

2. Blank, I. A. (2004). *Torgovyy menedzhment* [Trade management]. 2nd ed., revised and complemented. Kyiv: Elga, Nika–Center. [in Russian].

3. Blank, I. A. (2003). *Entsiklopediya finansovogo menedzhmenta* [Encyclopedia of financial management]. In 4 Vols. Kyiv: Nika–Center. [in Russian].

4. Bol'shaya ekonomicheskaya entsiklopediya [Big economic encyclopedia] (2007). [Compiled by T.P. Varlamova, et al.]. Moscow: Eksmo. [in Russian].

5. Azriliyan, A. N., et al. (Eds.) (2008). *Bol'shoy ekonomicheskij slovar'* [Large economic dictionary]. Ed. 7. Moscow: Institute of New Economics. [in Russian].

6. Boychuk, I. M. (2002). *Ekonomika pidpryemstva* [Economics of the enterprise]: Textbook. Kyiv: Attica. [in Ukrainian].

7. Vinokurov, V. A. (1996). *Organizatsiya strategicheskogo upravleniya na predpriyatii* [Organization of strategic management at the enterprise]. Moscow: Center for Economics and Marketing. [in Russian].

8. Gubskiy, Ye. F., Korablyova, G. V., & Lutchenko, V. A. (2002). *Filosofskiy entsiklopedicheskij slovar'* [Philosophical Encyclopedic Dictionary]. Moscow: Infra–M. [in Russian].

9. Shvydanenko, H. O., Lavrenenko, V. V., Derevyanko, O. H., & Prykhod, L. M. (2008). *'Kontrolinh* [Controlling]: Textbook. Kyiv: KNEU. [in Ukrainian].

10. Safarov, A. (2006). «Pravil'nyy kontrolling»: mneniye praktika [«Correct controlling»: opinion practice]. *Upravlencheskiy uchët – Management accounting*, 1, 16–23. [in Russian].

11. *Sovremennyy ekonomicheskij slovar'* [Modern economic dictionary] (1999). Compiled by B. A. Reisberg, et al. Moscow: Infra–M. [in Russian].

12. Azriliyan, A. N., et al. (Eds.) (2004). *Ekonomicheskij i yuridicheskij slovar'* [Economic and legal dictionary]. Moscow: Institute of New Economy. [in Russian].

#### Дані про автора

**Надія Борисівна Васильєва,**

к.е.н., доцент кафедри економічних дисциплін,  
Львівський навчально–науковий інститут Університету державної фіскальної служби України  
e-mail: nadiiav@live.com

#### Данные обавторе

**Надежда Борисовна Васильева,**

к.э.н., доцент кафедры экономических дисциплин,  
Львовский учебно–научный институт Университета государственной фискальной службы Украины  
e-mail: nadiiav@live.com

#### Data about author

**Nadia Vasylyeva,**

Ph.D. in Economics, Associate Professor of the  
Department of Economic Disciplines, Lviv Educational–  
Scientific Institute of the University of the State Fiscal  
Service of Ukraine  
e-mail: nadiiav@live.com

УДК 33.012.432+338.33:33.012.23+334.752

<http://doi.org/10.5281/zenodo.3564325>

КОЛЕСНИК Б.О.,  
ЧУБУКОВА О.Ю.

## Дослідження проблем сегментування та структурного перетворення ринку мобільного зв'язку та інтернету в Україні

**Предметом дослідження** є аналіз маркетингової стратегії компаній великого та середнього бізнесу в Україні та світі, що займаються діяльністю у галузі телекомунікацій.

**Мета дослідження** – розгляд та надання характеристики щодо особливостей галузі телекомунікацій в Україні.

**Методи дослідження.** У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

**Результати роботи.** В даній статті визначено місце та роль маркетингового сегментування на ринку мобільного зв'язку та інтернету. Складено характеристику ринку мобільного зв'язку в Україні та проаналізовані світові приклади структурних ринкових перетворень. Викладено пропозиції щодо перебудови ринку.

**Висновки.** Результатами проведеного дослідження стали наступні висновки: виокремлено набір стратегій ефективного розвитку сегментування ринку, які можуть бути застосовані в Україні;

запропоновані можливі заходи задля структурної перебудови ринку.

**Ключові слова:** сегментування, ринок мобільного зв'язку, масовий маркетинг, віртуальний мобільний оператор, дифузія інновацій, олігополістичний ринок.

КОЛЕСНИК Б.А.,  
ЧУБУКОВА О.Ю.

## Исследование проблем сегментирования и структурного преобразования рынка мобильной связи и интернета в Украине

**Предметом исследования** является анализ маркетинговой стратегии компаний крупного и среднего бизнеса в Украине и мире, которые ведут деятельность в области телекоммуникаций.

**Цель исследования** – рассмотрение и предоставление характеристики особенностей отрасли телекоммуникаций в Украине.

**Методы исследования.** В работе использованы диалектический метод научного познания, метод анализа и синтеза, сравнительный метод, метод обобщения данных.

**Результаты работы.** В данной статье определено место и роль маркетингового сегментирования на рынке мобильной связи и интернета. Составлена характеристика рынка мобильной связи в Украине и проанализированы примеры структурных рыночных преобразований в мире. Изложены предложения по перестройке рынка.

**Выводы.** Результатами проведенного исследования стали следующие выводы: выделены набор стратегий эффективного развития сегментирования рынка, которые могут быть применены в Украине; предложены возможные меры для структурной перестройки рынка.

**Ключевые слова:** сегментирование, рынок мобильной связи, массовый маркетинг, виртуальный мобильный оператор, диффузия инноваций, олигополистический рынок.

KOLESNYK B.O.,  
CHUBUKOVA O.Y.

## Study of the problems of segmentation and structural transformation of the mobile and Internet communications market in Ukraine

**The subject of the study** is the analysis of the marketing strategy of large and medium-sized companies in Ukraine and worldwide which operate in the telecommunications sector.

**The purpose of the study** is to review and provide characteristics of the telecommunications industry in Ukraine.

**Research methods.** In this work the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of generalizing data are used.

**Results of the work.** This paper defines the place and role of marketing segmentation in the mobile communications and Internet market. The characteristics of the mobile communications market in Ukraine are compiled and examples of structural market transformations worldwide are analyzed. The measures for the restructuring of the market are proposed.

**Conclusions.** The results of the study lead to the following conclusions: a set of strategies for the effective development of market segmentation which can be applied in Ukraine is highlighted; possible measures for structural adjustment of the market are proposed.

**Keywords:** segmentation, mobile communications market, mass marketing, mobile virtual network operator, diffusion of innovations, oligopolistic market.

**Постановка проблеми.** Станом на початок 2019 року, в Україні 21,09 млн. людей регулярно –

но отримують доступ до мережі Інтернет (раз на місяць або частіше). З них 64% використовують

для цього мобільні пристрої [9]. Науковці, експерти телекомунікаційної галузі стверджують, що впровадження нових технологічних послуг на прямому корелюється із розміром валового продукту. Наприклад, збільшення рівня проникнення широкосмугового доступу до мережі Інтернет на 10% призводить до зростання ВВП на 0,6–2,8% [8]. Саме тому стратегічно важливий ринок телекомунікацій привертає увагу не тільки підприємців та професійних маркетологів, а й державних діячів.

Важливою складовою проблематики ринку телекомунікацій в Україні залишається стратегія сегментування споживачів, а саме масовий маркетинг. Стандартизація технологій, результат використання яких надається кінцевому споживачу, сприяє формуванню типового асортименту послуг за типовими цінами. До того ж, на ринку мобільного зв'язку спостерігаються всі ознаки олігополії. Дані фактори призводять до обмеження диференціації послуг та зменшення потенційних учасників ринку, що позначається на споживчих настроях та ринкових взаємовідносинах. Більшість споживачів скаржаться на нестабільну якість послуг, незрозумілі умови тарифів, а найбільше – на зростання абонплати [7]. Існують також специфічні потреби деяких споживачів, а також низка запитів B2B сектору на індивідуальні послуги, які не може запропонувати ринок з огляду на використання масового маркетингу.

#### **Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Проблематика сегментування на ринку мобільного зв'язку та інтернету та взаємовідносин між учасниками розглядається науковцями в Україні та світі в різних аспектах: визначення сегментації та її складових (Ф. Котлер, М. Макдональд, Я. Данбар), аналіз ринку мобільного зв'язку в Україні та напрямків його розвитку (Л.В. Лазоренко, Н.О. Маргаріта, О.П. Карпій), дослідження конкуренції на олігополістичному ринку мобільного зв'язку (Л.В. Зубко, Я.В. Сапега), характеристика мобільних віртуальних операторів та їх ролі в галузі (Allan T. Rasmussen, Christian Borrman), еволюція галузі телекомунікацій в світі (Gerard M. Goggin, Andrew Wheen). У той же час, враховуючи недостатнє системне вивчення маркетингових стратегій сегментування в галузі, ринок мобільного зв'язку та розвиток взаємовідносин його учасників потребують подальшого дослідження.

**Метою цієї статті**, як складової наукового пошуку, є визначення суті стратегій сегментування,

що прийняті в галузі, а також дослідження проблематики застосування інших маркетингових стратегій.

**Виклад основного матеріалу.** Сегментування ринку – це поділ усіх потенційних споживачів на групи на основі відмінностей у їх потребах, характеристиках або поведінці [5]. В більшості випадків підприємство будь-якої галузі не може охопити однією пропозицією усіх споживачів, оскільки дуже рідко всі й одразу потребують один і той самий товар або послугу. Зазвичай застосовують сегментування за географічним, демографічним, економічним, соціальним, психологічним, поведінковим принципами, або за мотивами для здійснення купівлі або використання товару.

Після проведення маркетингових досліджень, за їх результатами керівництво підприємства приймає рішення щодо стратегії вибору цільового ринку для кожного конкретного товару або послуги. Якщо підприємство обирає стратегію масового маркетингу, це означає, що воно вирішило ігнорувати будь-які розбіжності в потребах сегментів – сегментація зводиться до мінімуму. Схожої стратегії притримуються гравці на ринку мобільного зв'язку та інтернету – високотехнологічні компанії застосовують маркетингову стратегію кінця 19 сторіччя. Звісно, що це пов'язано із схожістю результатів від експлуатації технологій, які пропонуються; споживач, наприклад, не звернеться до оператора із проханням надавати йому цифровий мобільний зв'язок за стандартом CDMA, а не GSM (хоча в деяких випадках така потреба виникає), оскільки для користувача важливіший кінцевий результат – дзвінок до іншого абонента. Тим не менш, на будь-якому ринку рано чи пізно виникає питання виходу за межі традиційного різноманіття послуг; це відбувається після насичення первинного попиту та неминучої еволюції потреб.

Розглядаючи ринок мобільного зв'язку та інтернету в Україні, можна казати про трьох найбільших учасників телекомунікаційного ринку – т.зв. «велику трійку»: «Київстар» (54% ринку), «Vodafone» (34%) та «Lifecell» (16%) [4]. Такий розклад сил типовий для галузі, оскільки дороге обладнання та інфраструктура, а також отримання дозволів і ліцензій є традиційною перепорою для появи нових незалежних гравців. Існує також декілька операторів мобільного зв'язку та інтернету, які займають невеликі ніші: «Інтертелеком»,

як єдиний в Україні CDMA оператор (близько 0,5% ринку); «ТриМоб», що задовольняє потребу в дешевому 3G інтернеті у нижніх ешелонах ринку (близько 0,7%); «Lycamobile», як міжнародний віртуальний оператор, що спеціалізується на роумінгу та міжнародних дзвінках (частка невідома). Тим не менш, навіть гравці ринку із невеликою часткою є послідовниками стратегії масового маркетингу, оскільки глибина та ширина асортименту їх послуг, портрет цільового споживача мало чим відрізняються від тих, що присутні у представників «великої трійки» (не зважаючи на наявність деякої спеціалізації).

На всіх європейських ринках мобільного зв'язку (54 країни) лідируюче положення займають 3–4 компанії, які мають найбільшу абонентську базу [17]. Ситуація в інших регіонах світу вирізняється несуттєво. Іншими словами, на більшості світових ринків державні регулятори мають справу із олігополістичною їх структурою.

Оскільки материнські компанії двох з трьох найбільших українських постачальників телекомунікаційних послуг знаходяться в Російській Федерації, коректно зіставляти український ринок мобільного зв'язку та інтернету з російським. Окрім «МТС», «МегаФон», «Билайн» та «Tele2», що застосовують звичне для галузі позиціонування на «всіх так кожного», на російському ринку також присутня ТОВ «Yota», яка достатньо успішно обслуговує сегмент користувачів мобільного інтернету до 35 років – мешканців обласних центрів, які мають запит на швидкий та вигідний 4G, але при цьому менше користуються іншими послугами. Варто зазначити, що середня місячна вартість тарифних планів російських операторів на 153% вища пропозицій їх дочірніх компаній в Україні (500 руб проти 75 грн, станом на 01.09.2019). Тим не менш, ціновий діапазон пропозицій російських операторів значно більший: від 225 до 620 руб за пакет із мінімальною кількістю послуг проти 75–80 грн за аналогічний в Україні (тарифи «Lifecell» до розрахунку не беруться через їх критичну невідповідність мінімальним вимогам споживачів послуг – як російських, так і українських). Враховуючі ширину та глибину асортименту послуг російських операторів, різні підходи до цінової та комунікаційної політики, виділення деякими фірмами різних сегментів ринку та орієнтацію на них, можна зробити висновок про наявність відмінної від масового

маркетингу стратегії сегментації та гострішу конкуренцію як за B2C, так і за B2B споживача. Але що спонукає більшу сегментацію ринку мобільного зв'язку та інтернету?

Розглянемо поняття віртуального мобільного оператора. MVNO (Mobile Virtual Network Operator) – оператор стільникового зв'язку, який використовує існуючу інфраструктуру іншого оператора, при цьому надаючи послуги під власною торгівельною маркою. Викуповуючи користування надлишковими потужностями, що належать вже існуючим учасникам ринку, MVNO покликані задовольнити потреби тих споживачів, які характеризуються високою вартістю залучення. Ними можуть бути: абоненти, які постійно здійснюють міжнародні дзвінки; абоненти із обмеженими можливостями та купівельною здатністю; B2B клієнти із особливими потребами і т.д. У традиційних мобільних операторів в розвинутих країнах зазвичай є деякий резерв номерної ємності і пропускної здатності – задля забезпечення якості послуг у разі масового короткочасного підвищення активності абонентів. З метою переведення резерву на самоокупність, оператори динамічно вивантажують MVNO невикористані ними потужності за мінімальними, «оптовими» цінами. У віртуального оператора немає капітальних витрат на встановлення та підтримку базових станцій, наймання великого штату спеціалістів та оплати вартості усіх телекомунікаційних ліцензій. До того ж, MVNO може використовувати обладнання відразу декількох операторів, розширюючи зону покриття і здешевлюючи термінацію трафіку (переадресацію) – таким чином для споживачів формується приваблива торгівельна пропозиція.

За рівнем розвитку власних сервісів та контролю над компонентами виробництва послуги виділяють компанії із полегшеною (Light MVNO) і повною моделлю віртуалізації (Full MVNO). Також є проміжні форми – дочірні компанії у формі сервіс-провайдерів і реселерів.

GSMA Intelligence – компанія, що аналізує ринки мобільного зв'язку, виділяє вісім існуючих категорій MVNO [13], які задовольняють потреби відповідних сегментів: дискаунтери, бренди компаній галузі телекомунікацій, бренди компаній зі сфери розваг/ЗМІ, бренди для мігрантів та мандрівників, бренди торгівельних мереж, послуги для B2B-клієнтів, постачальники послуг роумінгу та постачальники технологій M2M (машино-

**Таблиця 1. Бізнес-моделі деяких учасників ринку**

Тип оператора	Маршрутизація трафіку та комунікаційне обладнання	Системи сервісу на пристроях абонентів	Кол-центр та підтримка онлайн	Власна білінгова система	Власні тарифні плани та SIM-карти	Маркетингові комунікації та мережі дистрибуції
Реселер						+
Дочірня компанія, сервіс-провайдер			+	+	+	+
Light MVNO		+	+	+	+	+
Full MVNO	+	+	+	+	+	+

Джерело: складено автором на основі [12]

машинної взаємодії – технологій, які забезпечують передачу даних між різними пристроями, наприклад, терміналами, лічильниками, відеокameraми, торговельними терміналами).

На російському ринку MVNO стали каталізаторами структурних змін ще на початку 2000-х років. В 2008 році місцева влада створила необхідну законодавчу базу для роботи віртуальних операторів, регламентуючи їх діяльність та право на власну номерну ємність. Це, в свою чергу, спровокувало появу нових гравців на ринку. Вдалим прикладом, що свідчить про перебудову ринку мобільного зв'язку, є оператор «Билайн», який надавав свої потужності віртуальному оператору «Сим телеком» (з 2014 року був відомий під брендом «Sim Sim»). Він користувався попитом у гастарбайтерів завдяки стратегічно підібраним точкам мережі продажів (близько 4000 точок поблизу вокзалів, ринків та в інших людних місцях), низьким тарифам на дзвінки в країни СНД та підтримці операторів кол-центрів на різних мовах (включаючи узбецький і таджицький) [3].

Хоча бізнес-модель MVNO доволі розповсюджена у багатьох регіонах світу, на українському ринку мобільного зв'язку та інтернету процеси її інтеграції дуже сповільнені.

В той же час, не можна заперечувати, що на українському ринку присутні сегменти із потенційних або вже залучених абонентів, потреби яких можуть бути ефективно задоволені послугами, які пропонують

MVNO. Історія віртуальних мобільних операторів в Україні бере свій початок в середині 2000-х років, коли необхідність поширення мобільного зв'язку як технології, його проникнення стимулювало нечисленних гравців ринку розглядати всі сегменти та використовувати різні маркетингові стратегії. Мобільні оператори активно створювали нові суббренди, послуги яких мали чітко визначену цільову аудиторію. Абонентська база кожного з суббрендів нараховувала від декількох десятків тисяч до декількох мільйонів користувачів, але більшість з них швидко ліквідовувалися, а абоненти примусово переводилися на тарифи материнських компаній. Учасники ринку пояснювали таке рішення «необхідністю об'єднання усіх внутрішніх брендів».

Оскільки наразі ринок віртуальних мобільних операторів в Україні очевидно значно відстає у розвитку від аналогічних ринків в країнах дальнього та близького зарубіжжя, постає питання визначення усіх факторів, що стримують розвиток подібного партнерства. Ось деякі з них:

- Відсутність законодавчої бази для MVNO. Кожен віртуальний оператор має отримати ліцензію на ведення діяльності так само, як і звичайний оператор зв'язку [1]. MVNO наразі є лише перепродавцями послуг «справжніх» мобільних операторів і не можуть або мають складності із отриманням дозволу на власну номерну ємність;
- «Перевантаженість мереж» та низький ARPU. Хоча недоліки систем інфраструктури дійсно мо-

**Таблиця 2. Проникнення MVNO на ринки мобільного зв'язку, країни**

Країна	Кількість активних MVNO	Частка усіх MVNO на ринку	Скільки років є учасниками ринку
Великобританія	77	15,9%	19
Німеччина	135	19,5%	18
США	139	4,7%	17
Росія	37	5%	16
Україна	2	< 0,5%	4

Джерело: складено автором на основі [16]

жуть мати місце через недостатню їх окупність, все ж таки в розвиток базових станцій, транспортної мережі та обслуговування існуючого покриття за встановленими стандартами інвестуються значні кошти (при цьому тільки «Lifecell» за таких умов є збитковим). Що стосується низького ARPU, то його рівень не заважає ринковим перетворенням за допомогою MVNO, наприклад, на Філіппінах [15], де середній місячний чек може не перевищувати \$1,5.

- Слабке антимонопольне регулювання галузі та відсутність відповідних регулюючих повноважень у НКРЗІ (Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації). Українське законодавство не передбачує примусового співробітництва із MVNO або санкцій за узурпацію ринкової влади мобільним оператором. Якщо казати про Антимонопольний комітет, то він порівняно швидко розглянув справу про картельну змову операторів стосовно практики 4-тижневої тарифікації [6], але до сих пір (станом на 01.01.2019) не ініціював жодних проваджень щодо зловживань монопольним становищем [2] ПрАТ «Київстар»;

- Відсутність сильного національного оператора. Усі ключові учасники ринку – дочірні підприємства у складі іноземних компаній: ПрАТ «Київстар» (VEON/VimpelCom Ltd. – Росія), ПрАТ «ВФ Україна» (ПАТ «МТС» – Росія), ТОВ «Лайфселл» (Turkcell A.S. – Туреччина), ТОВ «Інтертелеком» (СЗАО «Інтерднестрком» – незвідома Придністровська Молдавська Республіка). Це неприродна ситуація для ринку мобільного зв'язку, оскільки в більшості країн світу на ринку є хоча б один національний гравець із значною часткою [17]. Представництва будь-яких великих компаній в інших країнах завжди із затримкою застосовують новації та зазвичай не є ініціаторами структурної перебудови ринку.

- Нерозуміння ступеня залежності MVNO від базового оператора. Віртуальні оператори не можуть практикувати агресивний демпінг та тим самим «підірвати баланс на ринку», якщо не буде створено такої можливості. Умови партнерства завжди узгоджуються із базовим оператором; до того ж, тільки 26% MVNO позиціонують себе у якості дискаунтерів [13].

Поява на українському ринку нових MVNO – це необхідна умова пожвавлення конкуренції, яка спотворено описується діючими гравцями

ринку як «нестерпна». Це може відповідати дійсності, тільки якщо мова йде про цінову конкуренцію (знову ж таки, не беручи до уваги наявність «стандартного» діапазону цін у ключових гравців ринку та їх можливості щодо організації картельних змов), але не у випадку обслуговування, технологічних новацій та маркетингового сегментування.

Перейдемо до пропозицій щодо структурної перебудови ринку. Розв'язуючи проблему масового маркетингу та неефективної сегментації, слід зосередитися на світовій практиці подолання негативних наслідків олігополістичної структури через пожвавлення конкуренції. Одним з методів, що дасть поштовх до розвитку галузі, може бути залучення віртуальних мобільних операторів в якості нових учасників ринку. На даний момент на українському ринку існує як мінімум два перспективні напрямки, стратегії сегментування за якими можуть бути впровадженні бізнес-моделями MVNO.

Перший стратегічний напрямок – обслуговування сегменту молодих, активних користувачів, які бажають отримати доступ до найшвидшого з усіх можливих мобільного інтернету та перші користуватися найновішими технологічними досягненнями. Необхідно відмітити, що ще у 1962 американським соціологом Е. Роджерсом була розроблена теорія т.зв. дифузії інновацій [11] (рис. 1), яка описує даних споживачів як сегмент «ентузіастів» («новаторів») та «ранніх послідовників».

В кожній країні на ринку мобільного зв'язку та інтернету є споживачі, які хочуть користуватися найкращим та найновішим. Це люди, які можуть легко уявити собі переваги нових технологій та оцінити їх корисність, а також співвіднести їх зі своїми потребами. Також, як це часто буває із новими технологічними стандартами та пристроями споживчої електроніки, ранні послідовники схильні придбати «каталізатор змін», або «краще майбутнє для всіх» та сподіватися, що вони доведуть таким чином свою «перевагу» над звичайними користувачами. Можемо казати про наявність достатнього розміру сегменту активних (із інтенсивним рівнем споживання) користувачів мобільного інтернету 16–35 років, мешканців обласних центрів із середніми статками (за аналогією із ринками в інших країнах), що мають потенційно невдоволений попит на відсутні в Україні послуги, які може надати MVNO умовного «1 типу». Це може бути безлімітний мобільний



Рисунок 1. Сегментація за моделлю дифузії інновацій

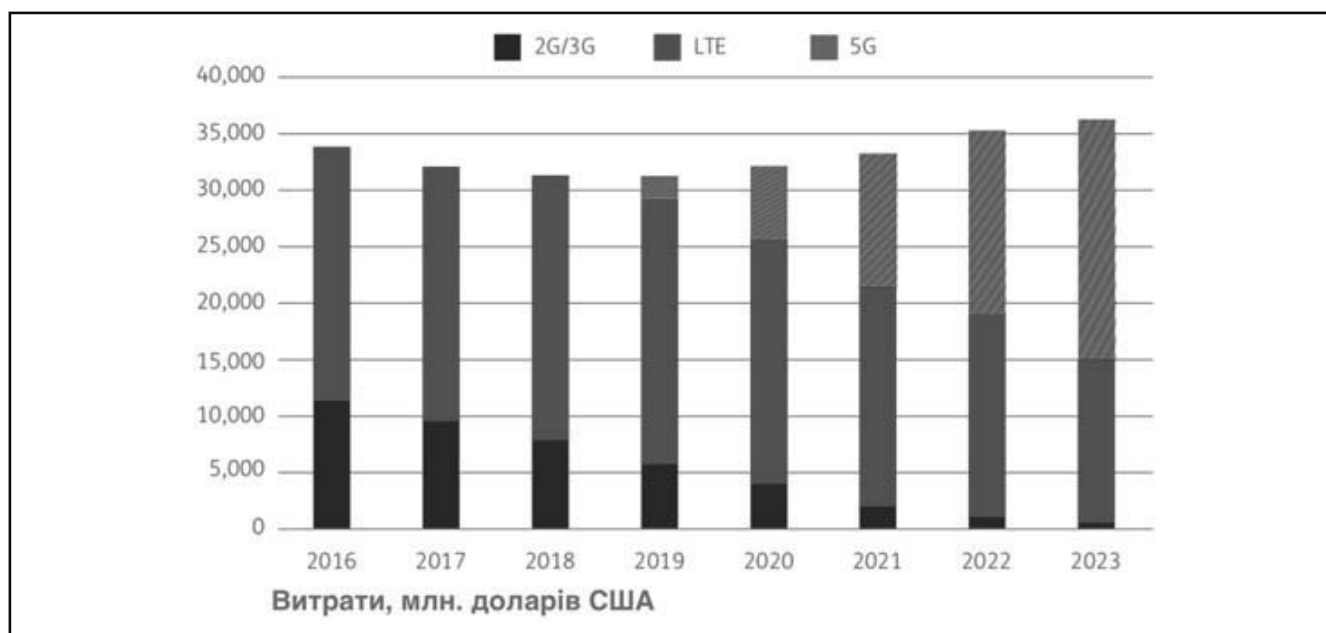
інтернет, пакети з яким українські оператори надають, але обмежують його швидкість після певної спожитої кількості трафіку (в якості альтернативи MVNO може запропонувати пониження з 4G до 3G після досягнення межі споживання – із розрахунком того, який збиток буде понесений від невеликого відсотку найактивніших абонентів). MVNO 1 типу може бути присутнім як у вищих ешелонах ринку (100–150 грн/міс. за пакет послуг та вище), так і нижче середнього рівня цін (50–60 грн/міс.). Здешевлення має відбуватися за рахунок повної відмови від послуг, які не потрібні сегменту новаторів та ранніх послідовників – наприклад, хвилин для розмов та SMS.

Другий стратегічний напрямок – для MVNO «2 типу», які будуть обслуговувати нижні ешелони ринку: споживачів, що не бажають користуватися ніякими послугами окрім мобільного зв'язку; абонентів, в яких ARPU мінімальний. Можемо казати про достатню кількість існуючих та потенційних абонентів («пізня більшість» та «консерватори»), які не мають потреби, або просто не в змозі оплачувати мобільний інтернет та інші актуальні послуги операторів – їм потрібен тільки зв'язок мінімально необхідної якості. Це можуть бути пенсіонери, люди похилого віку та інші найбільш вразливі верстви населення в Україні. Після каскадного підвищення тарифів операторами в 2018 році, через призму численних скарг стало очевидно, що існує значний прихований попит на послуги потенційного гравця-дискаунтера;

більше того, наразі «велика трійка» не пропонує жодного тарифного плану без включеного пакету мобільного трафіку, оскільки надання мобільного інтернету – основна стаття доходів операторів (в той же час зв'язок між абонентами однієї мережі безкоштовний, але в рамках оплаченого пакету). Хоча оператори намагалися зменшити тиск на абонентів вище описаного сегменту, надаючи знижку в  $\approx 10\%$  за відмову від мобільного інтернету, дані споживачі все ще почувають себе кинутими напризволяще.

Безмежний страх операторів перед MVNO-дискаунтерами, на перший погляд, має підґрунтя, оскільки обслуговувати сегменти нижнього ешелону ринку нерентабельно, а MVNO, здається, обов'язково має застосовувати агресивний демпінг. Насправді ж, потреби сегменту, про який йдеться, можна вдовольняти послугами нижчої якості, насамперед, із використанням застарілих технологічних стандартів. Наразі учасникам галузі телекомунікацій очевидні такі тенденції, як: зростання популярності стандарту VoLTE (Voice over LTE – голосовий зв'язок кращої якості, який здійснюється за допомогою 4G), зменшення використання SMS та зниження інвестицій у 3G [14] (рис. 2).

Надання можливості здійснювати обмежену кількість дзвінків за традиційними технологічними стандартами та здача в оренду права користування невеликою частиною радіочастотного ресурсу під все менш актуальний 2G/3G інтер-



**Рисунк 2. Прогноз витрат операторів на розвиток 3G мереж згідно даних GSM Association**

нет не має стати причиною надзвичайних витрат базових операторів та відтоку від них цінної абонентської бази; навпаки, це дозволить застосувати стратегію «збору врожаю» для послуг, що перебувають на стадіях зрілості та спаду. До того ж, за думкою деяких експертів ринку, наприклад голови НКРЗІ [10], в майбутньому голосовий зв'язок стане повністю безкоштовним (як базова послуга, що ніяк не оплачується; можливо, також між абонентами різних операторів), а користувачі будуть споживати тільки інтернет трафік. Враховуючи усі наявні тенденції, постає питання: невже партнерство базового оператора із MVNO 2 типу, яке передбачає, припустимо, тільки надання останнім послуг традиційного мобільного стільникового зв'язку – не безкоштовно (15–30 грн/міс.), за економічно обґрунтованими цінами – може чимось загрожувати балансу на ринку? Такий MVNO дійсно перетягне на себе частину абонентської бази (якщо не залучить зовсім нових абонентів), але тільки ту, що найбільш «небажана» для лідерів ринку – економічних, неактивних користувачів із низьким ARPU, яким потрібні лише найменш маржинальні, застаріваючі послуги та мінімально необхідний рівень сервісного обслуговування. Це саме ті існуючі або потенційні абоненти, що входять до сегментів, які неефективно обслуговуються базовими мобільними операторами. Поява MVNO 2 типу не тільки оздоровить ринок, а й покращить соціально-економічне становище деяких верств населення.

### Висновки

На ринку мобільного зв'язку та інтернету в Україні превалює стратегія масового маркетингу; це є причиною недостатньо ефективного обслуговування деяких сегментів. Більшість аналогічних ринків в світі мають схожу олігополітичну структуру, проте в провідних європейських та сусідніх з Україною країнах були вжиті заходи задля подолання млявої конкуренції. Одним із засобів необхідних ринкових перетворень є стимулювання появи віртуальних мобільних операторів (MVNO) на ринку. Дані учасники ринку стають каталізаторами змін, зокрема в напрямках маркетингового сегментування та привнесення технологічних інновацій. Український ринок MVNO вкрай нерозвинений через місцеві особливості, такі як: відсутність законодавчої бази для MVNO; низький ARPU та нездатність учасників ринку побачити потенційні переваги співпраці із MVNO; слабе антимонопольне регулювання галузі; відсутність сильного національного оператора; нерозуміння ступеня залежності MVNO від базового оператора. Спираючись на теорію дифузії інновацій та проводячи аналогію із світовими ринками мобільного зв'язку та інтернету, можна припустити наявність нерозвинутих сегментів активних та консервативних (незаможних) споживачів, попит яких може бути ефективно вдоволений шляхом утворення на ринку MVNO 1-го та 2-го типів відповідно.



### Список використаних джерел

1. Протелекомунікації: закон України від 18.11.2003 № 1280-IV // Відомості Верховної Ради України. – 2004. – № 12. – Ст. 155.
2. АМКУ. Зловживання монополієм (домінуючим) становищем [Електронний ресурс] / Анти-монополієвий комітет України – Режим доступу до ресурсу: <http://www.amc.gov.ua/amku/control/main/uk/publish/article/84986;jsessionid=AD4678B6101EF9E9229FC4D37E787D2F>.
3. Вedomosti. «Вымпелком» избавился от виртуального оператора для мигрантов [Електронний ресурс] / ВЕДОМОСТИ – Режим доступу до ресурсу: <https://www.vedomosti.ru/technology/articles/2018/04/03/755695-vimpelkom-izbavilsya>.
4. Маргіта Н. О. Оцінка сучасного стану розвитку ринку мобільного зв'язку в Україні / Н. О. Маргіта, О. П. Карпій. // Економіка та суспільство. – 2016. – № 7. – С. 388
5. Палига Є.М. Основи сучасного маркетингу. Навч. посіб. Львів, 2007.
6. Укрінформ. Розрахунковий період мобільних операторів у 4 тижні неправомірний – АМКУ [Електронний ресурс] / Укрінформ – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2695520-rozrahunkovij-period-mobilnih-operatoriv-u-4-tizni-nepravomirnij-amku.html>.
7. УНІАН. В Україні подорожчав мобільний зв'язок: скільки платитимемо [Електронний ресурс] / УНІАН – Режим доступу до ресурсу: <https://www.unian.ua/economics/telecom/10404528-v-ukrajini-podorozhchav-mobilniy-zv-yazok-skilki-platitimemo.html>.
8. Delo.ua. Пиліюля для роста: Как 3G и 4G влияет на ВВП страны [Електронний ресурс] / Delo.ua – Режим доступу до ресурсу: <https://delo.ua/business/piljulja-dlja-rosta-kak-3g-i-4g-vlijaet-na-vvp-strany-337126/>.
9. Factum Group Ukraine. Проникновение интернета в Украине [Електронний ресурс] / Factum Group Ukraine – Режим доступу до ресурсу: [https://inau.ua/sites/default/files/file/1903/dani\\_ustanovchih\\_doslidzen\\_za\\_1-y\\_kvartal\\_2019\\_O.pdf](https://inau.ua/sites/default/files/file/1903/dani_ustanovchih_doslidzen_za_1-y_kvartal_2019_O.pdf).
10. UBR. В НКРСИ рассказали о скорости интернета, МНР и внедрении 5G в Украине [Електронний ресурс] / UBR – Режим доступу до ресурсу: <https://web.archive.org/web/20190917174621/https://ubr.ua/market/telecom/v-nkrsi-rasskazali-o-skorosti-interneta-mnp-i-vnedrenii-5g-v-ukraine-3879123>.
11. Everett M. R. Diffusion of innovations / Rogers Everett. – London: Macmillan, 1962. – (Free Press of Glencoe).
12. Georges-Harald Bernard's blog. Full MVNO and Light MVNO [Електронний ресурс] / Georges-Harald Bernard's blog – Режим доступу до ресурсу: <http://ghbernard.byethost18.com/full-mvno-and-light-mvno/>.
13. GSMA Intelligence. The global MVNO footprint: a changing environment [Електронний ресурс] / GSMA Intelligence – Режим доступу до ресурсу: <https://web.archive.org/web/20150419012148/https://www.gsmaintelligence.com/research/2015/02/the-global-mvno-footprint-a-changing-environment/490/>.
14. Informa PLC. MWC19: What to Expect [Електронний ресурс] / Ovum – Режим доступу до ресурсу: <https://ovum.informa.com/resources/product-content/mwc19-what-to-expect-ens002-000064>.
15. Newswire Association LLC. MVNOs in Emerging Asia: MVNO friendly regulatory framework and unique product offerings to drive MVNO market [Електронний ресурс] / A Cision company – Режим доступу до ресурсу: <https://www.prnewswire.com/news-releases/mvnos-in-emerging-asia-mvno-friendly-regulatory-framework-and-unique-product-offerings-to-drive-mvno-market-300455594.html>.
16. ONE DEVELOPMENT, Ltd. The state of MVNO in 2018 [Електронний ресурс] / ONE DEVELOPMENT, Ltd – Режим доступу до ресурсу: <https://web.archive.org/web/20190324140650/http://www.weconnectthailand.com/news/the-state-of-mvno-in-2018-more-than-1300-active-mvnos-in-79-countries/>.
17. Wikipedia. List of mobile network operators of Europe [Електронний ресурс] / Wikipedia – Режим доступу до ресурсу: [https://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_mobile\\_network\\_operators\\_of\\_Europe#Ukraine](https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_mobile_network_operators_of_Europe#Ukraine).

### References

1. Pro telekomunikatsii: zakon Ukrainy vid 18.11.2003 № 1280-IV // Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. – 2004. – № 12. – С. 155.
2. AMKU. Zlovzhyvannia monopolnym (dominuiuchym) stanovyshchem [Elektronnyi resurs] / Antymonopolnyi komitet Ukrainy – Rezhym dostupu do resursu: <http://www.amc.gov.ua/amku/control/main/uk/publish/article/84986;jsessionid=AD4678B6101EF9E9229FC4D37E787D2F>.
3. Vedomosti. «Вымпелком» yzbavilsia ot virtualnogo operatora dlia myhrantov [Elektronnyi resurs] / VEDOMOSTY – Rezhym dostupu do resursu: <https://www.vedomosti.ru/technology/articles/2018/04/03/755695-vimpelkom-izbavilsya>.

4. Marhita N. O. Otsinka suchasnoho stanu rozvytku rynku mobilnoho v'iazku v Ukraini / N. O. Marhita, O. P. Karpil. // *Ekonomika ta suspilstvo*. – 2016. – №7. – P. 388

5. Palyha Ye.M. Osnovy suchasnoho marketynhu. Navch. posib. Lviv, 2007.

6. Ukrinform. Rozrakhunkoviy period mobilnykh operatoriv u 4 tyzhni nepravomirnyi – AMKU [Elektronnyi resurs] / Ukrinform – Rezhyim dostupu do resursu: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2695520-rozrahunkovij-period-mobilnih-operatoriv-u-4-tizni-nepravomirnij-amku.html>.

7. UNIAN. V Ukraini podorozhchav mobilnyi v'iazok: skilky platytymemo [Elektronnyi resurs] / UNIAN – Rezhyim dostupu do resursu: <https://www.unian.ua/economics/telecom/10404528-v-ukrajini-podorozhchav-mobilnyi-zv-yazok-skilki-platitmemo.html>.

8. Delo.ua. Pyluliu dlia rosta: Kak 3G y 4G vliyaet na VVP strany [Elektronnyi resurs] / Delo.ua – Rezhyim dostupu do resursu: <https://delo.ua/business/pilulja-dlja-ros-ta-kak-3g-i-4g-vliyaet-na-vvp-strany-337126/>.

9. Factum Group Ukraine. Pronyknovenye ynterneta v Ukraine [Elektronnyi resurs] / Factum Group Ukraine – Rezhyim dostupu do resursu: [https://inau.ua/sites/default/files/file/1903/dani\\_ustanovchyh\\_doslid-zhen\\_zh\\_1-y\\_kvartal\\_2019\\_O.pdf](https://inau.ua/sites/default/files/file/1903/dani_ustanovchyh_doslid-zhen_zh_1-y_kvartal_2019_O.pdf).

10. UBR. V NKRSY rasskazaly o skorosty ynterneta, MNP y vnedrenny 5G v Ukraine [Elektronnyi resurs] / UBR – Rezhyim dostupu do resursu: <https://web.archive.org/web/20190917174621/https://ubr.ua/market/telecom/v-nkrsi-rasskazali-o-skorosti-in-terneta-mnp-i-vnedrenii-5g-v-ukraine-3879123>.

11. Everett M. R. Diffusion of innovations / Rogers Everett. – London: Macmillan, 1962. – (Free Press of Glencoe).

12. Georges-Harald Bernards blog. Full MVNO and Light MVNO [Elektronnyi resurs] / Georges-Harald Bernards blog – Rezhyim dostupu do resursu: <http://ghbernard.byethost18.com/full-mvno-and-light-mvno/>.

13. GSMA Intelligence. The global MVNO footprint: a changing environment [Elektronnyi resurs] / GSMA Intelligence – Rezhyim dostupu do resursu: <https://web.archive.org/web/20150419012148/https://www.gsmainelligence.com/research/2015/02/the-global-mvno-footprint-a-changing-environment/490/>.

14. Informa PLC. MWC19: What to Expect [Elektronnyi resurs] / Ovum – Rezhyim dostupu do resursu: <https://ovum.informa.com/resources/product-content/mwc19-what-to-expect-ens002-000064>.

15. Newswire Association LLC. MVNOs in Emerging Asia: MVNO friendly regulatory framework and unique

product offerings to drive MVNO market [Elektronnyi resurs] / A Cision company – Rezhyim dostupu do resursu: <https://www.prnewswire.com/news-releases/mvnos-in-emerging-asia-mvno-friendly-regulatory-framework-and-unique-product-offerings-to-drive-mvno-market-300455594.html>.

16. ONE DEVELOPMENT, Ltd. The state of MVNO in 2018 [Elektronnyi resurs] / ONE DEVELOPMENT, Ltd – Rezhyim dostupu do resursu: <https://web.archive.org/web/20190324140650/http://www.weconnect-thailand.com/news/the-state-of-mvno-in-2018-more-than-1300-active-mvnos-in-79-countries/>.

17. Wikipedia. List of mobile network operators of Europe [Elektronnyi resurs] / Wikipedia – Rezhyim dostupu do resursu: [https://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_mobile\\_network\\_operators\\_of\\_Europe#Ukraine](https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_mobile_network_operators_of_Europe#Ukraine).

## Дані про авторів

**Колесник Богдан Олександрович,**

студент, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ

e-mail: bogkolesnik@gmail.com

**Чубукова Ольга Юріївна,**

д.е.н, професор, завідувач кафедри економічної кібернетики та маркетингу, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ

e-mail: eckib\_knutd@ukr.net

## Данные об авторах

**Колесник Богдан Александрович,**

студент, Киевский национальный университет технологий и дизайна, г. Киев

e-mail: bogkolesnik@gmail.com

**Чубукова Ольга Юрьевна,**

д.э.н., профессор, заведующий кафедрой экономической кибернетики и маркетинга, Киевский национальный университет технологий и дизайна, г. Киев

e-mail: eckib\_knutd@ukr.net

## Data about the authors

**Bohdan Kolesnyk,**

student, Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv

e-mail: bogkolesnik@gmail.com

**Olga Chubukova,**

D.E., Professor, Head of Department of Economic Cybernetics and Marketing, Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv

e-mail: eckib\_knutd@ukr.net