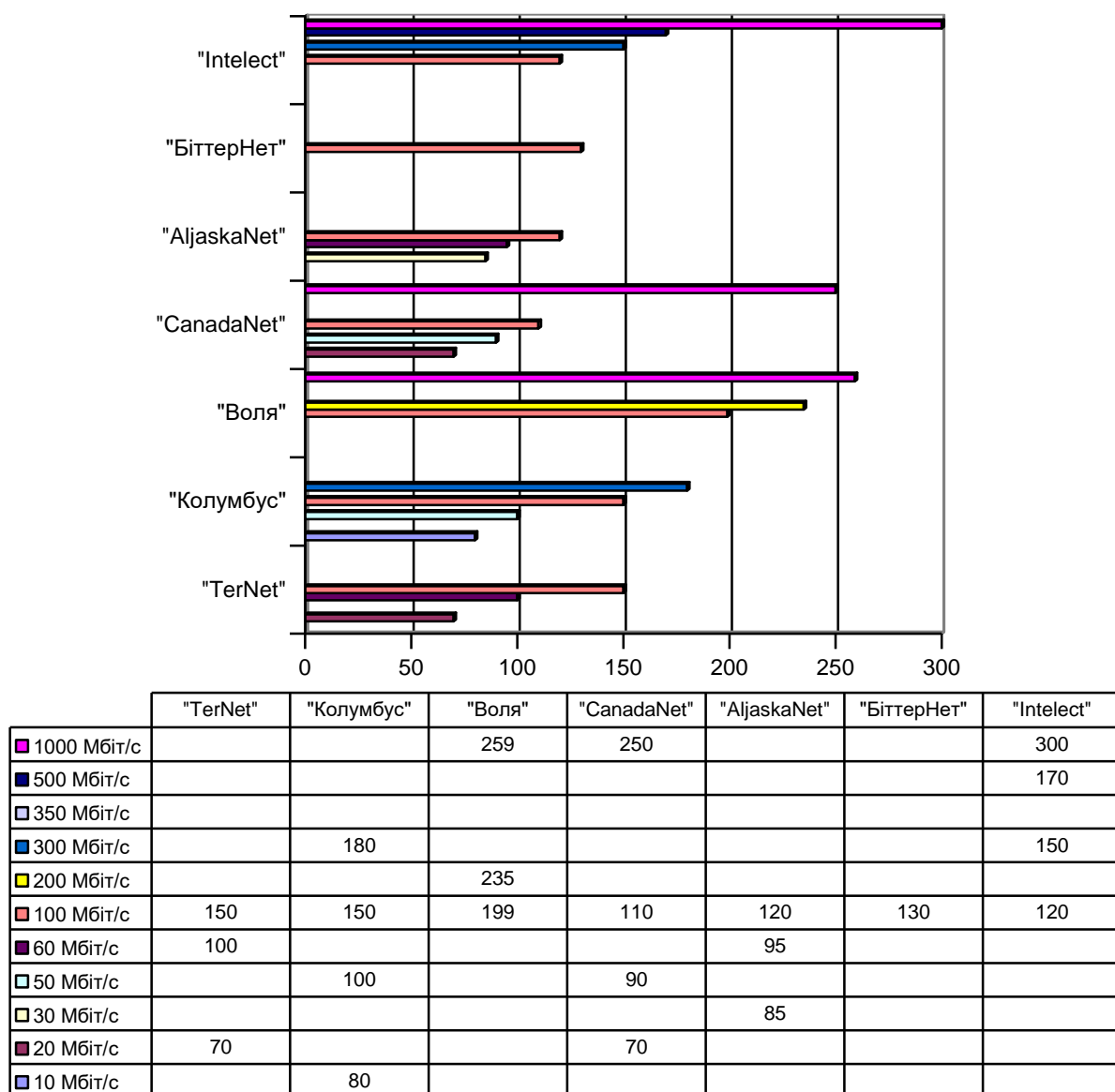


Рис. 2.9. Порівняльний аналіз тарифних планів та цінової політики ІП для фізичних осіб

Як вже зазначалося, лише «TerNet» і «Intellect» виділяють приватний сектор в окремий сегмент. Проведемо порівняння тарифних планів ФДМІ (рис. 2.10).

З наведених показників зрозуміло, що «Intellect» для приватного сектору має значно ширшу пропозицію. Але слід зауважити, що приватний сектор здебільшого обирає тарифні плани на 60Мбіт і 100 Мбіт, тому, на наш погляд пропозиція пакетів на 300, 500 і 1000 Мбіт не знайде значної кількості

бажаючий, тому можна стверджувати гарні конкурентні позиції в цьому секторі «TerNet».

ПІ «Intellect» прокладає волоконно-оптичну лінію, що забезпечує високу швидкість інтернету, компанія працює на ринках Чернівецької, Івано-Франківської, Тернопільської та Хмельницької областей. «TerNet» працює лише на ринку м. Тернопіль та Тернопільського району.

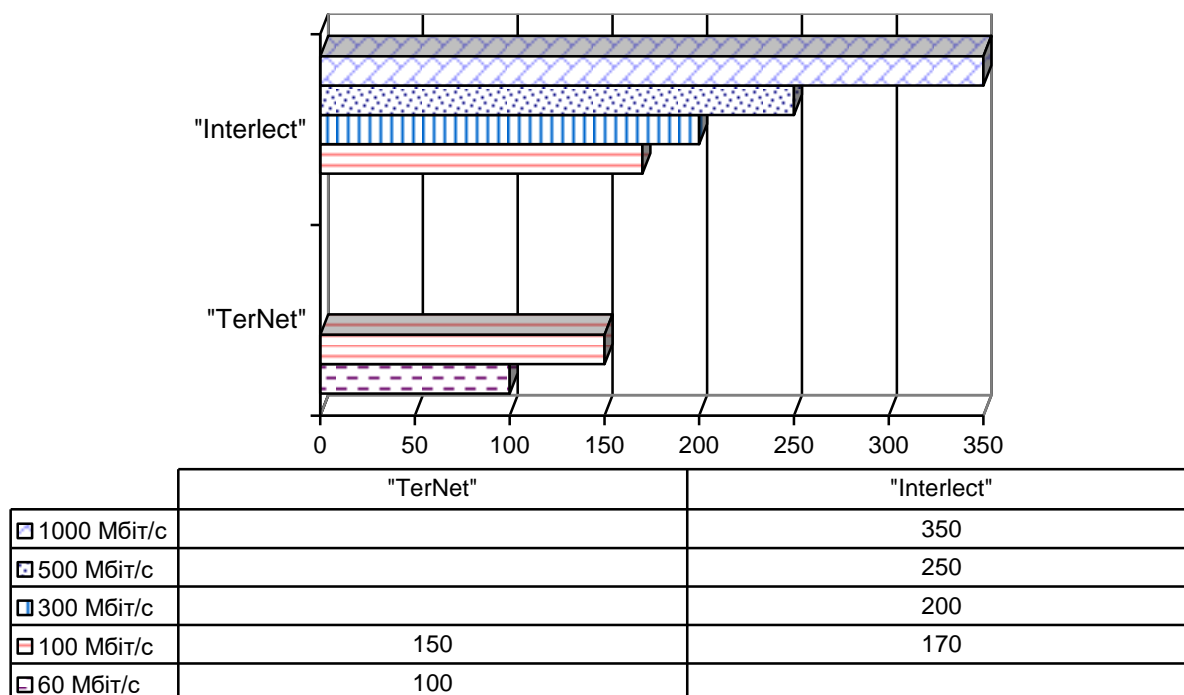


Рис. 2.10. Порівняння тарифних планів ФДМІ для приватного сектору

Далі здійснимо порівняння тарифних планів для комерційних структур (рис. 2.11). В даному випадку складно говорити про якісне порівняння тарифних пакетів конкурентів, так різні ПІ використовують різні лінії зв'язку, відповідно і різна якість інтернет за однакової швидкості. Але в загальному можна говорити, що «TerNet» має доволі слабкі позиції, послуги подаються на низькій швидкості (10, 20, 50 Мбіт/с), тоді як конкуренти пропонують більш широкий асортимент: «Укртелеком» пропонує (оптичний інтернет) пакети 500 Мбіт/с і 1000 Мбіт/с, щоправда за високою ціною, відповідно 8223 грн./міс. і 12524 грн./міс., «Intellect» пропонує послуги інтернет зі швидкістю 10 Мбіт за 200 грн./міс., 100 Мбіт за 250 грн./міс., 300 Мбіт за 350 грн./міс. і 1000 Мбіт за

500 грн./міс. Отже можемо говорити про доволі слабкі позиції «TerNet» в даному сегментів.

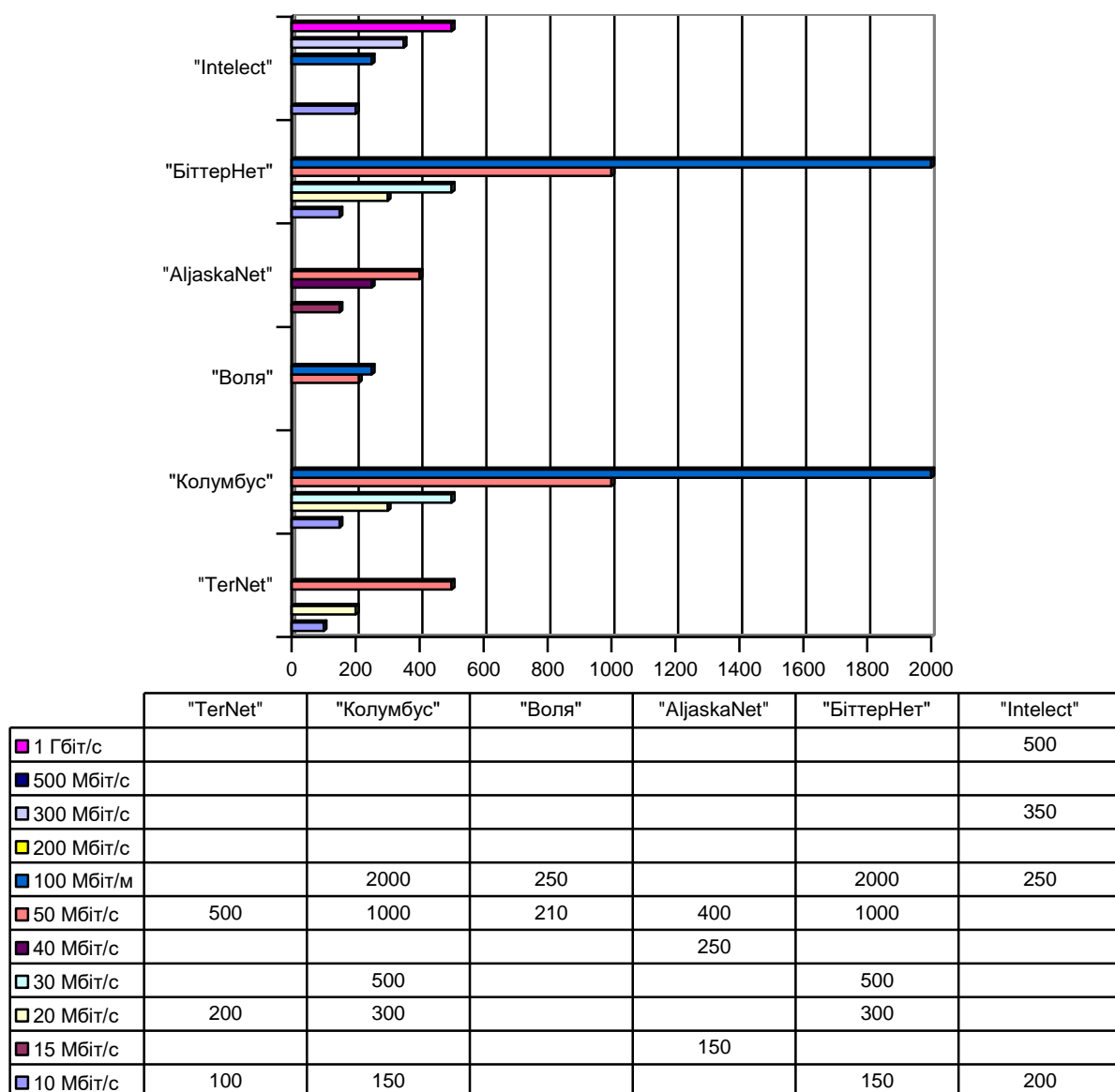


Рис. 2.11. Порівняльний аналіз тарифних планів та цінової політики ІІІ для комерційних структур

Провести якісний порівняльний аналіз послуг телебачення вкрай складно через те, що кожен оператор намагається скомбінувати різні варіанти послуг (TV + Інтернет), до того ж пропонується цифрове, інтерактивне і мобільне телебачення. Зазначимо лише, що найбільшу кількість, 200 телеканалів, пропонує ІІІ «Воля».

Щодо територіального покриття (табл. 2.1), то слід зазначити, що на ринку присутні два національних оператора («Intertelecom» і «Укртелеком»), «Воля» і «Intellect» покривають декілька областей, «Колумбус» обслуговує Тернопільську область, такі оператори, як «AljaskaNet» і «CanadaNet» обслуговують лише певний мікрорайон міста.

Таблиця 2.1

Територіальне охоплення послугами ІІІ

Назва компанії	Територіальне охоплення послугами
«TerNet»	м. Тернопіль, Тернопільський район
«Intellect»	області: Чернівецька, Івано-Франківська, Тернопільська, Хмельницька
«Колумбус»	область: Тернопільська
«Воля»	м. Черкаси, м. Житомир, м. Івано-Франківськ, м. Суми, м. Тернопіль, м. Хмельницький, м. Вінниця, м. Дніпро
«CanadaNet»	м. Тернопіль (всього 13 вулиць)
«AljaskaNet»	м. Тернопіль
«Intertelecom»	Національний оператор, найширше покриття по Україні
«БіттерНет»	м. Тернопіль
«Ufo.Net»	м. Тернопіль

Визначимо частку ринку досліджуваного підприємства. нам відома кількість користувачів ФДМІ в Тернопільській області – 108,0 тис. осіб, в тому числі 100,5 тис. фізичних осіб (див. Додаток Д) і нам відома кількість абонентів «TerNet» – 7011 осіб (див. рис. 2.8).

Чисельність населення Тернопільського району станом на 01.01.2021 р. становила 67206 [100] осіб, з них 47716 є користувачами інтернет

$$Ч_{\text{область}} = 7011 \div 108000 \times 100 = 6,482\%$$

$$Ч_{\text{район}} = 7011 \div 47716 \times 100 = 14,69\%$$

На сучасному етапі розвитку «TerNet» працює на ринку м. Тернопіль та тернопільського району, тому, відповідно, до уваги ми беремо показник частки ринку розрахований для Тернопільського району. Отже, беручи до уваги кількість ІП, послуги яких представлено на ринку м. Тернополя і Тернопільського району, напружену конкурентну боротьбу, то показник частки ринку 14,69% можна вважати абсолютно пристойним. Досліджуване підприємство однозначно не є лідером ринку, але займає доволі гарні конкурентні позиції. Основним конкурентом для компанії «TerNet» на ринку Тернополя та Тернопільського району є ІП «Колумбус». З метою визначення сильних і слабких сторін, загроз та можливостей проведемо SWOT-аналіз для цих двох компаній.

Таблиця 2.2

SWOT-матриця для ІП «Колумбус»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Реклама в соц. мережах (Facebook, Instagram) Відеореклама Систематичне оновлення інформації на сайті компанії Активна, 24 години на добу, технічна підтримка Виїзд майстрів на усунення поломки в будь-який день тижня, без вихідних і святкових Надання (оренда обладнання, монтаж, налаштування) послуг відеоспостереження Цифрове, інтерактивне, мобільне телебачення Наявність значної кількості акційних пропозицій Послуги локальної мережі Послуги TV + Інтернет Послуга «Web TV»	Ціни та тарифні пакети TV 36,4% користувачів незадоволені якістю TV Оформлення сайту (неналежний дизайн) Працює лише в межах тернопільської області Згідно результатів опитування споживачів – неефективна реклама в маршрутних таксі, радіореклама, бігборди Часті скарги користувачів (часто пропадає інтернет, некомпетентні і неввічливі оператори) Зміна цін тарифних планів без попередження користувачів За умов негоди – пропадає інтернет
Можливості	Загрози
Розширення ринків збуту Впровадження інновацій Підвищення якості надання послуг інтернет Зниження цін в тарифних планах TV Підвищення кваліфікації і покращення манери спілкування операторів Значна частина конкурентів на ринку – малі підприємства, що мають дуже обмежене покриття (наприклад, «AljaskaNet», «CanadaNet»)	Значна присутність конкурентів Напружена конкурентна боротьба Цінова конкуренція Конкуренти надають ФДМІ на значно більшій швидкості

Як бачимо з наведеної матриці, компанія «Колумбус» працює лише на ринку Тернопільської області, станом на сьогоднішній день вона є потужнішою за «TerNet», але має значну кількість слабких сторін і загроз розвитку, в першу чергу, це зростаюче незадоволення користувачів неналежною якістю.

Таблиця 2.3

SWOT-матриця для ПП ««TerNet»»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Динамічне зростання підключень Частка ринку 14,69% Досвід роботи на ринку з 2006 р. Безкоштовне надання послуг інтерактивного телебачення (входить у вартість тарифного плану послуг ФДМІ) Послуга: комплексний супровід бізнесу Швидкість підключення послуг Швидкість усунення технічних проблем В окремий сегмент визначено приватний сектор Можливість віддаленого налаштування обладнання (без виклику майстра) Реклама в соц. мережах (Facebook, Instagram) Якісно розроблений сайт підприємства з систематичним оновленням інформації Відеореклама Активна, 24 години на добу, технічна підтримка Вїзд майстрів на усунення поломки в будь-який день тижня, без вихідних і святкових Надання (оренда обладнання, монтаж, налаштування) послуг відеоспостереження Наявність значної кількості акційних пропозицій</p>	<p>Покриття лише в межах Тернопільського району Надання послуг ФДМІ за максимальної швидкості 100 Мбіт/с (в конкурентних пропозиція максимальна для бізнесу – 1000 Мбіт/с). Незавжди є технічна можливість притягнення мережі Недостатність фінансових ресурсів Неузгодженість функцій менеджерів</p>
Можливості	Загрози
<p>Динамічне зростання кількості користувачів, як в Тернопільському районі, так і в Україні загалом (потенціал ринку) Розширення ринків збуту Впровадження інновацій Підвищення якості надання послуг інтернет Зниження цін в тарифних планах TV Підвищення кваліфікації і покращення манери спілкування операторів Значна частина конкурентів на ринку – малі підприємства, що мають дуже обмежене покриття (наприклад, «AljaskaNet», «CanadaNet»)</p>	<p>Значна присутність конкурентів Напружена конкурентна боротьба Цінова конкуренція Деякі конкуренти надають ширший асортимент пропозицій Конкуренти надають ФДМІ на значно більшій швидкості (особливо це стосується бізнес пропозицій)</p>

Отже, підсумовуючи пункти SWOT-аналізу, можна стверджувати про значну кількість сильних сторін в діяльності досліджуваного підприємства, найбільш привабливим, мабуть, є потенціал ринку, щорічне зростання кількості користувачів інтернет. Найбільш проблемними питаннями є недостатність фінансових ресурсів і значне конкурентне напруження на ринку.

2.4. Визначення профілю споживачів і цільової аудиторії

Профіль користувача – це збірний образ, в якому відображено ряд факторів: демографічні, економічні, поведінкові, соціальні та інші. Чим детальніше складено профіль користувача, тим більш чітко можна бути розробити комплекс маркетингових інструментів, спрямований на розвиток підприємства.

Неправильно, чи нечітко, сформований профіль користувача призведе до низької ефективності комунікацій з споживачем, що в кінцевому випадку негативно позначиться на конкурентній позиції компанії.

Основними відмінностями між користувачами ФДМІ є вік і тип населеного пункту (село, мале містечко, середнє місто, велике і мегаполіс (рис. 2.5), ну і, безумовно, рівень купівельної спроможності користувача.

Як і попередні роки, відслідковується прямо протилежна залежність між віком і кількістю користувачів інтернет, так, чим старша вікова категорія – тим менший відсоток інтернет-користувачів і навпаки. Слід зазначити, що ці показники є динамічними, вони невпинно змінюються, збільшується загальна чисельність інтернет-користувачів, молодшає вік «початківців», а старша вікова все впевненіше опановує інтернет. Частку користувачів інтернет в різних вікових категоріях відображено на рис. 2.12.

Отже, відповідно до наведених даних, найбільше користувачів інтернет відмічено в вікових категоріях 19-29 та 30-39 років. Але, слід звернути увагу на те, що даним дослідженням не охоплено вікові категорії молодше 18 років, а станом на сьогоднішній день діти починають користуватися інтернет раніше,

ніж читати і писати. Також дане дослідження не враховує інтенсивність користування інтернет та причину використання інтернет ресурсів (робота, навчання, дозвілля, розваги).

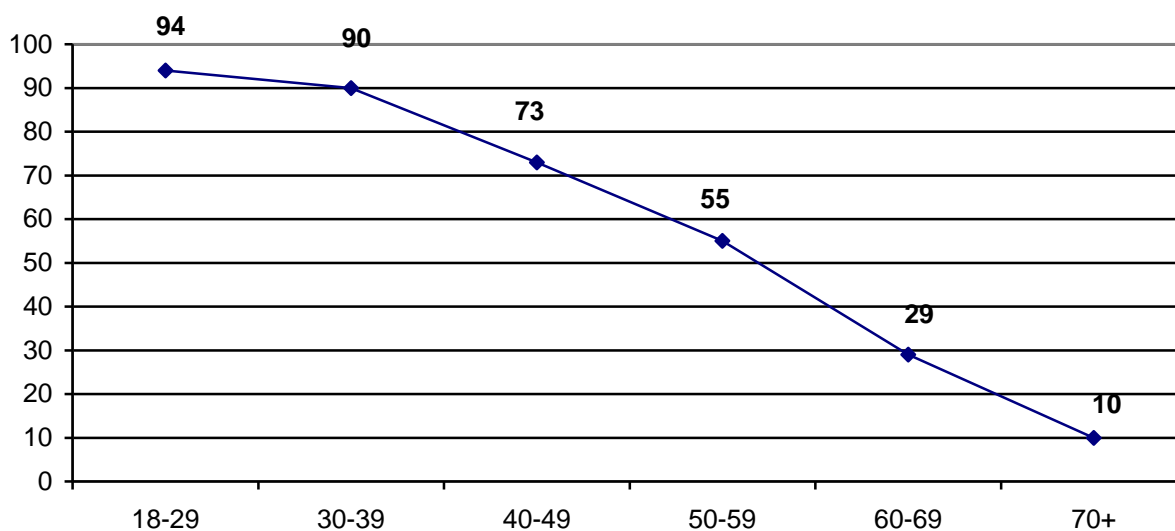


Рис. 2.12. Вікова структура користувачів Інтернет, % [95]

Структура користувачів інтернет має гендерну відмінність, проведені дослідження свідчать, що частка чоловіків більше серед користувачів інтернет.

За дослідженнями Factum Group Ukraine встановлено, що частка регулярних користувачів інтернет становить 71%, а частка користувачів, які мають Інтернет вдома – 65%.

Щодо рівня купівельної спроможності «регулярних» користувачів інтернет, то найбільшу частку (44%) становлять користувачі з середнім доходом, найнижчий рівень користувачів спостерігається у найбільш забезпечених верств населення (рис. 2.13).

Результати дослідження свідчать про те, що компанії «TerNet» при розробці стратегії розвитку слід орієнтуватися на споживачів із середнім і нижче середнього доходами.

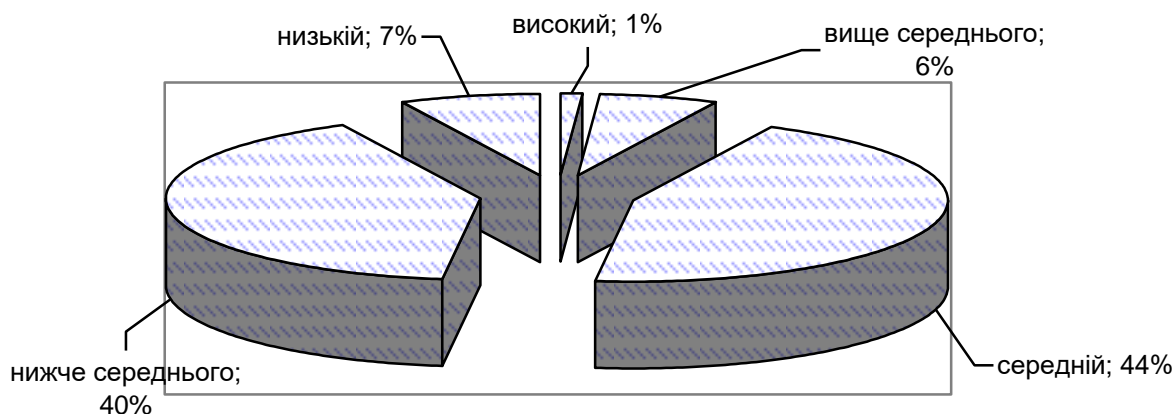


Рис. 2.13. Розподіл «регулярних» користувачів інтернет за рівнем доходів (частка від загальної кількості «регулярних» користувачів) [74]

Не менш важливо, з погляду побудови профілю користувача, є інформація щодо рівня освіченості (рис. 2.14).

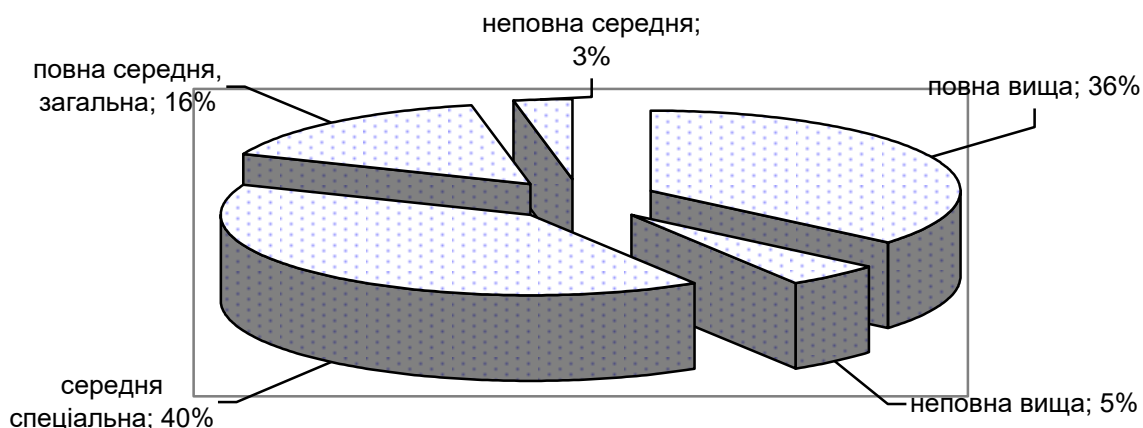


Рис. 2.14. Розподіл «регулярних» користувачів інтернет за рівнем освіченості (частка від загальної кількості «регулярних» користувачів) [74]

Отже, компанії «TerNet» доцільно орієнтуватися на користувачів з середньою спеціальною та повною вищою освітою.

Неменше важливим елементом побудови профілю користувача є визначання з якого саме пристрою він користується інтернетом (рис. 2.15).

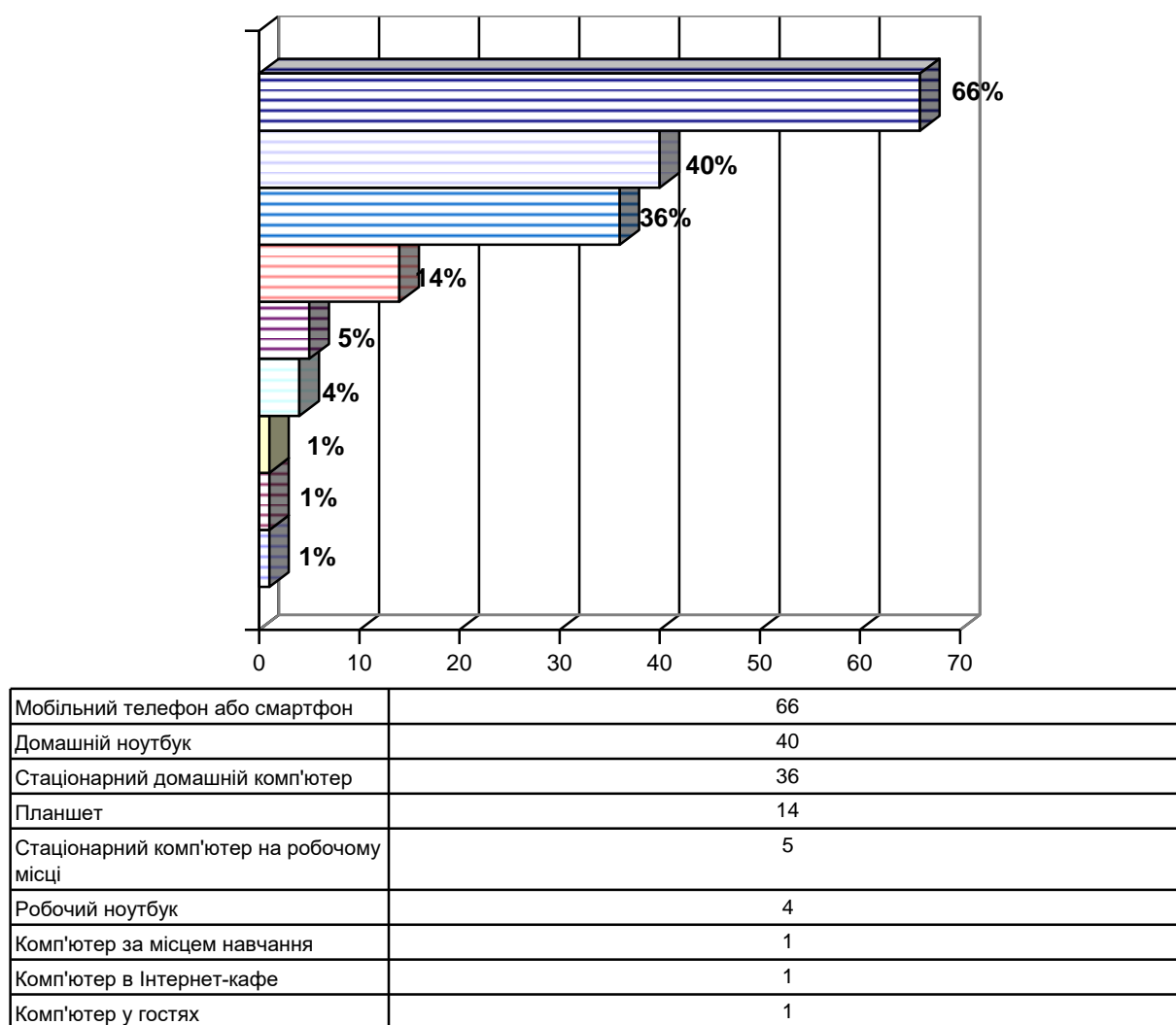


Рис. 2.15. Місце і пристрої доступу «регулярних» користувачів інтернет (можливість обрання декількох варіантів) [74]

Результати досліджень свідчать, що переважна більшість користувачів користуються інтернет з мобільного телефону або смартфона, другим за рівнем використання є домашній ноутбук.

22% користувачів заявили, що для виходу в Інтернет вони використовують лише мобільні пристрої. 51% користувачів мають лише один пристрій для виходу в інтернет, два пристрої мають 35%, а три і більше – 14%. Середня кількість пристроїв на одного користувача становить 1,6.

Також за результатами дослідження визначено, що в структурі «регулярних» користувачів (ті, що користуються інтернет не рідше, ніж раз на місяць) 21 % становлять робітники, 16% припадає на спеціалістів з вищою

освітою. Встановлено, що найвища частка користувачів інтернет – учні та студенти (97%).

Цікавою з погляду формування профілю користувача є інформація щодо частоти користування та основної причини використання мережі.

Дослідженнями встановлено, що найчастіше інтернет використовують для миттєвого повідомлення, таких користувачів є 77%. Також вагомим місцем посідає пошук інформації – 71%, 61% найчастіше користуються соцмережами; 58% – для користування електронною поштою і 58% – читають новини.

Проаналізуємо зміни в частоті використання інтернет (рис. 2.16).

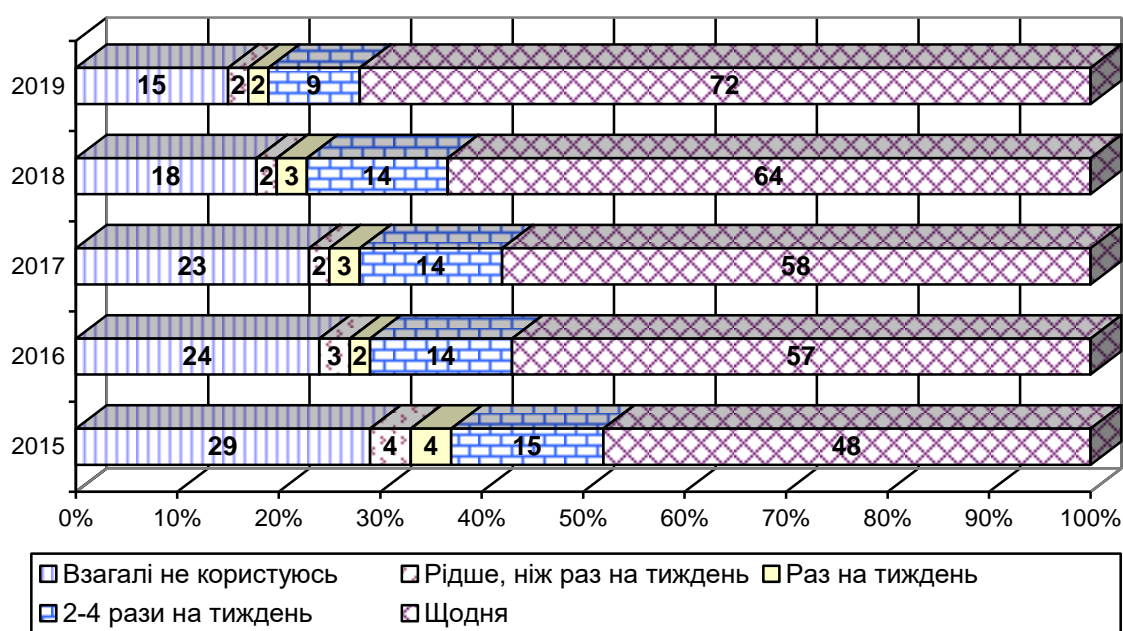


Рис. 2.16. Частота використання Інтернет [33]

Як видно з наведеної діаграми, частота використання Інтернет динамічно зростає, що безумовно, є гарною перспективою для ІІІ «TerNet».

Більшість українців вже не уявляють свого дня без можливості використання інтернету. Телебачення вже втрачає свої позиції, воно втрачає довіри і взагалі перестає бути першоджерелом отримання інформації. Українці найбільше читають новини в соцмережах (68%), 66% користувачів використовують інтернет для перегляду телебачення, 59% цікавляться новинками на сайтах.

Також важливою є інформація щодо часу проведення в інтернет. Якщо брати до уваги середньостатистичні показники, то: 3,8 год. користувачі витрачають на перегляд аудіо/відео інформації; 4,2 год. – спілкування, чати, соцмережі; 1,6 год. – пошук необхідної інформації; 2,9 год. – перегляд новин; 0,3 год. – проведення

Отже, маючи чітку уяву щодо частоти використання, потреб та уподобань користувачів інтернет, досліджуване підприємство може розробити комплекс маркетингових інструментів, спрямованих на покращення конкурентної позиції на стратегічну перспективу.

Висновки до розділу 2

В Україні хоча і відмічається позитивна динаміка щодо збільшення користувачів інтернет та покращення якості послуг в цій сфері, але все ж вона сильно відстає від розвинутих країн світу. Однією з основних причин відставання є недостатній рівень готовності держави до е-урядування. Останніми роками в сфері ІКТ прийнято достатню кількість стратегічних документів та нормативно-правових актів, але відсутня єдина державна політика, відсутній єдиний державний орган виконавчої влади, який був би відповідальним за розробку та виконання такої політики.

Компанія «TerNet» працює на ринку понад 14 років, на сьогоднішній день є провідним ІІ м. Тернопіль.

Основний вид діяльності – надання користувачам в м. Тернопіль та Тернопільському районі оптоволоконного ФШСД (100 Мбіт/с), домашній інтернет та цифрове телебачення.

Досліджуване підприємство першим в Тернополі почало надавати послуги ФШСД. За підсумками діяльності 2020 р. понад 7 тис. користувачів висловили «TerNet» довіру.

Місія «TerNet» – досягнення сталих показників бізнесу шляхом якісного обслуговування клієнтів, індивідуального підходу, неперервного вдосконалення технологій, обладнання та якості обслуговування.

Підсумовуючий проведений аналіз маркетингової товарної політики досліджуваного підприємства можна зазначити, асортимент тарифних планів підприємства достатньо насичений; присутня наявність спеціальних пропозицій, що може додатково привабити користувачів; пропонується технічна підтримка, яка працює цілодобово (для оперативного вирішення технічних проблем); пропонується надання в оренду обладнання для виходу в інтернет та для відеоспостереження.

Ринок інтернет послуг характеризується напруженістю конкуренцією, на ринку м. Тернопіль та Тернопільського району представлено доволі багато ПП, які характеризуються різними технічними і фінансовими потужностями. Основним конкурентом досліджуваного підприємства ПП «Колумбус». SWOT-аналіз компаній дозволив виявити основні напрями зміцнення конкурентної позиції для «TerNet».

З метою обґрунтування вибору маркетингових інструментів та розроблення стратегії розвитку підприємства, нами досліджено профіль користувача та цільової аудиторії, що дало можливість встановити основні запити і уподобання користувачів інтернет.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Обґрунтування вибору стратегії розвитку підприємства

Успішна діяльність будь-якого підприємства не може бути хаотичною, успіх діяльності забезпечується систематичним аналізом поточної ситуації та виваженим плануванням як тактичного, так і стратегічного характеру, обґрунтуванням вибору і розробленням СРП. Стратегічне планування є однією з визначальних функцій управлінського процесу і полягає у визначенні цілей діяльності підприємства на перспективу та шляхів їх досягнення.

Значення стратегічного планування особливо стає актуальним з огляду на процеси глобалізації бізнесу, мінливість факторів бізнес-середовища, динамічний розвиток технологій, особливо в сфері ІКТ, напружену конкурентну боротьбу та високі вимоги до якості послуг споживачів.

Центральне місце в стратегічному плануванні займає обґрунтування вибору маркетингової стратегії, яка було б здатною забезпечити розвиток підприємства. Одним з варіантів обґрунтування вибору СРП є метод аналізу ієрархій (автор моделі Т. Сааті) [77], який ґрунтується на оцінці пріоритетності альтернатив розвитку.

Основне прикладне застосування даного методу полягає у визначенні пріоритетів розвитку підприємства методом формування ієрархічної композиції завдань і рейтингування альтернатив рішень. Даний метод дозволяє проаналізувати проблеми, а процедура ухвалення рішень виглядає як ієрархічне впорядкування наступних елементів:

- мети визначення пріоритетності;
- критеріїв оцінювання альтернатив;
- безпосередньо самих альтернатив рішення;
- системи взаємозв'язку рішень і критеріїв.

Сутність методу полягає у декомпозиції визначеної проблеми, тобто поділі однієї складної проблеми на серію менших завдань, відносно простіших, з наступної обробкою по кожній складовій рішень методом парного порівняння.

Для обґрунтування вибору СРП було залучено експертів компанії «TerNet». Обґрунтування вибору СРП слід розпочати з формування декомпозиції стратегічних завдань (рис. 3.1).

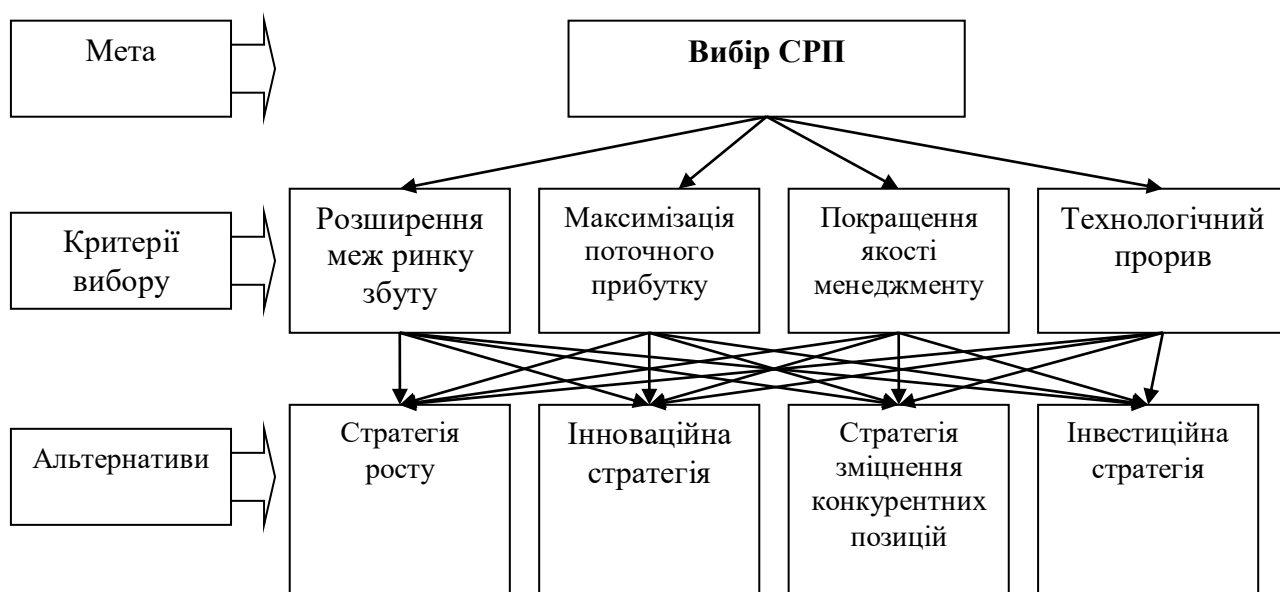


Рис. 3.1. Декомпозиція вибору СРП для ІП «TerNet»

Отже, кінцева мета даної декомпозиції полягає у виборі СРП для компанії «TerNet», за критерії вибору визначено:

- забезпечення максимального рівня поточного прибутку;
- розширення географічних меж ринку збуту (підприємство реалізує свої послуги на ринку м. Тернопіль та в тернопільському районі, отже за мету визначено охоплення нових населених пунктів Тернопільського району, вихід на ринки інших районів Тернопільської області);
- покращення якості менеджменту (у попередньому розділі, при здійсненні SWOT-аналізу для «TerNet», нами було визначено з розділі «слабкі сторони» неузгодженість рішень різних керівних ланок, додатково можна

вказати недостатнє мотивування персоналу до результативної праці, невідлагоджена робота диспетчерів);

– технологічний прорив (в силу недостатності фінансових ресурсів компанії на даному етапі розвитку доволі складно конкурувати з потужними компаніями в плані систематичного впровадження інноваційних технологій та устаткування, але до цього слід прагнути, так як ринок ІКТ надзвичайно динамічно розвивається і щодо кількості користувачів, і щодо зростання їхніх вимог до технологічного рівня пропонованих послуг).

Далі нами визначено стратегічні альтернативи розвитку компанії «TerNet», розглядаються такі варіанти стратегій: росту; зміцнення конкурентних позицій; інновацій; інвестицій.

Далі, на підставі парності оцінок суджень, визначається вектор пріоритетності визначених критеріїв. Відповідно, чим більшою є величина пріоритету, тим більш вагомим є відповідний елемент моделі.

Психофізіологічна здатність людини одномоментно ідентифікувати різні характеристики елементів становить 7 ± 2 , відповідно для психометричної шкали обирається 9 точок (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Шкала парних порівнянь [76]

Відносна пріоритетність критерію, бали	Тлумачення порівняння
1	елементи мають однакову вагу
3	ґрунтуючись на досвіді, одному елементу визначено трохи вищий пріоритет, ніж іншому
5	надано суттєву перевагу елементу над іншим
7	надано значну перевагу елементу над іншим
9	надано абсолютну перевагу елементу над іншим
2, 4, 6, 8	Вагання між сусідніми твердженнями – компроміс
Обернені величини до чисел, що наведені вище	якщо в результаті порівняння одного елемента з іншим, отримано одне з зазначених чисел (1-9), то в результаті порівняння другого з першим елементом, отримаємо обернену величину

Відповідно до закону ієрархічної безперервності, елементи нижчого рівня повинні парно порівнюватися з елементами наступного вищого рівня і так, поступово, до самої вершини піраміди ієрархії.

Отримані результати парних порівнянь формують матрицю, в якій парно порівнюється важливість критеріїв за висходящим принципом.

Матрицю результатів парних порівнянь пріоритетності елементів для ІІІ «TerNet» подано в табл. 3.2.

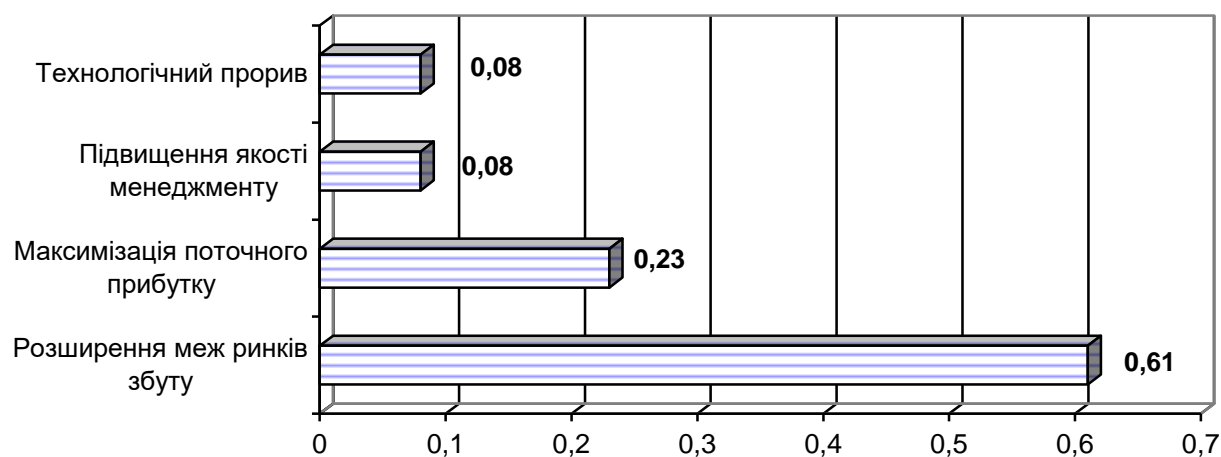
Таблиця 3.2

Модель парних порівнянь пріоритетності критеріїв при обґрунтуванні вибору СРП для компанії «TerNet»

Критерій парних порівнянь	Розширення меж ринку збуту	Максимізація поточного прибутку	Підвищення якості менеджменту	Технологічний прорив	W _i	W _{норм}
Розширення меж ринку збуту	1	5	7	7	3,96	0,61
Максимізація поточного прибутку	1/5	1	5	5	1,50	0,23
Підвищення якості менеджменту	1/7	1/5	1	3	0,54	0,08
Технологічний прорив	1/7	1/5	3	1	0,54	0,08
Σ	1,49	6,40	16,00	16,00	6,54	1,00

Отже, згідно визначених пріоритетів, найвищий пріоритет при обґрунтуванні вибору СРП отримала позиція «розширення меж ринків збуту» як основна мета розвитку підприємства; другу позицію обіймає «максимізація поточного прибутку»; далі за значимістю визначено «підвищення якості менеджменту» та «технологічний прорив». При оцінюванні важливості показника експерти до уваги прали також можливість (складність) досягнення компанією результату. Показник індексу узгодженості визначено на рівні 0,09,

що не перевищує 0,2. Відношення узгодженості дорівнює 0,1, що свідчить про узгодженість порівнянь експертів.



значення пріоритету

Рис. 3.2. Визначення пріоритетів критеріїв обґрунтування вибору СРП компанії «TerNet»

Наступним кроком при обґрунтуванні вибору СРП є визначення пріоритетності альтернатив відповідно до кожного критерію.

Розширення меж ринків збуту дасть компанії можливість залучити додаткових споживачів, відповідно в перспективі збільшити прибуток, що в свою чергу дозволить залучити інновацій та покращити якість управління в компанії.

Такі показники, як індекс узгодженості та відносна узгодженість парних суджень свідчать про узгодженість думок експертів. Показник глобального пріоритету прийнятих до розгляду стратегій відображено на рис. 3.3.

Отже, найнижчим пріоритетом експертами визначено стратегію росту (0,09), що обумовлено присутністю на ринку значної кількості потужних конкурентів, з яких дві національні компанії. Основним конкурентом на ринку м. Тернополя і тернопільського району, а за умови розширення меж ринку, і Тернопільської області є компанія «Колумбус». Проведений SWOT-аналіз для

обох компаній у попередньому розділі дає підстави для висновків, що «Колумбус» теж має багато слабких місць в діяльності та ринкових загроз, але, тим не менше, на сьогоднішній день компанія відчутно перевищує за потенціалом «TerNet».

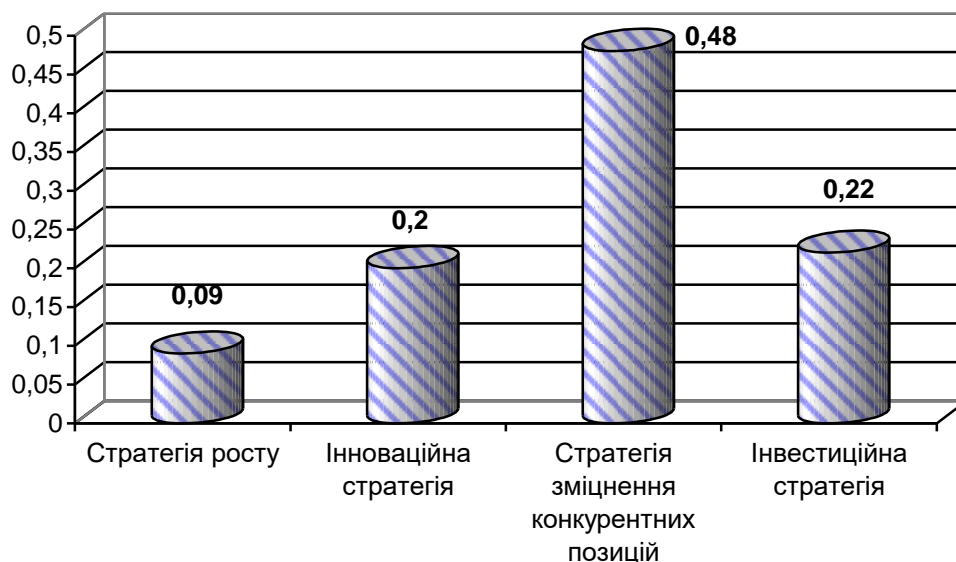


Рис. 3.3. Визначення пріоритетності застосування СРП для компанії «TerNet»

Третє місце посідає інноваційна стратегія (0,2), впровадження інновацій безумовно нагальне питання, але на даному етапі розвитку компанія відчуває нестачу фінансових ресурсів, тому дану стратегію буде вкрай важко реалізувати. Друге місце за пріоритетністю (0,22) посідає інвестиційна стратегія, сутність якої полягає у визначенні характеру формування інвестиційних ресурсів та плануванні послідовності етапів впровадження довгострокових інвестиційних цілей. Дана стратегія також складна в реалізації через брак фінансових ресурсів. Очолює рейтинг, і визначено першим пріоритетом, стратегія зміцнення конкурентних позицій. Вважаємо, що саме ця стратегія забезпечить компанії підвищити свою конкурентоспроможність, дозволить збільшити прибутковість підприємства, що, свою чергу надасть можливість впровадження інновацій.

Для підтвердження правильності здійсненого обґрунтування вибору СРП для компанії «TerNet», пропонуємо також скористатися матрицею спрямованої політики (модель Shell/DPM) (рис. 3.4).

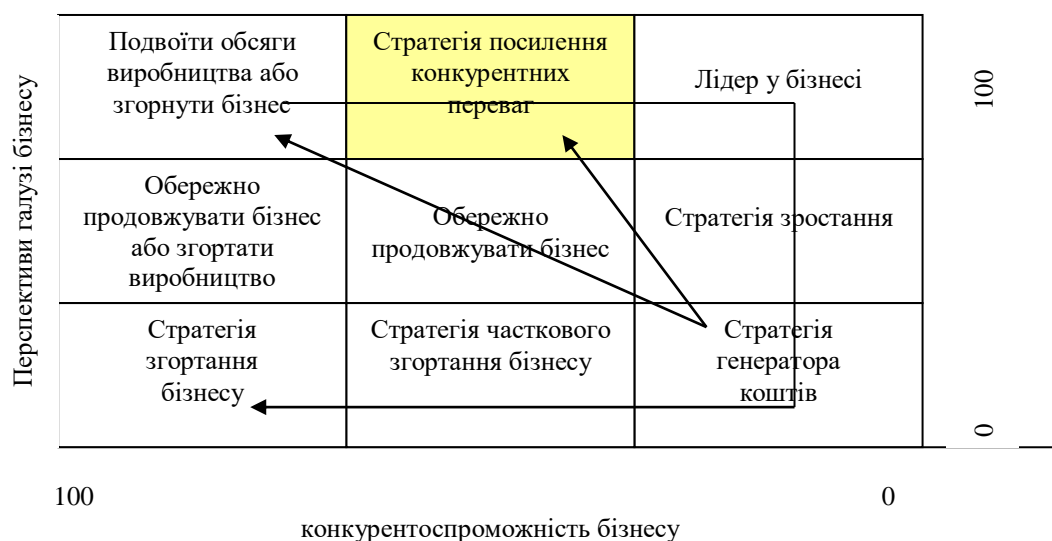


Рис. 3.4. Матриця спрямованої політики (модель Shell/DPM) для компанії «TerNet»

Модель Shell/DPM приваблива тим, що в ній можуть розглядатися напрямки бізнесу, які знаходяться на різних етапах життєвого циклу. Дана матриця надає можливість керівництву обрати стратегічні пріоритети розвитку з високим рівнем рентабельності на перспективу.

Компанія «TerNet» працює на ринку для якого характерний динамічний розвиток, як щорічне зростання кількості користувачів, так і невпинне впровадження інновацій. Компанія працює на ринку, представленому багатьма конкурентами, декілька з яких є надзвичайно потужними, національні компанія, основним конкурентом є компанія «Колумбус», яка діє на ринку тернопільської області. Також ринок представлений багатьма дрібними компаніями, які надають послуги ФДМІ. «TerNet» займає доволі непогані ринкові позиції, частка ринку (Тернопільський район) становить 14,69%, що доволі непогано за такої кількості конкурентів, але не є лідером ринку. Отже, ми можемо говорити про високу перспективність сфери бізнесу і середні показники

конкурентоспроможності самого підприємства. В даному випадку, відповідно до секторів матриці, нам рекомендується «стратегія посилення конкурентних переваг», що в принципі підтверджує попередній вибір експертів, здійснений за допомогою методу аналізу ієрархії парних суджень.

3.2. Розроблення стратегії зміцнення конкурентних позицій

Перспективність ринку ІКТ та його динамічний розвиток призвели до появи значної кількості конкурентів, напруженої конкурентної боротьби за частку ринку, за споживача. Застосовуються всі методи конкурування, і цінові, і нецінові. Компанії, щоб протистояти такій конкуренції необхідно мати чітко сформовану стратегію розвитку, нарощувати потенціал, зберігаючи наявні КП і нарощуючи нові. За результатами здійсненого в роботі аналізу РРП, його конкурентного середовища, визначено, що підприємство займає доволі непогану позицію на ринку Тернопільського району, основним конкурентом на даному ринку є компанія «Колумбус», на ринку також присутні потужні конкуренти національного масштабу і малі підприємства, що орієнтуються лише на місто, а інколи навіть лише на один мікрорайон.

За результатами обґрунтування вибору СРП, нами визначено найбільш пріоритетним напрямом розвитку для компанії «TerNet» формування і впровадження стратегії зміцнення конкурентних позицій.

Втримання існуючих та систематичне формування нових КП є визначальним моментом у досягненні компанією сталої належної конкурентної позиції. Механізм створення нових КП ґрунтується на оптимальності взаємодії бізнес-середовища і ресурсного потенціалу компанії. До ресурсного потенціалу компанії належать: інтелектуальний капітал фахівців, досвід діяльності на ринку та набуті компетентності, унікальні навички, досягнення розвитку, інформаційні ресурси і активи.

КП не є сталою величиною, якщо її систематично не підсилювати і не оновлювати, вона доволі швидко втрачає актуальність. КП можна утримувати

лише за умови удосконалення всіх сфер діяльності компанії. Якщо брати до уваги ринок ІКТ, на якому функціонує компанія «TerNet», то запропонована користувачу послуга має бути комплексним рішенням трьох основних компонент: 1) технічна якість пропонованої послуги; 2) цінова політика; 3) сервісне обслуговування та супутні послуги. Кожна зазначена складова має тісний взаємозв'язок з іншими складовими і саме синергічний ефект формує якісну КП, що комплексно діє на споживача щодо визнання ним переваги пропозиції.

В силу того, що ринок ІКТ представлений багатьма компаніями, що надають послуги ФДМІ, споживач має можливість обирати що для нього краще, хтось більше орієнтується на ціну (чим нижче, тим краще), хтось на сервіс і додаткові послуги, а для когось найважливіше технічні характеристики, якість пропонованих послуг. Звісно, ідеально було б поєднання цих трьох складових, але, на нашу думку, найважливішим все ж такі є технічна якість пропонованих послуг. Будь-які покращення якості діяльності підприємства потребують додаткового фінансування, а покращення якості надання плагіт ФДМІ потребує значних капіталовкладень, що на даному етапі розвитку підприємства складно реалізувати.

Зауважимо, що основними очікуваними результатами від реалізації пропонованої в кваліфікаційній роботі стратегії зміцнення конкурентних позицій є наступні: зростання рентабельності компанії; підвищення конкурентоспроможності компанії; збільшення кількості споживачів (користувачів послугами ФДМІ); розширення і поглиблення ринку збуту.

Компанія «TerNet» працює з трьома сегментами ринку: багатоквартирні будинки; приватний сектор (приватні будинки); комерційній установи (бізнес).

На сьогоднішній день підприємство використовує такі види реклами: реклама на радіо; реклама в місцях проживання потенційних клієнтів (здебільшого ліфти і входні двері до багатоповерхових будинків); сайт компанії; РРС-реклама. РРС – це рекламна модель, за якою рекламодавець оплачує кожен

клік за оголошенням, а не 1000 трансляцій або ж просто сам факт розміщення реклами.

Проаналізуємо ефективність каналів трафіку «TerNet»: 75% – прямий пошук; 23,4% – через пошукові системи; 1,23% – через посилання

Посилання становлять 1,23% трафіку (див. Додаток П):

- найбільша кількість посилань на сайт компанії з Ternopol.spravku
- найбільш відвідувані сайти через посилання з офіційного сайту: liqray.ua – 89,9%; trinity-tv.net – 6,08%; facebook.com/ternet.com.ua/ – 3,9%.

Аналіз ефективності маркетингової діяльності дає підстави для висновків, що на даний момент маркетингові засоби залучення клієнтів компанії мають недостатню ефективність та є доволі дорогими. Як бачимо з навченої таблиці (табл. 3.3), найбільший обсяг витрат компанії становлять витрати на рекламу. Постає питання, чи можна витрати зробити меншими, а рекламу ефективнішою?

Таблиця 3.3

Витрати компанії «TerNet» на залучення споживачів

Показник	2019	2020
Кількість штатних одиниць відділу маркетингу	1	1
Усереднений за рік показник зарплати маркетолога, тис. грн.	5,0	8,0
Оплата праці маркетолога за рік	60,0	96,0
Обсяг витрат на PPC-рекламу, тис. грн.	600,0	1200,0
Витрати на інші види реклами, тис. грн.	55,0	73,0
Загальний обсяг витрат на маркетинг, тис. грн/рік	715,0	1369,0
Кількість штатних одиниць call-center	4	5
Усереднений за рік показник зарплати менеджера call-center, тис. грн.	5,0	6,5
Фонд заробітної плати call-center, тис. грн./рік	240,0	390,0
Вартість підтримки продажів, тис. грн./рік	66,0	83,0
Загальні витрати call-center, тис. грн.	306,0	473,0
Загальний обсяг витрат на залучення споживачів, тис. грн./рік	1021,0	1842,0

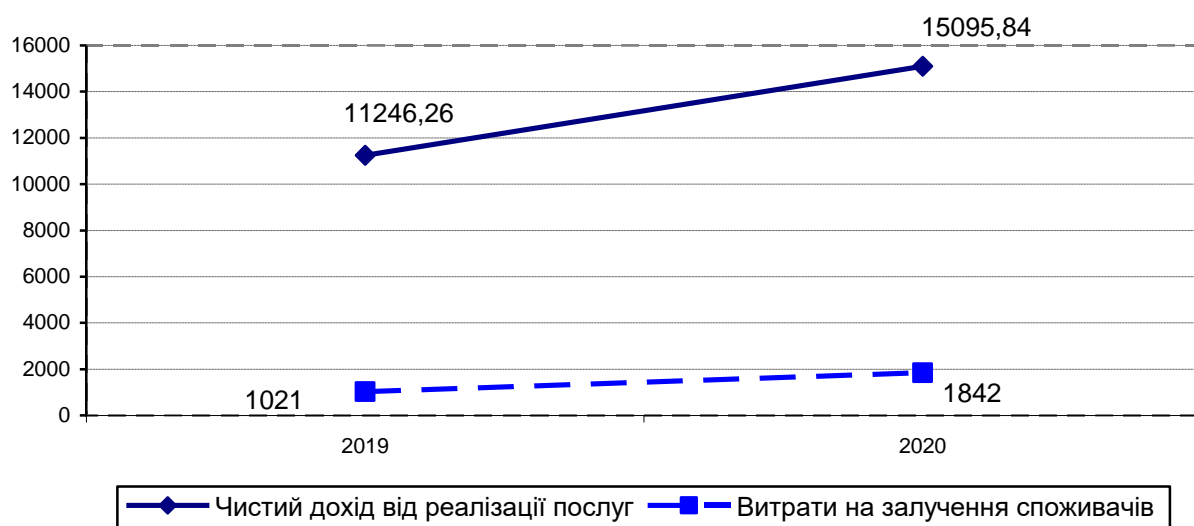


Рис. 3.5. Співвідношення чистого доходу від реалізації послуг і витрат на залучення клієнтів компанії «TerNet», тис. грн.

З метою збільшення кількості клієнтів, а відповідно і збільшення частки ринку, прийнято рішення розробити нові засоби залучення клієнтів. На розгляд експертам компанії «TerNet» запропоновано три варіанти альтернативних рішень:

1. Використання медійної реклами компанії – візуальна маркетингова комунікація (реклама на TV, у друкованих ЗМІ, інтернет-ЗМІ, банери, тощо);
2. Застосування контент-маркетингу – сукупність маркетингових заходів, орієнтованих на формування або розповсюдження корисної для користувача інформації, метою таких заходів є формування довіри і залучення потенційних споживачів;
3. Систематичне проведення конференцій і профільних заходів.

До прийняття рішення залучено п'ять експертів, яким було запропоновано кожне з запропонованих альтернативних рішень оцінити за 3-х бальною шкалою, де 1 бал – низько ефективний вид просування; 2 – середній рівень ефективності, 3 – найефективніший (табл. 3.4).

Отже, за сумарними показниками експертної оцінки, визначено, що найнижчу ефективність матиме медійна реклама, оскільки її впровадження потребує значних фінансових ресурсів, який, на сьогоднішній день, у компанії

недостатньо. Також, щодо медійної реклами, слід зазначити, що останніми роками спостерігається ефект «рекламної сліпоти», люди перестають помічати рекламні оголошення, що не належать до їхнього особистого інтересу.

Таблиця 3.4

Оцінювання експертами альтернативних рішень щодо залучення споживачів компанії «TerNet»

Метод залучення споживачів	Експертні оцінки, бали					Σ
	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	
Медійна реклама	1	1	3	1	1	7
Контент-маркетинг	3	2	2	3	3	13
Проведення конференцій і профільних заходів	2	3	1	2	2	10

Найбільш перспективним напрямом залучення споживачів для компанії «TerNet» визначено контент рекламу.

Основною перевагою контент маркетингу є те, що він потребує значно менше капіталовкладень і має вищий корисний ефект. І основне – контент маркетинг допомагає формувати довгострокові взаємовідносини з цільовою аудиторією, приваблювати нових споживачів і втримувати вже існуючих. Наприклад, статистикою встановлено, що компанія, яка має власний блог, приваблюють на 55% більше користувачів.

Відповідно до даних статистики Content Marketing Institute, контент маркетинг збільшує кількість лідів втричі, ніж це робить платна пошукова реклама. А дослідження компанії Demand Gen Report довели, що 47% споживачів передивляються від трьох до п'яти постів перш, ніж придбати продукт чи послугу [102].

Основними цілями застосування контент-маркетингу є:

- лідогенерація;

- збільшення цільової аудиторії;
- підвищення рівня залучення споживачів;
- підвищення впізнаваності бренду;
- збільшення трафіку;
- реактивація пасивних клієнтів;
- формування лояльності.

Контент-маркетинг сприяє формуванню авторитету компанії і довіри споживачів, які мають довгостроковий ефект. Отже, витрати на контент-маркетинг можна вважати вигідними інвестиціями в бізнес.

Основні переваги застосування контент-маркетингу: значно нижча вартість у порівнянні з іншими видами реклами, адже блог, профілі в соцмережах і твіттер можна безкоштовно; користувачі самі відмічають свої інтереси і запити і продивляються лише той контент, який їх цікавить. Це дозволяє залучити більш якісну і лояльну цільову аудиторію; довгостроковий ефект; значно нижчі витрати у порівнянні з іншими видами інтернет-реклами; відсутність «тиску» на пошукові системи і користувачів.

Середньостатистично, користувач витрачає 37 секунд на перегляд одного посту в блозі чи однієї статті, тому для кращого сприйняття, сприйняття головної ідеї, при поданні інформації текст необхідно структурувати, виділяти інформацію шрифтом, кольором. Окрім того, користувачі мають можливість ділитися ним, і тим самим популяризувати компанію, збільшуючи аудиторію. Репостинг можна налаштувати з сайту «TerNet» на Facebook, або ж можна постити на бізнес-сторінці Facebook, профілі в Twitter, Instagram, LinkedIn та інші. Інструменти контент-маркетингу дають можливість публікувати наперед сплановані пости, аналізувати їх і тим самим збільшувати кількість клієнтів. За результатами численних маркетингових досліджень встановлено, що 60% потенційних споживачів починають шукати продукт саме після ознайомленням з контентом про нього [101].

Етапи розроблення та впровадження контент маркетингу для компанії «TerNet» подано схематично (рис. 3.6).



Рис. 3.6. Алгоритм розроблення та впровадження контент-маркетингу для компанії «TerNet»

Етап 1. Визначення мети застосування контент-маркетингу

Метою застосування контент-маркетингу для компанії «TerNet» визначено зростання кількості відвідувачів сайту компанії, що очікувано має призвести до зростання кількості споживачів і, відповідно, збільшення частки ринку. Також запровадження контент-маркетингу передбачає скорочення витрат на просування продукції.

Етап 2. Опис профілю споживача та цільової аудиторії

Дослідження проведено в аналітичному розділі кваліфікаційної роботи, що дало можливість встановити основні запити і уподобання користувачів інтернет. Так як підприємство поділяє ринок на три сегменти: багатоповерхові будинки, приватний сектор та комерційні структури, то відповідно і контент має бути розрахований на ці три аудиторії, з врахування особливостей сприйняття, зручності використання та уподобань.

Етап 3. Обґрунтування вибору типу контенту

Компанії «TerNet» доцільно започаткувати ведення власного блогу, та викладати в ньому статті та відео, орієнтовані на цільові аудиторії. Також доречно публікувати інформацію використовуючи Інтернет-ресурси та соцмережі (компанія «TerNet» має сторінку в Facebook). Також, для легшого сприйняття потенційним споживачем інформації, її доцільно публікувати у формі інфографіки.

Етап 4. Оцінювання необхідного обсягу ресурсів та періоду часу для впровадження

Для впровадження контент-маркетингу компанії «TerNet» необхідні будуть фінансові ресурси та розширення штату відділу маркетингу і call-center. Прогнозовані витрати наведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Прогнозний кошторис на впровадження контент-маркетингу компанії
«TerNet»

Стаття витрат	2021	2022	2023	2024
Розширення штату відділу маркетингу	1	1	1	1
Розширення штату call-center	1	1	2	2
Усереднена за рік заробітна плата маркетолога, тис. грн./міс	8	8,5	9	9,5
Усереднена за рік заробітна плата менеджера call-center, тис. грн./міс	6,5	7	7,5	7,5
Загальні витрати на розширення штату відділу маркетингу, тис грн./рік	8	8,5	9	9,5
Загальні витрати на розширення штату call-center, тис грн./рік	6,5	7	15,0	15,0
Витрати на інструменти впровадження контент-маркетингу, тис грн.	180	200	215	220
Загальний обсяг витрат на впровадження, тис грн./рік	191,5	215,5	239	244,5
Сума витрат на весь прогнозний період, тис. грн.	890,5			

Відповідно до подано кошторису витрат на впровадження контент-маркетингу, компанії «TerNet» доцільно збільшити кількість маркетологів до 2 осіб та менеджерів call-center до 7 осіб (було у 2020 р. і ще + 2 прогнозних). Кожного року заплановано зростання заробітної плати цим працівникам з

метою зростання мотивації до продуктивної праці. Передбачено також щорічні додаткові витрати на інструменти впровадження контент-маркетингу, це вартість необхідних для створення ліцензій, вартість статей та відео на платних Інтернет-ресурсах та інше. Основною статтею витрат є витрати на інструменти впровадження контент-маркетингу, але вони є значно нижчими, ніж є на даний момент витрати на PPC та інші види реклами. Загальна запланована сума на реалізацію проекту становить 890,5 тис. грн.

3.3. Оцінювання комерційного ефекту запропонованих маркетингових заходів

Дослідження практики впровадження контент-маркетингу дає підстави для висновків що протягом першого року впровадження кількість відвідувачів сайту зростає на 100%, протягом наступних років – на 200-300%, а вартість залучення одного клієнта суттєво зменшується [91].

Оцінювання прогнозних результатів впровадження контент-маркетингу подано в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Очікувана конверсія відвідувачів сайту у споживачів компанії «TerNet»

Показник	До моменту впровадження	Очікуваний результат після впровадження	Відхилення, +/-
К-ть відвідувачів сайту протягом останнього місяця	501	1002	+ 501
К-ть здійснених переходів у форму Trial	128	256	+ 128
Конверсія переходів (Trial), %	25,5	25,5	–
К-ть залишених заявок (лідів)	102	204	+ 102
Конверсія переходів з Trial у ліди, %	79,%	79,7	–
К-сть залучених споживачів	82	≤ 164	+ 82
Конверсія відвідувачів сайту у споживачів	16,4%	16,4%	–

Відповідно до наведених в таблиці прогнозних показників, вже в перший рік впровадження контент-маркетингу кількість відвідувачів збільшиться у 2 рази. Навіть за умови, що конверсія переходів споживачів залишиться без змін, зростання кількості споживачів становитиме 100%, тобто середньомісячна кількість залучених споживачів становитиме 164, а за рік це буде 1968 укладених договорів.

Таблиця 3.7

Витрати за проектом впровадження контент-маркетингу на залучення споживачів компанії «TerNet»

Показник	До впровадження, 2020 р.	Після впровадження, 2021 р.	Відхилення, +/-
Кількість штатних одиниць відділу маркетингу	1	2	+ 1
Усереднений за рік показник зарплати маркетолога, тис. грн.	8,0	8,0	–
Оплата праці маркетологів за рік	96,0	192,0	+ 96,0
Обсяг витрат на PPC-рекламу, тис. грн.	1200,0	–	– 1200,0
Витрати на інші види реклами, тис. грн.	73,0	219,0	+ 146,0
Загальний обсяг витрат на маркетинг, тис. грн./рік	1369,0	411,0	– 958
Кількість штатних одиниць call-center	5	6	+ 1
Усереднений за рік показник зарплати менеджера call-center, тис. грн.	6,5	7,0	+ 0,5
Фонд заробітної плати call-center, тис. грн./рік	390,0	504,0	+ 114
Вартість підтримки продажів, тис. грн./рік	83,0	83,0	–
Загальні витрати call-center, тис. грн.	473,0	587	+ 114
Загальний обсяг витрат на залучення споживачів, тис. грн./рік	1842,0	998	– 844

Отже, в перший рік впровадження проекту фонд заробітної плати маркетологів збільшився на 96 тис. грн., але загальні витрати на маркетинг

зменшились на 958 тис. грн. Фонд оплати праці менеджерів call-center зріс на 114,0 тис. грн. Це економія лише за перший рік впровадження.

Прогнозні показники підвищення ефективності маркетингової діяльності компанії «TerNet» за результатами першого року впровадження проекту подано в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Прогнозні показники підвищення ефективності маркетингової діяльності компанії «TerNet» за результатами першого року впровадження проекту

Показник	До впровадження, 2020 р.	Після впровадження, 2021 р.	Відхилення, +/-
Загальний обсяг витрат на маркетинг, тис. грн/рік	1369,0	411,0	- 958
Загальні витрати call-center, тис. грн.	473,0	587	+ 114
Загальний обсяг витрат на залучення споживачів, тис. грн./рік	1842,0	998	- 844
Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн.	15095,84	30191,68	+ 15939,84
Кількість споживачів (за рік)	984	1968	+984
Вартість залучення одного споживача, тис. грн.	1,87	0,51	- 1,36

Аналіз прогнозних показників впровадження проекту свідчить про зростання ефективності маркетингових заходів компанії «TerNet». Так, за результатами першого року впровадження загальний обсяг витрат на залучення споживачів знизиться на 844 тис. грн. (або на 45,8%) за рік, вартість залучення одного споживача знизиться 1360 грн. (або на 72,7%), чистий дохід від реалізації послуг збільшиться на 15939,84 тис. грн. (або на 105,6%). Отже, вже за результатами першого року впровадження можна стверджувати про високий комерційний ефект запропонованих маркетингових заходів.

Для наочності, прогнозні показники співвідношення чистого доходу від реалізації послуг і витрат на залучення клієнтів компанії «TerNet» відображено за допомогою діаграми (рис. 3.7).

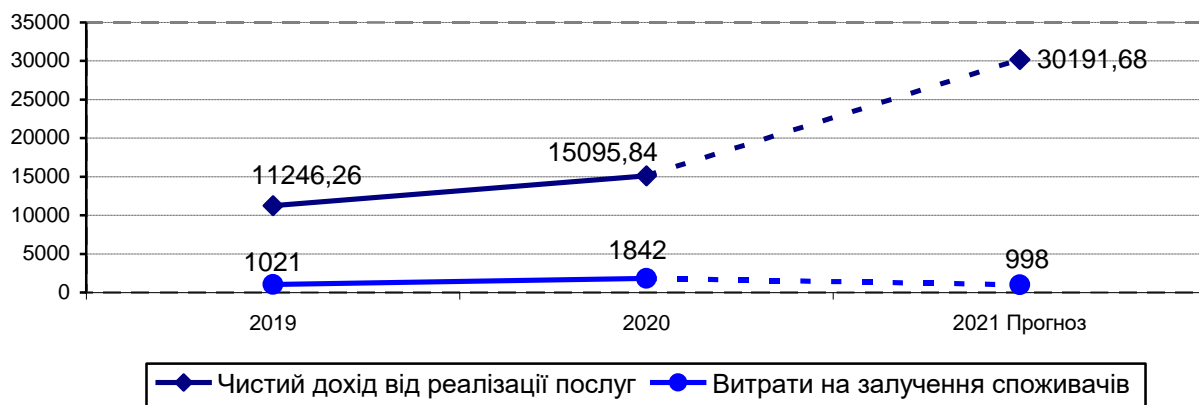


Рис. 3.7. Прогнозні показники співвідношення чистого доходу від реалізації послуг і витрат на залучення клієнтів компанії «TerNet», тис. грн.

Отже, за результатами першого року впровадження проекту очікується суттєве зростання чистого доходу компанії і значне зменшення витрат на залучення клієнтів. Відповідно, відбудеться і зростання валового прибутку компанії (рис. 3.8), який має бути спрямовано на розвиток підприємства – на підвищення технічних показників якості пропонованих послуг ФДМІ, на придбання інноваційного обладнання, на підвищення кваліфікації фахівців і на підвищення заробітної плати з метою мотивування працівників до більш продуктивної праці.

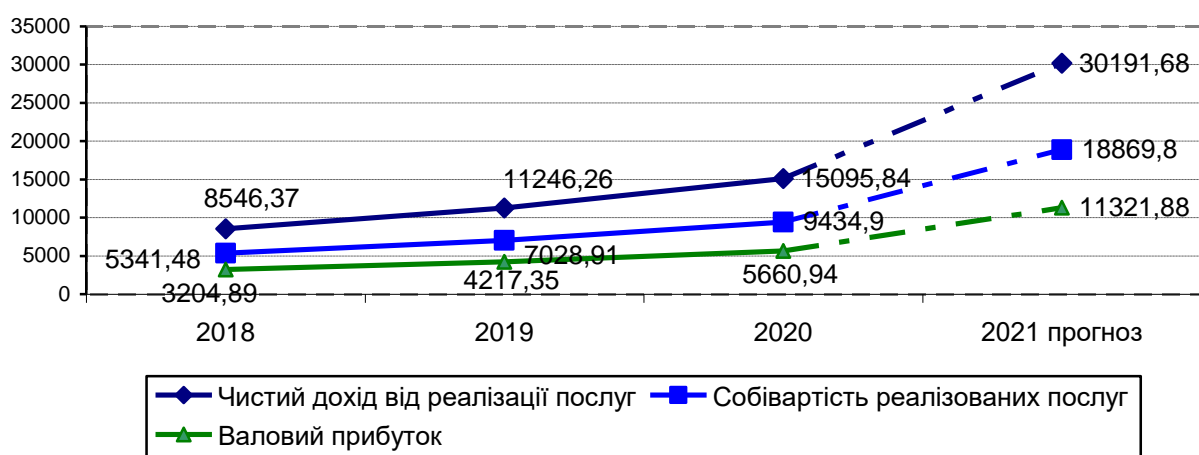


Рис. 3.8. Прогнозне зростання фінансових показників діяльності компанії «TerNet», тис. грн.

Пригадаємо, що при обґрунтуванні вибору СРП, основною метою впровадження стратегії було визначено поглиблення розширення ринків збуту і, як підсумковий ефект, зміцнення конкурентних позицій підприємства. розраховавши прогностичну частку ринку за результатами першого року впровадження проекту, перевіримо, чи досягне компанія запланованого результату.

За результатами 2020 р. частка ринку компанії становила 14,69% (м. Тернопіль і Тернопільський район). Припускаючи, що за результатами першого року покриття ФДМІ компанії «TerNet» не вийде ще за межі тернопільського району, частка ринку становитиме (за умови незмінності чисельності населення):

$$Ч_{\text{район}} = 8979 \div 47716 \times 100 = 18,81 \%$$

Відповідно до розрахунків прогностичної частки ринку за результатами першого року впровадження проекту, частка ринку «TerNet» зросте на 4,12%.

Отже, підсумовуючи проведені розрахунки, можна стверджувати про окупність проекту вже за результатами першого року впровадженні, наступні роки підприємство матиме змогу нарощувати фінансовий капітал для зміцнення конкурентних позицій та інтенсивного розвитку.

Висновки до розділу 3

З метою обґрунтування вибору стратегії розвитку підприємства використано аналітичний метод ієрархії парних суджень (за Т. Сааті) та, для підтвердження визначеної альтернативи розвитку, модель Shell/DPM. За участі фахівців компанії «TerNet» використовуючи зазначені методи обґрунтовано вибір стратегії зміцнення конкурентних позицій.

Аналіз ефективності маркетингової діяльності дає підстави для висновків, що на даний момент маркетингові засоби залучення клієнтів компанії мають

недостатню ефективність та є доволі дорогими, найбільший обсяг витрат компанії становлять витрати на рекламу. В якості альтернатив просування продукції компанії до розгляду прийнято: медійну рекламу, систематичне проведення конференцій і профільних заходів та контент-маркетинг.

За сумарними показниками експертної оцінки визначено, що найвищу ефективність матиме впровадження контент-маркетингу. Сформовано алгоритм розроблення та впровадження контент-маркетингу для компанії «TerNet».

Компанії «TerNet» доцільно започаткувати ведення власного блогу, та викладати в ньому статті та відео, орієнтовані на цільові аудиторії. Також доречно публікувати інформацію використовуючи Інтернет-ресурси та соцмережі (компанія «TerNet» має сторінку в Facebook), для кращого сприйняття потенційним споживачем інформації, її доцільно публікувати у формі інфографіки.

Відповідно до розрахованого кошторису проекту, основною статтею витрат є витрати на інструменти впровадження контент-маркетингу, але вони є значно нижчими, ніж є на даний момент витрати на PPC та інші види реклами. Загальна запланована сума на реалізацію проекту становить 890,5 тис. грн.

Аналіз прогнозних показників впровадження проекту свідчить про зростання ефективності маркетингових заходів компанії «TerNet». Так, за результатами першого року впровадження загальний обсяг витрат на залучення споживачів знизиться на 844 тис. грн. (або на 45,8%) за рік, вартість залучення одного споживача знизиться 1360 грн. (або на 72,7%), чистий дохід від реалізації послуг збільшиться на 15939,84 тис. грн. (або на 105,6%). Отже, вже за результатами першого року впровадження можна стверджувати про високий комерційний ефект запропонованих маркетингових заходів.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

Нормативні документи, що складають нормативно-правову базу з охорони праці компанії «TerNet»: Конституція України; Закон України «Про охорону праці» від 14.10.1992 р.; Міжгалузеві і галузеві нормативні акти; Міжнародні стандарти системи стандартів охорони праці; Державні стандарти України; Правила, норми, положення, інструкції керівництва або вказівки, вимоги, рекомендації, технічні умови безпеки.

Працівники компанії, під час прийняття на роботу та періодично повинні проходити на підприємстві інструктаж з питань охорони праці, надання першої медичної допомоги потерпілим від нещасних випадків, а також з правил поведінки та дій при виникненні аварійних ситуацій, пожеж і стихійних лих.

Компанія «TerNet» забезпечує належні умови праці з урахуванням рекомендацій нормативних актів, а також з забезпечено дотримання прав працівників, гарантованих законодавством про працю.

На підприємстві мають місце небезпечні і шкідливі фактори, що поділяються на фізичні, хімічні, психофізичні та санітарно-гігієнічні.

Планування роботи з охорони праці виконується на основі: планів економічного і соціального розвитку компанії; планів організаційно-технологічних заходів, спрямованих на поліпшення умов праці; матеріалів атестації робочих місць; матеріалів розслідування нещасних випадків на виробництві; пропозицій комісії з охорони праці.

Фінансування охорони праці здійснює за власний рахунок. Фонд охорони праці на підприємстві використовується лише для виконання заходів, що забезпечують доведення умов і безпеки праці до нормативних вимог або підвищення існуючого рівня охорони праці.

Відповідно до Закону України «Про пожежну безпеку», забезпечення пожежної безпеки підприємств, установ, організацій покладається на їх

керівників та уповноважених керівниками осіб, якщо інше не передбачено відповідним договором.

Організація пожежної безпеки на підприємстві здійснюється на підставі Закону України «Про пожежну безпеку», Нормативно правових актів з охорони праці, нормативних актів з пожежної безпеки, Державних стандартів України, Державних будівельних норм, Відомчих норм технологічного процесу, Правил, Положень, Інструкцій, Керівництв та інших керівних документів затверджених (введених в дію) наказами МНС України, Міністерства праці та соціальної політики України, Державного комітету України з питань регуляторної політики та підприємництва, інших відомств.

Забезпечення пожежної безпеки компанії «TerNet» здійснюється наступними основними компонентами виробництва: технічною системою, яка передбачає надійність обладнання, використання безпечних технологій, впровадження систем виявлення та гасіння пожеж тощо; персоналом, його підготовкою, забезпеченням регламентами і правилами роботи; системою управління.

Основні напрями і заходи щодо впровадження і забезпечення ефективного функціонування управління пожежною безпекою компанії «TerNet»:

- 1) Організація та координація робіт в галузі пожежної безпеки.
- 2) Планування роботи. Розроблено і сформовано комплексні, перспективні і поточні плани. Визначено оптимальні і пріоритетні напрями здійснення протипожежних заходів.
- 3) Кадрове і професійне забезпечення. Забезпечення потреби підприємства у кваліфікованих кадрах, спроможних забезпечити ефективне функціонування в сфері пожежної безпеки.
- 4) Проектно-конструкторське забезпечення. У проектній технічній документації компанії «TerNet» враховано усі вимоги діючих нормативних актів з питань пожежної безпеки.

5) Технологічне забезпечення. Діючі технологічні процеси компанії «TerNet» приведено у відповідність до діючих стандартів з метою забезпечення необхідного рівня протипожежного захисту під час проведення робіт з підключення споживачів до ФДМІ або встановлення відеоспостереження.

6) Технічне забезпечення. Забезпечується підтримання справності, безвідмовності, пожежної безпеки технологічного, інженерного, виробничого та допоміжного устаткування і обладнання.

7) Енергетичне забезпечення. Безперебійне забезпечення підприємства та відповідних систем протипожежного захисту потрібними енергетичними ресурсами. Зведено до мінімуму імовірність виникнення аварійних ситуацій, перебоїв у роботі технічних систем протипожежного захисту.

8) Метрологічне забезпечення. Забезпечується підтримання у працездатному стані засобів вимірювань з метою одержання точної інформації.

9) Контроль за станом пожежної безпеки. Забезпечується організація контрольно-інспекційної діяльності щодо виконання всього комплексу протипожежних заходів.

Висновки до розділу 4

Компанія «TerNet» забезпечує належні умови праці з урахуванням рекомендацій нормативних актів, а також з забезпечено дотримання прав працівників, гарантованих законодавством про працю.

На підприємстві мають місце небезпечні і шкідливі фактори, що поділяються на фізичні, хімічні, психофізичні та санітарно-гігієнічні.

Фінансування охорони праці здійснює за власний рахунок. Фонд охорони праці на підприємстві використовується лише для виконання заходів, що забезпечують доведення умов і безпеки праці до нормативних вимог або підвищення існуючого рівня охорони праці.

Забезпечення пожежної безпеки компанії «TerNet» здійснюється наступними основними компонентами виробництва: технічною системою, яка

передбачає надійність обладнання, використання безпечних технологій, впровадження систем виявлення та гасіння пожеж тощо; персоналом, його підготовкою, забезпеченням регламентами і правилами роботи; системою управління.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі запропоновано ряд маркетингових рішень, що мають практичне значення і містять елементи наукової новизни, щодо розроблення та обґрунтування вибору ефективної стратегії розвитку компанії «TerNet». Запропонований комплекс маркетингових заходів дозволить збільшити кількість відвідувачів сайту компанії, збільшити кількість клієнтів, зміцнити конкурентні позиції, що в свою чергу призведе до можливості акумулювати фінансові ресурси з метою покращення технічних характеристик якості пропонованих послуг фіксованого доступу до мережі Інтернет.

За результатами проведеного в кваліфікаційній роботі дослідження можна зробити наступні висновки:

1. Останнє десятиліття в Україні відмічається позитивна динаміка щодо збільшення користувачів інтернет та покращення якості послуг в цій сфері, але все ж вона сильно відстає від розвинутих країн світу. Однією з основних причин відставання є недостатній рівень готовності держави до е-урядування. В сфері інформаційно-комунікаційних технологій прийнято достатню кількість стратегічних документів та нормативно-правових актів, але відсутня єдина державна політика, відсутній єдиний державний орган виконавчої влади, який був би відповідальним за розробку та виконання такої політики.

2. Компанія «TerNet» працює на ринку м. Тернопіль та Тернопільського району понад 14 років. Досліджуване підприємство перше в Тернополі почало надавати послуги фіксованого ширококутного доступу до мережі Інтернет. За підсумками діяльності 2020 р. понад 7 тис. користувачів висловили «TerNet» довіру.

3. Основними конкурентними перевагами досліджуваного підприємства є: безкоштовне підключення для багатоквартирних будинків протягом 1-2 днів з дня оформлення заявки; миттєве підключення (за умови наявності комунікацій від попередніх мешканців – підключення може буде здійснено без виклику майстра); підключення цифрового інтерактивного телебачення без

проведення додаткових кабелів (через попередньо проведений інтернет-кабель); за необхідності, з метою економії коштів, можна скористатися послугою «призупинення обслуговування»; за необхідності, можна також скористатися послугою «відкладений платіж», послугою можна скористатися при виникненні тимчасових фінансових проблем, або будь-яких інших проблем тимчасового характеру; значна кількість акцій і пропозицій; впроваджено програму лояльності для постійних і поточних клієнтів.

Переваги сервісу: клієнт має можливість керувати послугами, контролювати баланс, поповнювати рахунок з особистого кабінету (електронний кабінет); виклик майстра для налаштування обладнання; оформлення заявки на виклик майстра за допомогою голосового меню або в особистому кабінеті; безкоштовне початкове налаштування обладнання; безкоштовне усунення несправностей, що виникли з боку інтернет провайдера.

4. До асортименту послуг компанії належать:

- фіксований широкопугмовий доступ до мережі Інтернет для багатоквартирних будинків, приватного сектору та бізнесу;
- цифрове інтерактивне телебачення – «TRINITY-TV»;
- послуги відеоспостереження;
- віртуальний хостинг;
- VPS-хостинг;
- присвоєння статичної IP адреси;
- додаткове обладнання.

Згідно даних карти покриття компанії – всі мікрорайони міста охоплено послугами досліджуваного підприємства. «TerNet» забезпечує також фіксований доступ до мережі Інтернет і населенні пункти Тернопільського району.

5. Щодо збутової політики, то проаналізувавши карту покриття «TerNet», ми дійшли висновку, що всі мікрорайони міста охоплено послугами досліджуваного підприємства, а саме: «Сонячний»; «Східний»; приватний сектор масиву «Східний»; «Аляска»; «Канада»; «Тинда»; «Центр»; «Дружба».

«TerNet» забезпечує також ФДМІ і щодо населених пунктів Тернопільського району, а саме: с. Петриків; с. Гаї Гречанські; с. Байківці; с. Шляхтинці; с. Великі Гаї; міська громадська організація садівників любителів «Тернопільське» (де на постійній основі мешкає понад 100 родин).

6. Компанія «TerNet» активно використовує інструменти комплексу просування, на них належать: офіс; таблиці й оголошення; власний сайт; відеореклама; брендування; соціальні мережі (Facebook, Instagram); вивіски; реклама на радіо; білборди; листівки та наклейки; реклама від друзів, знайомих, сусідів. З метою стимулювання збуту компанії систематично проводить різноманітні акції

7. Ринок послуг інформаційно-комунікаційних технологій Тернопільського району представлений такими компаніями, як: «TerNet»; «Колумбус»; «Київстар»; «Воля»; «CanadaNet»; «AljaskaNet»; «Intertelecom»; «Укртелеком»; «БіттерНет»; «Ufo.Net»; «Intellect»; «Пульсар»; TigerNet.

Частка ринку «TerNet» в тернопільському районі становить 14,69%

Основним конкурентом для компанії «TerNet» на ринку Тернополя та Тернопільського району є компанія «Колубус», яка працює на ринку Тернопільської області.

8. З метою обґрунтування вибору маркетингових інструментів та розроблення стратегії розвитку підприємства, в роботі досліджено профіль користувача та цільової аудиторії, що дало можливість встановити основні запити і уподобання користувачів інтернет.

9. Для обґрунтування вибору стратегії розвитку підприємства було залучено експертів компанії «TerNet». Основним пріоритетом розвитку обрано розширення меж ринків збуту. Розширення меж ринків збуту дасть компанії можливість залучити додаткових споживачів, відповідно в перспективі збільшити прибуток, що в свою чергу дозволить залучити інновацій для покращення технічних характеристик пропонованих послуг та покращити якість управління в компанії.

Для реалізації визначеної мети обрано стратегію зміцнення конкурентних позицій. Вважаємо, що саме ця стратегія дозволить компанії підвищити свою конкурентоспроможність, збільшити прибутковість підприємства, що, своєю чергу надасть можливість впровадження інновацій.

Основними очікуваними результатами від реалізації пропонованої в кваліфікаційній роботі стратегії зміцнення конкурентних позицій є наступні: зростання рентабельності компанії; підвищення конкурентоспроможності компанії; збільшення кількості споживачів; розширення і поглиблення ринку збуту.

10. Аналіз ефективності маркетингової діяльності «TerNet» дає підстави для висновків, що на даний момент маркетингові засоби залучення клієнтів компанії мають недостатню ефективність та є доволі дорогими. Отже, з метою збільшення кількості клієнтів, а відповідно і збільшення частки ринку, прийнято рішення розробити нові засоби залучення клієнтів. Найбільш перспективним напрямом залучення споживачів для компанії «TerNet» визначено контент-маркетинг.

Основними цілями застосування контент-маркетингу є: лідогенерація; збільшення цільової аудиторії; підвищення рівня залучення споживачів; підвищення впізнаваності бренду; збільшення трафіку; реактивація пасивних клієнтів; формування лояльності. Контент-маркетинг сприяє формуванню авторитету компанії і довіри споживачів, які мають довгостроковий ефект. Отже, витрати на контент-маркетинг можна вважати вигідними інвестиціями в бізнес.

11. Відповідно до розроблено кошторису витрат на впровадження контент-маркетингу, компанії «TerNet» доцільно збільшити кількість маркетологів до 2 осіб та менеджерів call-center до 7 осіб. Кожного року заплановано зростання заробітної плати цим працівникам з метою формування мотивації до продуктивної праці. Передбачено також щорічні додаткові витрати на інструменти впровадження контент-маркетингу, це вартість необхідних ресурсів для створення ліцензій, статей та відео на платних Інтернет-ресурсах

та інше. Основною статтею витрат є витрати на інструменти впровадження контент-маркетингу, але вони є значно нижчими, ніж є на даний момент витрати на PPC та інші види реклами. Загальна запланована сума на реалізацію проекту становить 890,5 тис. грн.

12. Аналіз прогнозних показників впровадження проекту свідчить про зростання ефективності маркетингових заходів компанії «TerNet». Так, за результатами першого року впровадження загальний обсяг витрат на залучення споживачів знизиться на 844 тис. грн. (або на 45,8%) за рік, вартість залучення одного споживача знизиться 1360 грн. (або на 72,7%), чистий дохід від реалізації послуг збільшиться на 15939,84 тис. грн. (або на 105,6%). Отже, вже за результатами першого року впровадження можна стверджувати про високий комерційний ефект запропонованих маркетингових заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>;
2. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/436-15>;
3. Податковий кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>;
4. Про рекламу: Закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80>;
5. Про захист прав споживачів: Закон України від 12.05. 1991 р. //Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 30. – С. 379.
6. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 р. //Відомості Верховної Ради України. – 2001. – № 12. – Ст. 64.
7. Про телекомунікації: Закон України (редакція від 16.07.2019) UTL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1280-15/ed20190716>
8. Постанова Кабінету Міністрів України «Правила надання та отримання телекомунікаційних послуг» від 8.08. 2005 р. № 270 UTL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/19834263>
9. Карта покриття «TerNet» UTL: <https://ternet.com.ua/start-here/internet/map/>
10. Річна фінансова звітність компанії «TerNet» за 2018-2020 рр.
11. Агєєва І. М. Можливі стратегії розвитку підприємства в сучасних ринкових умовах /І. М. Агєєва //Прометей: регіональний зб. наук. праць з економіки. Вип. 2 (23). – Донецьк: ТОВ «Юго-Восток Лтд», 2007. – С. 221-223.
12. Андрушків Б. М. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства /Б. М. Андрушків, Л. Я. Малюта, Л. М. Мельник. Тернопіль: ТНТУ, 2010. – 271 с.
13. Ансофф И. Стратегическое управление: сокр. пер. с англ. /И. Ансофф; под ред. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.

14. Ансофф И. Н. Новая корпоративная стратегия: учеб. пособ. /И. Н.Ансофф – СПб. : Издательство «Питер», 1999. – 416 с.
15. Артеменко Л.П. Реалізація стратегії розвитку підприємства: синергічний підхід /Л.П. Артеменко, О.В. Гук, Ж.М. Жигалкевич //Інвестиції: практика і досвід. 2009. № 19. С. 12-14.
16. Баланович А. М. Обґрунтування стратегії розвитку промислового підприємства на основі ринкових тенденцій /А. М. Баланович: дисертаційне дослідження на здобуття наукового степеня кандидата економічних наук. – Харків, 2018. – 343 с.
17. Виханський О.С. Стратегическое управление /О.С. Виханский. – М.: Экономист, 2004. – 206 с
18. Власенко В. А. Розробка та реалізація стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації ринкових відносин: принципові підходи та інструменти /В.А. Власенко //Економіка Менеджмент Підприємництво. – 2014. – № 26 (1). – С. 32-41.
19. Гарафанова О.І. Стратегічне управління: принципи та підходи до класифікації стратегій розвитку /О.І. Гарафанова //Чернігівський науковий часопис. Серія 1. Економіка і управління – 2013. – № 1 (4). – С. 49-58.
20. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2000. – 360 с.
21. Гребенніков В. О. Проблеми контролю якості послуг доступу до інтернету та шляхи їх вирішення /В. О. Гребенніков, Г. Ф. Колченко //Наукові записки Українського науково-дослідного інституту зв'язку. – 2015. – № 1 (35). – С. 5-9.
22. Григор'єва Л. Базові стратегії як основа розвитку підприємства /Л. Григор'єва //Соціально-економічні проблеми і держава. – 2013. – Вип. 1. – С. 116-124.
23. Гудзь О.І. Методичний підхід до обґрунтування стратегії розвитку підприємства /О.І. Гудзь, О.Б. Мусійовська //Економіка та управління підприємствами. – 2018. – Вип. 18. – С. 346-352.

24. Гудзь О.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація /О.І. Гудзь //Економіка та управління підприємствами. – 2018. – Вип. 22. – С. 334-340.
25. Дєєва К.А. Ресурси стратегії розвитку підприємства: управління фінансами – банківський аспект /К.А. Дєєва, О.С. Лейко //Відповідальна економіка. – 2012. – Вип. 4. – С. 118-122.
26. Довгань Л. Є. Стратегічне управління: Навчальний посібник /Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 440 с.
27. Должанський І. З. Стратегія управління діяльністю підприємства на основі збалансованої системи показників: монографія /І. З. Должанський, І. М. Ягнюк. Донецьк: СПД Купріянов В. С. – 2012. – 213 с.
28. Дубов Д. В. Ширококутний доступ до мережі Інтернет як важлива передумова інноваційного розвитку України: аналіт. доп. /Д. В. Дубов, М. А. Ожеван. – К. : НІСД, 2013. – 112 с.
29. Захарчин Р.М. Сучасні виклики щодо формування економічної стратегії розвитку підприємства /Р.М. Захарчин //Науковий вісник НЛТУ України. – 2014. – Вип. 24.7. – С. 245-250.
30. Звіт про роботу Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації за 2019 р. / Стан розвитку ринку послуг фіксованого доступу до Інтернету: основні тенденції та проблеми розвитку. К.: 2020 – 73 с.
31. Золотаревський А. В. Конкурентні переваги як складова стратегії економічного розвитку підприємства інтернет-провайдингу /А. В. Золотаревський URL: <http://intkonf.org/zolotarevskiy-a-v-konkurentni-perevagi-yak-skladova-strategiyi-ekonomichnogo-rozvitku-pidpriemstva-internet-provaydingu/>
32. Іванов Ю.Б. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в умовах інтенсивної конкурентної боротьби /Ю. Б. Іванов, О. Ю. Іванова //Проблеми економіки. – 2012. – № 4. – С. 121-128.

33. Інтернет стає основним джерелом інформації – результати дослідження UTL: <https://pon.org.ua/novyny/7400-nternet-staye-osnovnim-dzherelom-nformacyi-rezultati-dosldzhennya.html>
34. Калюжний В.Я. Підвищення конкурентоспроможності підприємства /В. Я. Калюжний, Т. Л. Зубко //Економіка. Менеджмент. Бізнес. – 2015. – № 3 (13). – С. 127-132.
35. Кількість абонентів Інтернету по регіонах на 01 січня 2020 року UTL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zv/zv_reg/kaI_reg/kaI_reg041_9_u.htm
36. Кількість користувачів інтернетом в Україні виросла на 7% – дослідження: 11.10.2019 р. UTL: <https://www.epravda.com.ua/news/2019/10/11/652498/>
37. Клименко Н.А. Аналіз конкурентного середовища на ринку фіксованого Інтернету України /Н. А. Клименко, І. І. Штанько. – 2019. – № 8. – UTL: www.dy.nayka.com.ua
38. Клименко Н.А. Аналіз конкурентного середовища на ринку фіксованого Інтернету України /Н.А. Клименко, І. І. Штанько //Державне управління : удосконалення та розвиток. – 2019. – № 8. UTL: www.dy.nayka.com.ua
39. Клименко С.М. Формування стратегії розвитку підприємства з урахуванням ризиків /С.М. Клименко // Бізнес-Інформ. – 2013. – № 8. – С. 343-347.
40. Климчук В.О. Факторний аналіз: використання у психологічних дослідженнях /В. О. Климчук //Практична психологія та соціальна робота. – 2006. – №8. – С. 43-48.
41. Климчук С.А. Діагностика внутрішнього середовища як етап формування стратегії розвитку підприємства /С.А. Климчук //Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. – 2015. – Вип. 33. – С. 48-60.
42. Кобелєв В.М. Теоретичні та методологічні основи формування стратегії розвитку підприємства /В.М. Кобелєв, Ю.В. Захарченко //Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 42. – С. 297-302.

43. Коваленко О.В. Стратегія діяльності підприємства як генеральна програма розвитку /О.В. Коваленко, В. І. Калита //Проблеми системного підходу в економіці. – 2016. – № 54. – С. 35-39.
44. Ковтун О.І. Стратегії підприємства: [монографія]. – Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2008. – 424 с.
45. Коляденко С. В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні та світі // Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. – 2016. – № 6. – С. 105-110.
46. Корецький М. Х. Стратегічне управління: навчальний посібник /М. Х. Корецький, А. О. Дегтяр, О. І. Дацій. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 240 с.
47. Костюк Г. В. Управління стратегією розвитку підприємства /Г. В. Костюк, О. В. Голуб //Ефективна економіка (електронний журнал). – 2012. – № 12.
48. Красношарпа В.В. Класифікація стратегій розвитку виробничого підприємства /В.В. Красношарпа, В.О. Кружтло //Ефективна економіка. – 2016. – № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4746>
49. Крайнікова Т. Профіль українського інтернет-користувача (аналіз вторинних соціологічних досліджень) /Т. Крайнікова //Вісник Книжкової палати. – 2014. – № 2. – С. 1-4.
50. Круш П. В. Аналіз ринку телекомунікаційних послуг України /П. В. Круш, А. Ю. Погребняк, М. О. Голуб //Сучасні проблеми економіки і підприємництва. – 2019. – Вип. 24. – С. 25-30.
51. Ксензова Д. Стратегия развития предприятия: этапы разработки и внедрения /Д. Ксензова. 30.06.2020. URL: <https://zubrcapital.com/ru/blog/strategiya-razvitiya-predpriyatiya-etapy-razrabotki-i-vnedreniya>
52. Кукушкін О.М. Сутність поняття «стратегія розвитку підприємства» /О. М. Кукушкін //Науковий вісник. – 2005. – Вип. 15.2. – С. 220-227.

53. Кульчицька Х. Б. Застосування методу аналізу ієрархій при виборі проекту /Х. Б. Кульчицька, Л. С. Предко // PRINTING AND PUBLISHING. – 2018. – № 1 (15). – С. 51-60.
54. Лепейко Т.І. Комплексна оцінка рівня розвитку промислових підприємств /Т. І. Лепейко, А. М. Баланович //Проблеми економіки – 2016. – № 4. – С. 136-143.
55. Люкшинов А. Н. Стратегический менеджмент: учеб. пособ. /А. Н. Люкшинов. – М.: ЮНИТИ, 2005. – 375 с.
56. Лях Ю.О. Пріоритетні напрями розвитку ринку телекомунікацій України /Ю. О. Лях, Н. В. Касьянова //Економіка та управління національним господарством. – 2007. – Вип. 7. – С. 54-59.
57. Македон В. В. Розробка стратегії розвитку промислового підприємства /В. В. Македон //Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2013. – Вип. 1(1). – С. 369-373.
58. Мартиненко М. М. Стратегічний менеджмент: [підручник] /М. М.Мартиненко, І. А. Ігнат'єва. – К.: Каравела, 2006. – 320 с.
59. Меркулов М.М. Побудова стратегії розвитку підприємства на основі сформованої системи збалансованих показників /М.М. Меркулов //Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. – 2015. – Т. 2, Вип. 1. – С. 47-54. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rectpu_2015_2_1_7.
60. Мескон М. Основи менеджменту: підручник для вузів /М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі; пров. з англ. – 2-е вид., - М.: Справа, 2001. – 432 с.
61. Минцберг Г. Стратегический процесс: учебник /Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Гошал; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского.– СПб. : Питер, 2001. – 688 с.
62. Минцберг Г. Школы стратегий /Г. Минцберг, Б. Альстренд, Д. Лэмпел. – СПб.: Питер, 2002. – 330 с.
63. Муляр Т.С. Формування і реалізація стратегії підприємств /Т.С. Муляр //Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2013. – № 2(6). – С. 289-300.

64. Олійник Л.В. Методичні засади формування стратегії розвитку підприємства /Л.В. Олійник, А.П. Кузнєцова //Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства. – 2018. – № 3 (31). – С. 118-126.
65. Піняк І. Маркетингові інтелектуальні активи: підходи до оцінки /І. Піняк, О. Бурліцька //Соціально-економічні проблеми і держава. – 2012. – Вип. 2 (7). – С. 250-256. – URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2012/12pilpdo.pdf>.
66. Писар Н.Б. Застосування методів прогнозування при формуванні стратегії розвитку підприємства /Н.Б. Писар //Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2012. – Вип. 8 (2). – С. 175-183. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2012_8\(2\)_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2012_8(2)_31).
67. Погорелов Ю. С. Оцінювання та моделювання розвитку підприємства: [монографія] /Ю. С. Погорелов. – Луганськ: Глобус, 2010. – 512 с.
68. Пономаренко В.С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: монографія /В. С. Пономаренко, О. М. Тридід, М. О. Кизим. – Харків: Вид. Дім «ІНЖЕК», 2003. – 328 с.
69. Порохня В.М., Безземельна Т.О., Кравченко Т.А. Стратегічне управління: Навчальний посібник /В. М. Порохня, – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 224 с.
70. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость /Майкл Е. Портер; пер. с англ. Е. Калининой. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
71. Портер М. Конкуренция /М. Портер /пер. с англ. – М: Изд. дом «Вильямс», 2005. – 454 с.
72. Посилаєва К. І. Факторний аналіз у дослідженні показників господарської діяльності /К.І. Посилаєва //Облік і фінанси АПК: бухгалтерський портал. URL: <http://magazine.faaf.org.ua/faktorniy-analiz-u-doslidzhenni-pokaznikiv-gospodarskoi-diyalnosti.html>

73. Потенціал розвитку ринку ШСД в Україні – 23 млрд. грн. URL: <https://brdo.com.ua/top/potentsial-rozvytku-rynku-shsd-v-ukrayini-23-mlrd-grn/>
74. Проникнення інтернету в Україні: Factum Group Ukraine, жовтень 2019
75. Раєвська О.В. Сучасний інструментарій розроблення стратегії розвитку підприємства /О.В. Раєвська //Економіка. Менеджмент. Підприємництво. 2014. – № 26(1). – С. 47-54.
76. Ринок Internet-послуг в Україні URL: <https://library.if.ua/book/97/6733.html>
77. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий /пер. с англ. Р. Г. Вачнадзе. Москва : Радио и связь, 1993. – 278 с.
78. Самуляк В. Ю. Непрямой метод оцінювання рівня розвитку підприємств /В. Ю. Самуляк, Р. В. Фещур, С. В. Шишковський //Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: [збірник наукових праць] /відп. ред. О. Є. Кузьмін. – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2012. – С. 286-291.
79. Серкова Г. М. Аналіз науково-методичних підходів до оцінки рівня економічного розвитку підприємства /Г. М. Серкова //Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2015. – Вип. 2 (12). Т. 3. – С. 178-184.
80. Скільки людей у світі користуються інтернетом – ООН. URL: <https://www.the-village.com.ua/village/city/city-news/290933-skilki-lyudey-u-sviti-koristuyutsya-internetom-oon>
81. Складаємо портрет клієнта: як підвищити ефективність роботи з аудиторією. URL: <https://ag.marketing/skladaemo-portret-klienta/>
82. 155 слів про компанію URL: <https://ternet.com.ua/%D0%B1%D0%BB%D0%BE%D0%B3/pro-kompaniyu/>
83. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації: [монографія] /І.В. Смолін. – К. :КНТЕУ, 2004. – 344 с.
84. Софій О. Перспективи розвитку ширококутного доступу до мережі Інтернет у Львівській області /О. Софій, М. Чугаєвський. – Львів, 2020. – 72 с.

85. Старинець О. Г. Аналіз діяльності підприємства на ринку телекомунікаційних послуг України /О. Г. Старинець //Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2017. – Вип. 27 Ч. 2. – С. 57-60.
86. Ступчук С.М. Формування системи цільових показників як складова стратегії розвитку підприємства /С.М. Ступчук //Вісник Хмельницького національного університету. – Сер.: Економічні науки. – 2014. – № 3. – Т. 3. – С. 168-172.
87. Суслов О.П. Моделювання стратегії розвитку підприємства /О.П. Суслов, Б.О. Тішков //Моделювання та інформаційні системи в економіці. – 2012. – Вип. 87. – С. 265-275. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mise_2012_87_23.
88. Тимощук М. Р. Планування соціально-економічного розвитку підприємств: [монографія] /М. Р. Тимощук, О. Є. Кузьмін, Р. В. Фещур, Р. В. Шуляр, Н. Ю. Подольчак, І. Б. Олексів. – К: УБС НБУ, 2007. – 449 с.
89. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: пер. с англ. /А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М. : Вильямс, 2003. – 924 с.
90. Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою: український інститут майбутнього URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>
91. 12 фактов про контент-маркетинг, которые должен знать каждый владелец бизнеса. URL: <http://alexanderbankin.ru/12-faktov-pro-kontent-marketing/>
92. Фалович В.А. Інвестування у відносини ланцюга поставок в концепції Індустрія 4.0 / В.А. Фалович // Електронний фаховий науковопрактичний журнал «Інфраструктура ринку». – 2018. – Вип. 15. – С. 127-136. – Режим доступу до журн.: <http://www.market-infr.od.ua/uk/archive>
93. Фалович В.А. Перспективи залучення промислових підприємств України до міжнародних ланцюгів поставок / В.А. Фалович. – Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2016. – № 487. – С. 170-177. Режим доступу: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/34898/1/27_170-177.pdf

94. Фалович В.А. Реструктуризація ланцюга поставок у контексті розвитку його емерджентних властивостей. Науковий журнал «Бізнесінформ». Режим доступу: http://www.business-inform.net/export_pdf/businessinform-2017-2_0-pages196_202.pdf
95. Харченко Н. Динаміка користування інтернет в Україні /Н. Харченко. URL: <http://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=705>
96. Хаустова В.Є. Методичний підхід до формування стратегії розвитку підприємства з урахуванням динаміки його ринкової вартості та положення на кривій життєвого циклу (на прикладі підприємств галузі чорної металургії України) /В.Є. Хаустова, О.І. Хоменко //Проблеми економіки. – 2014. – № – 4. – С. 197-205.
97. Хацер М.В. Стратегія розвитку підприємства в умовах нестабільності економіки держави /М.В. Хацер //Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2014. – № 3. С. 109-112. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2014_3_24.
98. Холод С.Б. Удосконалення структури підприємства і системи управління щодо реалізації стратегії розвитку /С.Б. Холод, С.В. Грушевський, О.Ю. Куянова //Вісник економічної науки України. – 2014. – № 2. – С. 163-165. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2014_2_33.
99. Хоменко О.І. Види стратегій та інструментарій формування стратегії розвитку підприємства /О.І. Хоменко //Управління розвитком. – 2015. – № 3 (181). – С. 131-137.
100. Чисельність населення (за оцінкою) по містах та районах на 1 січня 2021 року та середня чисельність у 2020 році. URL: <http://www.te.ukrstat.gov.ua/files/DS/DS1.htm>
101. Чому контент маркетинг повинен бути одним із ваших пріоритетів? /Internetdevels URL: <https://internetdevels.ua/blog/content-marketing-benefits>
102. Что такое контент-маркетинг? – Основы URL: <https://sendpulse.ua/ru/support/glossary/content-marketing>

103. Шавшин О.С. Стратегія інноваційного розвитку підприємства /О.С. Шавшин //Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Сер.: Економічні науки. – 2017. – № – 3 (25). – Т. 2. – С. 167-171.
104. Ширококутний доступ до мережі інтернет як важлива передумова інноваційного розвитку України: аналіт. доп. /Д. В. Дубов, М. А. Ожеван. – К.: НІСД, 2013. – 108 с.
105. Шостак Л. В. Розробка корпоративної стратегії операторів сфери телекомунікацій [Електронний ресурс] /Л. В. Шостак, С. В. Павлова // Електронне фахове видання «Ефективна економіка». URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1948>
106. Chandler A. Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise /Alfred Chandler. – Massachusetts Institution of Technology: The Mit Press. – 1962, 1990. – 465 p.
107. Hamel G. Strategy as stretch and leverage /Gary Hamel, Coimbatore Krishnarao Prahalad //Harvard business review. – 1993. – N 71 (2). – P. 75.
108. Dr. Jennifer Abel-Koch. SME Investment and Innovation: France, Germany, Italy and Spain. Bpifrance (BPI), 2015, – 114 p.
109. The In clusive Devel op ment I ndex (I DI), . URL: <http s://www.weforum. o rg/re po rts/the- in clusive-devel op ment-index-2018>

ДОДАТКИ

Порівняння методів розрахунку конкурентоспроможності підприємства

Орієнтація методу	Результат	переваги	недоліки
Порівняння конкурентних переваг	Визначає важелі досягнення нижчих витрат виробництва	Розповсюджений і простий в реалізації	Практично не враховую взаємодію підприємства і ринку
Рівновага підприємства та галузі	Рівновага господарюючих суб'єктів не стимулює до зростання	Якісна оцінка на рівні галузі в розрізі різних країн	Здебільшого враховує лише зовнішні фактори діяльності підприємства; не визначає напрями адаптації
Теорія ефективної конкурентної боротьби	Порівняння показників підприємства з показниками лідерів галузі та середньостатистичними показниками по галузі	Дає ґрунтовний аналіз внутрішнього стану підприємства і галузі	Значний масив розрахунків, складно вивести кінцевий інтегральний показник, не враховує динаміку показників
Концепція якості продукції	Здійснюється порівняння продукції з еталоном	Якісно визначає показники якості продукції	Придатний для використання лише щодо виробників одного виду товару. Не приймається до уваги виробничо-збутова діяльність
Матричні методи	Знаходження власної позиції в побудованій матриці	Визначає результат в динаміці	Збалансованість портфеля бізнесу компанії не гарантує його прибутковості
Інтегральний метод	До уваги приймаються групові показники	Простий у використанні	Не визначає резервів підвищення конкурентоспроможності. При наявності значної номенклатури продукції не придатний для використання
Теорія мультиплікатора	Визначає залежність стимулів та результату їх застосування	Визначає кількісні показники діяльності підприємства	Складний у використанні, результат є об'єктивним лише на короткочасного періоду
Визначення конкурентних позицій з орієнтацією на стратегічний потенціал підприємства	З метою виявлення КП та потенціалу для їх формування здійснюється аналіз внутрішнього середовища компанії	Аналізує потенціал компанії в розрізі окремих елементів	Складність отримання інформації для обрахунків, складність виконання розрахунків, до уваги приймаються лише внутрішні чинники діяльності компанії
Порівняння з еталоном	Для обрахунку можна взяти будь-яку кількість показників	Комплексність і наочність	Не враховується вплив зовнішніх показників



Рис. Алгоритм процесу розроблення СРП

Забезпеченість домогосподарств фіксованим доступом до мережі Інтернет у розрахунку на 100 домогосподарств*, за регіонами станом на 31.12.2019

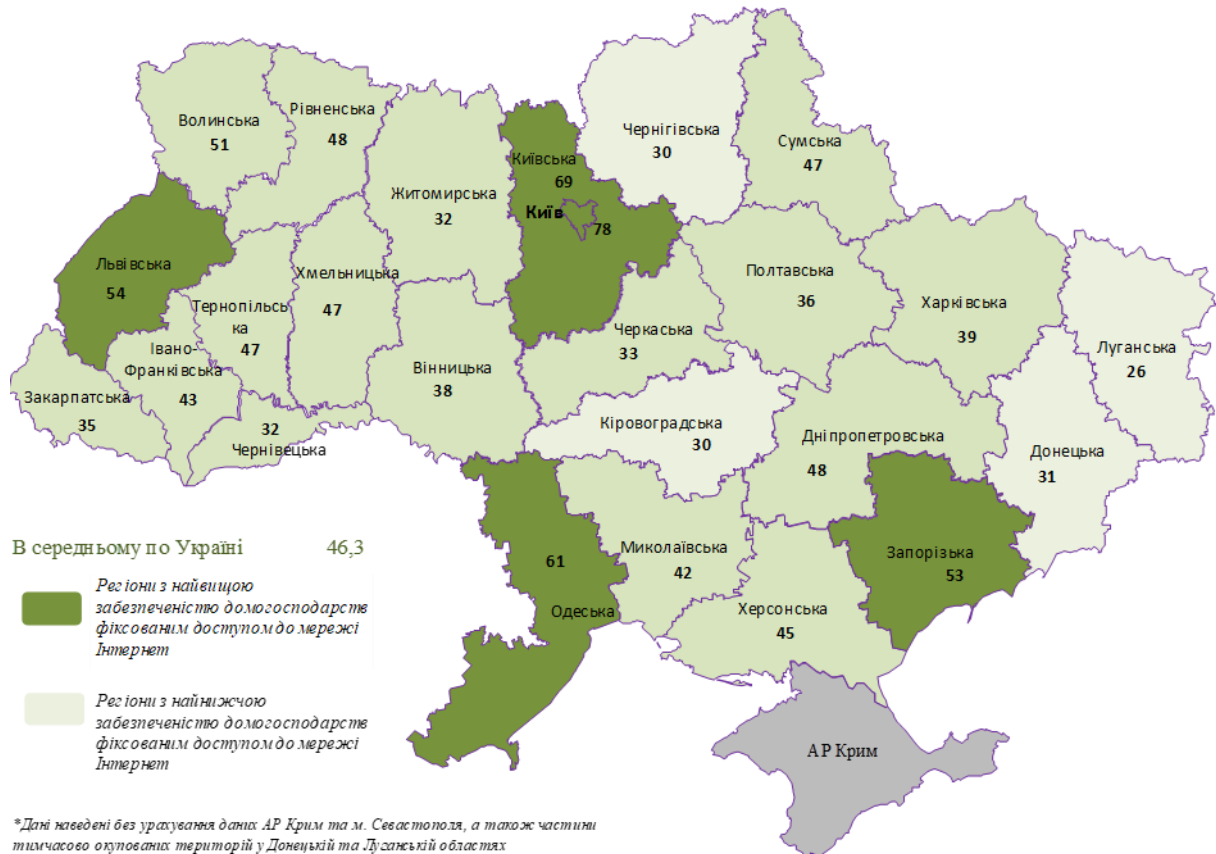


Рис. Якісний рівень покриття регіонів України станом на 31.12.2019 р. (у розрахунку на 100 домогосподарств) ФДМІ [30, с. 23]

Регіональні відмінності якісного показника забезпечення населення регіонів
України ФДМІ станом на 01.01.2020 р., тис. осіб [35]

Регіон	К-сть абонентів ФШСД до мережі Інтернет, всього	В т.ч. фізичних осіб
Україні	28787,6	25683,8
Вінницька область	106,5	95,7
Волинська область	62,7	56,6
Дніпропетровська область	264,5	248,5
Донецька область	171,2	161,9
Житомирська область	99,6	92,7
Закарпатська область	69,2	62,9
Запорізька область	153,3	140,6
Івано-Франківська область	404,6	360,2
Київська область	154,3	146,9
Кіровоградська область	65,1	59,6
Луганська область	41,6	37,4
Львівська область	241,5	208,7
Миколаївська область	161,6	155,4
Одеська область	1103,5	1016,2
Полтавська область	156,9	143,6
Рівненська область	62,6	56,1
Сумська область	79,9	72,4
Тернопільська область	108,0	100,5
Харківська область	178,7	157,4
Херсонська область	91,8	81,9
Хмельницька область	80,7	71,2
Черкаська область	74,5	65,1
Чернівецька область	68,4	64,5
Чернігівська область	75,5	67,3
м. Київ	1842,5	1717,1

ПРИСТАВКА «iNEXT TV 4K ULTRA» НА БАЗІ ОПЕРАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ «ANDROID»



Головні характеристики: операційна система Android TV; процесор – AllWinner H3; оперативна пам'ять – 2GB; вбудована пам'ять – 16GB; графічний процесор -Mali-400MP2; відео-вихід – HDMI; AV-3.5мм; USB – 2; підтримка Wi-Fi адаптера – вбудована.

У комплект входить:

– iNeXT TV 3 Media Player (вбудований WiFi); пульт дистанційного управління; адаптер живлення; кабель HDMI; посібник користувача.

МЕДІАПЛЕЄР «iNEXT TV4» НА БАЗІ ОПЕРАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ANDROID TV



Головні характеристики:

операційна система – Android 7.0.1 +; оперативна пам'ять – 1GB DDR3; Flash пам'ять – 8GB Nand Flash; відео-виходи – HDMI V1.4 , Композитний через TRS 3,5мм (mini-jack); аудіо-виходи – HDMI V1.4,

Аналоговий стерео через TRS 3,5мм (mini-jack); мережа – Ethernet 10/100, Wi-Fi Вбудований однодіапазонний 2.4ГГц Wi-Fi b/g/n (IEEE 802.11n); USB – 2 x USB 2.0 HOST; мережеві можливості – PTV, OTT, VOD, Інтернет-радіо, HTML5, Webkit, додатки і т.д.

У комплект входить: приставка iNeXT TV4; пульт дистанційного управління; короткий посібник користувача українською, російською та англійською мовами; адаптер живлення; кабель HDMI.

WI-FI-РОУТЕР «TP-LINK TL-WR841N»



Головні характеристики:

швидкість бездротової передачі даних до 300 Мбіт/с – ідеальний варіант для базових і ресурсоємних завдань; підтримка «Agile Config», що дозволяє операторам зв'язку самостійно проводити базову кастомізацію налаштувань;

підтримка функції батьківського контролю; підтримка IGMP Проху, режиму «міст» і 802.1Q TAG VLAN для послуги IPTV без затримок, підтримка IPv6;

гостьова мережа забезпечує окремий доступ для гостей у вашій Wi-Fi мережі; дві фіксовані антени; 1 порт WAN 10/100 Mbit/s, 4 порти LAN 10/100 Mbit/s.

У комплект входить: безпроводний маршрутизатор «TP-Link TL-WR841N»; адаптер живлення; кабель Ethernet RJ45; посібник користувача для швидкого налаштування.

WI-FI-РОУТЕР «TP-LINK TL-WR940N»



Головні характеристики:

швидкість бездротової передачі даних до 450 Мбіт/с – ідеальний варіант для базових і ресурсоємних завдань; підтримка «Agile Config», що дозволяє операторам зв'язку самостійно проводити базову кастомізацію налаштувань; підтримка функції батьківського контролю; підтримка IGMP Proху, режиму «міст» і 802.1Q TAG VLAN для послуги IPTV без затримок, підтримка IPv6; гостьова мережа забезпечує окремий доступ для гостей у Вашій Wi-Fi мережі; три фіксовані антени; 1 порт WAN

10/100 Mbit/s, 4 порти LAN 10/100 Mbit/s; режим точки доступу здійснює підключення безпроводних маршрутизаторів до будь-якої мережі.

У комплект входить: безпроводний маршрутизатор «TP-Link TL-WR940N»; адаптер живлення; кабель Ethernet RJ45; посібник користувача для швидкого налаштування.

WI-FI-РОУТЕР «TP-LINK TL-WR1043N»



Головні характеристики:

швидкість бездротової передачі даних до 450 Мбіт/с – ідеальний варіант для базових і ресурсоємних завдань; підтримка «Agile Config», що дозволяє операторам зв'язку самостійно проводити базову кастомізацію налаштувань; підтримка функції батьківського контролю; підтримка IGMP Proху, режиму «міст» і 802.1Q TAG VLAN для послуги IPTV без затримок, підтримка IPv6; гостьова мережа забезпечує окремий доступ для гостей у вашій Wi-Fi мережі; три фіксовані антени; 1 порт WAN 10/100

Mbit/s, 4 порти LAN 10/100 Mbit/s.

У комплект входить: безпроводний маршрутизатор «TP-Link TL-WR1043N»; адаптер живлення; кабель Ethernet RJ45; посібник користувача для швидкого налаштування.

РЕТРАНСЛЯТОР TP-LINK

Ретранслятор – пристрій, призначений для розширення зони покриття бездротової мережі, підсилення вже існуючого сигналу й усунення «мертвих» зон.

Особливості: посилення зв'язку у важкодоступних місцях, де прокладання кабелю є проблематичним; компактний розмір пристрою, що дозволяє його встановлювати в будь-якому зручному місці та переносити з собою; оптимальна швидкість 300 Мбіт/с для роботи з онлайн-іграми, інтернет-телефонією; сумісність з усіма пристроями стандартів 802.11 b/g/n; пристрій здійснює ряд функцій: фільтрація MAC-адрес; статистика бездротової мережі; функція авторизації за доменним іменем. наявність підтримки 64/128/152-бітних режимів шифрування WEP, WPA-PSK/WPA2-PSK для захисту мережі від різних загроз.

Характеристики: діапазон частот: 2.4 – 2.4835 ГГц; кількість антен – 2; тип антени – вбудована; кількість портів – 1; швидкість передавання сигналу – 11n: до 300 Мбіт/с (динамічний); – 11g: до 54 Мбіт/с (динамічний); – 11b: до 11 Мбіт/с (динамічний); у комплект входить посібник зі швидкого налаштування.

Цінова політика компанії «TerNet»

Домашній Інтернет у багатоквартирних будинках.

ТАРИФНИЙ ПЛАН	ШВИДКІСТЬ ІНТЕРНЕТУ	АБОНЕНТСЬКА ПЛАТА
Дім 20	20 Мбіт/с	70 грн/місяць
Дім 60	60 Мбіт/с	100 грн/місяць
Дім 100	100 Мбіт/с	150 грн/місяць

У багатоквартирних будинках підключення БЕЗ ОПЛАТИ ЗА ВИТРАТНІ МАТЕРІАЛИ.

Домашній Інтернет у приватному секторі.

ТАРИФНИЙ ПЛАН	ШВИДКІСТЬ ІНТЕРНЕТУ	АБОНЕНТСЬКА ПЛАТА
Дім 60	60 Мбіт/с	100 грн/місяць
Дім 100	100 Мбіт/с	150 грн/місяць

Технологія підключення – ФТТВ (оптика до будинку). Вартість підключення ~ 1200 грн.

Інтернет для офісу, корпоративних приміщень.

ОфісНет

ТАРИФНИЙ ПЛАН	ШВИДКІСТЬ ІНТЕРНЕТУ	АБОНЕНТСЬКА ПЛАТА
ОфісНет 10	10 Мбіт/с	100 грн/місяць
ОфісНет 20	20 Мбіт/с	200 грн/місяць
ОфісНет 50	50 Мбіт/с	500 грн/місяць

Статична IP адреса не надається

ОфісНет+IP

ТАРИФНИЙ ПЛАН	ШВИДКІСТЬ ІНТЕРНЕТУ	АБОНЕНТСЬКА ПЛАТА
ОфісНет + IP 1	1 Мбіт/с	100 грн/місяць
ОфісНет + IP 2	2 Мбіт/с	200 грн/місяць
ОфісНет + IP 5	5 Мбіт/с	300 грн/місяць
ОфісНет + IP 10	10 Мбіт/с	400 грн/місяць
ОфісНет + IP 20	20 Мбіт/с	600 грн/місяць
ОфісНет + IP 50	50 Мбіт/с	1000 грн/місяць

Надається статична IP адреса

Цифрове телебачення від «Trinity»

назва пакету	кількість каналів	ціна
Базовий	110	39 грн./місяць
Стандарт + HD	135	59 грн./місяць
Максимум + HD	150	89 грн./місяць

Додаткові послуги

перелік матеріалів і робіт	ціна
Виклик спеціаліста (включаючи налаштування роутера)	50 грн.
Кабель, UTP, м	6 грн.
Кабель, UTP зовнішній, м	10 грн.
Укладання кабелю в приміщеннях, м	5 грн.
Укладання /підвіс кабелю ззовні, м	4 грн.
Демонтаж кабелю, м	4 грн.
Зварювання одного оптичного волокна, шт.	50 грн.
Монтаж розетки комп'ютерної, RJ-45, 1 порт, шт.	30 грн.
Свердління отворів, шт.	30 грн.
Абонентське обладнання для ВОК ONU, шт.	500 грн.
Абонентське обладнання для ВОК MC, шт.	300 грн.
Блок живлення активного обладнання для ВОК, шт.	100 грн.
Встановлення та налаштування додаткових пристроїв, шт.	50 грн.
Нестандартні роботи, год.	100 грн.

Таблиця. Карта покриття «TerNet»

Мікрорайон "СОНЯЧНИЙ"	
вул. 15 квітня	1, 2, 2д, 3, 4, 3б, 5, 5б, 6, 6а, 7, 7а, 8, 9, 10, 17, 19, 21, 23, 25, 27, 29, 31, 35, 37, 39, 41, 43, 45
вул. Бойчуків	1, 1а, 3, 5, 5а, 7, 9, 11, 13, 15, 17
вул. Головацького	3а, 3б
вул. Збараська	25, 27, 31, 35, 37
вул. Злуки	1, 2, 3, 3а, 4, 4а, 5, 5а, 8, 9, 11, 13, 15, 17, 19, 21, 23, 25, 27, 29, 31, 33, 35, 37, 39, 41, 43, 47а, 47б, 47в, 53, 53а, 55, 57, 59
вул. Київська	1, 2, 3, 4, 5, 6, 6а, 6б, 7, 8, 8а, 8б, 8в, 8г, 9, 10, 11, 11а, 11б, 12, 14, 16, 18, 21, 29
вул. Лепкого	2а, 3, 5, 6, 6а, 7, 8, 9, 10, 11, 14, 16
вул. Лозовецька	1, 3, 4, 6, 8, 18, 20, 34
вул. Пушкіна	1, 2, 3, 5
вул. Спортивна	2
вул. Тарнавського	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 7а, 8, 10, 11, 12, 14, 15, 15б, 16, 18, 19, 20, 22, 23, 24, 26
вул. Текстильна	10, 14, 16
вул. Чалдаєва	1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 17
вул. Шота Руставелі	2, 4, 6
вул. Фабрична	1, 2, 3, 5, 7, 9
вул. Бродівська	44, 44а, 47, 54, 59, 60
вул. Дубовецька	5, 7
вул. Енергетична	
вул. Лук'яновича	1, 2, 3, 4, 8, 8д
вул. Подільська	44
вул. Поліська	6
вул. Промислова	20, 28, 28а, 30

Продовження додатку К

Мікрорайон "АЛЯСКА"	
вул. Володимира Великого	1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 12
вул. Вишневецького	1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 12
вул. Куліша	2, 3, 4, 8, 10, 11
вул. Курбаса	2, 3, 4, 6, 7, 9, 9а, 11
вул. Морозенка	1, 3, 5, 7
вул. Смакули	1, 5
вул. Симоненка	1, 2, 3, 4, 5, 5а, 6, 8, 16, 18
вул. Яреми	16

Мікрорайон "КАНАДА"	
вул. Вербицького	2, 4, 22
вул. Коновальця	2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 10а, 12, 14, 15, 17, 19, 20, 21
вул. Рєпіна	14а, 16, 18
вул. Чубинського	2

Мікрорайон "ТИНДА"	
вул. Корольова	2, 4, 5а, 6, 8, 10, 10а, 12а
вул. Купчинського	1, 1а, 7, 9
вул. Сахарова	8, 10
вул. Стуса	1, 2, 4, 5а, 6, 8, 10, 10а, 12
вул. Петлюри	1, 2, 3, 4, 6, 7, 10

Мікрорайон "СХІДНИЙ"	
просп. Бандери	3, 4, 7, 10, 116, 15, 19, 20, 25, 27, 32а, 33, 34а, 35а, 38, 45, 47, 53, 62, 70, 72, 74, 76, 80, 82, 84, 86, 88, 90а, 92, 94, 96, 102, 104, 106
вул. Бордуляка	3, 5
вул. Весела	16, 25, 48а, 51
вул. Галицька	38, 35, 41, 43, 45, 52, 54, 56, 58
вул. Героїв Крут	1, 4, 7, 13
вул. Глибока	15, 17, 25, 48, 48а, 55
вул. Глиняна	1, 9, 16,
вул. Глінки	2а, 6, 16, 18а, 29
вул. Данила Галицького	4, 12, 14, 18, 22, 28
пров. Дівочий	5, 5а
вул. Дивізії "Галичина"	1, 12, 13а, 18
вул. Дністрянського	
вул. Довженка	1, 2а, 3, 5, 86, 12, 13, 17, 18, 20
вул. Дорошенка	1, 1а, 8, 9а, 10, 11, 12, 13, 14, 16
вул. Зелена	16, 30,
вул. Коцюбинського	5, 5а, 56, 6, 25
вул. Лесі Українки	3, 4, 5, 6, 7, 9, 8, 10, 11, 12, 13, 14, 16, 17, 18, 19, 21, 29, 37, 39,
вул. Ломоносова	41, 43, 60
вул. Лисенка	6, 8, 9а, 96, 9в
вул. Малишка	1, 2, 3, 25
вул. Над Яром	1, 2, 6, 8
вул. Монастирського	40, 42, 46
вул. Паркова	2
вул. Підкови	1
вул. Польова	5
вул. Польового	2а, 26, 46
вул. Протасевича	1а, 2, 4, 6, 8, 14, 16, 16а, 166, 18, 20, 22
вул. Рудницького	1
вул. Савури	2, 5, 10
вул. Самчука	3а, 31, 32, 33, 34
вул. Самчука Бічна	-
вул. Слівенська	3, 5, 7, 9, 11, 13, 15,
вул. Чайковського	39, 40
вул. Тютюнника	12
вул. Шопена	3, 8, 14, 17

Мікрорайон "ЦЕНТР"	
вул. Валова	8, 9, 18
вул. Гайова	6, 8а
вул. Грушевського	1, 3, 5, 23
вул. Живова	2, 4, 14, 18
вул. Замкова	1, 3, 5, 7, 8, 9, 15, 16
вул. Колонтая	2
вул. Коперника	3, 5, 17, 19,
вул. Крушельницької	18
вул. Липова	17, 25, 39
вул. Листопадова	7
вул. Медова	3, 6, 12, 12а, 18
вул. Микулинецька	3а
вул. Мстислава	1
вул. Над ставом	2
вул. Острозького	3, 7, 12, 14а, 20, 40, 45, 53, 58, 62
вул. Руська	1, 2, 3, 4, 8, 9, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 21, 24, 25, 27, 34, 41, 50а, 51, 54
вул. Сагайдачного	6, 7, 11
вул. Й.Сліпого	7
вул. Стрімка	5, 7
вул. Стадникової	1
вул. Старий Ринок	1, 3, 5
вул. Стецька	18, 22
вул. Танцорова	2
вул. Шашкевича	4
вул. Шептицького	1, 16, 2а, 5а, 14
вул. Шпитальна	6, 17, 19
вул. Хмельницького	2, 9а
вул. Франка	23
вул. Чернівецька	48, 50, 51, 52, 56, 58, 60, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68

вул. Чорновола	17
----------------	----

Мікрорайон "ДРУЖБА"	
вул. Бережанська	3, 5, 7, 10
вул. Будного	12, 20, 20а, 20б, 22б, 30, 32, 34
вул. Винниченка	1, 3, 5, 7, 9, 11
вул. Громницького	7, 9
вул. Драгоманова	1, 2, 3, 4
вул. Дружби	1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 13, 15, 16а, 17
вул. Золотогірська	12
вул. Карпенка	1, 3, 4, 5, 7, 6, 8, 8а, 9, 10, 11, 12, 12в, 13, 14, 15, 18, 18а, 19, 20, 21, 22, 23, 24а, 26, 30, 34, 36, 36а, 38, 40, 42, 44
вул. Кривоноса	1, 2, 2а, 3, 6
вул. Лучаківського	3, 5, 5а, 5б, 6, 7, 7а, 8, 9, 10, 11, 11а, 12, 13, 14, 15,
вул. Львівська	10, 12
вул. Мазепи	1, 3, 5, 7, 28
вул. Макаренка	2, 4, 5, 6, 8
вул. Миру	1, 1а, 1в, 2, 2а, 3, 4, 5, 7, 9, 11, 12, 13
вул. Орлика	1, 2, 3, 4
вул. Перемоги	2, 4
вул. Просвіти	6, 8, 15, 19, 21, 23
вул. Тісна	11
вул. Тролейбусна	9, 11, 15
вул. Цегельна	1, 5
вул. Чумацька	16
вул. Юності	9а

Мікрорайон "Новий світ"	
вул. Нечая	2, 29, 38
вул. Новий світ	16
вул. Транспортна	7, 8, 9

ПРИВАТНИЙ СЕКТОР – масив "СХІДНИЙ"		
вул. Бурдуляка	вул. Весела	вул. Рудницького
вул. Балея	вул. Чайковського	вул. Богуна
вул. Безкоровайного	вул. Чарнецького	вул. Канадська
вул. Ломоносова	вул. Лемківська	вул. Коцюбинського
вул. Нова	вул. Квітова	вул. Дністряньського
вул. Малишка	вул. Марка Вовчка	вул. Монюшка
вул. Підгородня	вул. Толстого	вул. Сонячна
вул. Піскова	вул. Стефаніка	вул. Польового
вул. Польова	вул. Весела	вул. Самчука
вул. Шопена	вул. Сімовича	вул. Сірка
вул. Вітовського	вул. Зелена	вул. Будзановського

Тернопільський район
село Петриків
село Гаї Гречинські
село Байківці
село Шляхтинці
Садове Товариство «Тернопільське»
Село Великі Гаї

Публічна угода | Контакти | Підтримка

TERNET
інтернет провайдер

ІНТЕРНЕТ | АКЦІЇ | Послуги | Платежі | Налаштування | Блог | Новини | **Особистий кабінет**

ШВИДКА ЗАЯВКА

Оберть тарифний план:
20 Мбіт/с - 70 грн/місяць


Ім'я:
Номер телефону:
Ваша адреса:

Надіслати заявку

АКЦІЯ «100 ПОДАРУНКІВ КОХАНІЙ»

Підключи послугу «Домашній інтернет» до 8 березня та отримай гарантовано 100 Мбіт/с + ЦИФРОВЕ ТЕЛЕБАЧЕННЯ усього за 75 грн на місяць. Підключення БЕЗКОШТОВНЕ!*

* Пропозиція діє лише для нових абонентів, що проживають в багатоквартирних будинках. Після завершення дії акційної пропозиції (1 рік) послуги надаватимуться за умовами регулярного тарифного плану «Дім 100».



пропозиція діє до 09.03.2021, детальніше в пості або у оператора!

Напишіть нам

Публічна угода | Контакти | Підтримка

TERNET
інтернет провайдер

ІНТЕРНЕТ | АКЦІЇ | Послуги | Платежі | Налаштування | Блог | Новини | **Особистий кабінет**

ШВИДКА ЗАЯВКА

Оберть тарифний план:
20 Мбіт/с - 70 грн/місяць

Ім'я:
Номер телефону:
Ваша адреса:

Надіслати заявку

АКЦІЯ «50 ЗА 50»

Умови надання спеціального тарифу:
Для підключення акційного тарифного плану «50 за 50», бійцям АТО.

50 грн / 50 мбіт

СПЕЦІАЛЬНИЙ ТАРИФ ДЛЯ УЧАСНИКІВ АТО

TERNET
домашній інтернет

Компанія TerNet цінує героїв України які захищують її землю, тому ми розробили спеціальний тариф для учасників АТО.

При підключенні необхідно мати:
Посвідчення УБД (оригінал)
Паспорт громадянина України.
Копія посвідчення УБД (відається інженеру який буде здійснювати підключення)
Копія паспорта, сторінки: 1,2 та сторінка з пропискою (відається інженеру який буде здійснювати підключення)

* Акційний тарифний план «50 за 50» надається лише в тому випадку якщо адреса підключення і адреса реєстрації співпадають.
** Акційний тарифний план «50 за 50» можна підключити за однією адресою лише один раз.
*** Компанія TerNet залишає за собою право змінювати умови надання акційного тарифного плану «50 за 50» в будь який час.
**** Підключення акційного тарифного плану «50 за 50» можливе лише в багатоквартирних будинках.

АДРЕСА: м. Тернопіль, 46000, просп. С.Бандери 33/201
ГРАФІК РОБОТИ: пн-пт: 08:00—19:00, сб-нд: 09:00—19:00
ТЕЛЕФОНИ: (068) 430-50-50, (073) 430-50-50, (099) 430-50-50
ПОШТА: support@ternet.com.ua
ОСОБИСТІЙ КАБІНЕТ: Логін, Пароль, **Вхід**

Developed by Think Up Themes Ltd. Powered by Wordpress.

Напишіть нам

Рис. Акційні пропозиції «TerNet»

ШВИДКА ЗАЯВКА

Оберіть тарифний план:

20 Мбіт/с - 70 грн/місяць ▾

Ім'я

Номер телефону

Ваша адреса

Надіслати заявку

АКЦІЯ "6+1"



При оплаті за шість місяців користування послугою одним платежем, сьомий місяць отримуйте безкоштовно!

Акція діє лише для користувачів послуги "Домашній інтернет", які користуються тарифними планами:
 HOME 20 (20 Mbit/s - 70 grn)
 HOME 60 (60 Mbit/s - 100 grn)
 HOME 100 (100 Mbit/s - 150 grn)

АДРЕСА	ГРАФІК РОБОТИ	ТЕЛЕФОНИ	ПОШТА	ОСОБИСТИЙ КАБІНЕТ
м. Тернопіль, 46000 просп. С.Бандери 33/201 На мапі	пн-пт: 08 ⁰⁰ —19 ⁰⁰ сб-нд: 09 ⁰⁰ —18 ⁰⁰	(068) 430-50-50 (073) 430-50-50 (099) 430-50-50	support@ternet.com.ua	Логін: <input type="text"/> Пароль: <input type="text"/> Вхід

ШВИДКА ЗАЯВКА

Оберіть тарифний план:

20 Мбіт/с - 70 грн/місяць ▾

Ім'я

Номер телефону

Ваша адреса

Надіслати заявку

АКЦІЯ "БОНУС ЗА ДРУГА"

Як отримати Ваш бонус?

- стати абонентом інтернет провайдера "TerNet";
- порадити наші послуги своєму другові (сусіду, однокласнику і т.д.);
- після підключення новий абонент повинен вказати Вашу адресу та прізвище;
- Ви отримаєте місяць безкоштовного Інтернету згідно тарифного плану.

Акція діє лише для користувачів послуги "Домашній інтернет". На користувачів послуги "ОфісНет" дія акції не поширюється.








Purchase this image at <http://www.stocksy.com/228064>

АДРЕСА	ГРАФІК РОБОТИ	ТЕЛЕФОНИ	ПОШТА	ОСОБИСТИЙ КАБІНЕТ
м. Тернопіль, 46000 просп. С.Бандери 33/201 На мапі	пн-пт: 08 ⁰⁰ —19 ⁰⁰ сб-нд: 09 ⁰⁰ —18 ⁰⁰	(068) 430-50-50 (073) 430-50-50 (099) 430-50-50	support@ternet.com.ua	Логін: <input type="text"/> Пароль: <input type="text"/> Вхід

Рис. Акційні пропозиції «TerNet»


Обслуговуємо клієнтів
багатоквартирних будинків;
приватних будинків;
корпоративних приміщень.


Надаємо:

-  інтернет
-  цифрове телебачення
-  відеоспостереження
-  статичну IP-адресу
-  послуги віртуального хостингу та VPS

ХТО МИ?
TERNET
інтернет провайдер
- компанія, що функціонує на ринку телекомунікацій вже 14 років.
Нам довіряють більше 7 тис. абонентів

(068)
(073) 430 50 50
(099)

 support@ternet.com.ua

 проспект С. Бандери, 33/201

www.ternet.com.ua

Рис. Зразок реклами «TerNet»

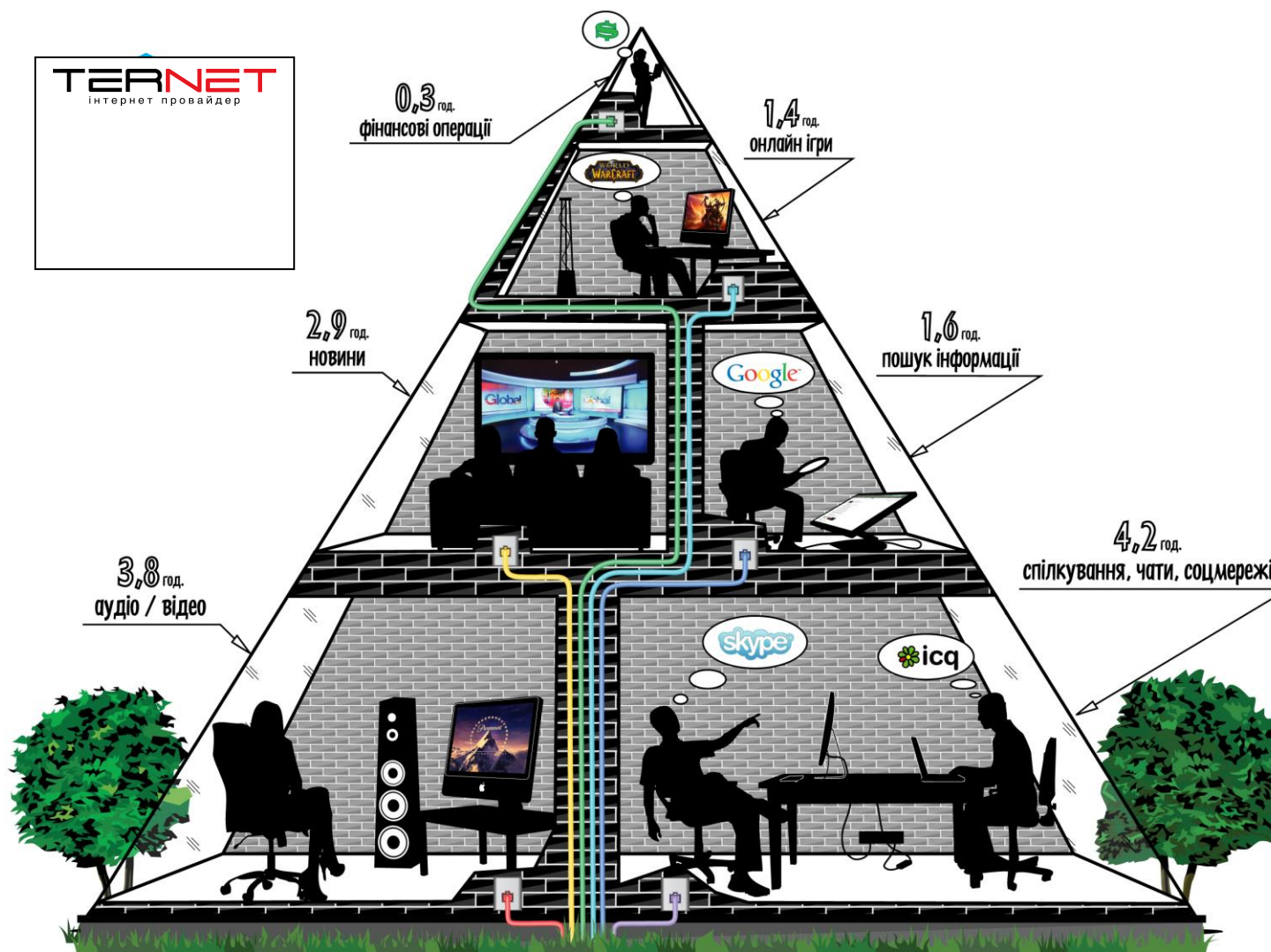


Рис. Типи доступу та час проведення в інтернет

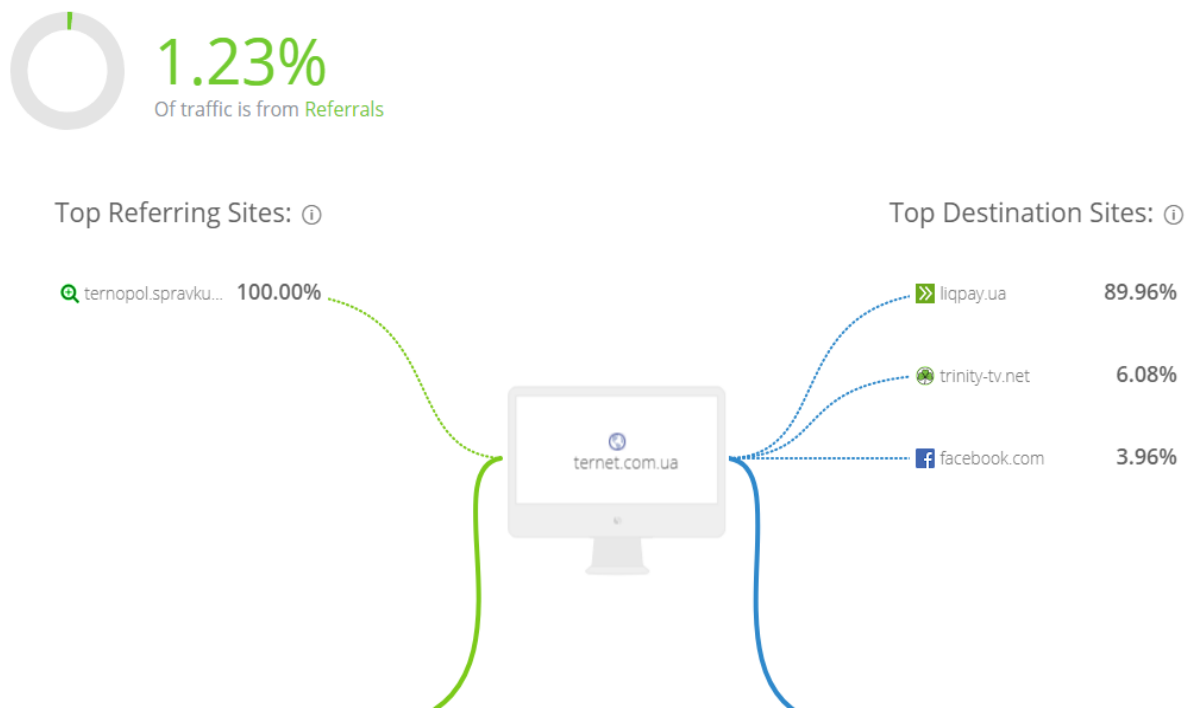


Рис. Результативність різних типів трафіку компанії «TerNet»