

УДК 339.13:621.39:004.9(477)
DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.209.43-51>

Мельник Р.В.
Державний університет «Київський авіаційний інститут»
Melnyk Ruslan
State University «Kyiv Aviation Institute»
<https://orcid.org/0009-0004-3893-9969>

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ: ЗРОСТАННЯ, АДАПТИВНІСТЬ, ЦИФРОВІЗАЦІЯ

Статтю присвячено визначенню сучасних тенденцій розвитку ринку телекомунікаційних послуг України. З'ясовано, що зростання невизначеності та динамічності зовнішнього середовища обумовлюють важливість своєчасного доступу до інформації та зв'язку, що визначає роль галузі телекомунікацій у соціально-економічних відносинах та обумовлює динамічний характер ринку телекомунікаційних послуг України. Визначено, що, незважаючи на негативну динаміку кількості суб'єктів господарювання, загалом ринок характеризується тенденціями до зростання. У доходній структурі ринку телекомунікаційних послуг домінують послуги мобільного зв'язку, сфера яких носить олігополістичний характер. Незважаючи на руйнування та загрози, обумовлені повномасштабним вторгненням російської федерації, суб'єкти галузі телекомунікацій розширюють майновий потенціал та нарощують рівень ефективності діяльності. Виділено домінуючі тренди ринку телекомунікаційних послуг, врахування яких виступає основою для ухвалення управлінських рішень.

Ключові слова: телекомунікаційні послуги, галузь телекомунікацій, ринок телекомунікаційних послуг, телеком-оператори, аналіз ринку, тренди розвитку, цифровізація.

DEVELOPMENT TRENDS IN THE TELECOMMUNICATIONS SERVICES MARKET OF UKRAINE: GROWTH, ADAPTIVENESS, DIGITALISATION

The article is devoted to identifying the current development trends of the telecommunications services market in Ukraine. It is established that the growing uncertainty and dynamism of the external environment determine the importance of timely access to information and communication, which defines the role of the telecommunications industry in socio-economic relations and conditions the dynamic nature of the telecommunication services market in Ukraine. The identification and understanding of the development trends, in their turn, form an important prerequisite for substantiation and making managerial decision both at macro- and microlevel. The purpose of the article is to identify the current development trends of the telecommunications services market based on the analysis of relevant organizational and economic indicators. The set goal involved the use of the following methods: monographic – to study scientific publications related to the telecommunications services market; analysis and synthesis – to study the trends in the activity of market subjects; generalization – to form research conclusions; deduction – to identify current trends of the telecommunications services market development; graphical and tabular – to visualize the research results. It was found that, despite the negative dynamics in the number of business entities, the market as a whole is characterized by growth trends. The revenue structure of the telecommunications services market is dominated by mobile communication services, the segment of which exhibits an oligopolistic market structure. It was determined that, despite the destruction and threats caused by the full-scale invasion of the Russian Federation, enterprises in the telecommunications industry are expanding their asset base and increasing the level of operational efficiency. The dominant trends of the telecommunications services market were identified. The identification of the current state and key trends of the telecommunications services market serves as a basis for the development and implementation of managerial decisions in this field.

Keywords: telecommunications services, telecommunications industry, telecommunications services market, telecom operators, market analysis, development trends, digitalisation.

JEL classification: L96.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку соціально-економічних відносин характеризується високим рівнем нестабільності, складності та волатильності, що є наслідками загострення значної кількості

протиріч. Наковці та практики зазначають, що сьогодні світ перейшов до нової моделі функціонування та розвитку, яка описується аббревіатурою BANI – Brittle (крихкий), Anxious (тривожний), Nonlinear

(нелінійний), Incomprehensible (незрозумілий) [1]. У таких умовах інформація, обмін нею та забезпечення зв'язку набувають критичної значущості, що обумовлює роль телекомунікаційних послуг як для фізичних, так і для юридичних осіб. Зазначене виступає лейтмотивом розвитку ринку телекомунікаційних послуг, що підтверджується відповідними показниками та прогнозами. Так, за даними аналітичного сервісу GSMA Intelligence, станом на кінець 2024 р. 5,8 млрд людей користувалися послугами мобільного зв'язку, а ринок телекомунікаційних послуг забезпечив 6,5 трлн дол. доданої вартості, забезпечуючи 5,8% світового ВВП [2]. До 2030 р. прогнозується зростання відповідних показників до 11 трлн дол. та 8,4% ВВП відповідно [2].

Ринок телекомунікаційних послуг України, відповідно до світових тенденцій, також демонструє випереджаючі темпи розвитку. Зокрема, за даними НКЕК (Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку), сфера електронних комунікацій (регуляторна категорія, гармонізована з європейським законодавством, для позначення телекомунікаційних послуг) за 9 місяців 2025 р. продемонструвала зростання доходів на 15,5% (92,2 млрд грн), приріст інвестицій на 53,6% (21,3 млрд грн) порівняно із 9 місяцями 2024 р. [3]. Зазначене свідчить про прогресивні темпи розвитку галузі та обумовлює її роль у економіці України. Водночас, функціонування вітчизняних суб'єктів господарювання загалом та сфери телекомунікацій зокрема перебуває під впливом нестабільності та непрогнозованості зовнішнього середовища, зростання загроз воєнного стану та загострення протиріч. Відтак, дослідження стану та сучасних трендів, що домінують на ринку телекомунікаційних послуг України виступає важливим науково-практичним завданням з огляду на необхідність формування зваженої політики управління діяльністю суб'єктів господарювання досліджуваної сфери як на макро-, так і на мікрорівні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Роль галузі телекомунікацій у економіці України обумовлена як її соціальною значущістю (забезпечення зв'язку), так і внеском до формування макроекономічних індикаторів розвитку. З огляду на зазначене, проблема дослідження ринку телекомунікаційних послуг посідає вагоме місце у системі наукових досліджень вітчизняних вчених. Зокрема, П.В. Круш, А. Ю. Погребняк та М.О. Голуб розглядають динаміку індикаторів розвитку ринку в структурному розрізі та акцентують увагу на його олігополістичному характері. Окрему увагу у дослідженні приділено аналізу ключових показників діяльності трьох найбільших операторів мобільного зв'язку [4]. Н.І. Дрокіна та В.Г. Дарчук виділяють ключові тренди розвитку галузі та головні перепони на підставі ґрунтовного аналізу даних за 2010-2019 рр. [5]. Дослідженню тенденцій ринку телекомунікаційних послуг присвячено роботу С.І. Грицуленко та Г.В. Толкачової [6]. На підставі дослідження динаміки ключових індикаторів діяльності суб'єктів господарювання галузі телекомунікацій, науковиці дійшли до

висновку про неоднозначність тенденцій, що характеризуються, з одного боку, динамічністю, з іншого – зниженням ролі у економіці України в цілому [6]. О.В. Сяська використовує метод індукції, формулюючи висновки про перспективи розвитку галузі на підставі аналізу даних провідних операторів [7]. В.Г. М'ячин та О.В. Мирошниченко вивчають особливості функціонування ринку телекомунікаційних послуг в умовах воєнного стану та цифрової трансформації [8].

Окрему нішу у системі наукових досліджень галузі телекомунікацій займають праці, присвячені інноваційному розвитку відповідних суб'єктів господарювання. Зокрема, дослідження І.М. Зеліско та Д.О. Шагірманова [9] та М.О. Житара [10] зосереджені на дослідженні інноваційних засад розвитку телекомунікаційних підприємств.

Незважаючи на значний науковий доробок, присвячений аналізу тенденцій розвитку ринку телекомунікаційних послуг України, досі не вирішеною залишається проблема комплексного дослідження організаційно-фінансових індикаторів розвитку телекомунікаційних підприємств в умовах високого динамізму, складності та невизначеності їх функціонування. Недостатня опрацьованість зазначеного аспекту ускладнює науково обґрунтоване формування й ухвалення управлінських рішень, що зумовлює актуальність даного дослідження.

Мета статті – ідентифікація сучасних трендів розвитку ринку телекомунікаційних послуг на основі дослідження відповідних організаційно-економічних індикаторів. Поставлена мета передбачає вирішення наступних завдань: дослідити динаміку кількості суб'єктів господарювання ринку телекомунікаційних послуг та визначити основних гравців ринку; проаналізувати ресурсне забезпечення та фінансові результати діяльності суб'єктів господарювання галузі телекомунікацій; виділити ключові тренди розвитку ринку телекомунікаційних послуг.

Методи дослідження. Методологічну основу даного дослідження сформував системний підхід, що забезпечує розгляд ринку телекомунікаційних послуг як елементу економіки України в цілому, що, водночас, має свою структуру та характерні особливості. Для вирішення завдань, визначених в рамках дослідження, було використано наступні методи:

- монографічний метод – для дослідження ринку телекомунікаційних послуг;
- методи статистичного аналізу (горизонтальний та трендовий аналіз) – для дослідження динаміки ключових показників ринку телекомунікаційних послуг та визначення домінуючих тенденцій;
- конкурентний аналіз – для виділення ключових гравців ринку телекомунікаційних послуг;
- коефіцієнтний аналіз – для розрахунку фінансових показників діяльності суб'єктів ринку телекомунікаційних послуг;
- метод індукції – для формулювання висновків щодо ключових тенденцій розвитку підприємств галузі;

- метод логічного узагальнення – для формулювання висновків дослідження; графічний та табличний методи – для забезпечення наочності викладених результатів.

Виклад основних результатів дослідження.

Сфера телекомунікаційних послуг відіграє важливу роль у формуванні соціально-економічних відносин України з огляду на її значущість та вагомість у формуванні макроекономічних показників розвитку країни. Галузь телекомунікацій як опосередковує економічні та соціальні процеси, забезпечуючи функціонування бізнесу та соціальної сфери, так і формує елемент критичної інфраструктури, необхідної для забезпечення діяльності державних органів управління та захисту [8]. Телекомунікаційний ринок є одним із найдинамічніших у світовій економіці [6]. Галузь телекомунікацій має вагомі передумови для розвитку в Україні з огляду на високий рівень розвитку інтелектуального та технологічного потенціалу, інтегрованість у світовий науково-технічний простір. Водночас, суб'єкти господарювання галузі телекомунікацій, як і представники всіх інших галузей економіки України, наразі функціонують в умовах високого рівня волатильності та невизначеності, обумовлених в першу чергу загрозами внаслідок повномасштабного вторгнення російської федерації. Відтак, вивчення домінуючих

трендів розвитку є важливою передумовою формування раціональних управлінських рішень щодо розвитку підприємств галузі.

Однією з ключових особливостей галузі телекомунікацій є її системоутворюючий характер, адже її функціонування перебуває у тісному взаємозв'язку з іншими галузями економіки. Телекомунікації забезпечують інформаційну інфраструктуру функціонування промисловості, фінансового сектору, торгівлі та інших сфер економічної діяльності, впливаючи на продуктивність, інноваційну активність і цифрову трансформацію економіки в цілому.

Першим кроком аналізу тенденцій розвитку ринку телекомунікаційних послуг вважаємо за доцільне дослідити кількісні показники розвитку, а саме динаміку кількості суб'єктів господарювання. Варто відзначити, що галузь телекомунікацій є поліструктурною. Так, за КВЕД-2010 до розділу 61 «Телекомунікації» відносяться діяльність у сфері проводового електрозв'язку; діяльність у сфері безпроводового електрозв'язку; діяльність у сфері супутникового електрозв'язку; інша діяльність у сфері електрозв'язку [11]. Отже, на рис. 1 представлено динаміку кількості суб'єктів господарювання, зареєстрованих за відповідним розділом КВЕД-2010.

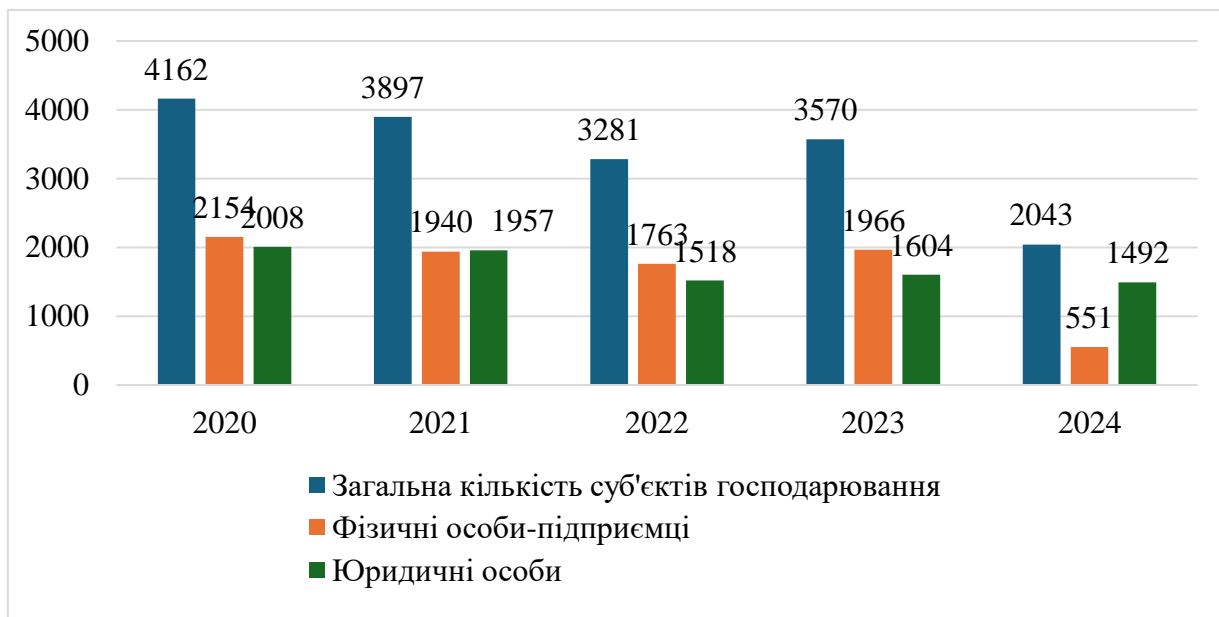


Рис. 1. Динаміка кількості суб'єктів господарювання за розділом КВЕД 61 «Телекомунікації», од.
Джерело: сформовано автором за даними [12]

Відповідно до даних рис. 1 відмітимо в цілому низхідний тренд щодо кількості суб'єктів господарювання ринку телекомунікаційних послуг. Зокрема, загальна кількість суб'єктів господарювання знизилася майже вдвічі у 2024 р. порівняно з 2020 р., причому найсуттєвіше зниження відбулося з категорією фізичних осіб-підприємців (зниження на 74%). Вважаємо, що основними причинами такого тренду є олігополістичний характер ринку [4], ускладнення умов ведення господарської діяльності, мобілізаційні та міграційні процеси.

Ринок телекомунікаційних послуг характеризується високим рівнем концентрації, оскільки вага його частка розподілена між основними гравцями ринку. Важливим напрямом дослідження при цьому є аналіз найбільших компаній на ринку з метою оцінювання рівня монополізації ринку. ТОП-10 компаній на ринку за даними аналітичного сервісу YC.Market представлено у табл. 1.

Таблиця 1

ТОП-10 суб'єктів господарської діяльності ринку телекомунікаційних послуг за виручкою у 2024 р.

Назва суб'єкта господарювання	Основний вид діяльності за КВЕД	Виручка, млн грн
ПрАТ «Київстар»	61.20 Діяльність у сфері безпроводового електрозв'язку	36639,3
ПрАТ «ВФ Україна»	61.20 Діяльність у сфері безпроводового електрозв'язку	22674,4
ТОВ «Лайфселл»	61.20 Діяльність у сфері безпроводового електрозв'язку	13352,8
АТ «Укртелеком»	61.10 Діяльність у сфері проводового електрозв'язку	4343,5
ТОВ «Центр глобальних повідомлень Україна»	61.10 Діяльність у сфері проводового електрозв'язку	1947,8
ПрАТ «Датагруп»	61.10 Діяльність у сфері проводового електрозв'язку	1636,5
ТОВ «Воля-кабель»	61.10 Діяльність у сфері проводового електрозв'язку	1604,3
ТОВ «Проксімум»	61.20 Діяльність у сфері безпроводового електрозв'язку	1338,4
ТОВ «Хуавей Україна»	61.10 Діяльність у сфері проводового електрозв'язку	1278,0
ДП «Український державний центр радіочастот»	61.10 Діяльність у сфері проводового електрозв'язку	1101,3

Джерело: побудовано за [13]

За даними табл. 1 відмітимо, що сфера безпроводового зв'язку (мобільного) формує ліву частку ринку телекомунікаційних послуг України, причому ПрАТ «Київстар» є беззаперечним лідером за обсягом виручки. Зокрема, обсяг виручки ПрАТ «Київстар» у 2024 р. перевищує сукупний обсяг двох найближчих конкурентів – ПрАТ «ВФ Україна» (оператор Vodafone Україна) та ТОВ «Лайфселл» (оператор Lifecell). Щодо діяльності у сфері проводового зв'язку, то суб'єкти господарювання відповідної сфери характеризуються суттєво меншими обсягами виручки.

Водночас, вираженим лідером у сфері проводового зв'язку є АТ «Укртелеком».

Отже, дані табл. 1 підтверджують висновки про високий рівень ринкової концентрації у сфері телекомунікаційних послуг.

Ринок телекомунікаційних послуг є диверсифікованим та включає послуги мобільного зв'язку, послуги фіксованого голосового зв'язку, послуги фіксованого інтернету, а також послуги з доступу та інфраструктури. Структурний зріз ринку телекомунікаційних послуг у 2021-2024 рр. наведено на рис. 2.

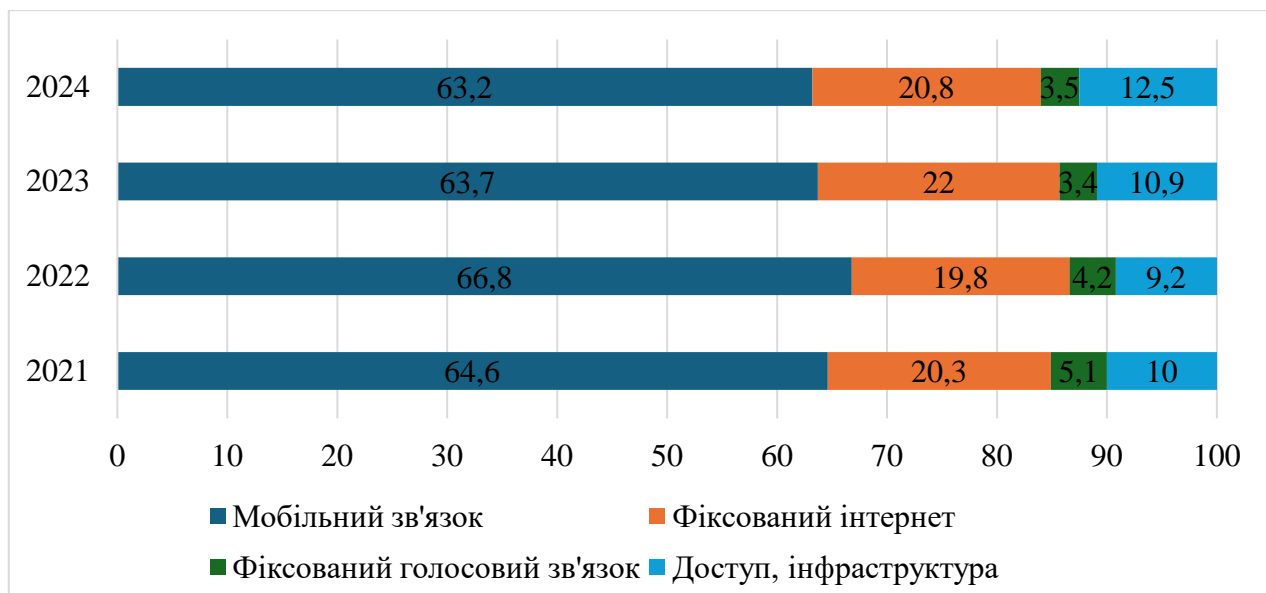


Рис. 2. Динаміка доходів в сфері електронних комунікацій в розрізі послуг, %

Джерело: сформовано автором за даними [14]

Дані рис. 2 підтверджують попередньо зроблені висновки про домінування мобільного зв'язку на ринку телекомунікаційних послуг. Зокрема, протягом усього

досліджуваного періоду частка доходів від мобільного зв'язку перевищувала 60%. Вагомою є також частка послуг з фіксованого інтернету, що коливається в

межах 20%. Частка фіксованого голосового зв'язку є найменшою, що обумовлено зниженням поширеності відповідного виду послуг.

Важливим аспектом функціонування суб'єктів

телекомунікаційних послуг є ресурсне забезпечення їх діяльності. У табл. 2 представлено основні показники ресурсного забезпечення суб'єктів господарювання галузі телекомунікацій.

Таблиця 2

Показники ресурсного забезпечення діяльності суб'єктів господарювання галузі телекомунікацій

Показники	Роки					Відхилення 2024 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	2023	2024	+/-	%
Чисельність зайнятих працівників, осіб	50958	47398	42277	38216	34683	-16275	-31,94
Необоротні активи, млн грн	84524,6	90317,9	93721	101162,9	119745,4	35220,8	41,67
Оборотні активи, млн грн	31201,2	32843	51534,2	50508,6	59521,7	28320,5	90,77
Баланс, млн грн	115755,5	123617,9	145374,2	151751,1	179391,7	63636,2	54,97
Власний капітал, млн грн	27369,4	44376,6	54184,7	63147	80094,5	52725,1	192,64
Коефіцієнт автономії	0,24	0,36	0,37	0,42	0,45	0,21	88,83

Джерело: сформовано та розраховано автором за даними [12]

На основі даних табл. 2 зауважимо, що у ресурсному забезпеченні діяльності суб'єктів господарювання галузі телекомунікацій спостерігаються диспропорції із позитивним акцентом на майновому та фінансовому компонентах. Зокрема, загальна вартість майна суб'єктів господарювання галузі телекомунікацій зростає на 6636,2 млн грн, в тому числі необоротних активів – на 35220,8 млн грн, оборотних активів – на 28320,5 млн грн. Зазначена тенденція свідчить про розширений тип відтворення діяльності суб'єктів господарювання галузі телекомунікацій та нарощення майнового потенціалу, що відображає подолання проблеми нестабільності капітального інвестування, відзначеної у період 2015-2019 рр. [5]. Особливо позитивним є у контексті руйнувань та збитків, завданих галузі телекомунікацій внаслідок вторгнення російської федерації. За даними проекту «Росія заплатить», який реалізується KSE Institute (аналітичним центром при Київській школі економіки), станом на листопад

2024 р. прямі збитки телеком-операторів оцінювалися у 1,2 млрд дол. [15]. Тобто загальним трендом є адаптація та відновлення суб'єктів господарювання галузі телекомунікацій.

Позитивним є також збільшення рівня самофінансування діяльності суб'єктів господарювання галузі телекомунікацій, що позначилося у зростанні коефіцієнта автономії на 0,21 п. та засвідчує зростання фінансової стійкості досліджуваних суб'єктів. Водночас, чисельність зайнятих працівників знизилася на 16275 осіб або на 31,94%, що пов'язано з мобілізаційними та міграційними процесами. Відтак, проблема забезпечення кваліфікованими працівниками є однією з найбільш нагальних у діяльності суб'єктів господарювання галузі телекомунікацій в умовах воєнного стану.

Наступним кроком аналізу дослідимо показники результатів діяльності підприємств галузі телекомунікацій (табл. 3).

Таблиця 3

Показники результатів діяльності підприємств галузі телекомунікацій

Показники	Роки					Відхилення 2024 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	2023	2024	+/-	%
Обсяги реалізованої продукції / послуг, млн грн	75636,0	85765,5	87528,6	95815,1	105082,3	29446,3	38,9
Чистий фінансовий результат, млн грн	12282,4	19898,9	10617,5	20221,1	19280,7	6998,3	57,0
Рентабельність операційної діяльності, %	36,7	41,8	37,5	41,1	35,0	-1,7	x
Рентабельність усієї діяльності, %	18,2	27,6	12,9	24,6	20,1	1,9	x

Джерело: сформовано та розраховано автором за даними [12]

Загалом, показники результатів діяльності телекомунікаційних підприємств характеризуються позитивними трендами. Так, зростання обсягів реалізованої продукції / послуг на 38,9% супроводжується суттєвішим зростанням чистого фінансового результату – на 57%, що свідчить про підвищення ефективності господарювання. Рентабельність операційної діяльності дещо знизилася – на 1,7 в.п., у той час як рентабельність усієї діяльності зросла на 1,9 в.п., тобто підвищенням ефективності характеризуються інші, крім операційної, види діяльності телекомунікаційних підприємств.

Загалом, результати аналізу дають підстави зробити висновок про позитивні тренди розвитку галузі телекомунікацій, що позначаються як у зростанні обсягів діяльності, так і у підвищенні ефективності господарювання. Суттєвою проблемою залишається кадрове забезпечення, що формує ряд викликів у діяльності суб'єктів господарювання галузі телекомунікацій.

Щодо домінантних трендів ринку телекомунікаційних послуг України, то вони формуються під впливом таких ключових чинників, як глобалізаційні процеси і воєнний стан. До основних трендів ринку телекомунікаційних послуг України, на нашу думку, варто віднести наступні.

1. Забезпечення стійкості, адаптивності до воєнних викликів та відновлення інфраструктури. Попри обстріли та руйнування мереж, базових станцій та інших елементів інфраструктури, телеком-оператори продовжують функціонувати та розвиватися, що підтверджують вищенаведені показники ресурсного забезпечення та результатів діяльності. Важливим напрямом є робота телеком-операторів щодо забезпечення стабільності зв'язку в умовах відключень електроенергії. Таким чином, адаптивність та резилієнтність постають одними з ключових характеристик суб'єктів господарювання галузі телекомунікацій.

2. Впровадження нових технологій. Зокрема, активно йде розгортання та пілотне тестування технології 5G [16]. Окремо варто відзначити тестування технології «Direct To Cell», яке реалізовує компанія «Kyivstar» у співпраці зі «SpaceX». Технологія передбачає пряму передачу сигналу на 4G-смартфони користувачів за допомогою супутників, що є новим етапом у розвитку глобальних комунікацій [17]. Загалом, тренди до підвищення рівня інноваційності телекомунікаційних підприємств визначаються посиленням глобалізації та зростанням мультисервісності [9]. До основних тенденцій управління інноваційними процесами у галузі телекомунікацій М.О. Житар відносить наступні: клієнтоорієнтованість; гнучкість та швидкість реакції; співпраця та партнерство; цифрова трансформація; ризик-менеджмент; розвиток інноваційної культури [10].

3. Зростання ролі соціальної відповідальності. Зазначений тренд носить глобальний характер та охоплює майже всі сфери економічної діяльності. Не виключенням є і сфери телекомунікацій. Так, телеком-оператори, які є лідерами ринку, реалізують соціальні ініціативи, спрямовані на підтримку вразливих верств

населення, ЗСУ та довкілля.

4. Цифрова трансформація бізнес-відносин. Зазначений тренд є визначальним з точки зору модифікації існуючих бізнес-моделей та перебудови бізнес-процесів. Процеси діджиталізації охоплюють усі сфери суспільно-економічних відносин, формуючи цифровий екосистемний сервіс. Хмарні рішення, фінтех-послуги, B2B-сервіси, інші ICT-рішення – всі ці компоненти цифрової інфраструктури посилюють роль телекомунікацій у цифровій економіці. Водночас, розвиток цифрових технологій висуває відповідні вимоги і до телеком-операторів. Так, на думку аналітиків консалтингової компанії HFS Research, зростання та майбутнє телекомунікаційних послуг залежать від здатності операторів до впровадження таких технологій, як генеративний штучний інтелект, кібербезпека, цифрові двійники, інтернет речей, 5G [18].

Швидкий розвиток цифрової економіки визначає необхідність трансформації традиційних бізнес-моделей у напрямі сервісно-орієнтованих моделей, що передбачає впровадження cloud-native підходу до побудови інфраструктури та сервісів. Використання такого підходу дозволяє забезпечити швидкість розгортання нових послуг, масштабованість продуктів, підвищення ефективності діяльності.

Телеком-оператори впроваджують широкі спектр технологічних рішень, таких як Big Data, Cloud Solutions, сервіси для кіберзахисту, цифрове ТБ, Інтернет речей, власні рішення на основі штучного інтелекту [7]. Впровадження ШІ-рішень у діяльність телекомунікаційних підприємств є одним з превалюючих напрямів цифровізації, що охоплює використання віртуальних помічників та чат-ботів, автоматизацію досліджень ринку та аналітику даних, впровадження ШІ-рішень у CRM-системи [19].

Яскравим прикладом активності телеком-операторів у цифровій сфері є створення ПрАТ «Київстар» дочірньої компанії – IT-компанії Kyivstar.Tech, яка зареєстрована резидентом Дія.Сіті. Компанія спеціалізується на розробці програмних рішень, пов'язаних із взаємодією з клієнтами, управлінням даними та аналітикою, хмарними технологіями тощо. Значна частина розроблених компанією продуктів впроваджені у практичну діяльність ПрАТ «Київстар», зокрема, мобільний додаток «Мій Київстар»; JET Retail – вебдодаток для продавців у фірмових магазинах Київстар та партнерських мережах; JET Contact center – вебінтерфейс для операторів контакт-центру Київстар; ADWISOR – маркетингова платформа для розсилок через Viber, SMS та RCS тощо [20].

Інший великий оператор – ПрАТ «ВФ Україна» (оператор Vodafone Україна) – також активно впроваджує цифрові технології. Крім застосунку MyVodafone, компанія використовує платформу Bots (ШІ-рішення) для комунікації з клієнтами, також ШІ-платформи активно впроваджуються у різні підрозділи, включаючи контакт-центр та HR-службу [21].

Таким чином, маємо відзначити активну позицію провідних телеком-операторів щодо цифровізації та впровадження інноваційних технологій у діяльність з

метою оптимізації витрат, покращення клієнтського досвіду та формування додаткових конкурентних переваг. Водночас, з процесами цифрової трансформації пов'язане і зростання загроз кібербезпеці, зокрема, загрози витоку даних. Телеком-оператори, з урахуванням специфіки їхньої діяльності, зберігають та використовують значні масиви особистих даних клієнтів, що ставить особливий наголос на впровадження та розвиток технологій цифрової безпеки.

Таким чином, визначення стану та ключових трендів розвитку ринку телекомунікаційних послуг виступає основою для обґрунтування та розробки управлінських рішень у відповідній сфері.

Висновки. Роль телекомунікаційних послуг у соціально-економічних відносинах визначається важливістю своєчасного доступу до інформації та зв'язку в умовах високого рівня нестабільності та складності зовнішнього середовища. Телекомунікації з одного боку опосередковують бізнес-процеси у різних сферах соціально-економічного життя, з іншого – виступають елементом критичної інфраструктури держави. З огляду на зазначене, дослідження стану та виділення ключових трендів розвитку ринку телекомунікаційних послуг виступає важливим науково-практичним завданням. Ринок телекомунікаційних послуг в Україні є

динамічним (зростання обсягів реалізованих послуг на 38,9% у 2024 р. порівняно з 2020 р.) з ознаками олігополії, оскільки значна частка ринку поділена між трьома найбільшими телеком-операторами. Діяльність суб'єктів господарювання галузі характеризується розширенням майнового потенціалу та зміцненням фінансової стійкості, водночас, спостерігається дефіцит кадрів. Серед домінуючих трендів ринку телекомунікаційних послуг виділено наступні: забезпечення стійкості та адаптивності в умовах воєнного стану; впровадження нових технологій; цифрова трансформація бізнес-відносин; зростання ролі корпоративної соціальної відповідальності. Одним з домінуючих трендів є цифровізація, яка охоплює різні бізнес-процеси у діяльності суб'єктів господарювання ринку телекомунікаційних послуг – від комунікації з клієнтами до HR та управління даними. Ідентифікація стану та ключових тенденцій ринку телекомунікаційних послуг виступають основою для розробки та впровадження управлінських рішень у цій сфері. Перспективи подальших досліджень полягають у розробці інструментарію для ухвалення управлінських рішень щодо управління діяльністю телекомунікаційних підприємств з урахуванням чинників зовнішнього та внутрішнього середовища.

Список використаних джерел:

1. Белянська І. (2024). Від VUCA до BANI: управління страховим бізнесом в умовах війни. European Business Association. URL: <https://eba.com.ua/vid-vuca-do-bani-upravlinnya-strahovym-biznesom-v-umovah-vijny>
2. The Mobile Economy 2025. (2025). GSMA Intelligence. URL: <https://www.gsma.com/solutions-and-impact/connectivity-for-good/mobile-economy>
3. Тенденції та ключові зміни сфери електронних комунікацій за 9 місяців 2025 року. (2025). НКЕК. URL: <https://nkek.gov.ua/news/tendentsii-ta-kliuchovi-zminy-sfery-elektronnykh-komunikatsii-za-9-misiatsiv-2025-roku>
4. Круш П.В., Погребняк А.Ю., Голуб М.О. (2019). Аналіз ринку телекомунікаційних послуг України. Сучасні проблеми економіки і підприємництва, Вип. 24. С. 25-30. URI: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/46261>
5. Дрокіна Н.І., Дарчук В.Г. (2020). Потенціал розвитку ринку телекомунікаційних послуг України. Економіка. Менеджмент. Бізнес, № 2(32). С. 14-20. DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2020.021421>
6. Грицуленко С.І., Толкачова Г.В. (2022). Аналіз тенденцій розвитку ринку телекомунікаційних послуг в Україні. Міжнародний науковий журнал «Грааль науки», № 14-15. С. 47-49. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.27.05.2022.003>
7. Сяська О.В. Аналіз ринку телекомунікаційних послуг (2024). України на прикладі провідних операторів. Економічний простір, № 195. С. 143-147. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.195.143-147>
8. М'ячин В.Г., Мирошніченко О.В. (2025). Дослідження сучасного ринку телекомунікаційних послуг в Україні. Економіка та суспільство, Вип. 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-136>
9. Зеліско І.М., Шагірманов Д.О. (2023). Глобальні тренди інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств. Економічний простір, № 184. С. 79-83. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/184-13>
10. Житар М.О. (2024). Концептуальні засади управління інноваційним розвитком телекомунікаційних підприємств. European scientific journal of Economic and Financial innovation, № 1(13). DOI: <http://doi.org/10.32750/2024-0115>
11. Сервіс для визначення кодів видів економічної діяльності за КВЕД-2005 та КВЕД-2010. Державна служба статистики України. URL: https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html
12. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
13. UC.Market Catalog. Каталог компаній України. URL: <https://catalog.youcontrol.market/telekomunikatsii>
14. Електронні комунікації у цифрах. НКЕК. URL: <https://surl.li/rivanj>
15. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України станом на листопад 2024 року. (2025). KSE Institute. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE_Damages_Report-November-2024-UA.pdf
16. В Україні запрацював перший відкритий 5G-простір у державному університеті. (2025). Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/technologies/v-ukraini-zapratsyuvav-pershiy->

vidkritiy-5g-prostir-u-derzhavnomu-universiteti

17. В Україні стартує тестування технології «Direct To Cell» за рішенням НКЕК. (2025). НКЕК. URL: <https://nkek.gov.ua/news/nkek-pryiniiala-rishennia-pro-umovu-tymchasovoho-vykorystannia-direct-to-cell-v-ukraini>
18. Martin, J., & Ghosh Hazra B. (2025). Telecom Service Providers, 2025: HFS Horizons Report. URL: <https://surl.li/mkdham>
19. Мельник Р.В., Ярмолюк О.Я. (2025). Цифровізація взаємовідносин з клієнтами телекомунікаційного підприємства: використання CRM-систем та штучного інтелекту. Ефективна економіка, № 7. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.7.82%20>
20. Kyivstar. Tech. URL: <https://kyivstar.tech>.
21. Річний звіт зі сталого розвитку Vodafone Україна. (2024). URL: https://www.vodafone.ua/storage/image-storage/2025/04/25/753/source/shhoricnii-zvit-zi-stalogo-rozvitku-za-2024-rik_1745571916.pdf

References:

1. Bielianska, I. (2024). Vid VUCA do BANI: upravlinnia strakhovym biznesom v umovakh viiny [From VUCA to BANI: Managing the Insurance Business in Wartime]. Retrieved from: <https://eba.com.ua/vid-vuca-do-bani-upravlinnya-strahovym-biznesom-v-umovah-viiny> [In Ukrainian].
2. The Mobile Economy 2025. (2025). GSMA Intelligence. URL: <https://www.gsma.com/solutions-and-impact/connectivity-for-good/mobile-economy> [in English].
3. Tendentsii ta kluchovi zminy sfery elektronnykh komunikatsii za 9 misiatsiv 2025 roku [Trends and key changes in the electronic communications sector for 9 months of 2025]. (2025). NCEC. Retrieved from: <https://nkek.gov.ua/news/tendentsii-ta-kluchovi-zminy-sfery-elektronnykh-komunikatsii-za-9-misiatsiv-2025-roku> [In Ukrainian].
4. Krush, P.V., Pohrebniak, A.Iu., & Holub, M.O. (2019). Analiz rynku telekomunikatsiinykh posluh Ukrainy [Analysis of the Ukrainian telecommunications services market]. Modern problems of the economy and entrepreneurship, Vol. 24. Pp. 25-30. Retrieved from: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/46261> [In Ukrainian].
5. Drokina, N.I., & Darchuk, V.H. (2020). Potentsial rozvytku rynku telekomunikatsiinykh posluh Ukrainy [Potential for the development of the telecommunications services market in Ukraine]. Economics. Management. Business, No. 2(32). Pp. 14-20. DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2020.021421> [In Ukrainian].
6. Hrytsulenko, S.I., & Tolkachova, H.V. (2022). Analiz tendentsii rozvytku rynku telekomunikatsiinykh posluh v Ukraini [Analysis of trends in the development of the telecommunications services market in Ukraine]. International Scientific Journal «Grail of Science», No. 14-15. Pp. 47-49. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.27.05.2022.003> [In Ukrainian].
7. Syaska, O.V. (2024). Analiz rynku telekomunikatsiinykh posluh Ukrainy na prykladni providnykh operatoriv [Analysis of the telecommunication services market of Ukraine using the example of leading operators]. Economic Scope, No. 195. Pp. 143-147. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.195.143-147> [In Ukrainian].
8. Myachin, V.H., & Myroshnychenko, O.V. (2025). Doslidzhennia suchasnoho rynku telekomunikatsiinykh posluh v Ukraini [Study of the current telecommunications services market in Ukraine]. Economy and Society, Vol. 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-136> [In Ukrainian].
9. Zelisko, I. M., & Shahirmanov, D. O. (2023). Hlobalni trendy innovatsiinoho rozvytku telekomunikatsiinykh pidpriemstv [Global trends of telecommunications enterprises innovative development]. Economic Scope, No. 184. Pp. 79-83. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/184-13> [In Ukrainian].
10. Zhytar, M.O. (2024). Kontseptualni zasady upravlinnia innovatsiynym rozvytkom telekomunikatsiinykh pidpriemstv [Conceptual principles of management of innovative development of telecommunications enterprises]. European scientific journal of Economic and Financial innovation, No. 1(13). DOI: <http://doi.org/10.32750/2024-0115> [In Ukrainian].
11. Servis dlia vyznachennia kodiv vydiv ekonomichnoi diialnosti za KVED-2005 ta KVED-2010 [Service for determining codes of types of economic activity according to KVED-2005 and KVED-2010]. The State Statistics Service of Ukraine .Retrieved from: https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html [In Ukrainian].
12. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from: <https://www.ukrstat.gov.ua> [In Ukrainian].
13. YC.Market Catalog. (n.d.). Catalog of companies of Ukraine. Retrieved from: <https://catalog.youcontrol.market/telekomunikatsii> [In Ukrainian].
14. Elektronnii komunikatsii u tsyfrakh [Electronic communications in numbers]. NCEC. Retrieved from: <https://surl.li/rivanj> [In Ukrainian].
15. Zvit pro priami zbytky infrastruktury vid ruinyvan vnaslidok viiskovoi ahresii rosii proty Ukrainy stanom na lystopad 2024 roku [Report on damages to infrastructure from the destruction caused by russia's military aggression against Ukraine as of November 2024]. (2025). KSE Institute. Retrieved from: https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE_Damages_Report-November-2024-UA.pdf [In Ukrainian].

16. V Ukraini zapratsyuvav pershyi vidkrytyi 5G-prostir u derzhavnomu universyteti [The first open 5G space at a state university in Ukraine has been launched]. (2025). Ministry of Digital Transformation of Ukraine. Retrieved from: URL: <https://thedigital.gov.ua/news/technologies/v-ukraini-zapratsyuvav-pershiy-vidkritiy-5g-prostir-u-derzhavnomu-universiteti> [In Ukrainian].
17. V Ukraini startuie testuvannia tekhnologii «Direct To Cell» za rishenniam NKEK [Testing of “Direct To Cell” technology begins in Ukraine by decision of the NCEC]. (2025). NCEC. Retrieved from: <https://nkek.gov.ua/news/nkek-pryiniala-rishennia-pro-umovy-tymchasovoho-vykorystannia-direct-to-cell-v-ukraini> [In Ukrainian].
18. Martin, J., & Ghosh Hazra B. (2025). Telecom Service Providers, 2025: HFS Horizons Report. Retrieved from: <https://surl.li/mkdham> [in English].
19. Melnyk, R.V., & Yarmoliuk, O.Ya. (2025). Tsyfrovizatsiia vzaiemovidnosyn z klientamy telekomunikatsiinoho pidpriemstva: vykorystannia CRM-system ta shtuchnoho intelektu [Digitalization of relations with clients of the telecommunication enterprise: use of CRM-systems and artificial intelligence]. *Effective economy*, No. 7. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.7.82%20> [In Ukrainian].
20. Kyivstar. Tech (n.d.). Retrieved from: <https://kyivstar.tech> [In Ukrainian].
21. Richnyi zvit zi staloho rozvytku Vodafone Ukraina [Vodafone Ukraine Annual Sustainability Report]. (2025). Retrieved from: https://www.vodafone.ua/storage/image-storage/2025/04/25/753/source/shhoricnii-zvit-zi-stalogo-rozvitku-za-2024-rik_1745571916.pdf [In Ukrainian].

Дата надходження статті: 29.12.2025 р.

Дата прийняття статті до друку: 19.01.2026 р.