

DOI 10.32782/city-development.2025.1-23

УДК 338.53

УПРАВЛІННЯ ЦІНОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ

Могилевська Ольга Юріївна

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки, підприємництва, менеджменту
Київський міжнародний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8482-7950>

Перерва Тетяна Петрівна

заступник начальника управління, начальник відділу координації
регіональної економічної політики та стратегічного розвитку
Департамент економіки та інвестицій виконавчого органу
Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації)
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-4877-2966>

Благодатний Андрій Сергійович

здобувач третього рівня вищої освіти
Київський міжнародний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3508-2096>

Тараненко Пилип Миколайович

здобувач третього рівня вищої освіти
Київський міжнародний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-5428-3944>

Анотація. У статті проаналізовано особливості формування та управління ціновою політикою підприємств у сфері телекомунікацій. Автори акцентують увагу на тому, що ціноутворення є стратегічним інструментом, який безпосередньо впливає на прибутковість, конкурентоспроможність і позиціонування компанії на ринку. Ефективне управління цінами потребує всебічного аналізу низки чинників, зокрема витрат на побудову та обслуговування інфраструктури, темпів технологічного розвитку, рівня конкуренції, попиту на послуги, державного регулювання та змін у споживчих уподобаннях. У сучасних умовах ринку, що характеризуються високою динамікою змін і технологічними проривами, такими як 5G, хмарні сервіси, інтернет речей (IoT) і штучний інтелект, телеком-оператори змушені постійно інвестувати у модернізацію мереж та впровадження інновацій. Це, у свою чергу, суттєво впливає на структуру собівартості та змушує переглядати підходи до тарифоутворення. Вибір цінової стратегії – від витратної до орієнтованої на попит чи цінність – залежить від ринкової ситуації, рівня технологічного розвитку, очікувань клієнтів і фінансових можливостей підприємства. Процес розробки цінової стратегії є комплексним завданням, що передбачає глибоку аналітику, врахування внутрішніх ресурсів компанії та зовнішніх впливів – економічних, технологічних, нормативних. Автори доводять, що для досягнення балансу між конкурентною привабливістю тарифів і їхньою прибутковістю, компанії повинні координувати між собою різні аспекти ціноутворення: вартість послуг, зміну попиту, ступінь інноваційності, рівень лояльності клієнтів та адаптацію до регуляторних обмежень. Особливу увагу приділено прикладу ПрАТ «Київстар» – провідного телеком-оператора в Україні, який демонструє сучасний підхід до управління ціновою політикою. Компанія активно розширює портфель послуг, пропонуючи не лише мобільний зв'язок і інтернет, але й комплексні IT-рішення для бізнесу: хмарні платформи, віртуальні АТС, Big Data-аналітику, IoT-рішення. Завдяки гнучкості, масштабованості інфраструктури та клієнтоорієнтованому підходу, Київстар формує конкурентні цінові пропозиції, які відповідають сучасним викликам ринку. Це дозволяє компанії зберігати стабільність і високу якість обслуговування навіть в умовах воєнного стану, економічної нестабільності та різких коливань споживчої активності. Загалом, управління цінами у сфері телекомунікацій є постійним викликом, який потребує гнучкості, аналітичної точності та стратегічного мислення. Телеком-компанії мають



оперативно адаптувати свої цінові моделі до змін у споживчому попиті, технологічних трендів, законодавства та економічного середовища, щоб зберігати конкурентні переваги та відповідати очікуванням клієнтів.

Ключові слова: цінова політика, телекомунікаційні послуги, ціноутворення, управління ціною, рентабельність, конкурентоспроможність, витрати на інфраструктуру, технології 5g, регулювання, цінова стратегія.

Актуальність проблеми. Розробка та впровадження цінової політики організації є одним з найбільш складних і менш формалізованих аспектів її діяльності. Ця політика повинна бути сформована таким чином, щоб ціни, з одного боку, забезпечували організації досягнення бажаного прибутку, а з іншого — відповідали вимогам споживачів, сприяючи виконанню виробничих завдань і соціальних зобов'язань. Ефективність цієї політики залежить від низки факторів, серед яких важливою є здатність організації створити гнучкий механізм ціноутворення. Тому дослідження економічних аспектів і особливостей формування цінової політики та механізму ціноутворення підприємств є надзвичайно актуальним сьогодні.

Зважаючи на швидкі зміни в економічному середовищі, конкуренцію та вимоги споживачів, підприємства змушені постійно коригувати свою цінову політику. Це вимагає не лише гнучкості у підходах до ціноутворення, але й здатності прогнозувати економічні тенденції, вивчати поведінку споживачів і ефективно реагувати на зміни в законодавчій та соціальній сферах. Для досягнення цих цілей важливо впроваджувати інноваційні методи аналізу та розробляти стратегії, які враховують не лише поточні потреби, а й довгострокові перспективи розвитку підприємства.

Водночас, впровадження ефективної цінової політики вимагає тісної взаємодії між різними підрозділами компанії, зокрема маркетинговими, фінансовими та виробничими відділами, що дозволяє забезпечити комплексний підхід до ціноутворення. Тому дослідження механізмів ціноутворення є важливим для оптимізації фінансових результатів та підтримки конкурентоспроможності на ринку.

Отже, ефективна цінова політика не тільки забезпечує максимізацію прибутку, а й сприяє збереженню лояльності споживачів, підтримуючи оптимальний баланс між ціною та якістю товарів або послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвитку стратегічного управління ціною політикою, ефективної маркетингу ціноутворення в управлінських системах підприємств присвячено роботи як зарубіжних, так і вітчизняних науковців. Серед них особливу увагу варто звернути на таких дослідників, як Балабанова Л.В., Бутенко Н.В., Гаркавенко С.С., Король І.В., Шканова О.М., Палеха Ю.І., П. Діксон П., Дойль П., Котлер Ф., Ламбен Ж.Ж., О'Шонессі Дж., Том-

сон А.А., Юхансон Я. У їхніх дослідженнях розглянуто сутність ціни та процесу ціноутворення, визначено основні завдання й методи цінової політики, а також проаналізовано цінові стратегії та етапи процесу ціноутворення. З огляду на це, вивчення основних факторів і тенденцій формування стратегічного управління ціною політикою в системі управління підприємств є надзвичайно важливим [1–7].

Мета статті полягає у дослідженні особливості управління ціною політикою підприємств на ринку телекомунікацій.

Результати дослідження. У сучасному світі телекомунікації відіграють важливу роль в інфраструктурі, забезпечуючи зв'язок між людьми, організаціями та країнами. З огляду на швидкий розвиток технологій та постійно змінювані вимоги споживачів, ефективне управління ціноутворенням на телекомунікаційні послуги стає критично важливим елементом бізнес-стратегії операторів. Встановлення конкурентоспроможних та водночас вигідних цінових стратегій є складним завданням, яке вимагає уважної координації різноманітних факторів. Це включає в себе вартість надання послуг, рівень попиту, державне регулювання, а також впровадження інновацій. Більше того, на процес ціноутворення впливають також зовнішні економічні умови, технологічні досягнення, розвиток нових стандартів і підходів, а також стратегічні ініціативи компаній. Врахування цих аспектів дозволяє операторам не лише зберігати свою конкурентоспроможність, а й забезпечувати сталий розвиток та задоволення потреб споживачів [3].

Роль ціни, зокрема в умовах формування ринкової економіки, набуває все більшого значення. Вибір оптимальної цінової стратегії є важливим і складним завданням для менеджменту компанії, особливо в умовах нестабільних ринкових ситуацій і зниження споживчої активності. Пошук ефективних управлінських рішень ускладнюється численними факторами, як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, що вимагає розробки всебічно обґрунтованого і адаптивного плану дій. Управлінський процес включає низку взаємопов'язаних аналітичних процедур і рішень, що дозволяють підприємству поступово досягати поставлених стратегічних цілей. Це особливо актуально для розробки цінової стратегії, значення якої важко переоцінити, оскільки правильне визначення рівня цін безпосередньо

впливає на рентабельність підприємства, його фінансову стійкість, життєздатність та конкурентоспроможність на ринку.

Окрім того, правильний підхід до ціноутворення дозволяє компаніям не лише підтримувати стабільність в умовах економічної нестабільності, а й ефективно реагувати на зміни в поведінці споживачів, розвиток технологій та регуляторні зміни. Це також забезпечує можливість для диверсифікації продуктів і послуг, виведення нових товарів на ринок і адаптації до змінюваних умов конкурентного середовища [6].

Ціноутворення є ключовим елементом для успіху будь-якого бізнесу, і телекомунікаційна галузь не є винятком. Існує безліч стратегій, які компанії можуть використовувати для встановлення цін на свої послуги, і для кожної з них вкрай важливо вибрати стратегію, яка найкраще відповідає характеристикам їхнього ринку та специфіці споживацьких потреб.

Ціноутворення в телекомунікаціях – це процес визначення вартості послуг, що надаються споживачам, з урахуванням різноманітних факторів. До них відносяться як зовнішні чинники, такі як конкуренція на ринку та державне регулювання, так і внутрішні аспекти, зокрема витрати на технології, інфраструктуру, обслуговування мереж та підтримку клієнтів. Важливою умовою ефективного ціноутворення є гнучкість системи, що дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкових умов і потреб споживачів.

Ціноутворення в телекомунікаційній сфері є складним і багатограним процесом, який включає в себе визначення вартості послуг, що надаються на ринку зв'язку та інтернет-послуг. Цей процес охоплює безліч факторів, від вартості обладнання та підтримки інфраструктури до регуляторних вимог, а також змін у споживчих уподобаннях. Вартість телекомунікаційних послуг має безпосередній вплив на економічні результати компанії, доступність послуг для кінцевих споживачів, а також на рівень конкуренції на ринку. Враховуючи швидкий розвиток технологій і постійні зміни в законодавчій сфері, підприємствам необхідно постійно адаптувати свої ціноутворювальні стратегії, щоб забезпечити сталий розвиток і підтримку конкурентоспроможності [8, 9].

Процес ціноутворення в телекомунікаціях залежить від кількох ключових факторів. Одним з них є витрати на інфраструктуру та технології, оскільки телекомунікаційні компанії повинні інвестувати значні кошти в розвиток інфраструктури, такої як кабелі, базові станції, волоконно-оптичні лінії зв'язку, сервери та інші технологічні рішення. Вартість цих інвестицій безпосередньо впливає на кінцеву ціну для споживачів. Окрім того, необхідність постійної модернізації мережі

та оновлення технологій, таких як перехід на 5G, вимагає додаткових витрат, що ускладнює процес ціноутворення та вимагає адаптації до нових технологічних умов.

Конкуренція на ринку також є важливим фактором, оскільки оператори повинні встановлювати конкурентоспроможні ціни для залучення клієнтів та збереження своєї частки на ринку. У разі наявності кількох компаній, що пропонують подібні послуги в межах однієї географічної зони, ціни повинні коригуватися постійно, щоб не втратити конкурентні позиції. Це може включати застосування знижок, бонусних програм або спеціальних пропозицій для залучення більшої кількості споживачів.

Ціни на телекомунікаційні послуги також залежать від попиту на послуги. Якщо певна послуга, наприклад мобільний інтернет або стаціонарний зв'язок, є популярною серед споживачів, оператор може дозволити собі встановити вищу ціну завдяки високому попиту. Водночас, при зниженні попиту на окремі послуги або в разі значної пропозиції на ринку, оператори часто знижують ціни або розробляють спеціальні акційні пропозиції, щоб підтримати інтерес до своїх послуг.

Регуляторна політика також грає значну роль у ціноутворенні, оскільки держави та міжнародні організації часто встановлюють правила для регулювання ціни на телекомунікаційні послуги. Це можуть бути обмеження на максимальні або мінімальні тарифи, вимоги щодо доступності послуг для всіх верств населення, обмеження на монополізацію ринку, а також інші заходи, що сприяють захисту прав споживачів та забезпеченню чесної конкуренції на ринку.

Окрім того, важливим аспектом є вартість обслуговування та підтримки послуг, яка включає витрати на технічну підтримку, адміністрування облікових записів та інші операційні витрати. Ці витрати можуть бути значними, особливо при обслуговуванні великої кількості споживачів, тому вони повинні враховуватися при формуванні ціни на послугу.

Таким чином, ціноутворення в телекомунікаціях є складним і багатограним процесом, який включає в себе аналіз витрат на інфраструктуру, попиту, конкуренції, регулювання та витрат на підтримку послуг. Для успішної реалізації цінової стратегії компаніям необхідно постійно адаптувати свої рішення до змін на ринку та забезпечувати баланс між прибутковістю та задоволенням потреб споживачів [10, 11].

Обрана цінова стратегія повинна враховувати кілька важливих чинників, таких як конкурентне середовище, платоспроможність споживачів, витрати на надання послуг, рівень інноваційності та очікування цільової аудиторії.

Наприклад, деякі компанії можуть обирати стратегію проникнення на ринок, пропонуючи знижені ціни для залучення нових клієнтів, тоді як інші орієнтуються на преміум-сегмент і встановлюють вищі ціни, акцентуючи увагу на якості та ексклюзивності своїх послуг.

Особливе значення в телекомунікаціях має гнучкість ціноутворення, що дозволяє швидко адаптувати тарифи до змін попиту або запуску нових технологій, таких як 5G чи хмарні сервіси. Ефективна цінова стратегія також може включати пакетування послуг, програми лояльності для постійних клієнтів або персоналізовані тарифи, що допомагають підвищити рівень утримання абонентів і зміцнити конкурентоспроможність оператора.

Ціноутворення в телекомунікаціях значною мірою залежить від кількох ключових факторів. Витрати на інфраструктуру та технології є основою формування вартості послуг, оскільки компанії здійснюють значні інвестиції в обладнання та модернізацію мереж. Конкуренція на ринку змушує операторів постійно коригувати свої ціни, щоб зберігати конкурентні переваги. Попит на послуги безпосередньо впливає на вартість, дозволяючи підвищувати ціни під час високого попиту та знижувати їх за умов спаду. Регуляторні вимоги, такі як обмеження на тарифи і захист прав споживачів, також встановлюють межі цінової політики. Врахування всіх цих факторів є критично важливим для ефективного ціноутворення та успішної діяльності телекомунікаційних компаній на ринку.

Цінова стратегія є ключовим інструментом управління підприємством, що визначає підхід до встановлення цін на продукцію або послуги з урахуванням внутрішніх і зовнішніх факторів. Вибір правильної стратегії має великий вплив на конкурентоспроможність компанії, її ринкові позиції та прибутковість. В умовах швидко змінюваного ринку телекомунікаційних послуг, де постійно змінюються технології, попит і регуляторні вимоги, правильний вибір цінової стратегії є важливим фактором для досягнення успіху. Кожна стратегія має свої особливості та застосовується в залежності від ринку, конкурентного середовища та цілей компанії [12, 13].

Телекомунікаційна галузь є надзвичайно конкурентною, і компанії постійно шукають способи здобути перевагу над конкурентами. Одним із важливих інструментів для цього є правильне встановлення цін на продукти та послуги, що може забезпечити компаніям найкращі шанси на успіх і стабільний розвиток на ринку. Існує кілька різних стратегій ціноутворення, які можуть використовувати телекомунікаційні компанії, і кожна з них має свої переваги та недоліки. Найпоширенішими є стратегія проникнення на ринок,

стратегія зняття вершків та збиткова стратегія, кожна з яких може бути адаптована в залежності від конкретних умов і цілей компанії.

Стратегія проникнення на ринок передбачає встановлення низьких цін на продукти чи послуги для залучення великої кількості клієнтів і швидкого завоювання частки ринку. Вона може бути надзвичайно ефективною для нових компаній, які прагнуть швидко розширити свою клієнтську базу, але може призвести до фінансових втрат, якщо не буде збережено правильне співвідношення між ціною і витратами. Оскільки ця стратегія часто передбачає короткострокові знижки, важливо, щоб компанія могла перейти до більш стабільної і вигідної цінової політики в подальшому [14].

Стратегія зняття вершків передбачає встановлення високих цін на нові продукти чи послуги, щоб отримати швидкий прибуток з високої ціни на початковому етапі. Така стратегія може бути ефективною, коли компанія має унікальні продукти або коли конкуренція ще не настільки велика. Проте, якщо конкуренти швидко введуть дешевші альтернативи, споживачі можуть перейти до них, що знижує ефективність цієї стратегії в довгостроковій перспективі. Застосування цієї стратегії вимагає ретельного аналізу ринку і попиту.

Збиткова стратегія передбачає продаж товарів чи послуг за ціною, нижчою за собівартість, щоб привабити клієнтів і мотивувати їх купувати інші, більш вигідні продукти чи послуги компанії. Збиткова стратегія є досить ризикованою, оскільки компанія фактично не отримує прибуток з продажу цих товарів. Проте, за правильної реалізації вона може забезпечити значний потік клієнтів, підвищити лояльність до бренду та стимулювати попит на інші послуги або пакети [15].

Кожна з цих стратегій має своє місце в залежності від ситуації на ринку, конкурентної боротьби та особливостей продукту або послуги. Зазначені стратегії можуть бути використані не тільки окремо, але й у комбінації для досягнення різних бізнес-цілей, таких як завоювання ринку, збільшення прибутку або залучення лояльних клієнтів. Ключовим фактором для успішної реалізації будь-якої цінової стратегії є постійний моніторинг ринку, гнучкість у ціноутворенні та здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Для досягнення успіху на ринку телекомунікацій постачальникам послуг необхідно розробити цінову стратегію, яка буде не тільки конкурентоспроможною, але й стабільною. Це вимагає врахування ряду важливих факторів.

По-перше, необхідно мати чітке розуміння ринку та конкурентного середовища. Це включає вивчення цін, за якими конкуренти надають

свої послуги, а також їхніх ціннісних пропозицій. Важливо визначити, чим ваші продукти відрізняються від пропозицій конкурентів і які додаткові переваги ви можете запропонувати клієнтам.

Наступним етапом є аналіз власної структури витрат. Це включає витрати на створення та обслуговування інфраструктури, технічну підтримку, маркетинг та інші операційні витрати. Розуміння своїх фінансових показників дозволяє визначити ціни, які покривають витрати та водночас залишаються привабливими для споживачів.

Важливим аспектом є також врахування потреб і очікувань клієнтів. Стратегія ціноутворення повинна відповідати вимогам цільової аудиторії, включаючи ті переваги та функціональні можливості, що є для неї найбільш цінними. Пропоновані послуги повинні відповідати реальним запитам споживачів [15].

Не менш важливим є ефективне комунікування цінової політики. Компанія повинна чітко пояснювати клієнтам, за що вони платять, яка цінність послуги та чому саме ця пропозиція вигідна. Прозорість, доступність і логічність у комунікаціях сприяють підвищенню довіри до бренду і формують лояльність клієнтів.

Таким чином, успішна стратегія ціноутворення в телекомунікаційній індустрії базується на аналітичному підході до ринку, розумінні власного бізнесу, орієнтації на потреби споживачів та здатності чітко донести свою пропозицію до цільової аудиторії.

Технологічний розвиток є одним з ключових факторів ціноутворення в телекомунікаціях, оскільки постійні інновації в галузі значно впливають на ефективність, якість та вартість послуг. Швидкий розвиток нових технологій, таких як 5G, оптоволоконні мережі, Інтернет речей (IoT), штучний інтелект та інші, змінює конкуренцію, структуру ціноутворення та уподобання споживачів.

З появою нових технологій телекомунікаційні компанії змушені здійснювати великі інвестиції в модернізацію своєї інфраструктури. Наприклад, перехід на 5G вимагає значних витрат на встановлення нових базових станцій, оновлення мережі та адаптацію до нових стандартів. Ці витрати безпосередньо впливають на ціноутворення, що може призвести до підвищення тарифів на послуги, особливо під час впровадження нових технологій.

Технологічні інновації дозволяють компаніям поліпшувати якість послуг, що відкриває можливість встановлювати вищі ціни. Наприклад, з появою 5G технології користувачі отримують швидші та стабільніші інтернет-з'єднання, а також доступ до нових можливостей, таких як

віртуальна реальність чи автономні транспортні засоби. Відповідно, оператори можуть підвищувати тарифи за високошвидкісні послуги, оскільки технологічні удосконалення створюють додану вартість для клієнтів.

Однією з переваг технологічного розвитку є здатність знижувати операційні витрати завдяки автоматизації та вдосконаленню технологій. Використання штучного інтелекту для автоматичного налаштування мереж, обробки заявок клієнтів та оптимізації трафіку дозволяє знизити витрати на технічну підтримку та адміністрування. Це дає можливість телекомунікаційним компаніям знижувати ціни на окремі послуги, що підвищує їх доступність для споживачів і дає конкурентну перевагу.

Технологічний прогрес також створює нові можливості для розширення асортименту послуг. Наприклад, на базі 5G можна розробляти нові тарифи для спеціалізованих послуг, таких як високошвидкісне відео, інтернет для розумних міст, безпілотні автомобілі або медичні послуги з віддаленим доступом. Вартість таких послуг часто залежить від технологічної складності та попиту, що потребує коригування цінової політики відповідно до цих факторів [14].

З технологічними змінами змінюються й уподобання споживачів, що, у свою чергу, призводить до зростання попиту на новітні технології. Наприклад, збільшення попиту на мобільний інтернет або інтегровані рішення для смарт-будинків створює нові ринкові ніші, де компанії можуть встановлювати ціну в залежності від характеру наданих послуг.

Технологічний прогрес відіграє ключову роль у процесі ціноутворення в телекомунікаціях, оскільки він впливає не лише на витрати на інфраструктуру, а й на можливість створювати нові послуги, знижувати операційні витрати та покращувати якість сервісів. Технологічні зміни також сприяють підвищенню конкуренції на ринку, що, своєю чергою, має значний вплив на ціни та стратегії тарифікації.

В умовах масштабних змін в Україні, зумовлених війною, економічною нестабільністю та швидким розвитком цифрових технологій, бізнесу, як ніколи, потрібні надійні, гнучкі та інноваційні рішення в галузі зв'язку та IT-інфраструктури. Компанія Київстар, як найбільший телекомунікаційний оператор в Україні, пропонує спеціалізовані послуги для корпоративного сегмента, поєднуючи телекомунікаційні рішення, IT-послуги, аналітику, сервісну підтримку та цифрову трансформацію.

Київстар демонструє свою надійність і масштабільність: понад 24,3 мільйона клієнтів, 94,3% покриття 4G, розвинена інфраструктура з 50 тисячами базових станцій, значні інвестиції в мережу

та активна соціальна відповідальність під час війни (рис. 1). Це забезпечує високий рівень довіри до бренду як надійного технологічного партнера.

Особливу увагу приділено фіксованому інтернету, який працює навіть під час відключення електроенергії, а також індивідуальним підключенням для бізнес-об'єктів. Хмарна мобільна ATC, платформи для розсилок на базі Big Data,

CRM-інтеграція, віртуальні номери 0-800 та IP-телефонія дозволяють бізнесу керувати комунікаціями ефективно та аналітично (рис. 2).

Крім того, пропозиція включає інструменти IoT для віддаленого управління пристроями та збирання даних, що є важливим для агро-, логістичних, виробничих і енергетичних компаній. Завдяки масштабованості, цифровій адаптивності, безперервному зв'язку та надійній техніч-



Рисунок 1 – Комерційна пропозиція ПрАТ «Київстар»

Джерело: складено за даними ПрАТ «Київстар»

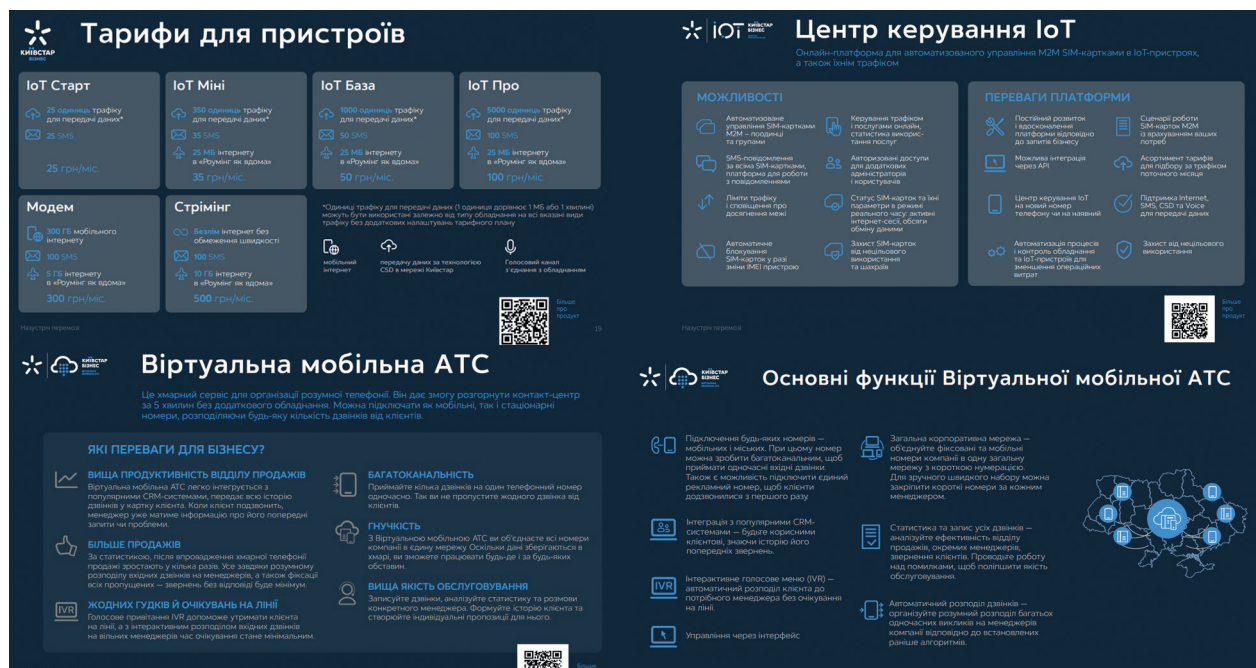


Рисунок 2 – Комерційна пропозиція ПрАТ «Київстар»

Джерело: складено за даними ПрАТ «Київстар»

ній підтримці, пропозиція Київстар формує стійкий цифровий фундамент для розвитку бізнесу. Вона особливо актуальна в умовах воєнного стану, оскільки сприяє енергонезалежності, цифровій трансформації та підвищенню конкурентоспроможності українських компаній.

Комерційна пропозиція Київстар для бізнесу – це сучасне, всебічне рішення, орієнтоване на потреби малого, середнього та великого бізнесу в умовах нестабільності та цифрової трансформації. Вона поєднує у собі не лише класичні телекомунікаційні послуги, а й інноваційні IT-рішення: хмарну АТС, IP-телефонію, захищений інтернет, аналітичні сервіси, послуги масових розсилок та IoT-платформи.

Пропозиція вирізняється високою адаптивністю, підтримкою автономної роботи навіть за умов відключень електроенергії, можливістю кастомізації під конкретні потреби бізнесу, а також стабільністю і масштабованістю сервісів.

Завдяки інтеграції з CRM-системами, аналітиці дзвінків, централізованому управлінню послугами, широкому функціоналу розсилок та впровадженню Big Data, Київстар формує потужну інфраструктуру для розвитку бізнесу та посилення клієнтської взаємодії.

Ця пропозиція – не просто набір послуг, а стратегічний інструмент для цифрової трансформації бізнесу в Україні.

Висновки. Управління ціновою політикою на ринку телекомунікацій є стратегічно важливим і водночас надзвичайно складним завданням, яке вимагає глибокого аналізу як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Витрати на інфраструктуру, стрімкий розвиток технологій (особливо 5G), динаміка попиту, конкуренція та державне регулювання – усе це визначає формування тарифів на телекомунікаційні послуги.

Успішна цінова стратегія має бути гнучкою, адаптивною та орієнтованою на споживача. Підприємства повинні балансувати між прибутковістю, доступністю послуг, інноваційністю та задоволенням потреб ринку. Цінова політика також має враховувати можливості персоналізації, впровадження пакетних тарифів, програм лояльності та нових моделей тарифікації відповідно до технологічних змін і поведінки споживачів.

З огляду на економічну нестабільність, війну, регуляторні обмеження та зростання цифрової трансформації, адаптація цінової політики до нових реалій стає ключовим інструментом для збереження конкурентних позицій телекомунікаційних компаній. Перспективи розвитку ціноутворення в галузі передбачають подальше впровадження диференційованих тарифів, акцент на додану вартість послуг та тісну інтеграцію з IT-рішеннями.

Яскравим прикладом реалізації сучасного підходу до управління ціновою політикою є діяльність ПрАТ «Київстар», який не лише пропонує широкий спектр телекомунікаційних і цифрових послуг, а й активно впроваджує інноваційні рішення – від хмарних сервісів і віртуальної АТС до IoT-платформ і Big Data-аналітики. Завдяки масштабованості, гнучкості та орієнтації на потреби бізнесу, Київстар формує цінові пропозиції, що відповідають сучасним викликам ринку, забезпечуючи стабільність і високу якість послуг навіть в умовах воєнного стану.

Таким чином, ефективне управління цінами у телекомі – це не лише питання розрахунку витрат, а й стратегічний підхід до зміцнення позицій на ринку, задоволення потреб клієнтів і підтримки стійкого розвитку підприємства, прикладом чого є комерційна політика ПрАТ «Київстар».

Бібліографічний список:

1. Балабанова Л. В. Маркетинг: підручник-2-ге вид., перероб. і доп. Київ : Знання-Прес, 2004. 645 с.
2. Бутенко Н. В. Маркетинг: підручник. Київ : Атіка, 2008. 300 с.
3. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник, 5-е вид., доп. Київ : Лібра, 2007. 720 с.
4. Іванова Л. О. Маркетинг послуг: навч. посіб. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с.
5. Маркетингові комунікації: навчально-методичний посібник / уклад. І. В. Король; Умань : Візаві, 2018. 191 с.
6. Шканова О. М. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. 2-ге вид. Київ : МАУП, 2003. 60 с.
7. Палеха Ю. І., Палеха О. Ю. Маркетинг інформаційних продуктів і послуг. Київ : Вид-во Ліра, 2020. 480 с.
8. Маркетинг: навчальний посібник / Старостіна А. О., Кравченко В. А., Пригара О. Ю., Ярош-Дмитренко Л. О. / За заг.ред. проф. Старостіної А. О. Київ : «НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.
9. Noble P. Industrial Pricing Strategies in Singapore and the U.S. : Same or Different? / Peter M. Noble, Thomas S. Gruca // *Asia Pacific Journal of Management*. 1999. Volume 16. Issue 2. P. 293–303.
10. Smit L., Niekerk Van. Selecting a pricing strategy: a statistical approach. *Journal For New Generation Sciences*. 2014. Vol. 1. P. 1–10.
11. Cressman G. E. Value-Based Pricing: A State-Of-The-Art Review. In: G.L Lilien and Andersson J. Spare Parts Pricing: pre-study for a pricing strategy at pon / Jonathan Andersson, Jesper Bengtsson. Gothenburg, Sweden, Chalmers University of Technology, 2013. 80 p.

12. Hinterhuber A. Customer value-based pricing strategies: why companies resist. *Journal of Business Strategy*. 2008. Vol. 29, No. 4. P. 41–50.
13. Dudu O. F. A Review of The Effect of Pricing Strategies on The Purchase of Consumer Goods / Dudu Oritsematosan Faith and Agwu M. Edwin. *International Journal of Research in Management, Science & Technology*. 2014. Vol. 2. No. 2. P. 88–102.
14. Nagle Thomas T., Hogan John E. The Strategy and Tactics of Pricing: a Guide to Growing More Profitably. London: Pearson / Prentice Hall, 2006. 349 p.
15. Могилевська О., Слободяник А., Данилевська-Жугунісова О. Ключові аспекти ціноутворення як елемент маркетингової політики підприємства. *Економічний аналіз*. 2022. Том 32. № 2. С. 140–145.

References:

1. Balabanova L.V. Marketynh: pidruchnyk 2-he vyd., pererob. i dop. K.: Znannia-Pres, 2004. 645 s.
2. Butenko N.V. Marketynh: pidruchnyk. K.: Atika, 2008. 300 s.
3. Harkavenko S.S. Marketynh: pidruchnyk. 5-e vyd., dop. K.: Libra, 2007. 720 s.
4. Ivanova L.O. Marketynh posluh: navch. posib. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu, 2018. 508 s.
5. Marketynhovi komunikatsii: navchalno-metodychnyi posibnyk / uklad. I. V. Korol; Uman: Vizavi, 2018. 191 s.
6. Shkanova O.M. Marketynhova tovarna polityka: navch. posib. 2-he vyd. K: MAUP, 2003 160 s.
7. Palekha Yu. I, Palekha O. Yu. Marketynh informatsiinykh produktiv i posluh. Kyiv: Vyd-vo Lira, 2020. 480 s.
8. Marketynh: Navchalnyi posibnyk / Starostina A.O., Kravchenko V.A., Pryhara O.Iu., Yarosh-Dmytrenko L.O. / Za zah.red. prof. Starostinoi A.O. K.: "NVP "Interservis", 2018. 216 s.
9. Noble P. Industrial Pricing Strategies in Singapore and the U.S.: Same or Different? / Peter M. Noble, Thomas S. Gruca // *Asia Pacific Journal of Management*. 1999. Volume 16. Issue 2. P. 293–303.
10. Smit L., Niekerk Van. Selecting a pricing strategy : a statistical approach. *Journal For New Generation Sciences*. 2014. Vol. 1. P. 1–10.
11. Cressman G. E. Value-Based Pricing: A State-Of-The-Art Review. In: G.L Lilien and Andersson J. Spare Parts Pricing : pre-study for a pricing strategy at pon / Jonathan Andersson, Jesper Bengtsson. Gothenburg, Sweden, Chalmers University of Technology, 2013. 80 p.
12. Hinterhuber A. Customer value-based pricing strategies : why companies resist. *Journal of Business Strategy*. 2008. Vol. 29, No. 4. P. 41–50.
13. Dudu O. F. A Review of The Effect of Pricing Strategies on The Purchase of Consumer Goods / Dudu Oritsematosan Faith and Agwu M. Edwin. *International Journal of Research in Management, Science & Technology*. 2014. Vol. 2. No. 2. P. 88–102.
14. Nagle Thomas T., Hogan John E. The Strategy and Tactics of Pricing: a Guide to Growing More Profitably. London: Pearson / Prentice Hall, 2006. 349 p.
15. Mohylevska O., Slobodanyk A., Danylevska-Zhuhunisova O. Kliuchovi aspekty tsinoutvorennia yak element marketynhovoi polityky pidpriemstva. *Ekonomichnyi analiz*. 2022. Tom 32. № 2. S. 140–145.

MANAGEMENT OF PRICING POLICY OF ENTERPRISES IN THE TELECOMMUNICATIONS MARKET

Olga Mohylevska

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of Economics, Entrepreneurship, Management Department
Kyiv International University

Tetiana Pererva

Deputy Head of the Department, Head of the Department
for Coordination of Regional Economic Policy and Strategic Development
*Department of Economy and Investments of the Executive
Body of the Kyiv City Council (Kyiv City State Administration)*

Andrii Blahodatnyi

Postgraduate Student
Kyiv International University

Filipp Taranenko

Postgraduate Student
Kyiv International University

Summary. The article analyzes the peculiarities of formation and management of the pricing policy of enterprises in the telecommunications sector. The authors emphasize that pricing is a strategic tool that directly affects the company's profitability, competitiveness and market positioning. Effective price management requires a comprehensive analysis of a number of factors, including the costs of building and maintaining infrastructure, the pace of technological development, the level of competition, demand for services, government regulation, and changes in consumer preferences. In the current market environment, characterized by high dynamics of change and technological breakthroughs such as 5G, cloud services, the Internet of Things (IoT) and artificial intelligence, telecom operators are forced to constantly invest in network modernization and innovation. This, in turn, significantly affects the cost structure and forces them to reconsider their approaches to tariff setting. The choice of a pricing strategy – from cost-based to demand- or value-oriented – depends on the market situation, the level of technological development, customer expectations, and the financial capabilities of the company. The process of developing a pricing strategy is a complex task that involves in-depth analytics, consideration of the company's internal resources and external influences, such as economic, technological, and regulatory. The authors argue that in order to achieve a balance between the competitive attractiveness of tariffs and their profitability, companies must coordinate various aspects of pricing: the cost of services, changes in demand, the degree of innovation, the level of customer loyalty and adaptation to regulatory restrictions. Particular attention is paid to the example of Kyivstar PJSC, a leading telecom operator in Ukraine, which demonstrates a modern approach to managing pricing policy. The company is actively expanding its portfolio of services, offering not only mobile communications and the Internet, but also comprehensive IT solutions for business: cloud platforms, virtual PBXs, Big Data analytics, and IoT solutions. Thanks to its flexible, scalable infrastructure and customer-oriented approach, Kyivstar creates competitive price offers that meet the current market challenges. This allows the company to maintain stability and high quality of service even in the face of martial law, economic instability and sharp fluctuations in consumer activity. In general, price management in the telecommunications sector is a constant challenge that requires flexibility, analytical accuracy and strategic thinking. Telecommunications companies must quickly adapt their pricing models to changes in consumer demand, technology trends, legislation and the economic environment to maintain a competitive edge and meet customer expectations.

Keywords: pricing policy, telecommunication services, pricing, price management, profitability, competitiveness, infrastructure costs, 5g technologies, regulation, pricing strategy.

Стаття надійшла до редакції 14.02.2025