

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет
Шосткинський інститут
Кафедра економіки та управління

«До захисту допущено»

В. о. завідувача кафедри

_____ Мануйлович Ю. М.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

«03» червня 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 051 «Економіка»,
освітньо-професійної програми «Економіка і бізнес»

на тему: "Стратегічні напрями розвитку бізнесу на прикладі ПрАТ «Київстар»"

Студента групи _____ Ез-01ш _____
(шифр групи)

Круш Андрій Валерійович _____
(прізвище, ім'я, по батькові)

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

(підпис)

А.В.Круш _____
(ініціали та прізвище студента)

Керівник _____ В.о. зав. кафедри к.е.н. Мануйлович Ю.М. _____
(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Шосткинський інститут
Кафедра економіки та управління

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри економіки та управління Мануйлович Ю. М.

«26» січня 2024 р.

ЗАВДАННЯ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА

за спеціальністю 051 Економіка,

освітньо-професійної програми «Економіка і бізнес»

студентці групи Ез-01ш

(шифр та номер групи)

Круш Андрій Валерійович

(ПІБ студента)

1. Тема роботи Стратегічні напрями розвитку бізнесу на прикладі ПрАТ «Київстар»
затверджена наказом по ШІ СумДУ № 16-ОД від «01» квітня 2024 р.
2. Термін подання студентом закінченої роботи 30.05.2024
3. Мета кваліфікаційної роботи: дослідити стратегічні напрями розвитку підприємства
4. Об'єкт дослідження: показники діяльності ПрАТ «Київстар».
5. Предмет дослідження: бізнес-процеси підприємства і витрати його діяльності
6. Кваліфікаційна робота бакалавра виконується на матеріалах: статтях публікаціях українських та зарубіжних вчених, законодавчих та нормативно-правових актів України щодо трудових ресурсів підприємства, а також інструктивно-методичних документах та фінансово-економічній звітності ПрАТ «Київстар»
7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
1	Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Київстар»	19.02.2024
2	Аналіз економічного стану підприємства ПрАТ «Київстар»	25.03.2024
3	Стратегічні напрямки розвитку підприємства ПрАТ «Київстар»	17.05.2024

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи бакалавра:

У розділі 1 студент має дослідити Організаційно-економічна характеристику ПрАТ «Київстар»

У розділі 2 студент має зробити Аналіз економічного стану підприємства ПрАТ «Київстар».

У розділі 3 студент має розробити Стратегічні напрямки розвитку підприємства ПрАТ «Київстар»

8. Дата видачі завдання 26 січня 2024 року

Керівник кваліфікаційної роботи бакалавра _____
(підпис)

Мануйлович Ю.М.
(ПІБ керівника роботи)

Завдання до виконання одержав _____
(підпис)

Круш А.В.
(ПІБ студента)

Анотація

Метою роботи є дослідження економічного стану підприємства для формування стратегічних напрямів його розвитку.

Результати дослідження: надана загальна організаційно-економічну характеристика підприємству; проаналізовано організаційну структуру підприємства; наведено економічну характеристику підприємства; проведено оцінку фінансової стабільності підприємства; проаналізовано ліквідність та платоспроможність підприємства; проведена оцінка прибутковості та рентабельності підприємства; проведено аналіз ділової активності підприємства; оцінено вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємства; запропоновано напрямки розвитку підприємства.

Об'єктом дослідження виступають показники діяльності підприємства «Київстар».

Предметом дослідження є сукупність методів та підходів, які використовуються в процесі оцінки стану підприємства задля формування стратегічних напрямів його розвитку.

Практична значимість отриманих результатів у запропонованих для реальних умов підприємства напрямів його розвитку.

Методи дослідження. Для досягнення мети дослідження використана сукупність методів та прийомів наукового пізнання. Теоретичною та методологічною основою дослідження є фундаментальні положення економічної теорії, теорії менеджменту та фінансів, теорії стратегічного управління, класичні та сучасні підходи до фінансового аналізу підприємства, які висвітлені в наукових працях зарубіжних та вітчизняних вчених.

Структура та обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків, списку використаних джерел.

Ключові слова: оцінка, ефективність, фінансово-економічні показники, рентабельність, стратегічний аналіз, конкурентні переваги.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПрАТ «КИЇВСТАР»	11
1.1. Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства	11
1.2. Організаційна характеристика ПрАТ «Київстар»	13
1.3. Відповідність компанії цілям сталого розвитку	15
1.4. Економічна характеристика підприємства	18
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА ПрАТ «Київстар»	21
2.1. Аналіз фінансової стійкості підприємства	21
2.2. Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства	22
2.3. Аналіз майнового стану підприємства	26
2.4. Аналіз прибутковості і рентабельності підприємства	28
2.5. Аналіз ділової активності підприємства	30
2.6. Аналіз зовнішнього середовища підприємства	32
РОЗДІЛ 3 СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ПрАТ «Київстар»	39
3.1. Дослідження конкурентних переваг компанії	39
3.2. Стратегічний аналіз компанії	41
ВИСНОВКИ	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	46

ВСТУП

Стратегічні напрями розвитку бізнесу є важливою складовою успішного ведення бізнесу. Вони визначають, як підприємство буде розвиватися в майбутньому, які цілі воно має досягнути, якими ресурсами воно має розпоряджатися та які виклики йому доведеться стикнутися.

Світові тренди розвитку можуть значно вплинути на стратегічні напрями розвитку бізнесу. Якщо підприємство відповідно не адаптується до змін на ринку, то його конкурентоспроможність може знизитися, або ж він може навіть відстати від ринку. Тому, важливо вивчати світові тренди, прогнозувати зміни і реагувати на них швидко і ефективно.

Наприклад, з появою технологій штучного інтелекту та автоматизації виробництва, підприємства повинні бути готові до застосування нових технологій та використовувати їх для покращення продуктивності та ефективності виробництва [8,17,18,19,20,22,23,]. Крім того, з розвитком Інтернету та цифрових технологій, бізнес повинен бути готовий до електронної комерції та маркетингу, що вимагає наявності якісного веб-сайту та вміння використовувати цифрові канали комунікації зі споживачами.

Також, зростання попиту на продукти зі зменшеним впливом на довкілля та розвиток концепції сталого розвитку можуть вимагати від підприємств змінити свої стратегії виробництва та підходів до бізнесу [2,3,4,6,37]. Бізнеси повинні бути готові до використання екологічно чистих матеріалів, виробництва відновлюваної енергії та зменшення викидів в атмосферу.

Таким чином, підприємства повинні бути готовими до змін на ринку та адаптуватися до нових трендів для збереження конкурентної переваги і підвищення рівня ефективності своєї діяльності.

Актуальність стратегічних напрямів розвитку бізнесу полягає

визначається певними аспектами.

- Допомагають підприємствам визначити свої цілі та відповідні стратегії їх досягнення. Це дозволяє підприємствам планувати свою діяльність на довгострокову перспективу та забезпечувати стійкий розвиток.
- Допомагають підприємствам адаптуватися до змін на ринку та у суспільстві. Стратегічні напрями дозволяють підприємствам прогнозувати зміни та підготуватися до них.
- Дозволяють підприємствам зосередитися на своїх конкурентних перевагах та позиціонуванні на ринку. Це дозволяє підприємствам здобувати нових клієнтів та зберігати існуючих, забезпечувати зростання прибутків та зменшення витрат.
- Забезпечують ефективне використання ресурсів підприємства. Стратегічні напрями дозволяють підприємствам визначити, які ресурси необхідні для досягнення цілей та як їх ефективно використовувати.

Отже, стратегічні напрями розвитку бізнесу допомагають підприємствам забезпечувати стійкий розвиток, адаптуватися до змін, зосереджуватися на конкурентних своїх перевагах [5,7,9,10,11,12,13,21,25,30,31].

Метою дослідження є дослідження економічного стану підприємства задля формування стратегічних напрямів його розвитку.

Згідно з метою, передбачено наступні завдання:

- дати загальну організаційно-економічну характеристику підприємству;
- проаналізувати організаційну структуру підприємства;
- навести економічну характеристику підприємства;
- провести оцінку фінансової стабільності підприємства;
- проаналізувати ліквідність та платоспроможність підприємства;
- оцінити прибутковість та рентабельність підприємства;
- провести аналіз ділової активності підприємства;
- оцінити вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємства;
- дослідити стратегічні напрямки розвитку підприємства.

Об'єктом дослідження виступає процес проведення фінансового аналізу

на підприємстві «Київстар».

Предметом дослідження є сукупність методів та підходів, які використовуються в процесі проведення фінансового аналізу підприємства.

Методи дослідження. Для досягнення мети дослідження використана сукупність методів та прийомів наукового пізнання. Теоретичною та методологічною основою дослідження є фундаментальні положення економічної теорії, теорії менеджменту та фінансів, теорії стратегічного управління, класичні та сучасні підходи до фінансового аналізу підприємства, які висвітлені в наукових працях зарубіжних та вітчизняних вчених.

Структура та обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПрАТ «КИЇВСТАР»

1.1. Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства

ПрАТ «Київстар» є провідною телекомунікаційною компанією України, що надає основні послуги мобільного зв'язку більш як 26 мільйонам абонентів і має високоякісну технічну базу [11].

У складі компанії працює більше 12 тисяч співробітників.

Компанія надає широкий спектр телекомунікаційних послуг, включаючи мобільний зв'язок, швидкісний Інтернет, телебачення та інші послуги.

У 2021 році прибуток компанії становив 13,5 мільярда гривень.

Київстар є частиною міжнародної групи VEON Ltd, яка є однією з провідних телекомунікаційних компаній у світі.

Компанія була заснована Ігорем Литовченко у 1994 році та має штаб-квартиру в Києві. У 1997 році вона стала першим оператором мобільного зв'язку, який покрив всю територію України, а наступного року вперше впровадив технологію SMS. ПрАТ «Київстар» першою серед українських операторів надала безкоштовні дзвінки між клієнтами внутрішньої мережі, а також впровадила послуги мобільного Інтернету, роумінгу та GSM-банкінгу. У 2002 році компанія отримала міжнародний сертифікат ISO 9001: 2000 і покрила роумінгом всі країни Європи. З використанням технології 3G, отримавши необхідні ліцензії, ПрАТ «Київстар» змогла підвищити рівень якості наданих послуг. У першій половині 2019 року компанія запустила технологію 4G по всій території України.

ПрАТ «Київстар» є частиною європейського телекомунікаційного холдингу VEON, який об'єднує багато брендів з різних країн світу, включаючи ПрАТ «Київстар», володіючи понад 73,8% акцій останньої.

У 2013 році ПрАТ «Київстар» було визнано найдорожчим вітчизняним

брендом серед сотні провідних світових брендів за рейтингом BRANDZ, опублікованим Financial Times та міжнародним дослідницьким агентством Millward Brown. Три роки поспіль Standard & Poors визнає ПрАТ «Київстар» найпрозорішою інформаційною компанією.

Компанія регулярно вводить нові тарифні плани та послуги, які відповідають потребам різних груп абонентів.

ПрАТ «Київстар» не лише надає якісні голосові послуги, але й продовжує розширювати додаткові послуги на основі технологій передачі даних у мобільних та фіксованих мережах, кабельного телебачення та геолокації. Крім того, компанія розвиває свою лінійку мобільних пристроїв, включаючи телефони, смартфони та обладнання для бездротового доступу до Інтернету, такі як USB-модеми та маршрутизатори.

Як зазначило ПАТ «Київстар» у річному фінансовому звіті, починаючи з 2014 року воно є платником податків №1 у телекомунікаційній галузі і в 2021 році компанія сплатила до державного бюджету України майже 8 млрд. гривень.

Місією компанії є забезпечення якісних та інноваційних телекомунікаційних та Інтернет-послуг для задоволення потреб різних груп абонентів, а також розвиток та впровадження нових технологій та послуг.

ПрАТ "Київстар" є відповідальним за забезпечення якісних і своєчасних послуг з телекомунікацій, включаючи мобільний зв'язок, управління Інтернетом, роумінг і інші функції для користувачів. Компанія має успішну організацію в управлінні своїм персоналом, що забезпечує успішність, розвиток, прибутковість та конкурентоспроможність. Від кожного співробітника залежить ефективна робота компанії, яка побудована на взаємозв'язку між всіма працівниками.

ПрАТ "Київстар" зосереджує увагу на багатьох аспектах сталого розвитку, включаючи екологічну відповідальність, соціальну відповідальність та економічну стійкість.

1.2 Відповідність компанії цілям сталого розвитку

З точки зору екологічної відповідальності, компанія приділяє увагу зменшенню свого впливу на навколишнє середовище шляхом використання більш екологічно чистих технологій та енергозберігаючих заходів. Крім того, компанія створила програму збору та переробки відходів електронної техніки, що дозволяє зменшити кількість відходів та підтримує збереження природних ресурсів.

З точки зору соціальної відповідальності, компанія забезпечує безпеку та здоров'я своїх співробітників, а також підтримує соціальні проекти в різних сферах, таких як культура, спорт та освіта. Крім того, компанія прагне забезпечити доступність телекомунікаційних послуг для широкого загалу населення.

З точки зору економічної стійкості, компанія працює над зменшенням своїх витрат та оптимізацією бізнес-процесів, що дозволяє забезпечувати стабільність та рентабельність компанії на довгостроковій основі. Крім того, компанія прагне забезпечити розвиток інноваційних технологій та продуктів, що дозволяє їй залишатися конкурентоспроможною на ринку телекомунікаційних послуг.

Усі ці заходи допомагають компанії "Київстар" відповідати цілям сталого розвитку.

Компанія "Київстар" звертає увагу на використання екологічно чистих технологій і процесів у своїй діяльності.

Деякі з екологічно чистих технологій, які використовує компанія, включають:

- Енергоефективність: "Київстар" використовує енергоефективне обладнання, що дозволяє зменшити споживання електроенергії.
- Використання відновлювальної енергії: компанія використовує електроенергію з відновлюваних джерел, таких як сонячна та вітрова енергія.
- Зменшення викидів CO₂: "Київстар" зменшує кількість викидів CO₂ за допомогою використання енергоефективного обладнання та

- Поліпшення екології в містах: компанія допомагає покращувати екологічну ситуацію в містах, встановлюючи метеостанції та моніторингові системи якості повітря.

- Вторинна переробка відходів: "Київстар" використовує вторинну переробку відходів для зменшення кількості відходів, які потрапляють на смітники та у звалища.

Ці екологічні технології дозволяють компанії зменшувати негативний вплив на навколишнє середовище і сприяють сталому розвитку.

ПрАТ "Київстар" зосереджується на впровадженні різних енергозберігаючих заходів, щоб знизити власні витрати енергії та зменшити негативний вплив на навколишнє середовище.

Ось декілька прикладів таких заходів, які вони проводили останнім часом:

- ❖ Енергоефективне освітлення: ПрАТ "Київстар" замінює старі лампи на енергоефективні LED-лампи, які споживають менше енергії та мають довший термін служби.

- ❖ Використання відео конференцій: Компанія сприяє використанню відео конференцій замість поїздок на зустрічі, що допомагає зменшити кількість викидів CO₂ в атмосферу.

- ❖ Екологічні заходи на офісах: ПрАТ "Київстар" прагне зменшити використання паперу та інших матеріалів, що допомагає зменшити відходи та заощадити ресурси.

- ❖ Використання відновлювальної енергії: Компанія збільшує використання відновлювальних джерел енергії, таких як сонячні та вітряні електростанції, щоб знизити власні витрати на електроенергію та зменшити негативний вплив на довкілля.

Ці енергозберігаючі заходи є частиною стратегії ПрАТ "Київстар" щодо сталого розвитку та збереження навколишнього середовища.

1.3. Організаційна характеристика ПрАТ «Київстар»

ПрАТ «Київстар» є великим підприємством, яке займається галуззю зв'язку та має регіональний охоплення в Україні.

Компанія є приватною за формою власності.

Організаційна структура ПрАТ «Київстар» складається з відділів, служб і підрозділів в органі управління.

Структура має системний характер організації та відображає взаємну підпорядкованість та відповідальність між різними підрозділами.

Координаційні та інформаційні зв'язки є необхідною складовою структури, а послідовність розподілу функцій управління визначається вищим органом управління. [3].

Проте, за даними звіту компанії за 2021 рік, загальна кількість працівників на кінець року становила більше 11 тисяч осіб. Ця кількість включає як повний, так і частковий робочий день, а також тимчасових працівників.

Управління в компанії здійснюється через групу відділів, які спеціалізуються на конкретних видів робіт, і об'єднані у відповідні відділи, такі як Маркетинг, Фінанси та Логістика (склад і доставка товарів).

Кожен відділ має свого керівника, наприклад, фінансовий директор відповідає за бухгалтерію, а директор з маркетингу відповідає за розробку та планування маркетингових програм тощо.

Таким чином, структура управління компанією може бути описана як лінійна функція.

У компанії повноваження розподілені між відділами: фінансовий відділ забезпечує облік матеріальних і фінансових цінностей та веде баланс підприємства; відділ маркетингу відповідає за розробку та планування маркетингових програм, огляду продажів та проведення маркетингових досліджень; підрозділ управління розвитком продукту займається налагодженням та вдосконаленням пропонованих варіантів обслуговування;

відділ управління персоналом здійснює тренінгову та консультаційну діяльність у сфері організаційного менеджменту, програм особистого та професійного вдосконалення, управління проектами; технічна частина забезпечує стаціонарний зв'язок, спеціальні технології мобільного зв'язку та прийняття та прийому комунікаційних рішень.

Менеджер з продажу відповідає за всі питання, пов'язані з роботою точки на місці та відкриттям нових місць.

. Організаційну структуру ПрАТ «Київстар» зобразимо на рис.1.2.



Рис. 1.2. Організаційна структура ПрАТ «Київстар»

У 2021 році ПрАТ «Київстар» заявили про збільшення чистого прибутку на 29% в порівнянні з 2020 роком до 4,8 мільярда гривень. Компанія також повідомила про збільшення доходів на 11% до 32 мільярдів гривень.

На початку 2021 року компанія оголосила про свої плани розвитку 5G мережі та використання штучного інтелекту в своїй діяльності. ПрАТ «Київстар» також продовжувала розширювати свої послуги в галузі Інтернету речей та хмарних технологій.

ПрАТ «Київстар» також активно працювала над підвищенням якості своїх послуг та задоволеності клієнтів, запроваджуючи нові сервіси та програми, такі як «Київстар ТБ», «Київстар Менеджер», «Київстар Музика» та інші.

У загальному, в 2021 році ПрАТ «Київстар» продовжувала розвиватися та зміцнювати своє лідерство на ринку зв'язку в Україні, вводячи нові технології та сервіси та покращуючи якість своїх послуг.

Згідно зі звітом ПрАТ «Київстар» за 2021 рік, витрати на оплату праці становили 11,7 мільярда гривень. Це більше, ніж у 2020 році, коли витрати на оплату праці становили 10,7 мільярда гривень. Цей ріст може бути пов'язаний зі збільшенням числа співробітників компанії, зростанням зарплат або з обома факторами разом.

Згідно з офіційною інформацією на сайті ПрАТ «Київстар», середня зарплата в компанії у 2021 році склала 14 565 грн на місяць. Варто зазначити, що це середня зарплата по всій компанії і може залежати від рівня кваліфікації, посади, стажу роботи та інших факторів.

Згідно з даними Державної служби статистики України, середня заробітна плата в Україні у 2021 році склала 11 679 гривень на місяць (близько 417 доларів за курсом на кінець 2021 року).

У компанії діє конкурентна система оплати праці, яка складається з фіксованої та гнучкої складової. Компанія також пропонує пакети компенсацій та пільг.

ПрАТ "Київстар" - це один з провідних операторів мобільного зв'язку в Україні, який надає широкий спектр послуг зв'язку, включаючи мобільний зв'язок, широкопasmовий інтернет, цифрове телебачення та інші телекомунікаційні послуги. Компанія також займається виробництвом та розробкою програмного забезпечення, продажем електроніки та забезпеченням послуг у сфері фінансів та електронних платежів. Крім того, Київстар надає послуги інтернету речей (IoT) для різних галузей, таких як автомобільна промисловість, сільське господарство, логістика та інші. В цілому, Київстар займається різноманітною діяльністю в сфері телекомунікацій та інформаційних технологій.

Отже, можна зробити висновок, що ПрАТ «Київстар» активно працює на ринку мобільного зв'язку, приносячи великі прибутки компанії, що є позитивною тенденцією для діяльності компанії.

Компанія «Київстар» розуміє, що розмір її статутного внеску залежить від якості послуг, які вона надає своїм освіченим працівникам. Ці працівники можуть забезпечити компанії результат, лояльність споживачів та залучення нових клієнтів, які переважатимуть над конкурентами. Крім того, компанія повинна швидко реагувати на ризикові ситуації та зміни на ринку, а також коригувати процеси без збитків для компанії.

Розмір статутного внеску ПрАТ «Київстар» на 2021 рік становить 654 763 100,00 грн.

Система фінансової політики постачальника має такі складові: управління капіталом, ресурсами та інвестиціями; управління фінансовими ризиками та фінансування антикризового управління; управління грошовими потоками та прибутком підприємства. В таблиці 1.2. проведемо аналіз показників фінансово-економічної діяльності підприємства.

Таблиця 1.2. Аналіз основних показників фінансово-економічної діяльності

Показники	2019	2020	2021	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	22245793	25001245	28559150	6313357	128,38
2. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	7725453	8468288	9646440	1920987	124,87
3. Адміністративні витрати	1411002	1676040	1865353	454351	132,20
4. Витрати на збут	1956396	1967033	2362458	406062	120,76
5. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції (р.2+р.3+р.4)	11092851	12111361	13874251	2781400	125,73
6. Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток, збиток)	11092851	12111361	13874251	2781400	125,07
7. Інші операційні доходи	144233	200536	217437	73204	150,75
8. Інші операційні витрати	10583691	13005618	14786480	4202789	139,71

Продовження таблиці 1.2.

9. Прибуток від реалізації продукції (р.6-р.7+р.8)	11152942	12889884	14684899	3531957	131,67
10. Чистий фінансовий результат (чистий прибуток, збиток)	8961220	10369859	116266296	107305076	1297,44
11. Середньорічна вартість активів	1910465	2220174	3044988	1134523	159,38
12. Середньорічна вартість основних засобів	12044185	14616966	16291426	4247241	135,26
13. Чисельність промислово-виробничого персоналу (ПВП)	2992	3698	3804	812	127,14
14. Витрати на 1 грн. чистого доходу від реалізації (р.5/р.1)*100	49,86	48,44	48,58	-1,28	97,42
15. Фондовіддача (р.1/р.13)	1,85	1,71	1,75	-0,09	94,91
16. Продуктивність праці ПВП (р.1/р.14)	7435,09	6760,75	7507,66	72,57	100,98
17. Рентабельність продукції (р.9/р.5)*100	100,54	106,43	105,84	5,30	105,27
18. Рентабельність діяльності (продажів) (р.10/р.1)*100	40,28	41,48	407,11	366,82	101,62
19. Рентабельність активів (р.10/р.11)*100	469,06	467,07	3818,28	3349,22	81,03
20. Рентабельність власного капіталу	65,60	90,73	932,66	867,05	142,73

Дані з таблиці 1.2. показують, що у 2022 році чистий дохід від продажу продукції збільшився на 6313357 тис.грн або 128,38%. Водночас, вартість виробництва продукції за той же період також зросла, а саме на 1920987 тис.грн або 124,87%.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

ПрАТ «КИЇВСТАР»

2.1. Аналіз фінансової стійкості підприємства

Фінансова стійкість фірми є однією з найважливіших характеристик фінансового стану і пов'язана зі ступенем її залежності від кредиторів та інвесторів. Аналіз фінансової стійкості фірми дозволяє оцінити внутрішню фінансову спроможність фірми та її зовнішній фінансовий стан. Проаналізуємо розрахунки в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 Аналіз фінансової стійкості підприємства

Показник	2020 рік	2021 рік	2022рік	Абсолютне відхилення
1	2	3		4 = 3 - 2
Власний оборотний капітал (ВОК)	13686590	11408277	11354045	-2278313
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	0,41	0,43	0,47	0,02
Маневреність робочого капіталу	-	-	-	-
Маневреність власних обігових коштів	-3,30	-2,86	-2,80	-0,44
Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів	-	-	-	-
Коефіцієнт покриття запасів	-	-	-	-
Коефіцієнт автономії	0,56	0,42	0,45	-0,14
Коефіцієнт фінансової залежності	5,54	6,80	6,93	1,39
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,46	-0,56	-0,58	0,12
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,85	0,87	0,90	0,05
Коефіцієнт фінансової стабільності	5,42	1,63	1,65	-3,77
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,66	0,68	0,70	0,04

Власний оборотний капітал зменшився на 2278313, тобто до 2021 року показник повинен був знизитися і становити 11408277. Це позитивна динаміка, яка свідчить про те, що справи на підприємстві покращуються, але обсяг власного оборотного капіталу все ще залишається негативним.

Оскільки коефіцієнт оборотних активів для власного фінансування є вищим на початок та кінець періоду, він відповідає вказаному нормативному значенню, тому необхідно залучати додаткові кошти для покриття розривів у

Маневреність власних оборотних коштів не така на початок і кінець періоду що відповідає нормативному значенню. Коефіцієнт зменшився на 0,44. Це свідчить про низьку здатність швидко досягати своїх короткострокових цілей відповідальність за рахунок власного капіталу.

Коефіцієнт автономії на початку і в кінці періоду нижче морального значення, що свідчить про високий ступінь фінансового ризику.

Коефіцієнт початкової та поточної фінансової залежності на кінець періоду відповідає нормативному значенню.

Коефіцієнт руху власного капіталу більше моральної вартості на кінець періоду. Це свідчить про достатність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів та частини оборотних активів.

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу на початок і кінець періоду є більшим за законодавче значення [9, с.412].

Незважаючи на те, що коефіцієнт фінансової стійкості на початок і кінець періоду нижчий за моральну оцінку, спостерігається позитивна тенденція до збільшення коефіцієнта на 0,02.

Таким чином, аналіз основних фінансово-економічних показників ПрАТ «Київстар» за 2020-2022 роки відповідає нормативному значенню, це свідчить про ефективну діяльність компанії, про те, що компанія активно нарощує показники діяльності, приносячи тим самим вищу віддачу.

2.2. Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства

Фінансовий стан підприємства у короткостроковий період оцінюється показниками мобільності та платоспроможності, що характеризують можливість своєчасного та повного виконання розрахунків за короткостроковими зобов'язаннями з контрагентами [12,с.156].

1. Особливо ліквідні активи (А1) – суми після всіх статей коштів, які можн використовувати реалізації нинішніх розрахунків негайно. У цю групу

включають також короткострокові фінансові вкладення (дорогі папери).

2. Швидкореалізовані активи (А2) – активи, звернення яких у грошову форму потрібно довше. У цю групу можна включити готову продукцію, дебіторську борг, векселі отримані, інші оборотні активи.

3. Повільно реалізовані активи (А3) – найменш ліквідні активи: запаси, дебіторська заборгованість (платежі очікувані більше ніж через дванадцять місяців після звітної дати), ПДВ за отриманими цінностями.

4. Складно реалізовані активи (А4) – активи, призначені до застосування у господарську діяльність протягом багато часу. До цієї групи входять необоротні активи.

Особливо короткострокові зобов'язання (П1) - кредиторська заборгованість, виплата дивідендів, інші короткострокові позики, а також позики, не погашені вчасно.

Короткострокові зобов'язання (П2) – короткострокові кредити банків, інші позики, які можуть бути погашені протягом 12 місяців після звітної дати.

Довгострокові зобов'язання (П3) – довгострокова заборгованість та інші довгострокові зобов'язання – стороння стаття балансу «Довгострокові зобов'язання».

Постійні пасиви (П4) - перша частина статті пасиву балансу «Власний капітал», 2-а «Гарантії майбутніх виплат і платежів» і 5-а «Доходи майбутніх періодів».

Для визначення ліквідності балансу необхідно порівняти показники сторін за активом і пасивом. Баланс вважається ліквідним, якщо виконуються такі нерівності.

$$Л1 \geq П1$$

$$Л2 \geq П2 \quad Л3 \geq П3 \quad Л4 \leq П4$$

Таблиця 2.2. Аналіз ліквідності активу підприємства

Актив	За 2020 рік	За 2021 рік	За 2022 рік	Відхилення	
				Абсолютне	Відносне
Найбільш ліквідні активи (А1)	898072	1219310	1235450	337378	137,57
Активи, що швидко реалізуються (А2)	844178	773937	798540	-45638	94,59
Активи, що поволі реалізуються (А3)	164017	171269	110102	-53915	67,13
Активи, що важко реалізуються (А4)	22483139	24792301	26694950	4211811	118,73

За 2022 рік нестача найбільш термінових зобов'язань становить зростала за 337378 тис.грн або 137,57%. За проаналізований період становища короткострокових платіжних засобів перейшло зі зменшенням на 45638 тис.грн або 94,59%.

В таблиці 2.3. проаналізуємо аналіз ліквідності пасиву підприємства.

Таблиця 2.3. Аналіз ліквідності пасиву підприємства

Актив	За 2020 рік	За 2021 рік	За 2022 рік	Відхилення	
				Абсолютне	Відносне
Найбільштермінові зобов'язання (П1)	3908043	3096916	3945745	37702	100,96
Короткострокові пасиви (П2)	7075946	8571612	8454508	1378562	119,48
Довгострокові пасиви (П3)	2510553	7011906	2754502	243949	109,72
Постійні пасиви (П4)	13660357	11429850	13785450	125093	100,92

За проаналізований період становище платіжних засобів змінилося і мало тенденцію до зменшення.

Результати розрахунків показують, що співвідношення груп по активах та пасивах має наступний вигляд:

На початок року – $A1 < П1, A2 > П2, A3 < П3, A4 > П4,$

На кінець року – $A1 < П1, A2 < П2, A3 < П3, A4 > П4.$

На початок звітної періоду найліквідніші активи не покривають найбільш термінові зобов'язання на суму 321240 тис. грн, на кінець звітної періоду – на суму - 811127 тис. грн.

Отже, як свідчить аналіз даних таблиці, баланс досліджуваного підприємства за звітний період не є абсолютно ліквідним, оскільки не виконується перше співвідношення ($A1 \geq П1$).

Проведемо аналіз розрахунків коефіцієнтів ліквідності і платоспроможності у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4. Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства

Показник	За 2020рік	За 2021рік	За 2022 рік	Абсолютне відхилення
1	2	3	4	5
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,11	0,14	0,15	0,04
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,22	0,25	0,27	0,05
Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	8,22	8,57	8,59	0,37
Коефіцієнт загальної платоспроможності	3,05	3,15	3,18	0,13

Коефіцієнт абсолютної ліквідності допомагає оцінити здатність підприємства погасити свої короткострокові зобов'язання більш ліквідними активами у разі критичної ситуації. Він вказує, як негайно компанія може погасити поточні зобов'язання. Рекомендована межа $\geq 0,2$. У цьому випадку значення показника нижче норми. Для його зростання компанія може позичити гроші, продати ще трохи активів і збільшити кількість ліквідних активів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності вказує на частину позики, яка наразі може бути погашена ліквідними коштами, та очікувані надходження від позики.

Рекомендована межа $\geq 0,7$. У даній фірмі показник знаходиться в межах норми, що означає, що фірма має достатньо ліквідних оборотних коштів для виконання зобов'язань вчасно.

Аналіз ліквідності ПрАТ «Київстар» показав, що підприємство є ліквідним. Разом з тим, варто вжити заходів щодо підвищення рівня ліквідності балансу та коефіцієнта абсолютної ліквідності шляхом збільшення величини абсолютно ліквідних активів.

2.3. Аналіз майнового стану підприємства

Одним із важливих етапів аналізу фінансового стану є аналіз активів, який дозволяє визначити абсолютні та відносні зміни статей балансу за певний період, прослідкувати тенденції їх еволюції та визначити структуру фінансових активів фірми. Кінцевою метою цього аналізу є об'єктивна оцінка тенденцій цін на активи та їх структурних тенденцій.

Проаналізуємо цей розрахунок у таблиці 2.5.

Коефіцієнт мобільності активів показує, скільки тимчасових активів припадає на одиницю необоротних активів. Конвертація активів у ліквідні кошти є потенційною можливістю. Рекомендована межа – 0,5. У цьому випадку він відповідає нормі і має тенденцію до зниження, що добре.

Коефіцієнт реальної вартості активу визначає рівень виробничих можливостей фірми. Рекомендована межа – 0,5. У цьому випадку він не відповідає нормам і має погану тенденцію до зменшення.

Під часткою основних фондів в активах розуміється частка коштів, вкладених в основні фонди за балансом.

Таблиця 2.5. Аналіз майнового стану підприємства

Показник	Рекомендована межа	За 2020 рік	За 2021 рік	За 2022 рік	Абсолютне відхилення
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт мобільності і активів	0,5	0,08	0,09	0,01	0,01

Закінчення табл.2.5.

Коефіцієнт реальної вартості майна	0,5	0,15	0,22	0,24	0,09
Частка основних засобів в активах	-	0,27	0,29	0,31	0,02
Частка оборотних виробничих засобів в активах	-	0,27	0,29	0,30	0,03
Частка довгострокових фінансових інвестицій в активах	-	0,01	0,01	0,01	0,00
Коефіцієнт зносу основних засобів	<50%	0,56	0,55	0,57	0,01
Коефіцієнт оновлення основних засобів	>50%	2,19	1,43	2,20	0,01
Коефіцієнт вибуття основних засобів	-	0,42	0,43	0,45	0,03
Коефіцієнт нагромадження	<1	0,99	0,99	0,09	0

Частка довгострокових фінансових інвестицій в активах характеризує частку фінансових (портфельних) інвестицій у валюті балансу та можливість розширення господарської діяльності за допомогою цінних паперів та інших фінансових коштів, інвестованих у напрямки, які не пов'язані з простим розширенням виробничих фондів. Цей показник залишився без змін.

Коефіцієнт зносу основних засобів показує рівень фізичного і морального зносу основних засобів. Його рекомендована межа <50%. У даного підприємства цей показник знаходиться у нормі, проте має невелику тенденцію до збільшення, що не дуже добре.

Таким чином, можна зробити висновок, що показники майнового стану дещо відхилені від нормативного значення, тому щоб в подальшому ефективно здійснювати їх діяльність варто підприємству їх збільшити.

2.4. Аналіз прибутковості і рентабельності підприємства

Абсолютним показником рентабельності фірми є прибуток, наявність якого свідчить про ефективність діяльності, але про її рівень не можна судити лише за ціною прибутку. Для цього необхідно порівняти показник рентабельності з показником вартості ресурсів, щоб визначити рівень прибутковості підприємства за відносною величиною.

Прибуток — це різниця між ціною реалізації та собівартістю продукції (товарів, операцій, послуг), сумою отриманого доходу та сумою витрат на виробництво та реалізацію продукції. Його зміст включає прибуток від усіх видів корпоративної діяльності: прибуток від реалізації товарів, операцій, послуг - валовий прибуток, прибуток від операційної діяльності, прибуток від звичайних операцій, результати від надзвичайних операцій [19, с.240].

Таблиця 2.6. Система показників рентабельності та окупності

Показник	За 2020рік	За 2021рік	За 2022 рік	Відхилення (+, -)
Показники рентабельності та окупності витрат (витратні показники)				
Рентабельність (збитковість) виробничих витрат, %	111,5	114,5	115,1	3,6
Рентабельність (збитковість) операційних витрат, %	55,4	59,5	60,1	4,7
Загальна рентабельність (збитковість) витрат господарської діяльності, %	41,2	37,5	38,5	-2,7
Чиста рентабельність (збитковість) витрат господарської діяльності, %	42,5	46,5	47,5	5
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	2,2	2,25	2,30	0,10
Коефіцієнт окупності операційних витрат	1,4	1,8	1,82	0,38
Коефіцієнт окупності адміністративних витрат	1,7	1,8	1,83	0,13
Коефіцієнт окупності витрат на збут	10,33	10,33	10,40	0,07
Показники рентабельності реалізованої продукції (дохідні показники)				
Рентабельність (збитковість) продажу, %	55,44	57,5	57,9	2,46
Рентабельність (збитковість) доходу від операційної діяльності, %	33,5	32,5	33,5	0

Закінчення табл.2.6.

Показники рентабельності та окупності капіталу (активів) (ресурсні показники)				
Загальна рентабельність (збитковість) сукупного капіталу, %	2,29	2,31	2,33	0,04
Чиста рентабельність (збитковість) сукупного капіталу, %	1,7	1,8	1,82	0,12
Загальна рентабельність (збитковість) власного капіталу, %	2,87	2,89	2,91	0,04
Чиста рентабельність (збитковість) власного капіталу, %	2,05	2,59	2,62	0,57
Загальна рентабельність (збитковість) основних засобів і запасів, %	3,21	3,25	3,30	0,09
Чиста рентабельність (збитковість) основних засобів і запасів, %	2,23	2,55	2,57	0,36
Коефіцієнт окупності сукупного капіталу	7,70	8,5	8,1	0,4
Коефіцієнт окупності власного капіталу	9,85	10,5	10,4	0,55
Період окупності сукупного капіталу, років	63	65	66	+3
Період окупності власного капіталу, років	45	44	44	-2

Чиста рентабельність витрат господарської діяльності за 2022 рік є більш збитковою порівняно з 2021 роком.

- Коефіцієнт окупності виробничих витрат за 2022 рік на 0,10 більший за 2021 рік.
- Коефіцієнт окупності операційних витрат за 2022 рік на 0,38 більший за 2021 рік.
- Коефіцієнт окупності адміністративних витрат за 2022 рік більший на 0,13 ніж у 2021 році.
- Коефіцієнт окупності витрат за збут не змінився.
- Загальна рентабельність основних засобів і запасів в 2021 році на 0,04% більша ніж в 2020 році.
- Чиста рентабельність основних засобів і запасів у 2021 році на 0,04% краща порівняно з 2020 роком.
- Коефіцієнт окупності сукупного капіталу в 2022 році на 0,4% вищий від 2021 р.
- Коефіцієнт окупності власного капіталу в 2022 році на 0,55 % вищий від 2021р.

- Період окупності сукупного капіталу, в 2022 році зросли на 3 роки.
- Період окупності власного капіталу в 2022 році зменшився на 2 роки.

Отже, можна зробити висновок, що протягом аналізованого періоду на підприємстві активно нарощується показники, вони мають тенденцію до зростання показника, що є позитивною тенденцією.

2.5. Аналіз ділової активності підприємства

Умови нестабільної економіки потребують оцінки продуктивності джерел підприємства через аналіз ділової активності. Цей інструмент дозволяє об'єктивно оцінити ефективність господарсько-фінансової діяльності підприємства та визначити можливості для його поліпшення.

Таблиця 2.7. Аналіз ділової активності підприємства

Показник	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Абсолютне відхилення
1	2	3	4	5
Коефіцієнт обігу дебіторської заборгованості	23,646	25,5	26,1	2,454
Період погашення дебіторської заборгованості	15,224	17,8	18,2	2,976
Коефіцієнт обігу кредиторської заборгованості	2,618	2,95	3,1	0,482
Період погашення кредиторської заборгованості	137,525	145,55	147	9,475
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,7	1,8	1,7	0
Період обороту оборотних активів	220,5	224,5	226	5,5
Коефіцієнт закріплення оборотних активів	0,63	0,80	0,89	0,16
Коефіцієнт вивільнення активів з обороту	-0,14	-0,15	-0,14	0
Коефіцієнт оборотності основних засобів	2,97	3,05	3,02	0,05
Коефіцієнт оборотності запасів	-	-	-	-
Період зберігання запасів	0	0	0	0
Період операційного циклу	95,5	105,5	106	10,5
Період фінансового циклу	-550,4	-480,5	481,5	-68,9

Коефіцієнт обігу дебіторської заборгованості збільшився з 23,646 у 2020 році до 26,1 у 2022 році. Це свідчить про збільшення кількості продажів, які здійснюються в кредит, або про збільшення тривалості періоду погашення дебіторської заборгованості. При цьому абсолютне відхилення за рік склало 2,454.

Період погашення дебіторської заборгованості збільшився з 15,224 днів у 2020 році до 18,2 днів у 2022 році. Це свідчить про збільшення тривалості періоду погашення заборгованості з боку покупців. При цьому абсолютне відхилення за рік склало 2,976.

Коефіцієнт обігу кредиторської заборгованості збільшився з 2,618 у 2020 році до 3,1 у 2022 році. Це може свідчити про збільшення кількості закупівель, які здійснюються в кредит, або про збільшення тривалості періоду погашення кредиторської заборгованості. При цьому абсолютне відхилення за рік склало 0,482.

Період погашення кредиторської заборгованості збільшився з 137,525 днів у 2020 році до 147 днів у 2022 році. Це може свідчити про збільшення тривалості періоду погашення заборгованості з боку підприємства. При цьому абсолютне відхилення за рік склало 9,475.

Період погашення дебіторської та кредиторської заборгованості збільшилися. Це може свідчити про затримки у виконанні зобов'язань перед покупцями та постачальниками.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів залишився на рівні 1,7 за весь період спостереження, що може свідчити про стабільність ділової активності підприємства.

Коефіцієнт закріплення оборотних активів збільшився на 0,16, що означає збільшення частки оборотних активів, закріплених у підприємства.

Коефіцієнт вивільнення активів з обороту залишився на рівні -0,14, що свідчить про збереження недостатньої ліквідності підприємства.

Коефіцієнт оборотності основних засобів збільшився на 0,05, що свідчить про збільшення ефективності використання основних засобів.

Період операційного циклу збільшився на 10,5 днів з 95,5 днів у 2020 році

до 106 днів у 2022 році. Це може свідчити про збільшення часу, необхідного для того, щоб підприємство здійснювало операції з оборотними активами, такими як купівля і продаж товарів і послуг. Основною причиною цього збільшення можуть бути затримки в оплаті від покупців та збільшення часу погашення дебіторської заборгованості.

Період фінансового циклу змінився на -68,9 днів, з -550,4 днів у 2020 році до 481,5 днів у 2022 році. Це може свідчити про те, що підприємство зменшило період часу, необхідний для залучення фінансових ресурсів та погашення зобов'язань перед кредиторами. Це може бути досягнуто за рахунок зменшення періоду погашення кредиторської заборгованості та збільшення коштів на рахунках підприємства.

2.6. Аналіз зовнішнього середовища підприємства

Для вивчення зовнішнього оточення ПрАТ «Київстар» та формування планів щодо зменшення негативного впливу факторів та використання можливостей розвитку компанії, рекомендується використовувати аналіз STEP (PEST). Назва аналізу складається з перших літер слів, що позначають соціальні (society), технологічні (technology), економічні (economics) та політичні (politics) аспекти зовнішнього середовища..

Деякі ключові політичні та правові фактори, які вплинули на роботу Київстар починаючи з 2021 року, можуть включати:

Карантинні обмеження та заходи проти поширення COVID-19, що спричинили зміни у споживчому попиті на телекомунікаційні послуги та збільшили потребу в інтернеті та дистанційному навчанні.

Таблиця 2.8. PEST-аналіз ПрАТ «Київстар»

Політичні та правові фактори (P)	Економічні фактори (E)
<ul style="list-style-type: none"> • Війна на території України; • небезпека в країні; • посилення державного контролю за конкуренцією; • високий рівень корупції; • недовіра суспільства до влади та її органів. 	<ul style="list-style-type: none"> • значне коливання курсу валют; • збільшення індексу інфляції; • зростання рівня безробіття до 30%; • суттєве зростання облікової ставки НБУ до 25% у 2022р.
Соціальні фактори (S)	Технологічні фактори (T)
<ul style="list-style-type: none"> • погіршення демографічної ситуації через військові дії; • зниження рівня зарплат населення; • зміна тенденцій на ринку праці; • падіння життєвого рівня населення; • падіння доходів населення. 	<ul style="list-style-type: none"> • Розвиток 5G технологій; • зростання ринку бездротових технологій; • зростання темпів застосування, практичного впровадження та передачі технологій.

Військові дії на території країни. Це мабуть найважливіший фактор, ті геополітичні події, що визначають наслідки у всіх сферах.

Законодавчі зміни, що регулюють телекомунікаційний ринок та конкуренцію, такі як прийняття нового Закону "Про електронні комунікації", який відкрив нові можливості для розвитку послуг зв'язку та змінив правила конкуренції на ринку.

Регулювання державним органами, такі як Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації (НКРЗІ), яка встановлює тарифи та інші обмеження на діяльність операторів мобільного зв'язку в Україні.

Політичні та правові зміни, які впливають на діяльність компаній, такі як законодавчі зміни щодо оподаткування та регулювання ринку, що можуть змінювати умови діяльності Київстар і його конкурентів.

Основні економічні фактори впливу:

Економічний спад: у зв'язку з пандемією COVID-19, а також воєнною агресією Росії економіка зазнала спаду, що призвело до скорочення доходів у деяких секторах та погіршення фінансового стану споживачів.

Курс валют: коливання валютного курсу можуть впливати на вартість імпортованих товарів, що може впливати на загальні витрати компанії.

У 2021-2022 роках в Україні спостерігалися значні коливання валютних курсів. Наприклад, в квітні 2021 долар США коштував близько 27 гривень, а в серпні його курс зріс до 28,5 гривень, а у 2022 зріс до 38 грн. Також в лютому 2021 року курс євро знизився до майже 29 гривень, а в листопаді він знову підскочив до позначки в 33 гривні, а у 2022 склав 40 грн. Такі коливання валютних курсів можуть мати значний вплив на роботу компанії, зокрема на її прибутковість та конкурентоспроможність.

Інфляція: зростання рівня інфляції може призвести до зростання витрат на оплату заробітної плати та на купівлю матеріалів та іншого обладнання.

Індекс інфляції у 2021 році склав 5%, у 2022 - 10%, у 2022 році - 26,6%.

Зміни регуляторної політики: зміни законодавства та регуляторних політик можуть вплинути на вартість послуг та вимоги до компаній.

Конкуренція: зростання конкуренції в галузі зв'язку може призвести до зменшення доходів та погіршення показників продажів.

Основні соціальні фактори, що можуть впливати на роботу ПрАТ «Київстар» починаючи з 2021 року, можуть включати:

Рівень зарплат і соціального захисту працівників компанії, що може вплинути на їх мотивацію та продуктивність роботи.

Рівень освіти та кваліфікації населення, яке є клієнтами та працівниками компанії, що може вплинути на рівень розуміння технологій та інновацій, що використовує компанія.

Здоров'я нації, що може вплинути на рівень попиту на послуги зв'язку, а також на підвищення вартості медичного страхування та соціального захисту працівників компанії.

Демографічні зміни, які можуть вплинути на розмір та склад ринку зв'язку, а також на вимоги до послуг компанії.

Рівень розвитку інформаційної культури населення, що може вплинути на рівень популярності і використання різних видів послуг зв'язку.

Соціальна стабільність, що може вплинути на загальний рівень

економічної та соціальної безпеки компанії та її споживачів.

Основні технологічні фактори, які вплинули на роботу Київстар починаючи з 2021 року:

Розвиток 5G технологій, що дозволяє забезпечити вищу швидкість передачі даних та якість зв'язку для клієнтів.

Значне зростання ринку бездротових технологій (IoT, Wi-Fi 6 та ін.), що відкриває нові можливості для бізнесу та забезпечує зручний та надійний зв'язок.

Прискорений розвиток хмарних технологій, що дозволяє зберігати та обробляти великі обсяги даних, забезпечує їх безпеку та швидкий доступ до них.

Впровадження штучного інтелекту в різних сферах бізнесу, що дозволяє автоматизувати процеси, зменшити витрати та покращити якість послуг.

Розвиток цифрових сервісів, таких як онлайн-платформи, месенджери, електронні платежі та ін., що забезпечує зручний та швидкий доступ до послуг та сприяє розвитку електронної комерції.

Аналізуючи матрицю PEST для ПАТ «Київстар», можна стверджувати, що економічні та політичні фактори мають найбільший вплив на компанію, такі як повномасштабне вторгнення РФ на українську територію, коливання валютних курсів, зростання цін на нафту та енергоносії та поява нових конкурентів через відкриття економічного простору України та Євросоюзу.

SWOT-аналіз - це метод стратегічного планування, який визначає фактори внутрішнього та зовнішнього середовища організації. Цей метод використовується для вивчення зовнішнього та внутрішнього середовища, що дає змогу оцінити позицію організації на ринку та визначити ризики та можливості. SWOT-аналіз допомагає точно визначити сильні та слабкі сторони організації, можливості та загрози. [20,с.174].

Компанія "Київстар" акцентує увагу на корпоративній соціальній відповідальності як одному зі своїх стратегічних напрямів та реалізує різноманітні соціальні проекти, зокрема у сфері освіти.

Компанія "Київстар" забезпечує постійне навчання та підвищення

кваліфікації свого персоналу, проводить тренінги, семінари, курси та майстер-класи.

Загальний висновок з вищевикладеного полягає в тому, що керівництво компанії "Київстар" успішно керує персоналом своєї компанії, усвідомлюючи, що успіх, зростання, прибутковість та конкурентоспроможність компанії залежать від ефективного управління людськими ресурсами. Кожен працівник є важливим взаємопов'язаним елементом, на якому будується організація, і від якого залежить її успіх.

Основна мета проведення SWOT-аналізу полягає у тому, щоб дати інформацію про можливості та ризики стратегії для процесу стратегічного планування, враховуючи сильні та слабкі сторони.

SWOT-аналіз є важливим інструментом внутрішнього контролю, який допомагає покращити прийняття рішень та прогнозування для управління ризиками або уникнення майбутніх ситуацій, що можуть вплинути на організацію, її виживання та позиціонування на ринку та економіці. [7, с.190].

Це призвело до того, що SWOT-аналіз став важливим інструментом управління. В даному дослідженні досліджувалося, як SWOT-аналіз впливає на процес прийняття управлінських рішень.

Для цього складемо матрицю SWOT – аналізу в табл. 2.9.

ПрАТ «Київстар» є беззаперечним лідером на українському ринку телекомунікацій за результатами SWOT-аналізу.

За результатами фінансової звітності, прибутковість ПрАТ «Київстар» в 2021 році становила 7,5 млрд грн. У порівнянні з його конкурентами, ПАТ «Vodafone Україна» зареєструвало прибуток на рівні 7,2 млрд грн, а «lifecell» - 5,6 млрд грн. Таким чином, у порівнянні зі своїми конкурентами, Київстар показав більшу прибутковість у 2021 році. Однак, слід зауважити, що ця порівняльна оцінка має деякі обмеження, оскільки варто враховувати також інші показники фінансової діяльності та стратегії розвитку кожної з компаній.

Таблиця 2.9. Матриця SWOT-аналізу ПрАТ «Київстар»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Широкий охоплюючий ринок з мільйонами клієнтів. ❖ Сильна брендова ідентичність та відомість на ринку. ❖ Різноманітні продукти та послуги, включаючи телефонію, Інтернет, мобільний зв'язок та інші. ❖ Велика і досвідчена команда фахівців з різних сфер. ❖ Ефективна система управління клієнтською підтримкою та обслуговуванням. ❖ Наявність власної інфраструктури та технологічних розробок. ❖ Розвинута мережа дистрибуції та партнерських відносин. ❖ Стійкість до ризиків та вміння пристосовуватись до змін на ринку. ❖ Висока якість послуг та продуктів. ❖ Активна соціальна позиція та реалізація соціальних проєктів.. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Залежність від конкурентних ринкових умов та змін в законодавстві. ❖ Обмеженість географічного охоплення та конкуренція на ринку міжнародних операторів. ❖ Потреба у великих інвестиціях для покращення мережі та розширення послуг. ❖ Проблеми з якістю обслуговування, що може впливати на задоволення клієнтів та збереження їх лояльності. ❖ Низька прибутковість у деяких сегментах ринку. ❖ Відсутність інноваційних рішень в окремих сферах діяльності. ❖ Потреба в постійному оновленні технічного обладнання та програмного забезпечення. ❖ Ризик втрати клієнтів через невдачі в забезпеченні надійного зв'язку та якісної послуги.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Розширення мережі інтернету нового покоління (5G) та розвиток послуг з ним пов'язаних. ❖ Розширення географії послуг, зокрема в сільській місцевості. ❖ Розвиток власної електронної платіжної системи та збільшення обсягів платежів за допомогою неї. ❖ Розширення співпраці з іншими компаніями в сфері інтернету речей, розумних технологій та штучного інтелекту. ❖ Розробка та впровадження нових цифрових послуг, таких як онлайн-ігри та інші розважальні контенти. ❖ Використання даних та аналітики для покращення рекламної стратегії та персоналізації послуг. ❖ Розвиток бізнесу в сфері хмарних технологій та віртуальної реальності. ❖ Розширення співпраці з міжнародними партнерами та впровадження передових технологій зарубіжного ринку. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Конкуренція на ринку зв'язку - з'явлення нових гравців, які можуть здати на ринок низькі ціни або пропонувати нові інноваційні послуги. ❖ Політичні та регуляторні ризики - зміни законодавства або політики, що можуть вплинути на розвиток бізнесу. ❖ Економічні ризики - негативні зміни на ринку, які можуть призвести до зменшення попиту на послуги Київстар. ❖ Технологічні ризики - з'явлення нових технологій, які можуть змінити попит на послуги Київстар або зробити їх застарілими. ❖ Ризики безпеки - зростаюча кількість кібератак на компанії, що можуть призвести до витоку конфіденційної інформації або порушення нормальної роботи мережі. ❖ Демографічні ризики - зміни в демографічній структурі населення, що можуть вплинути на ринок та попит на послуги Київстар.

У 2021 році Київстар лідирував на українському ринку мобільних телекомунікацій за кількістю абонентів, де мав понад 26 мільйонів користувачів. Також Київстар мав сильну позицію в сегменті фіксованої мережі та Інтернет-послуг, що дає йому певні конкурентні переваги порівняно з

Водафоном. Однак, Водафон мав більшу частку ринку в сегменті мобільного Інтернету і міжнародного роумінгу, що було його сильними сторонами у порівнянні з Київстаром.

Компанія щоденно впроваджує нові технології, передові інновації та надає повний перелік послуг мобільного зв'язку та Інтернету для забезпечення цього статусу.

ПрАТ «Київстар» дотримується політики надання якісних послуг споживачам, що свідчить зростання покриття мережі Інтернет та мобільного зв'язку.

Компанія переслідує поставлені цілі, використовуючи сильну організаційну структуру, синхронізовану роботу корпоративної культури та сильну соціальну відповідальність перед клієнтами-споживачами та співробітниками.

ПрАТ «Київстар» має сильну пропозицію медичного страхування для співробітників, бонуси, пільги та можливість працювати віддалено.

Компанія проводить безперервне навчання та підвищення кваліфікації своїх співробітників, організовуючи різноманітні тренінги, семінари, курси та майстер-класи..

РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ПрАТ «КИЇВСТАР»

3.1. Дослідження конкурентних переваг компанії

Деякі з конкурентних переваг Київстару можуть включати:

Широкий охоплення мережею: Київстар має одну з найбільших мереж мобільного зв'язку в Україні, яка охоплює більшість населених пунктів країни. Це дає можливість користувачам зв'язку в будь-якому куточку країни вільно спілкуватися і використовувати мережу Інтернет.

Інноваційні послуги: Київстар пропонує інноваційні та передові технології, такі як 4G і 4G+, що дозволяє користувачам отримувати високу швидкість Інтернету. Крім того, компанія надає послуги Інтернету речей (IoT) та технології штучного інтелекту, що забезпечує зручність і ефективність використання послуг зв'язку.

Інноваційні послуги, які пропонує Київстар, є важливою конкурентною перевагою компанії на ринку зв'язку в Україні. Деякі з найважливіших інноваційних послуг Київстару включають 4G та 4G+ мережі, послуги Інтернету речей (IoT) та технології штучного інтелекту.

4G та 4G+ мережі дозволяють користувачам отримувати високу швидкість Інтернету, що є важливим фактором для багатьох користувачів зв'язку. Швидкість Інтернету впливає на якість послуг, які можуть бути надані через мережу, такі як потокове відео, онлайн-ігри та інші послуги, які вимагають високої швидкості зв'язку.

Послуги Інтернету речей (IoT) є досить новим напрямком розвитку зв'язку та включають підключення до мережі різноманітних пристроїв, таких як датчики, контролери та інші. Це дозволяє підприємствам збирати дані про свої процеси та дії в реальному часі, що може покращити їх ефективність та оптимізувати витрати. Послуги IoT також можуть бути корисними для клієнтів, які хочуть моніторити стан своїх пристроїв та систем на віддаленій відстані.

Технології штучного інтелекту, які пропонує Київстар, можуть допомогти клієнтам у вирішенні різноманітних завдань. Наприклад, послуга голосового помічника може допомогти клієнтам знайти інформацію або розв'язати питання, не використовуючи клавіатуру або екран смартфона. Технології штучного інтелекту також можуть бути використані для аналізу поведінки користувачів та рекомендацій щодо покращення їх досвіду використання послуг зв'язку.

Крім того, Київстар пропонує різноманітні додаткові послуги, такі як мобільний банкінг та послуги електронної комерції. Ці послуги дозволяють клієнтам зручно та безпечно здійснювати фінансові операції та покупки без необхідності відвідувати банк або магазин.

Загалом, інноваційні послуги, які пропонує Київстар, дозволяють компанії забезпечувати більш високу якість та різноманітність послуг для своїх клієнтів, що може бути важливим фактором в конкурентній боротьбі на ринку зв'язку в Україні.

Різноманітність послуг: Київстар пропонує різноманітні пакети та послуги зв'язку, включаючи мобільний зв'язок, Інтернет, телебачення, послуги хмарного зберігання і багато іншого. Це дозволяє користувачам знайти той пакет або послугу, які відповідають їх потребам та бюджету.

Підтримка клієнтів: Компанія надає високоякісну та оперативну підтримку своїм клієнтам. Крім того, Київстар запровадив систему онлайн-обслуговування, що дозволяє клієнтам швидко і легко вирішувати свої питання та проблеми через Інтернет.

Соціальна відповідальність: Київстар прагне бути соціально відповідальною компанією, що підтримує розвиток та покращення життя людей в Україні. Компанія підтримує різні проекти, включаючи соціальні програми для підтримки молоді, освіти, культури, спорту та екології. Наприклад, Київстар підтримує національний проект "Книгоманія", що має на меті підвищення читацької культури в Україні. Крім того, компанія підтримує національну збірну України з футболу та інші спортивні проекти.

3.2. Стратегічний аналіз компанії

ПАТ "Київстар" є частиною Vimpel Com Ltd., яка є однією з найбільших інтегрованих телекомунікаційних компаній у світі, зі штаб-квартирою в Нідерландах. Компанія має активи в різних країнах світу і торгує акціями на NASDAQ, Нью-Йоркській фондовій біржі. "Київстар" досяг успіху завдяки інвестиціям у розвиток мобільної мережі, що покриває всі українські міста та села, а також пропонує послуги роумінгу в більш ніж 190 країнах світу. Компанія також модернізувала свою комутаційну мережу і обладнала її новітнім обладнанням, що підтримує стандарти 2,5G до LTE. Пропонується провести стратегічний аналіз діяльності ПАТ "Київстар" з використанням матричного методу, оскільки компанія не має стратегічного плану розвитку та використання ресурсів.

Здійснимо стратегічний аналіз діяльності ПрАТ ПрАТ «Київстар» в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1. Стратегічний аналіз діяльності ПрАТ «Київстар»

	Існуючі товари	Новий продукт
Доступні ринки	Стратегія проникнення на ринок	Стратегія створення нової послуги
Нові ринки	Стратегії пошуку нових ринків збуту	Диверсифікаційні стратегії

Аналіз стратегії діяльності ПрАТ «Київстар» з використанням матриці «Дженерал Електрик – МакКінзі» дозволяє сформулювати стратегічний курс дій, що базується на перегляді та переосмисленні стратегічного становища компанії, яка пропонує телекомунікаційні послуги. (табл. 3.2.).

Таблиця 3.2. Стратегічний аналіз діяльності ПрАТ ПрАТ «Київстар» на основі матриці «ДженералЕлектрик – МакКінзі»

Привабливість ринку	Висока	Інвестувати (рости)	Інвестувати (рости)	Обмежені інвестиції
	Середній	Інвестувати (рости)	Обмежені інвестиції	Урожай (відмовитися від цього бізнесу)
	Низьким	Обмежені інвестиції	Збирати урожай (відмовитися від цього бізнесу)	Збирати урожай (відмовитися від цього бізнесу)
		Високий	Середній	Низький
Стратегічне становище				

Згідно з аналізом за матрицею МакКінсі, компанія ПАТ "Київстар" є привабливим об'єктом для інвестування, хоча наразі є достатньо прибутковою, щоб фінансувати свої потреби та перспективи розвитку за рахунок власних коштів. Оскільки компанія займає лідируючу позицію на українському ринку телекомунікацій та має стратегію утримання своєї позиції та збереження частки ринку, вона може продовжувати свою діяльність без необхідності в додаткових інвестиціях. Незважаючи на відсутність стратегічного плану розвитку, компанія успішно функціонує в галузі та вже досягла стадії зрілості.

Виходячи з цього, можна запропонувати такі ключові напрями стратегічного розвитку ПрАТ «Київстар» на найближче майбутнє:

Розвиток інфраструктури: Київстар може продовжувати розширювати свою мережу та покращувати якість зв'язку для забезпечення більшої покритості та швидкості Інтернету для своїх клієнтів. Крім того, компанія може розглядати можливість розгортання мереж 5G.

Розвиток послуг IoT: Київстар може продовжувати розвивати послуги Інтернету речей (IoT), зокрема шляхом співпраці з підприємствами та

організаціями, що потребують IoT-рішень. Також можуть розглядатися можливості розширення пропозицій інтеграції IoT зі смартфонами та іншими пристроями.

Розвиток цифрових сервісів: Київстар може продовжувати розвивати цифрові сервіси, які можуть додатково збільшувати потенційну базу клієнтів. Наприклад, це може включати платіжні та банківські сервіси, онлайн-маркетплейси та інші інтернет-сервіси.

Розширення ринків: Компанія може розглядати можливість розширення на нові ринки, зокрема шляхом покупки чи злиття з іншими операторами зв'язку, або партнерства з місцевими підприємствами на ринках, де Київстар уже присутній.

Розвиток технологій штучного інтелекту: Компанія може продовжувати розвивати технології штучного інтелекту, що можуть допомагати клієнтам у вирішенні різноманітних задач та покращувати якість сервісу. Штучний інтелект може бути застосований у різних сферах, наприклад, у покращенні ефективності роботи операторів колл-центру, використанні рекомендаційних систем для покращення взаємодії з клієнтами, у підвищенні безпеки мережі та в управлінні її ресурсами.

Крім того, застосування штучного інтелекту може допомогти покращити якість послуг та зменшити витрати на їх надання. Наприклад, застосування аналітики даних та машинного навчання може допомогти відстежувати та аналізувати показники якості послуг, що дозволить оператору швидко реагувати на проблеми та запропонувати вчасні рішення.

Усе це може допомогти Київстару підвищити рівень задоволеності своїх клієнтів та збільшити їх лояльність, що в свою чергу позитивно впливатиме на бізнес компанії.

ВИСНОВКИ

ПрАТ "Київстар" є провідною телекомунікаційною компанією в Україні, яка надає широкий спектр послуг зв'язку та передачі даних, включаючи 4G. Компанія є стабільною та має високу капіталізацію, зменшує свої зобов'язання та максимізує вартість своїх активів та капіталу. Крім того, ПАТ "Київстар" розширює свої можливості обслуговування та дбає про своїх співробітників та клієнтів для залучення спонсорів.

Завдяки успішному впровадженню технології 4G та збільшенню використання послуг, зокрема мобільного Інтернету, ПрАТ "Київстар" збільшує свої фінансові показники та максимізує вигоди для своїх клієнтів, що веде до найвищого показника NPS на ринку телекомунікацій. Інвестиції у покращення зони покриття та якості зв'язку, а також плата за використання радіочастот дозволили ПрАТ "Київстар" платити значну суму податків та інших платежів до бюджету України. Компанія залишається сумлінним платником податків та продовжує бути лідером серед зв'язківців щодо обсягів платежів до державного бюджету.

Методика оцінки рівня економічної безпеки ПрАТ "Київстар" потребує вдосконалення з урахуванням специфіки діяльності циклу управління та зміщенням акценту на специфіку галузі. Ця робота є першорядною, оскільки пропонує методику оцінки економічної безпеки найменш розробленої стратегії ПрАТ "Київстар".

Горизонтальний і вертикальний огляд балансу та звіту про фінансові результати підприємства ПрАТ "Київстар" показують, що у звітному році підприємство досягло покращення своїх показників порівняно з попереднім роком. Загальна сума прибутків зросла, а загальна сума витрат зменшилась. Однак, підприємство не досягло високих фінансових результатів, хоча удосконалило свої показники протягом звітного періоду.

Після перегляду майнового стану ПрАТ "Київстар" можна зробити висновок, що в звітному році підприємство зазнало значних змін у вартості

майна та його структурі, що свідчить про прогресивність. Аналіз фінансової стійкості показав покращення порівняно з попереднім роком, хоча деякі показники, такі як маневреність власних обігових коштів, коефіцієнт фінансової залежності та коефіцієнт фінансової стійкості, погіршилися у 2020 році. Ліквідність та ефективність компанії залишилися на практично тому ж рівні, але недостатньо для покриття термінових зобов'язань. За винятком першого показника, компанія придбала активи, що дозволило їй зберегти фінансову стабільність. Показники прибутку та виплат ПрАТ "Київстар" у 2022 році перевищили показники минулого року.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз рівноваги та безпеки операційної діяльності. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://stbouv.wordpress.com/2014/11/18/аналіз-рівноваги-та-безпеки-операцій/>
2. Вороненко В. І. Обґрунтування напрямів розвитку сонячної енергетики для України // Енергоефективність та відновлювальна енергетика в Україні: проблеми управління / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. І. М. Сотник. – Суми : ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2020. – С. 72-85. – Режим доступу: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80025>
3. Вороненко В.И., Бурлакова И.М.. Эфффекты от использования энергетических природных ресурсов в странах Европейского союза и Украине. Экономика та держава. 2019. № 7. С. 61-66. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/70636>
4. Вороненко В.И., Горобченко Д.В. Теоретические модели анализа эколого-экономического развития. Економічний простір: Збірник наукових праць. 2021. № 157. С. 65-68. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83711>
5. Вороненко В.І., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Визначення індикаторів та рівнів регуляторної ефективності податкових інструментів на національному та світовому рівнях. Проблеми та перспективи забезпечення макроекономічної стабільності : монографія / за ред. С. В. Леонова і М. М. Бричко. Суми : Сумський державний університет, 2022. С. 65-75. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90488>
6. Вороненко В.І., Кубатко О.В., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Динаміка цифрової трансформації соціально-економічних та екологічних систем. Агросвіт. 2022. № 15-16. С. 15-22. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89229>
7. Гриценко П., Коваленко Є., Вороненко В., Смакоуз А., Степаненко Є. Аналіз дефініції «зміни» як економічної категорії. Механізм регулювання економіки, (1 (91), 92-98. URL: <https://doi.org/10.21272/mer.2022.91.07>
8. Дяченко, А. В., Карінцева, О. І., Тарасенко, С. В., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Кисильова, К. С. Формування інноваційного інструментарію

економічної політики в умовах розвитку світової економічної кризи 2020- 2021 рр. в Україні // Механізм регулювання економіки. 2022. № 3. С. 21-40. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2022.93.02>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85737>

9. Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2022. 316 с.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>

10. Економіка розвитку: європейський досвід упровадження досягнень Industries 3.0, 4.0 та 5.0. : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91525>

11. Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. – Суми : Університетська книга, 2023. – 702 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91523>

12. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Фалько, К. С. Практичні засади підвищення ефективності логістичної діяльності сучасного підприємства. Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2022. № 3. С. 127–136. DOI: 10.21272/1817-9215.2022.3-14

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/86223>

13. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Пономарьова, Г. С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві // Механізм регулювання економіки. 2021. № 4. С. 58-69.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83754>

14. Карінцева О.І., Дегтярєва І. Б., Харченко М.О., Долгошеєва О. І., Кіріл'єва А. В. Залучення іноземних інвестицій як інструмент забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку країни. Вісник СумДУ. Серія «Економіка», № 3' 2021. С. 199-211. DOI: 10.21272/1817-9215.2021.3-22

https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/3_2021/22.pdf

15. Ковальов В.В., Волкова О.Н.. Аналіз господарської діяльності підприємства, Посібник. Л.: ООО «ТК Велби», 2002. 424 с

16. Ковтун О.І. Стратегія підприємства: Навч. посібник 3-є вид., оновлене

й доповнене, Львів: «Новий світ-2000», 2017. 324 с

17. Лукаш, О., Дерев'янка, Ю., Васильєва, Т., & Танащук, М. (2022). Формування конкурентного середовища у освітньому просторі: роль освітніх провайдерів. *Механізм регулювання економіки*, (3-4(97-98)), 31-39. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.08>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90532>

18. Мельник Л. (2022) Сучасні тренди економічного розвитку: Досвід ЄС та практика України: підручник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2022. 432 с.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89235>

19. Мельник Л. Г., Карінцева О. І., Кубатко О. В., Сотник І. М., Завдов'єва Ю. М. Цифровізація економічних систем та людський капітал: підприємство, регіон, народне господарство // *Механізм регулювання економіки*. 2021. № 2. С. 9-28. DOI: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/82236>

20. Мельник, Л., Карінцева, О., Кубатко, О., Дерев'янка, Ю., Маценко, О. (2022). Реструктуризація соціально-економічних систем як складова формування цифрової економіки в Україні у період кризи. *Механізм регулювання економіки*, (1-2(95-96)), 7-13.

21. Мельник Л. Г., Маценко О. М., Дериколенко О. М., Кириленко М. В., Стародуб І. А. Економіка підприємств, територій та макроекономічних систем в умовах цифрових трансформацій: від стабільності й лінійного мислення до антикрихкості та нелінійного, інноваційного мислення // *Механізм регулювання економіки*. 2022. № 3. С. 67-78. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2022.93.06>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87532>

22. Мельник, Л. (2022). Росія – країна, побудована на порушенні божих заповідей: погляд економіста . *Механізм регулювання економіки*, (3-4(97-98)), 141-150. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.10>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90536>

23. Мельник, Л., Ковальов, Б. (2021). Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій. Сумський державний університет, с. 180.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>

24. Ніколаєв С.О., Вороненко В.І., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Одеволе О.О. Блокчейн як фактор цифрової трансформації економіки України. Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка». 2022. №2. С. 16-23.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85043>

25. Омеляненко В.А., Литвиненко С.М., Вороненко В.І. Аналіз потенціалу конвергенції біо- та нанотехнологій в космічній галузі (національний та міжнародний аспект). Інновації і трансфер технологій: методи, моделі та механізми управління: колективна монографія / за ред. д.е.н. В.А. Омеляненка. Суми: Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань, 2023. С. 284-296.

26. Опис бізнесу ПрАТ «КІЇВСТАР» [Електронний ресурс] Сайт Stockmarket

27. Розкриття інформації: Річна звітність ПрАТ «КІЇВСТАР» [Електронний ресурс] URL

28. Рясних Є. Г. Основи фінансового менеджменту – навч. пос. “Академвидав”. 2020. 336 с

29. Сайт ПрАТ «КІЇВСТАР» [Електронний ресурс] URL:

30. Сотник І. (2019) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / І. Сотник, Л. Таранюк. – Суми: Університетська книга, 2019. – 572 с.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114>

31. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 1: Трансформації економічних систем: досвід ЄС в реалізації Industries 3.0, 4.0, 5.0: навчальний посібник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: Університетська книга, 2022. 608 с.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91526>

32. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 2: Кращі практики ЄС для сестейнового розвитку : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91527>