

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки та бізнес-освіти

Кафедра економіки та цифрового бізнесу

Спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля

Форма навчання денна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Красової Марини Юріївни

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

на тему: Обґрунтування організаційно-економічних заходів щодо
підвищення ефективності використання основних засобів підприємства

Науковий керівник к.е.н., доцент
(наук. ступінь, вчене звання)

Мацюра С.І.
(підпис) (прізвище, ініціали)

Робота допущена до захисту в ЕК

Протокол засідання кафедри

від _____ р. № _____

Завідувач кафедри _____
(підпис)

В.М. Радько, к.е.н., доцент
(ініціали, прізвище, наук. ступінь, вчене звання)

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Міністерства освіти і науки, молоді
та спорту України

29 березня 2012 року № 384

Форма № Н-9.01

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-ОСВІТИ
(повне найменування вищого навчального закладу)

Кафедра економіки та цифрового бізнесу
Освітній ступінь бакалавр
Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____ **В.М. Радько**

“30” березня 2026 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Красновій Марії Юріївні

1. Тема роботи **Обґрунтування організаційно-економічних заходів щодо підвищення ефективності використання основних засобів підприємства**

науковий керівник роботи Мацюра С.І., к.е.н., доцент,

затверджені наказом вищого навчального закладу від «23» березня 2026 р. № 193-ст

2. Строк подання здобувачем роботи 29.05.2026 р.

3. Зміст кваліфікаційної бакалаврської роботи, об'єкт, предмет та мета дослідження:

Розділ 1. Теоритико-методичні аспекти використання основних засобів підприємства

Розділ 2. Економічний аналіз ефективності використання основних засобів
ПРАТ «Київстар»

Розділ 3. Напрями підвищення ефективності використання основних засобів
ПРАТ «Київстар»

Об'єктом дослідження є процес формування та використання основних засобів підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти обґрунтування організаційно-економічних заходів щодо підвищення ефективності використання основних засобів підприємства.

Метою роботи є теоретичне обґрунтування та розробка комплексу організаційно-економічних заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання основних засобів підприємства, а також оцінка їх економічної результативності на основі

комплексного аналізу стану, структури та ефективності використання основних засобів
ПрАТ «Київстар».

4. Дата видачі завдання 03.04.2026р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної бакалаврської роботи	Строк виконання етапів роботи	Відмітка керівника про виконання етапів (дата, підпис)
1	Підготовка розділу 1	до 17.04.2026р.	виконано
2	Підготовка розділу 2	до 08.05.2026р.	виконано
3	Підготовка розділу 3	до 25.05.2026р.	виконано
4	Реєстрація завершеної кваліфікаційної роботи	до 29.05.2026р.	виконано
5	Перевірка кваліфікаційної роботи на плагіат	01.06.2026р.	виконано
6	Отримання відгуку від наукового керівника	04.06.2026р.	виконано
7	Отримання зовнішньої рецензії	05.06.2026р.	виконано
8	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	08.06.2026р.	виконано
9	Допуск кафедрою кваліфікаційної роботи до захисту	12.06.2026р.	виконано
10	Підготовка студента до захисту в ЕК	до 17.06.2026р.	виконано

Завдання підготував науковий керівник

(підпис)

Мацюра С.Ю.

(прізвище та ініціали)

Завдання одержав здобувач

(підпис)

Краснова М.Ю.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Краснова М.Ю. Обґрунтування організаційно-економічних заходів щодо підвищення ефективності використання основних засобів підприємства. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота бакалавра за спеціальністю 076 «Підприємництво торгівля та біржова діяльність». Державний університет економіки і технологій. Кривий Ріг, 2026.

У бакалаврській роботі досліджено теоретичні, методичні та практичні аспекти підвищення ефективності використання основних засобів підприємства.

Встановлено, що основні засоби є ключовою складовою виробничого потенціалу підприємства, а рівень їх використання безпосередньо впливає на фінансові результати та конкурентоспроможність. У сучасних умовах особливого значення набуває їх раціональне оновлення, модернізація та інтенсивне використання.

Проаналізовано систему показників ефективності використання основних засобів, зокрема фондівіддачу, фондомісткість, рентабельність та коефіцієнти стану активів. Досліджено діяльність ПрАТ «Київстар», яке функціонує в умовах активної цифрової трансформації та значних інвестицій в інфраструктуру. Виявлено, що зростання вартості основних засобів супроводжується зниженням їх ефективності, що зумовлює необхідність удосконалення системи управління активами.

Запропоновано комплекс організаційно-економічних заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання основних засобів, зокрема впровадження цифрових технологій, автоматизації, систем штучного інтелекту, модернізації мережевої інфраструктури та оптимізації управління активами. Проведено прогнозну оцінку, яка показала зростання доходів і прибутку, підвищення фондівіддачі та зниження фондомісткості, що підтверджує економічну доцільність запропонованих заходів.

Узагальнено, що реалізація розроблених пропозицій забезпечує підвищення ефективності використання основних засобів, зміцнення фінансових результатів підприємства та його адаптацію до умов цифрової трансформації.

Ключові слова: основні засоби, ефективність використання, фондівіддача, амортизація, організаційно-економічні заходи, цифровізація, модернізація, телекомунікаційне підприємство, управління активами.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРИТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Економічна сутність та форми основних засобів, їх використання у межах підприємства	9
1.2. Методика оцінки ефективності використання основних засобів підприємства	25
1.3. Проблеми та тенденції розвитку ринку телекомунікаційних послуг у контексті ефективності використання основних засобів	34
РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ПРАТ «КИЇВСТАР»	41
2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Київстар» та перспектив його розвитку	41
2.2. Оцінка ефективності використання основних засобів ПрАТ «Київстар»	62
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ПРАТ «КИЇВСТАР»	77
3.1. Розробка комплексу організаційно-економічних заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання основних засобів ПрАТ «Київстар»	77
3.2. Оцінка економічної результативності запропонованих заходів на ПрАТ «Київстар»	91
ВИСНОВКИ	102
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	106
ДОДАТКИ	112

ВСТУП

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що основні засоби є ваговою складовою активів підприємства та формують матеріально-технічну базу його функціонування. Саме рівень забезпеченості підприємства основними засобами та ефективність їх використання визначають виробничий потенціал, конкурентоспроможність і фінансові результати діяльності. У сучасних умовах ринкової економіки, що характеризуються високою динамічністю, технологічними змінами та зростанням капіталомісткості бізнес-процесів, особливого значення набуває раціональне управління основними засобами. Від обраної підприємством політики щодо оновлення, модернізації та інтенсивності використання основних засобів залежить досягнення стабільних економічних результатів, підвищення продуктивності праці та забезпечення довгострокового розвитку.

Постановка проблеми полягає в необхідності забезпечення підвищення ефективності використання основних засобів як одного з ключових чинників успішного функціонування підприємства. Недостатній рівень завантаження виробничих потужностей, фізичний і моральний знос активів, зростання витрат на їх утримання та диспропорції в структурі основних засобів негативно впливають на фінансові результати діяльності підприємства. У зв'язку з цим важливого значення набуває проведення системного аналізу ефективності використання основних засобів, що дозволяє виявити резерви підвищення фондовіддачі, оптимізувати структуру активів та сформулювати обґрунтовані організаційно-економічні заходи щодо їх більш раціонального використання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить, що проблематика ефективного використання основних засобів є предметом дослідження багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців. Значний внесок у розвиток теоретичних і методичних засад у цій сфері зробили такі економісти, як Бондар М.І., Бутинець Т.А., Вашків О.П., Довгалюк Н.В., Федорець М.С., Шумська

Г.М. та інші. У їхніх працях розглянуто сутність основних засобів, підходи до їх класифікації, методики оцінки ефективності використання та напрями підвищення результативності управління матеріально-технічною базою підприємств. Водночас, незважаючи на значний науковий доробок, питання комплексного обґрунтування організаційно-економічних заходів підвищення ефективності використання основних засобів з урахуванням специфіки телекомунікаційної галузі потребують подальшого дослідження.

Метою бакалаврської роботи є теоретичне обґрунтування та розробка комплексу організаційно-економічних заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання основних засобів підприємства, а також оцінка їх економічної результативності на основі комплексного аналізу стану, структури та ефективності використання основних засобів ПрАТ «Київстар».

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- дослідити економічну сутність, класифікацію та роль основних засобів у діяльності підприємства;
- узагальнити методичні підходи до оцінки ефективності використання основних засобів;
- проаналізувати тенденції розвитку телекомунікаційного ринку в контексті використання основних засобів;
- надати організаційно-економічну характеристику ПрАТ «Київстар»;
- здійснити оцінку ефективності використання основних засобів підприємства;
- розробити комплекс організаційно-економічних заходів щодо підвищення ефективності використання основних засобів;
- обґрунтувати економічну результативність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес формування та використання основних засобів підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти

обґрунтування організаційно-економічних заходів щодо підвищення ефективності використання основних засобів підприємства.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема: діалектичний метод — для вивчення розвитку економічних процесів у їх взаємозв'язку; аналіз і синтез — для деталізації теоретичних положень та їх узагальнення; індукцію та дедукцію — для переходу від загальних закономірностей до конкретних висновків; системний підхід — для розгляду основних засобів як цілісної економічної системи; порівняльний аналіз — для оцінки динаміки показників ефективності; економіко-статистичні методи — для розрахунку показників фондівддачі, фондомісткості, рентабельності та коефіцієнтів стану основних засобів; структурно-логічний метод — для побудови логіки дослідження; графічний метод — для візуалізації результатів; метод узагальнення — для формування висновків; а також прогнозний метод — для оцінки ефективності запропонованих заходів.

Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі та нормативно-правові акти України, положення (станданти) бухгалтерського обліку та Міжнародні стандарти фінансової звітності, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань економіки підприємства та управління основними засобами, статистичні матеріали Державної служби статистики України, галузеві аналітичні огляди ринку телекомунікаційних послуг, а також фінансова та управлінська звітність ПрАТ «Київстар» за 2022–2025 роки.

Структура роботи зумовлена логікою дослідження і складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. У першому розділі розглянуто теоретико-методичні аспекти використання основних засобів підприємства. У другому розділі здійснено економічний аналіз ефективності використання основних засобів ПрАТ «Київстар». У третьому розділі обґрунтовано організаційно-економічні заходи щодо підвищення ефективності використання основних засобів та оцінено їх економічну результативність.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРИТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність та форми основних засобів, їх використання у межах підприємства

Економічна сутність основних засобів та особливості їх використання в межах підприємства є фундаментальною категорією сучасної економічної теорії та практики управління, оскільки саме основні засоби формують матеріально-технічну базу виробничого процесу, визначають рівень технологічного розвитку підприємства, його виробничу потужність, а також значною мірою впливають на ефективність використання інших ресурсів. У сучасних умовах розвитку ринкової економіки, цифрової трансформації та посилення конкуренції роль основних засобів суттєво зростає, оскільки вони виступають не лише засобами виробництва, але й стратегічним ресурсом, що забезпечує довгострокову стійкість, інноваційність та конкурентоспроможність підприємства.

У межах підприємства основні засоби виконують багатофункціональну роль: вони забезпечують безперервність виробничого процесу, створюють умови для випуску продукції або надання послуг, формують технологічну основу для впровадження інновацій, а також впливають на рівень витрат, собівартості та кінцевих фінансових результатів. Саме тому ефективність їх використання безпосередньо пов'язана з результативністю всієї господарської діяльності підприємства, а також із здатністю адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

У процесі теоретичного осмислення економічної сутності основних засобів важливо враховувати, що в економічній науці відсутнє єдине універсальне визначення цього поняття. Це зумовлено складністю та багатогранністю даної категорії, яка одночасно має матеріально-речовий,

вартісний, фінансовий та відтворювальний аспекти. У різних наукових школах акцент робиться на різних характеристиках основних засобів: одні дослідники зосереджуються на їх фізичній формі та довгостроковому характері використання, інші — на здатності генерувати економічні вигоди, а ще інші — на механізмах перенесення вартості через амортизацію.

Узагальнюючи наукові підходи та положення нормативно-правового регулювання, основні засоби можна визначити як матеріальні активи підприємства, що мають тривалий строк корисного використання, беруть участь у процесі господарської діяльності неодноразово або протягом тривалого періоду, зберігаючи при цьому свою натурально-речову форму, та поступово переносять свою вартість на виготовлену продукцію, виконані роботи або надані послуги через механізм амортизаційних відрахувань.

Важливо підкреслити, що до складу основних засобів входять різноманітні за своєю природою об'єкти, які забезпечують функціонування підприємства. Це можуть бути будівлі та споруди виробничого і адміністративного призначення, машини та обладнання, транспортні засоби, обчислювальна техніка, інструменти, виробничий та господарський інвентар. У певних випадках до основних засобів також відносять земельні ділянки, багаторічні насадження, а також інші специфічні об'єкти, якщо вони використовуються у господарській діяльності та відповідають критеріям довгострокового використання. Спільною ознакою всіх цих елементів є їх здатність забезпечувати створення економічних вигод протягом тривалого періоду часу.

Особливу роль у розумінні економічної сутності основних засобів відіграє амортизація, яка є ключовим інструментом перенесення вартості довгострокових активів на результати господарської діяльності. Амортизаційний механізм відображає процес фізичного та морального зносу основних засобів, а також забезпечує поступове формування фінансових ресурсів для їх відтворення, модернізації та оновлення. Таким чином, амортизація виконує не лише облікову функцію, але й стратегічну, оскільки

дозволяє підтримувати безперервність інвестиційного процесу та забезпечувати оновлення матеріально-технічної бази підприємства.

У науковій літературі питання сутності основних засобів досліджувалося багатьма вітчизняними та зарубіжними вченими, серед яких О. Коваленко, О. Агрес, Т. Мац, Н. Бабяк, В. Сопко, Н. Верхоглядова, В. Караєв, В. Шило, С. Ільїна, Л. та П. Сук та інші. Кожен із цих авторів акцентує увагу на окремих аспектах даної економічної категорії, що дозволяє сформувати більш комплексне та багатовимірне розуміння її змісту. Зокрема, частина дослідників підкреслює важливість критеріїв визнання активу як основного засобу, інші — його функціональну роль у виробничому процесі, а ще інші — фінансово-економічні наслідки його використання для підприємства.

Окремо слід виділити підхід дослідників Бабяк С.М. та Гречко Н.Д., які наголошують, що визнання об'єкта основним засобом як активу відбувається за умови існування ймовірності отримання підприємством майбутніх економічних вигод від його використання у господарській діяльності. Такий підхід є важливим, оскільки він поєднує бухгалтерське та економічне трактування сутності основних засобів і дозволяє більш точно визначати їх роль у формуванні фінансових результатів підприємства.

Іншим суттєвим аспектом, який підкреслюється у наукових дослідженнях, є амортизаційний процес як безперервний механізм відтворення вартості основних засобів. У працях Завадського Й.С. («Економічний словник»), а також у дослідженнях Н.І. Верхоглядової, В.П. Шило та С.Б. Ільїної («Бухгалтерський фінансовий облік: теорія та практика») амортизація розглядається як системний процес поступового перенесення вартості основних засобів на продукцію, що забезпечує відображення їх зносу та формування джерел для подальшого оновлення активів. Такий підхід підкреслює не лише облікову, але й економічну сутність амортизації як інструменту відтворення капіталу.

Підтвердженням цього підходу є також положення нормативно-

правових актів України, зокрема наказ Міністерства фінансів України від 12 жовтня 2010 року № 1202 «Про затвердження національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку в державному секторі», де основні засоби визначаються як матеріальні активи, що утримуються для використання у процесі діяльності підприємства та поступово амортизуються протягом строку їх корисного використання.

Узагальнюючи підходи О.Г. Агреса, Л.К. Сука та Ю.В. Неміша, можна зазначити, що основні засоби розглядаються як засоби праці, які функціонують у процесі виробничої або господарської діяльності протягом тривалого періоду (понад один рік або один операційний цикл), зберігаючи свою натуральну форму та поступово переносячи свою вартість на створену продукцію через амортизаційні відрахування. Така інтерпретація є найбільш наближеною до практичного розуміння ролі основних засобів у діяльності підприємства.

Загалом, узагальнені трактування поняття «основні засоби» різними науковцями та їх ключові характеристики систематизовано в таблиці 1.1, що дозволяє наочно порівняти підходи до визначення цієї економічної категорії та сформулювати комплексне уявлення про її сутність і функціональне призначення в межах підприємства.

Таблиця 1.1.

Наукові підходи до визначення економічної категорії «основні засоби» в спеціальній літературі та дослідженнях економістів

Автор трактування	Визначення та його джерело
1	2
Й.С. Завадський	«Основні засоби – це засоби праці, що беруть участь у процесі виробництва протягом багатьох циклів, зберігаючи при цьому свою натуральну форму, і поступово, в міру зношення, переносять свою вартість на продукцію, що виробляється[1].»
Бутинець Т. А.	основні засоби розглядаються як вкладений капітал, і, відповідно, повинні обліковуватися за собівартістю і їх можна прирівняти до витрат майбутніх періодів (динамічний баланс); основні засоби розуміються як ресурс, що знаходиться на підприємстві (статичний баланс)
С.М. Гречко	«Основний засіб – необоротний актив, що призначений для господарської діяльності, тобто планується використовувати в господарській діяльності[2].»
Н.А. Литнева, Л.І. Малявкіна, Т.В. Федорова	«Основні засоби – це частина майна, яка виступає у ролі коштів праці при виробництві продукції, виконанні робіт чи наданні послуг або для управління організацією на протязі періоду, що перевищує 12 місяців, або звичайного операційного циклу, якщо він перевищує 12 місяців[3].»

Продовження табл. 1.1

1	2
Вашків О. П.	основні засоби -сукупність засобів праці, які функціонують у сфері матеріального виробництва в незмінній натуральній формі протягом тривалого годині та переносять свою вартість на наново створений продукт частинами в міру їх зношення
Л.К. Сук, П.Л. Сук	«Основні засоби підприємства, установи – це сукупність матеріально-речових цінностей, що діють у натуральній формі протягом тривалого часу як у сфері матеріального виробництва, так і у невиробничій сфері[4].»
Н.І. Верхоглядова, В.П. Шило, С.Б. Ільїна, В.І. Кисла	«Основні засоби – це засоби праці, які використовуються (експлуатуються) впродовж тривалого часу, при цьому зберігаючи свою первісну фізичну форму, і переносять свою вартість на вироблений продукт частинами, протягом декількох виробничих циклів унаслідок фізичного та морального зносу[5].»
Довгалик Н.В.	основні засоби -матеріальні активи підприємства будь-якої форми власності, що неодноразово здійснюються у виробництві для впливу на предмети праці і їх перетворення в придатні до споживання продукти
Федорець М.С.	основні засоби -це матеріальні активи, які функціонують у незмінній натурально-речовій формі протягом тривалого періоду годині (більшеодного року або більше одного операційного циклу, якщо він більше одного року)
А.М. Коваленко	«Основні засоби – це матеріальні активи з очікуваним терміном корисного використання більш ніж один рік (або на протязі операційного циклу, якщо він більше ніж рік), які підприємство утримує в цілях: використання під час виробництва або поставки товарів, надання послуг, надання в оренду іншим особам; виконання адміністративних та соціальних функцій[6].»
О.Г. Агрес	«Основні засоби – це засоби праці у формі матеріальних активів, які утримує підприємство з метою використання у виробничому процесі, очікуваний термін корисного використання яких становить більше ніж один рік, не змінюючи при цьому своїх форм і розмірів, вартість яких є не меншою від законодавчо встановленого розміру та поступово переноситься в міру фізичного спрацювання та (або) морального старіння на вартість готової продукції проведенням амортизаційних відрахувань[7].»
Бондар М.І.	сукупність матеріальних активів у формі засобів праці, які багаторазово приймають доля у процесі виробничо-комерційної діяльності і переносять на продукцію свою вартість частинами
О.В. Коваленко, І.В. Громова	«Основні фонди – це частина засобів виробництва, які діють у процесі виробництва протягом тривалого періоду, зберігають при цьому впродовж усього періоду натурально-речовинну форму і переносять свою вартість на продукцію частинами у міру зносу у вигляді амортизаційних відрахувань[8].»
Ю.В. Неміш	«Основні засоби – це вартісно виражені ресурси, які утримуються суб'єктом господарювання з метою використання в процесі виробництва, постачання товарів і послуг, ... надання в оренду іншим особам або для здійснення чи соціально-культурних функцій, очікуваний строк експлуатації яких становить не менше одного року, чи визначається межами операційного циклу понад один рік, вартість яких зменшується в процесі використання[9].»
Н.Д. Бабяк	«Основні засоби – це активи з терміном корисного використання більше одного року, які використовуються на підприємствах у декількох операційних циклах з метою отримання економічної вигоди, не втрачаючи при цьому матеріально-речової форми, та переносять свою вартість на знов створену продукцію частинами у вигляді нарахованих амортизаційних відрахувань[10].»
П(С) БО 7	характеризує «Основні засоби», як «матеріальні активи, які підприємство утримує з метою використання їх у процесі виробництва або постачання товарів, надання послуг, здавання в оренду іншим особам або для здійснення адміністративних і соціально-культурних функцій, очікуваний рядків корисного використання яких більше одного року (або операційного циклу, якщо він довший за рік)»
Закон України«Про оподаткування прибутку підприємств»	«основні фонди» визначені як матеріальні цінності, що використовуються у господарській діяльності платника податку протягом періоду, який перевищує 365 календарних днів із дати введення в експлуатацію таких матеріальних цінностей, та вартість яких поступово зменшується у зв'язку з фізичним або моральним зносом
Податковий кодекс України	основні засоби -матеріальні активи, у тому числі запаси корисних копалин наданих у користування ділянок надр (крім вартості землі, незавершених капітальних інвестицій, автомобільних доріг загального користування, бібліотечних і архівних фондів, матеріальних активів, вартість яких не перевищує 20000 гривень (до 23.05.2020 р. -6000 гривень) і поступово зменшується у зв'язку з фізичним або моральним зносомта очікуваний рядків корисного використання (експлуатації) яких з дати введення в експлуатацію становить понад один рік (або операційний цикл, якщо він довший за рік

Примітка. Джерело: розроблено з використанням [1,11,18,26,35,48,49,52]

Як видно з проведеного аналізу, ключовою ознакою основних засобів є

їх участь у виробничому або господарському процесі підприємства, а також відповідність базовим критеріям визнання, зокрема довгостроковість використання, збереження натуральної форми та здатність приносити економічні вигоди. Саме ці характеристики формують фундамент сучасного розуміння даної економічної категорії.

Водночас важливо зазначити, що підтвердження такого трактування зустрічається не лише у наукових працях економістів, але й у чинному нормативно-правовому полі України. Значна роль у формуванні єдиного підходу до визначення основних засобів належить Податковому та Господарському кодексам України, а також ряду підзаконних актів, що регулюють бухгалтерський облік та фінансову звітність підприємств. Крім національного законодавства, суттєвий вплив мають міжнародні стандарти фінансової звітності, зокрема Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 16 «Основні засоби», а також методичні рекомендації та положення, що формуються Міністерством фінансів України, Національним банком України та Державним комітетом з питань стандартизації, метрології та сертифікації.

Особливої уваги заслуговують підходи Міністерства фінансів України, закріплені у нормативних документах, зокрема в Положенні (стандарті) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби» (наказ від 27.04.2000 р. № 92) та у Національних положеннях (стандартах) бухгалтерського обліку в державному секторі (наказ від 12.10.2010 р. № 1202). У П(С)БО 7 основні засоби визначаються як матеріальні активи, які утримуються підприємством з метою використання у процесі виробництва або постачання товарів, надання послуг, здачі в оренду іншим особам або для виконання адміністративних і соціально-культурних функцій. Важливою умовою є очікуваний строк їх корисного використання, який перевищує один рік або операційний цикл, якщо він довший за рік. Таким чином, у цьому визначенні поєднуються як функціональна, так і часово-економічна ознаки основних засобів.

У свою чергу, положення Національних стандартів бухгалтерського обліку в державному секторі деталізують підхід до трактування основних

засобів як матеріальних активів, що утримуються для використання у діяльності суб'єкта господарювання або державної установи з метою виробництва, виконання робіт, надання послуг, а також для досягнення управлінських або соціальних цілей. Окремо підкреслюється можливість їх передачі в оренду іншим суб'єктам господарювання, за умови тривалого періоду експлуатації понад один рік, що ще раз підтверджує їх довгостроковий характер.

Господарський кодекс України, у свою чергу, акцентує увагу на матеріально-речовому складі основних засобів, відносячи до них об'єкти виробничого та невиробничого призначення. Серед них виділяються будівлі, споруди, машини, обладнання, інструменти, виробничий та господарський інвентар, а також інші види майна довгострокового використання, які беруть участь у забезпеченні господарської діяльності підприємства. Таким чином, кодекс формує більш практичне та інфраструктурне розуміння цієї категорії.

Важливим є також трактування, наведене у Міжнародному стандарті бухгалтерського обліку 16 «Основні засоби» (МСБО 16), який має значний вплив на формування національної облікової практики. Згідно з цим стандартом, основні засоби — це матеріальні активи, які підприємство утримує для використання у виробництві або постачанні товарів і послуг, для здачі в оренду іншим суб'єктам господарювання або для адміністративних цілей, за умови, що очікуваний строк їх використання перевищує один звітний період. Таким чином, міжнародний підхід поєднує функціональне призначення активів із їх довгостроковою економічною роллю.

Окремо слід відзначити Податковий кодекс України, який підходить до визначення основних засобів через призму податкового обліку та вартісних критеріїв. У ньому основні засоби розглядаються як матеріальні активи, що використовуються у господарській діяльності платника податків і підлягають амортизації, при цьому встановлюються певні вартісні межі для їх визнання. Такий підхід є більш прикладним і спрямований на регулювання оподаткування та формування податкової бази підприємств.

Отже, узагальнення положень національного законодавства та міжнародних стандартів свідчить про те, що поняття «основні засоби» є багатограним і розглядається з різних позицій — бухгалтерської, податкової, економічної та управлінської. Водночас усі підходи сходяться в одному: основні засоби є довгостроковими матеріальними активами, що беруть участь у господарській діяльності підприємства та забезпечують формування економічних вигод упродовж тривалого періоду.

З погляду сучасного нормативно-правового та економічного підходу основні засоби розглядаються як матеріальні активи довгострокового використання, до складу яких можуть включатися також запаси корисних копалин і ділянки надр, що надані підприємству у користування як власнику або користувачу. Водночас до цієї категорії не відносять вартість земельних ділянок, незавершених капітальних інвестицій, автомобільних доріг загального користування, бібліотечних і архівних фондів, а також об'єктів, первісна вартість яких не перевищує встановленого порогового значення у 2500 гривень, невиробничі основні засоби та нематеріальні активи. Такі об'єкти призначені для використання платником податку у процесі здійснення господарської діяльності, спрямованої на отримання економічної вигоди. При цьому важливою умовою їх визнання є перевищення первісної вартості порогового рівня у 2500 гривень, а також поступове зменшення вартості внаслідок фізичного та морального зносу, що відображає їх амортизаційний характер [13].

У нормативному полі окреме місце займає регулювання, встановлене Національним банком України. Так, Постанова НБУ №480 від 20.12.2005 року «Про затвердження Інструкції з бухгалтерського обліку основних засобів і нематеріальних активів банків України» застосовується виключно до банківських установ і визначає основні засоби як матеріальні активи, що використовуються банком у процесі здійснення операційної діяльності, надання фінансових послуг, здавання в оренду або лізинг іншим суб'єктам господарювання, а також утримуються для виконання адміністративних,

соціальних і культурних функцій. Ключовою ознакою таких активів є очікуваний строк їх корисного використання, який має перевищувати один рік або один операційний цикл, якщо він є довшим за рік [14].

Додаткове тлумачення поняття надається у нормативних документах у сфері стандартизації. Зокрема, у Наказі Державного комітету України зі стандартизації, метрології та сертифікації №50 від 19.08.1997 року «Про затвердження Державного класифікатора України “Класифікація основних фондів”» основні засоби розглядаються як складова основних фондів підприємства. У цьому контексті вони визначаються як матеріальні активи виробничого та невиробничого призначення, строк корисного використання яких перевищує один календарний рік, а вартісний критерій становить понад 15 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян [15].

Аналіз наведених підходів дозволяє виокремити ключові сутнісні характеристики основних засобів. Насамперед, вони мають матеріально-речову форму, що відрізняє їх від фінансових ресурсів підприємства. Це означає, що фінансовий капітал не може бути віднесений до основних засобів, а також працівники, попри їх матеріальне втілення, не включаються до цієї категорії. Водночас сучасна економічна теорія визнає, що окремі об'єкти інтелектуальної власності, такі як патенти, авторські права або товарні знаки, можуть розглядатися як активи довгострокового використання, оскільки вони здатні приносити економічні вигоди, хоча й не мають фізичної форми.

Другою фундаментальною характеристикою є цільове призначення основних засобів. Вони використовуються у виробничих, операційних та управлінських процесах підприємства. До них належать будівлі, споруди, машини, обладнання, транспортні засоби та інші об'єкти, що забезпечують безперервність господарської діяльності. Наприклад, у промисловості машини та виробниче обладнання безпосередньо забезпечують виготовлення продукції, тоді як транспортні засоби використовуються для логістики та доставки товарів.

Окрему роль відіграють об'єкти інфраструктурного характеру, зокрема

земельні ділянки, будівлі та інженерні комунікації, які формують матеріальну основу функціонування підприємства. Вони забезпечують належні умови для праці персоналу, організації виробничих процесів і обслуговування клієнтів. До таких об'єктів належать офісні приміщення, склади, виробничі цехи та інші споруди.

Крім того, основні засоби можуть застосовуватися у науково-дослідній та інноваційній діяльності підприємства. У цьому випадку йдеться про лабораторії, спеціалізоване обладнання та приміщення, які використовуються для розробки нових технологій, продуктів і послуг.

У сучасних умовах значна частина підприємств інвестує в інформаційно-комунікаційну інфраструктуру, яка також належить до основних засобів. Це комп'ютерні системи, сервери, мережеве обладнання та інші технологічні ресурси, що забезпечують обробку, зберігання та передачу інформації в межах організації.

Також основні засоби можуть використовуватися для здавання в оренду, виконання адміністративних функцій або реалізації соціально-культурних завдань підприємства. Важливою ознакою є їх тривалий строк експлуатації, який становить не менше одного року або одного операційного циклу залежно від специфіки діяльності.

Узагальнене трактування визначає основні засоби як матеріальні активи, що зберігають свою натурально-речову форму протягом тривалого періоду використання (понад один рік або операційний цикл), застосовуються у господарській, адміністративній або соціальній діяльності підприємства, а їх вартість поступово переноситься на результати діяльності шляхом нарахування амортизації.

Оскільки основні засоби мають тривалий строк служби, вони не призначені для швидкої реалізації у грошову форму. Саме тому вони обліковуються як довгострокові активи та підлягають амортизації протягом усього періоду експлуатації, на відміну від оборотних активів, які не амортизуються. На початковому етапі основні засоби відображаються у

балансі підприємства за первісною вартістю, після чого їх вартість систематично зменшується через амортизаційні нарахування, що фіксуються у фінансовій звітності, зокрема у балансі, звіті про фінансові результати та звіті про рух грошових коштів.

З часом вартість основних засобів знижується внаслідок фізичного зносу та морального старіння (за винятком земельних ділянок, які не амортизуються). Після завершення строку експлуатації об'єкти можуть бути списані або реалізовані, тобто трансформовані у грошові кошти.

У практиці господарювання поширеним є також використання орендованих основних засобів. Хоча підприємство не є їх власником, такі активи фактично виконують функції основних засобів і використовуються у виробничій або адміністративній діяльності.

До найпоширеніших прикладів основних засобів належать:

- комп'ютерна техніка та обчислювальне обладнання;
- транспортні засоби;
- виробничі машини та устаткування;
- інструменти (крім спеціалізованих);
- земельні ділянки;
- будівлі та споруди;
- меблі та інше офісне оснащення.

Варто підкреслити, що класифікація об'єктів як основних засобів залежить від специфіки діяльності підприємства. Один і той самий об'єкт може по-різному трактуватися залежно від галузі. Наприклад, для підприємства, яке займається постачанням сільськогосподарської техніки, трактори можуть бути товарними запасами, тоді як для фермерського господарства вони є основними засобами виробництва.

Отже, при визначенні складу та оцінці основних засобів необхідно обов'язково враховувати характер діяльності підприємства, галузеву специфіку та особливості його господарських процесів.

Наступним логічним етапом дослідження є аналіз класифікації основних

засобів та їх форм, оскільки саме від правильного групування залежить ефективність їх обліку та управління.

Класифікація основних засобів є багаторівневою і може змінюватися залежно від галузі та застосовуваних стандартів бухгалтерського обліку. Найбільш поширеною є група за видами, яка включає кілька основних підкатегорій.

Земля та поліпшення земельних ресурсів:

- земельні ділянки, придбані для господарської діяльності;
- витрати на поліпшення землі, зокрема планування території, озеленення, облаштування паркувальних зон.

Будівлі та споруди:

- адміністративні офісні будівлі;
- виробничі цехи та комплекси;
- складські приміщення;
- торговельні об'єкти.

Машини, механізми та обладнання:

- виробниче обладнання;
- транспортні засоби для перевезення продукції;
- комп'ютерна та серверна техніка.

Меблі та інвентар: офісні меблі, стелажі, допоміжне оснащення.

Нематеріальні активи, що пов'язані з діяльністю підприємства:

- патенти;
- товарні знаки;
- авторські права;
- програмне забезпечення;
- ділова репутація (гудвіл).

Поліпшення орендованих активів, які включають:

- ремонтні роботи;
- модернізацію;
- адаптацію об'єкта під потреби орендаря.

Водночас конкретний склад та структура основних засобів залежать від галузевої специфіки підприємства, його організаційної форми та застосовуваної облікової політики.

Окремо виділяється класифікація за призначенням, яка поділяє основні засоби на виробничі та невиробничі. Виробничі основні засоби безпосередньо беруть участь у створенні продукції або наданні послуг. У їх складі виділяють активну частину (машини, обладнання, транспорт) та пасивну частину (будівлі, споруди), що створює умови для виробництва.

Невиробничі основні засоби призначені для соціального забезпечення працівників і не беруть участі у виробничому процесі. До них належать житлові будинки, заклади охорони здоров'я, дитячі садки, їдальні та інші об'єкти соціальної інфраструктури [16].

За формою власності основні засоби поділяються на власні, орендовані та ті, що перебувають у господарському віданні або оперативному управлінні підприємства.

За ступенем використання вони можуть бути:

- діючими (в експлуатації);
- запасними (резервними);
- такими, що перебувають у ремонті, модернізації або реконструкції;
- законсервованими.

За галузевою ознакою основні засоби класифікуються відповідно до сфер економіки: будівництво, торгівля, транспорт, сільське господарство, зв'язок, освіта, охорона здоров'я, житлово-комунальне господарство та інші галузі, що дозволяє оцінювати структуру капіталу в розрізі економічної діяльності [19].

Загалом основні засоби відіграють ключову роль у функціонуванні підприємства, оскільки вони:

- забезпечують виробництво товарів і надання послуг;
- формують основу для отримання доходу;
- впливають на фінансову стабільність та інвестиційну привабливість

підприємства;

- можуть використовуватися як забезпечення для отримання кредитних ресурсів.

Більшість підприємств використовує основні засоби як базу для своєї діяльності. Частина з них прямо бере участь у виробничому процесі, тоді як інші виконують допоміжні та адміністративні функції. Їх наявність дозволяє розширювати виробничі потужності та підвищувати ефективність діяльності.

Оскільки основні засоби є капіталомісткою складовою активів підприємства, вони суттєво впливають на загальну оцінку бізнесу, особливо в галузях із високою матеріалоємністю виробництва. Крім того, вони можуть виступати забезпеченням при залученні кредитів, що сприяє розширенню фінансових можливостей підприємства.

Життєвий цикл основних засобів охоплює послідовні етапи, які починаються з їх придбання або створення та завершуються вибуттям, списанням або реалізацією, що формує повний економічний цикл використання активу.

Початковим етапом життєвого циклу основних засобів є їх придбання або інше отримання у власність чи користування. На цьому етапі підприємство формує свою матеріально-технічну базу шляхом закупівлі нового обладнання, машин, транспортних засобів або отримання активів через інші дозволені способи (наприклад, внесення до статутного капіталу, обмін, безоплатне надходження тощо). Саме цей етап є найпоширенішим способом формування основних засобів, оскільки дозволяє підприємству оперативно забезпечити виробничі та управлінські потреби необхідними ресурсами.

Другим етапом є процес амортизації, який відображає поступове зменшення вартості основних засобів у результаті їх експлуатації, фізичного та морального зносу (за винятком земельних ділянок). У ході використання таких активів, як виробниче обладнання, офісна техніка чи транспорт, їхня балансова вартість систематично знижується шляхом нарахування амортизаційних відрахувань. Розрахунок амортизації здійснюється з

урахуванням низки параметрів, зокрема строку корисного використання об'єкта, його ліквідаційної вартості та обраного методу нарахування. До найпоширеніших методів належать прямолінійний метод, метод зменшення залишкової вартості, виробничий метод (за обсягом виготовленої продукції) та метод суми чисел років експлуатації. Усі ці підходи дозволяють більш точно відобразити економічну сутність споживання вартості активу.

Третій етап охоплює технічне обслуговування та ремонт основних засобів. У процесі тривалого використання більшість об'єктів потребує регулярного догляду, ремонту або модернізації для підтримання їх працездатності та ефективності. У цьому контексті важливим є правильне визначення характеру витрат: чи слід їх відносити на витрати періоду, чи капіталізувати, якщо вони суттєво покращують технічні характеристики об'єкта, подовжують строк його служби або підвищують майбутні економічні вигоди. Такі управлінські рішення безпосередньо впливають на фінансовий результат підприємства та оцінку вартості активів.

Завершальним етапом життєвого циклу основних засобів є їх вибуття або утилізація. На цій стадії підприємство припиняє використання об'єкта, і він, як правило, трансформується у грошові кошти або інші форми компенсації. Існує декілька основних варіантів вибуття: продаж активу з метою отримання доходу, безоплатна передача іншому суб'єкту господарювання або заміна застарілого об'єкта на більш сучасний та продуктивний аналог. Останній варіант особливо характерний для високотехнологічного обладнання, комп'ютерної техніки та інших швидко оновлюваних засобів виробництва.

На кожному з етапів життєвого циклу основні засоби відіграють важливу роль у формуванні результатів діяльності підприємства, забезпечуючи створення доданої вартості та підтримку операційних процесів. Водночас для оцінки ефективності їх використання, планування розвитку підприємства та прийняття управлінських рішень необхідним є правильне відображення, облік і подальший аналіз таких активів.

Облік основних засобів являє собою системний процес фіксації їх первісної вартості при надходженні, подальшого нарахування амортизації протягом усього строку корисного використання, а також відображення залишкової вартості та вибуття об'єкта з балансу підприємства після завершення його експлуатації. Такий підхід забезпечує достовірність фінансової інформації та дозволяє контролювати зміну вартості активів у часі.

Крім бухгалтерського обліку, основні засоби можуть бути предметом глибокого економічного аналізу на певну дату або за період. Їх порівнюють за рівнем забезпеченості підприємства матеріально-технічною базою, ефективністю використання, а також у зіставленні з аналогічними показниками інших компаній. При цьому значний обсяг основних засобів може мати як позитивні, так і негативні наслідки.

З одного боку, велика кількість обладнання, будівель та техніки може свідчити про високий виробничий потенціал підприємства та здатність генерувати значні доходи. Проте це є справедливим лише за умови ефективного використання активів для виробництва конкурентоспроможної продукції чи надання прибуткових послуг. Якщо ж основні засоби залучені у неефективні або збиткові процеси, вони, навпаки, можуть погіршувати фінансові результати підприємства.

Також значний обсяг основних засобів часто означає суттєві витрати на їх утримання, модернізацію та ремонт. У найкращому випадку ці витрати компенсуються майбутніми грошовими потоками від операційної діяльності, інвестицій або орендних надходжень, однак такі припущення потребують ретельного фінансового планування та прогнозування результатів діяльності.

Загалом, чим більша вартість основних засобів, тим вищою є сума амортизаційних відрахувань. Оптимальною є ситуація, коли підприємство здатне покривати ці витрати за рахунок доходів, отриманих від використання довгострокових активів, реалізації продукції, надання послуг або здавання майна в оренду чи ліцензування.

Водночас варто враховувати, що амортизація зменшує бухгалтерський

прибуток підприємства, але це може мати й позитивний ефект. Зниження оподаткованого прибутку призводить до зменшення податкового навантаження, що дозволяє підприємству частково оптимізувати фінансові потоки в межах чинної облікової та податкової політики.

1.2. Методика оцінки ефективності використання основних засобів підприємства

Під час дослідження ефективності використання основних засобів на рівні конкретного підприємства застосовується широкий спектр аналітичних підходів і методичних інструментів, що дозволяють комплексно оцінити ступінь залучення та результативність використання матеріально-технічної бази. Вибір методики залежить від цілей аналізу, наявної інформаційної бази та специфіки діяльності суб'єкта господарювання. Нижче наведено основні поширені методи оцінювання ефективності використання основних засобів.

Аналіз фінансових показників. Одним із базових підходів є використання системи фінансових коефіцієнтів, які дають змогу оцінити ефективність залучення основних засобів у господарську діяльність. Серед ключових індикаторів застосовуються показники рентабельності активів, рентабельності інвестицій та коефіцієнт оборотності активів. Вони дозволяють визначити, наскільки результативно підприємство генерує прибуток від використання своєї матеріальної бази та чи забезпечує наявний обсяг основних засобів належний рівень віддачі.

Дослідження амортизаційних процесів. Важливим напрямом аналізу є вивчення характеру нарахування амортизації та її впливу на відображення вартості основних засобів у фінансовій звітності. Оцінюються такі параметри, як строк корисного використання об'єктів, їх ліквідаційна вартість, а також обрані методи амортизації. Це дає змогу встановити, чи відбувається рівномірне та економічно обґрунтоване перенесення вартості активів на

продукцію, або ж мають місце ознаки неефективного управління основними засобами.

Аналіз ефективності за системою спеціальних показників і коефіцієнтів. Даний підхід базується на зіставленні результатів діяльності підприємства з вартістю основних засобів. У процесі оцінювання можуть використовуватися показники обсягу продукції, виробленої на одиницю вартості основних фондів, величина доходу, сформованого завдяки їх використанню, а також продуктивність праці в розрахунку на забезпеченість основними засобами. Це дозволяє більш детально оцінити рівень їх віддачі в операційній діяльності.

Регресійний аналіз. Використання економіко-математичних моделей, зокрема регресійного аналізу, дає змогу дослідити взаємозв'язок між рівнем використання основних засобів та іншими ключовими показниками діяльності підприємства, такими як обсяги виробництва, рівень зайнятості персоналу або обсяг реалізації продукції. Аналіз статистичної значущості отриманих залежностей дозволяє визначити, якою мірою зміни у структурі або обсязі основних засобів впливають на загальну ефективність функціонування підприємства.

Метод кейс-стаді (тематичних досліджень). Даний підхід передбачає поглиблене вивчення практичного досвіду окремих підприємств або галузей з метою виявлення ефективних управлінських рішень щодо використання основних засобів. У рамках такого аналізу досліджуються підходи до технічного обслуговування, впровадження інноваційних технологій, оновлення виробничої бази, політика управління активами та організаційні особливості, що впливають на рівень ефективності їх використання.

Моделювання та оптимізаційні підходи. Використання імітаційних та оптимізаційних моделей дозволяє прогнозувати різні сценарії розвитку підприємства та визначати найбільш ефективні стратегії управління основними засобами. Такі моделі враховують виробничі потужності, графіки технічного обслуговування, планування виробничих процесів, а також рішення щодо оновлення або заміни обладнання, що забезпечує можливість

прийняття більш обґрунтованих управлінських рішень.

Використання методів програмного аналізу та машинного навчання. Сучасні цифрові технології, зокрема алгоритми аналізу великих масивів даних і машинного навчання, дають змогу виявляти приховані закономірності у використанні основних засобів. На основі аналізу історичних даних про експлуатацію активів, технічне обслуговування, простої та інші операційні показники можна визначити ключові фактори, що впливають на підвищення ефективності їх використання[17].

Варто підкреслити, що вибір конкретного методу дослідження має здійснюватися з урахуванням мети аналізу, специфіки галузі, якості наявних даних та особливостей функціонування підприємства. Найбільш повну та об'єктивну оцінку ефективності використання основних засобів забезпечує поєднання кількісних і якісних методів, що дозволяє сформувати цілісне уявлення про стан матеріально-технічної бази та виявити потенційні проблеми її використання.

У межах даної бакалаврської роботи передбачається застосування декількох із зазначених підходів, зокрема розрахунок узагальнюючих показників ефективності використання основних засобів та аналіз фінансових показників підприємства на прикладі АТ «Кривбасзалізрудком».

До системи узагальнюючих показників, що характеризують ефективність використання основних засобів, належать:

- фондоддача;
- фондомісткість;
- фондоозброєність праці;
- рентабельність основних фондів;
- коефіцієнт введення основних виробничих фондів;
- коефіцієнт вибуття основних виробничих фондів[18].

Показник фондоддачі є одним із ключових фінансових індикаторів, який характеризує рівень ефективності використання підприємством своїх основних засобів і виробничого обладнання для виготовлення продукції або

надання послуг. Він відображає співвідношення між обсягом виробленої (або реалізованої) продукції у вартісному вираженні та середньорічною вартістю основних засобів підприємства.

Формула для розрахунку фондівіддачі основних засобів має вигляд:

$$(fB) = \frac{ВП}{Ф_{ср}}; \quad (1.1)$$

де: ВП — це сукупна виручка (дохід) від реалізації продукції, робіт або послуг після коригування на суму повернень, наданих знижок та інших можливих зменшень обсягу продажу;

Ф_{ср} — середньорічна вартість основних засобів підприємства за визначений звітний період, як правило за рік, який встановлюється заздалегідь для проведення розрахунків. Середньорічна вартість визначається шляхом підсумовування вартості основних засобів на початок і кінець періоду з подальшим діленням отриманого результату на два[19].

Показник фондівіддачі основних засобів характеризує рівень ефективності використання підприємством довгострокових матеріальних активів у процесі формування доходу. Він демонструє, який обсяг виручки отримує підприємство з кожної гривні, інвестованої в основні засоби. Високе значення цього коефіцієнта свідчить про раціональне та результативне використання виробничого потенціалу, тобто про те, що наявні основні засоби забезпечують значний обсяг доходу. Натомість низькі значення можуть вказувати на недостатнє завантаження основних засобів, неефективність їх використання або потребу у додатковому аналізі причин зниження віддачі[19].

Водночас слід враховувати, що оцінювання фондівіддачі не є універсальним і може суттєво відрізнятися залежно від галузевої специфіки діяльності підприємства. Саме тому більш обґрунтованим підходом є порівняння отриманих значень із середньогалузевими показниками або з результатами попередніх періодів діяльності підприємства, що дозволяє сформулювати об'єктивні висновки щодо динаміки ефективності використання

основних засобів.

Показник фондомісткості (f_m) є оберненим до фондовіддачі та відображає, яка величина основних засобів припадає на одну гривню виробленої продукції або отриманого доходу. Він дозволяє оцінити рівень капіталомісткості виробництва та ступінь залучення основних засобів у створення результату діяльності підприємства. Чим нижчим є значення фондомісткості, тим ефективніше використовуються основні засоби та тим менше їх обсяг необхідний для формування одиниці продукції. Зниження цього показника в динаміці, як правило, розглядається як позитивна тенденція, що свідчить про підвищення ефективності діяльності підприємства та покращення використання його виробничого потенціалу[18].

Формула для розрахунку фондомісткості основних засобів має вигляд:

$$(f_m) = \frac{1}{f_v} = \frac{\Phi_{\text{ср}}}{\text{ВП}}; \quad (1.2)$$

ВП — сукупний дохід від реалізації продукції (товарів, робіт або послуг), визначений після врахування всіх знижок, повернень продукції та інших коригувань, що зменшують обсяг виручки;

$\Phi_{\text{ср}}$ — середньорічна вартість основних засобів підприємства за конкретний звітний період (зазвичай один календарний рік, який визначається заздалегідь для проведення аналітичних розрахунків). Даний показник обчислюється шляхом додавання вартості основних засобів на початок і на кінець періоду з подальшим діленням отриманої суми на два[19].

Показник фондоозброєності праці (f_n) являє собою економічний індикатор, який відображає рівень забезпеченості одного працівника підприємства основними засобами. Іншими словами, він показує, яка вартість основних фондів припадає в середньому на одного зайнятого працівника. Цей показник використовується для оцінювання ступеня технічної оснащеності праці та рівня матеріально-технічного забезпечення персоналу.

Розрахунок фондоозброєності здійснюється шляхом ділення загальної

вартості основних засобів підприємства на середньооблікову чисельність працівників. Отримане значення дозволяє визначити, наскільки праця персоналу забезпечена відповідними засобами виробництва, а також оцінити рівень механізації та автоматизації виробничих процесів.

Формула має такий вигляд:

$$(fn) = \frac{\Phi}{\text{Чпвп}}; \quad (1.3)$$

Φ — загальна вартість основних засобів підприємства;

Чпвп — середньооблікова чисельність працівників підприємства.

Даний показник характеризує рівень забезпеченості трудових ресурсів підприємства основними засобами та дозволяє оцінити ступінь капіталоозброєності праці. Іншими словами, він відображає, який обсяг вартості основних фондів припадає на одного працівника. Вищі значення цього індикатора зазвичай свідчать про значний рівень інвестицій у виробничу інфраструктуру, технічне оснащення та засоби праці, що, у свою чергу, може створювати передумови для підвищення продуктивності праці та загальної ефективності діяльності підприємства. Натомість нижчі значення можуть вказувати на обмежені інвестиції в основні засоби або недостатній рівень технічного забезпечення персоналу.

Показник рентабельності основних засобів ($R\Phi$) належить до групи фінансових коефіцієнтів, що використовуються для оцінювання ефективності вкладення капіталу в довгострокові матеріальні активи підприємства, зокрема в основні засоби. Він відображає, який рівень прибутку отримує підприємство від використання наявних основних фондів, і дозволяє оцінити доцільність та результативність їх експлуатації в процесі господарської діяльності.

Розрахунок цього показника здійснюється за такою формулою:

$$(R\Phi) = \frac{\Pi}{\Phi_{\text{ср}}} * 100\%; \quad (1.4)$$

П — прибуток, отриманий за визначений період від основної та допоміжної (невиробничої) діяльності підприємства;

Фср — середньорічна вартість основних виробничих фондів підприємства[18].

Показник рентабельності основних фондів є чутливим до впливу низки внутрішніх і зовнішніх чинників, серед яких особливо важливими є рівень ефективності використання основних засобів, галузева специфіка діяльності підприємства, а також загальний стан економічного середовища. У сукупності ці фактори формують кінцевий рівень віддачі від вкладень у довгострокові матеріальні активи.

Високе значення рентабельності основних засобів свідчить про те, що підприємство отримує значний обсяг прибутку відносно інвестованої вартості основних фондів. Така ситуація, як правило, розглядається як позитивна, оскільки вказує на ефективне використання матеріально-технічної бази та створює передумови для подальшого розвитку, розширення діяльності та підвищення інвестиційної привабливості підприємства.

Водночас слід враховувати, що балансова вартість основних фондів не є сталою величиною і змінюється протягом часу під впливом низки факторів. До таких належать нарахування амортизації, модернізація або поліпшення активів, а також зміни ринкової кон'юнктури. При цьому оновлення вартості основних засобів не відбувається безперервно, а здійснюється на основі облікових процедур, які враховують первісну (історичну) вартість, строк корисного використання та можливі коригування у вигляді переоцінки або знецінення активів.

У цьому контексті важливу аналітичну роль відіграє коефіцієнт введення основних засобів в експлуатацію. Він дозволяє оцінити обсяг нових основних фондів, які були введені в дію протягом звітного періоду, у співвідношенні до їх вартості на кінець цього періоду. Такий показник характеризує інтенсивність оновлення матеріально-технічної бази підприємства та рівень інвестицій у розвиток виробничого потенціалу.

Розрахунок даного коефіцієнта здійснюється за формулою:

$$(k_{\text{ВВ}}) = \frac{\Phi_{\text{ВВ}}}{\Phi_{\text{КП}}}; \quad (1.5)$$

$\Phi_{\text{ВВ}}$ – вартість основних засобів, введених в експлуатацію протягом звітного (підзвітного) періоду;

$\Phi_{\text{КП}}$ – вартість основних засобів на кінець звітного періоду.

Окрім цього, важливе значення в системі аналізу стану та руху основних засобів мають також коефіцієнти оновлення, вибуття, приросту, зносу та придатності. Вони дозволяють комплексно оцінити динаміку змін у структурі основних засобів підприємства, а також охарактеризувати їх технічний стан на різних етапах використання — від моменту введення в експлуатацію до процесів експлуатації, ремонту, модернізації чи списання.

Зокрема, коефіцієнт оновлення відображає частку нових основних засобів у загальній їх вартості, що дає змогу оцінити інтенсивність оновлення матеріально-технічної бази. Коефіцієнт вибуття характеризує рівень зменшення основних засобів унаслідок їх списання, продажу або ліквідації. Коефіцієнт приросту показує загальну зміну обсягу основних засобів за певний період, враховуючи як надходження, так і вибуття. У свою чергу, коефіцієнт зносу відображає ступінь фізичного та морального старіння основних засобів, а коефіцієнт придатності — їх залишкову експлуатаційну спроможність.

Застосування зазначених показників у сукупності забезпечує більш повне та об'єктивне розуміння стану основних засобів підприємства, дозволяє оцінити ефективність управління ними та визначити необхідність їх оновлення або модернізації.

Методика розрахунку зазначених коефіцієнтів наведена у таблиці 1.2.

Використання зазначених коефіцієнтів дає змогу здійснювати комплексний аналіз ефективності функціонування основних засобів підприємства. На їх основі можна визначити обсяг інвестицій у придбання та

оновлення основних фондів, оцінити інтенсивність їх вибуття, а також проаналізувати фактичний технічний стан майна та рівень його придатності до подальшої експлуатації у виробничому процесі.

Таблиця 1.2

Методика оцінки ефективності використання основних засобів підприємства

Коефіцієнт	Формули для розрахунку	Умовні позначення
Оновлення основних засобів (Кобн)	$Кобн = \frac{ОС_{вв}}{ОС_{к}}$	С _{вв} – первісна вартість нововведених основних засобів за аналізований період; С _к - вартість основних засобів на кінець того ж періоду;
Вибуття основних засобів (Квиб)	$Квиб = \frac{Звиб}{С_{нач}}$	З _{виб} - вартість основних засобів за аналізований період; С _{нач} - вартість основних засобів початку аналізованого року;
Приріст основних засобів (Кпр)	$Кпр = \frac{С_{вв} - Звиб}{С_{к}}$	С _{вв} – первісна вартість нововведених основних засобів за аналізований період; З _{виб} - вартість основних засобів за аналізований період; С _к - вартість основних засобів на кінець того ж періоду;
Зношення основних засобів (Кізн)	$Кізн = \frac{С_{изн}}{С_{п}}$	С _{изн} - вартість зносу всіх основних засобів або окремих видів; С _п - первісна вартість основних засобів;
Придатності основних засобів (Кг)	$Кг = \frac{С_{п} - С_{изн}}{С_{п}}$	С _п - первісна вартість; С _{изн} - вартість зносу всіх основних засобів або окремих видів.

Примітка. Джерело: розроблено з використанням [19]

Завдяки системному застосуванню таких показників формується більш повне уявлення про динаміку змін у структурі та вартості основних засобів за кілька звітних періодів. Це дозволяє не лише зафіксувати поточний стан активів, а й простежити тенденції їх оновлення або зношування у часовому вимірі.

Крім того, аналіз цих коефіцієнтів створює підґрунтя для більш

обґрунтованого управлінського планування. Підприємство отримує можливість оцінити ефективність політики щодо відтворення основних засобів, своєчасність їх модернізації та доцільність подальшого використання окремих груп активів. У підсумку це сприяє формуванню прогнозних оцінок щодо розвитку матеріально-технічної бази підприємства та визначенню оптимальних напрямів її оновлення у наступних періодах.

1.3. Проблеми та тенденції розвитку ринку телекомунікаційних послуг у контексті ефективності використання основних засобів

У період 2022–2024 років ринок телекомунікаційних (електронних комунікаційних) послуг України розвивався в умовах одночасної цифрової трансформації та суттєвого впливу воєнних факторів, що визначило як структурні зміни доходів операторів, так і трансформацію підходів до управління основними засобами підприємств галузі. Згідно з офіційними звітами Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері електронних комунікацій (НКЕК), ринок демонстрував відновлювальну динаміку після шоків 2022 року, однак залишався чутливим до інфраструктурних ризиків, міграційних процесів та руйнування мережевих активів. Сукупні доходи від послуг зв'язку у 2022 році становили близько 90,1 млрд грн, тоді як у 2023 році вони зросли до 130,5 млрд грн, що свідчить про суттєве відновлення ринку та адаптацію операторів до нових умов функціонування економіки. У 2024 році позитивна тенденція збереглася, і загальні доходи від електронних комунікацій та поштових послуг досягли приблизно 154,4 млрд грн, що підтверджує подальше розширення ринку та посилення ролі цифрових сервісів у структурі економіки країни.

Для більш наочного аналізу доцільно узагальнити ключові фінансові показники ринку у таблиці 1.3.

З наведених даних простежується стійке зростання ринку після 2022

року, коли галузь зазнала суттєвого впливу руйнування інфраструктури, втрати частини абонентської бази та зниження інвестиційної активності. Водночас саме у 2023–2024 роках відбувається поступове відновлення капітальних вкладень у мережі, що безпосередньо пов’язано з необхідністю модернізації основних засобів операторів (базових станцій, волоконно-оптичних ліній зв’язку, дата-центрів та енергетичної інфраструктури). Зокрема, значна частина інвестицій спрямовується на відновлення пошкоджених об’єктів мережі та розширення покриття 4G, а також на підготовку до впровадження 5G-технологій, що відповідає європейському тренду цифровізації.

Таблиця 1.3

**Динаміка доходів ринку електронних комунікацій України
за 2022–2024 рр.**

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Загальні доходи від послуг зв’язку, млрд грн	90,1	130,5	154,4
Доходи від електронних комунікацій, млрд грн	83,2	97,3	~115–120*
Частка мобільного зв’язку в доходах	домінуюча (~60%+)	61,7 млрд грн	68,5 млрд грн

Примітка. Джерело: розроблено з використанням [27]

Важливою тенденцією є структурна трансформація доходів операторів: зростає частка мобільного інтернету та передачі даних, тоді як традиційні послуги голосового зв’язку демонструють стагнацію або поступове зниження ролі в загальній виручці. За даними НКЕК, у 2023–2024 роках мобільний сегмент формував понад половину доходів ринку, що відображає перехід до data-driven моделі споживання телекомунікаційних послуг. Одночасно фіксується збільшення обсягів використання інтернет-трафіку, що прямо впливає на зношення та інтенсивність експлуатації основних засобів операторів, зокрема радіообладнання та транспортної телеком-інфраструктури.

З точки зору розвитку ринку телекомунікацій, у 2022–2024 роках

спостерігалось зміщення структури попиту в бік мобільного дата-трафіку, що стало ключовим драйвером ефективності використання основних засобів. Інфраструктура операторів — базові станції, антенні системи, оптоволоконні мережі та центри обробки даних — почала працювати в умовах підвищеного навантаження, що вимагало не лише відновлення пошкоджених об'єктів, а й їх модернізації для забезпечення стабільності 4G-з'єднань та підготовки до впровадження 5G-технологій.

Важливою особливістю розвитку ринку стало те, що зростання кількості активних SIM-карт та користувачів 4G не лише збільшило доходи операторів, але й суттєво вплинуло на структуру їхніх основних засобів (рис. 1.1).

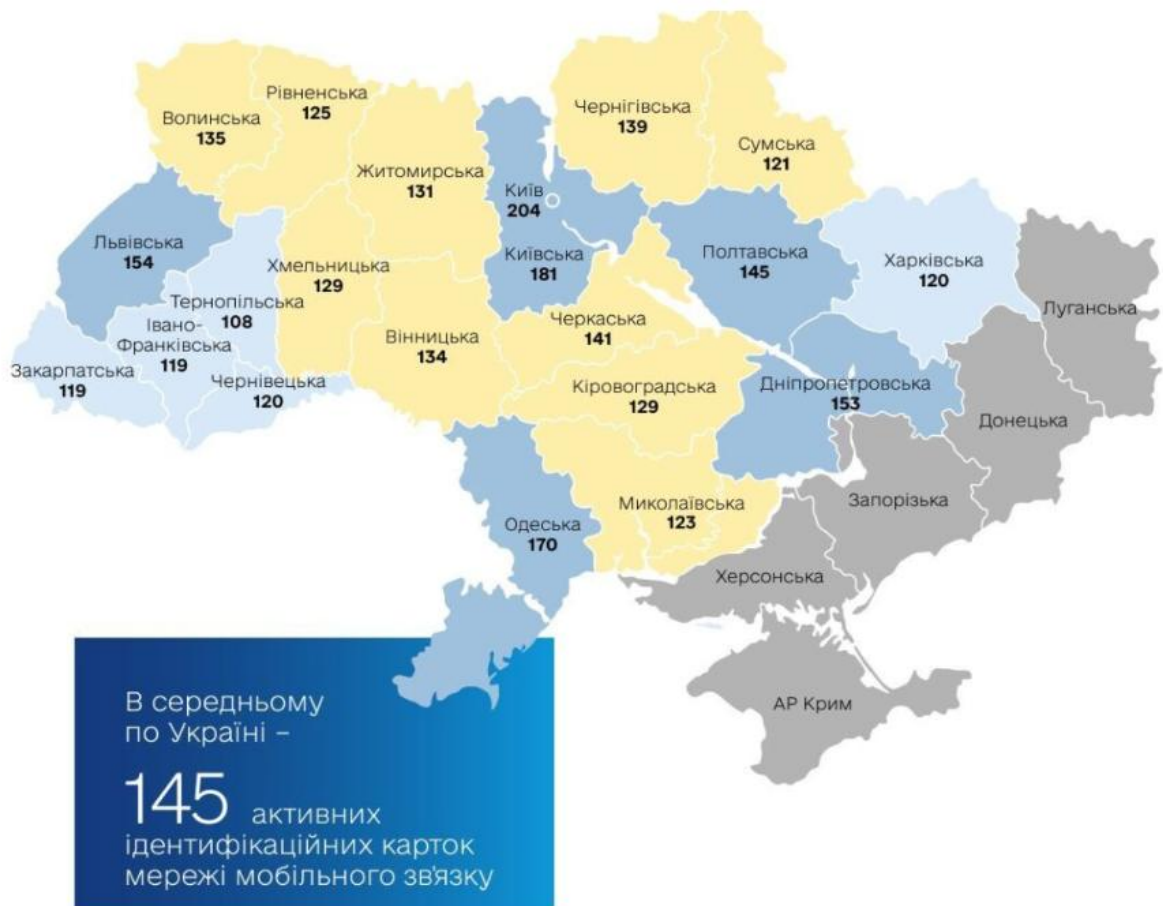


Рис. 1.1. Мапа середньої кількості активних SIM-карт та користувачів 4G за регіонами України

Джерело: розроблено з використанням [27]

У 2023–2024 роках телекомунікаційні компанії були змушені інтенсивно

інвестувати в модернізацію мережевого обладнання, розширення покриття, встановлення додаткових базових станцій та впровадження систем резервного живлення. Це безпосередньо вплинуло на показники фондомісткості, оскільки зростання обсягів інвестицій в інфраструктуру випереджало темпи приросту доходів у окремих сегментах.

Для наукового аналізу ефективності використання основних засобів у телекомунікаційній галузі важливо враховувати, що 2022–2024 роки характеризуються суттєвим підвищенням капіталомісткості послуг. Руйнування інфраструктури, зокрема базових станцій, магістральних оптоволоконних мереж і енергетичних систем живлення, призвело до необхідності масових відновлювальних інвестицій. За оцінками міжнародних і галузевих досліджень, телекомунікаційна інфраструктура України зазнала значних втрат у вигляді тисяч пошкоджених або знищених об'єктів мережі, що сформувало додатковий тиск на структуру основних засобів операторів і збільшило частку амортизаційних витрат у собівартості послуг.

Одночасно спостерігається тенденція до цифровізації самих бізнес-моделей телеком-операторів. Великі компанії галузі переходять від класичної моделі «оператор зв'язку» до екосистемної моделі (digital ecosystem), де основні засоби використовуються не лише для передачі даних, але й для надання додаткових сервісів (хмарні рішення, фінансові сервіси, IoT-платформи). Це підвищує коефіцієнт завантаження інфраструктури та змінює підходи до оцінки ефективності використання основних засобів, оскільки зростає мультифункціональність активів.

У цьому контексті ключовими проблемами розвитку ринку у 2022–2024 роках залишаються: нерівномірність відновлення інфраструктури між регіонами; значні витрати на відновлення та модернізацію основних засобів; ризики фізичного пошкодження мереж; залежність від енергетичної стабільності; а також дефіцит інвестицій у віддалених і прифронтових регіонах. Додатково варто зазначити кіберризики, які посилилися в умовах війни та потребують постійного оновлення технічних засобів захисту, що

також збільшує капітальні витрати підприємств галузі.

Водночас серед основних тенденцій розвитку ринку у 2022–2024 роках доцільно виділити: прискорене розгортання та модернізацію мереж 4G, підготовку інфраструктури до 5G, зростання проникнення мобільного інтернету, розвиток IoT-рішень та міжмашинної взаємодії (M2M), а також поступову цифровізацію послуг і впровадження інтегрованих платформ. Окремим напрямом є підвищення ролі міжнародної співпраці у відновленні телекомунікаційної інфраструктури України та залучення інвестицій у модернізацію основних засобів.

Основні тенденції розвитку телекомунікаційного ринку України за 2022–2024 рр. наведені в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Основні тенденції розвитку телекомунікаційного ринку України за 2022–2024 рр.

Тенденція	Характеристика	Вплив на основні засоби
Розширення 4G/підготовка до 5G	Подальше покриття територій мобільним інтернетом	Зростання інвестицій у базові станції та радіобладнання
Зростання споживання мобільного інтернету	Основний драйвер доходів (понад 60% структури)	Інтенсивне навантаження на мережеву інфраструктуру
Розвиток фіксованого інтернету	+25% доходів у 2023 р.	Активне будівництво ВОЛЗ та модернізація вузлів
Енергетична нестабільність	Блекаути та ризики відключень	Потреба в генераторах та резервних системах живлення
Кіберризики	Зростання атак на операторів	Інвестиції у захист IT-інфраструктури

Джерело: розроблено з використанням [28]

Таким чином, аналіз ринку телекомунікаційних послуг України за 2022–2024 роки свідчить про поступове відновлення та структурну трансформацію галузі, що безпосередньо впливає на характер використання основних засобів підприємств. Ефективність їх експлуатації в сучасних умовах визначається не лише рівнем завантаження мережевої інфраструктури, але й здатністю операторів швидко відновлювати активи, модернізувати обладнання та

адаптуватися до цифрових змін ринку.

Висновки до розділу 1

У першому розділі роботи узагальнено теоретико-методичні аспекти використання основних засобів підприємства та встановлено їх ключову роль у забезпеченні ефективного функціонування господарюючих суб'єктів. Дослідження економічної сутності основних засобів показало, що вони є довгостроковими матеріальними активами, які зберігають свою натурально-речову форму протягом тривалого періоду, беруть участь у виробничому процесі неодноразово та поступово переносять свою вартість на виготовлену продукцію через амортизаційні відрахування. Встановлено, що амортизація виконує не лише облікову, а й відтворювальну функцію, забезпечуючи формування джерел для оновлення матеріально-технічної бази підприємства.

Узагальнення наукових підходів та нормативно-правового регулювання дозволило дійти висновку про багатогранність трактування поняття «основні засоби», яке розглядається з економічної, бухгалтерської, податкової та управлінської позицій, однак у всіх підходах зберігаються спільні ознаки: довгостроковість використання, матеріально-речова форма та здатність генерувати економічні вигоди. Визначено, що класифікація основних засобів є важливою передумовою їх ефективного обліку та управління, оскільки дозволяє враховувати галузеву специфіку, функціональне призначення та ступінь використання активів.

Розглянута методика оцінки ефективності використання основних засобів базується на системі взаємопов'язаних показників, зокрема фондвіддачі, фондомісткості, фондоозброєності, рентабельності основних фондів, а також коефіцієнтів оновлення, вибуття, зносу та придатності. Використання зазначених індикаторів у комплексі забезпечує можливість всебічного аналізу стану та руху основних засобів, оцінки рівня їх віддачі та виявлення резервів підвищення ефективності використання.

Аналіз сучасних тенденцій розвитку ринку телекомунікаційних послуг України засвідчив, що у 2022–2024 роках галузь перебувала під впливом воєнних викликів, інфраструктурних пошкоджень та одночасних процесів цифрової трансформації. Незважаючи на це, спостерігалось поступове відновлення доходів операторів та активізація інвестицій у модернізацію мережевої інфраструктури. Виявлено, що зростання попиту на мобільний інтернет, розвиток 4G та підготовка до впровадження 5G суттєво підвищують навантаження на основні засоби підприємств галузі та формують потребу в їх постійному оновленні.

Таким чином, у межах розділу обґрунтовано, що ефективність використання основних засобів є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства, а її оцінка потребує комплексного підходу, який поєднує теоретичні положення, систему аналітичних показників та врахування галузевих особливостей функціонування суб'єктів господарювання.

РОЗДІЛ 2

ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ПРАТ «КИЇВСТАР»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Київстар» та перспектив його розвитку

Приватне акціонерне товариство «Київстар» є найбільшим оператором електронних комунікацій в Україні та одним із ключових суб'єктів цифрової трансформації національної економіки. Компанія розпочала свою діяльність в Україні у 1994 році, а перший дзвінок у мережі Київстар було здійснено 9 грудня 1997 року. За майже три десятиліття діяльності підприємство сформувало розгалужену телекомунікаційну інфраструктуру та стало лідером вітчизняного ринку мобільного зв'язку, передачі даних і цифрових сервісів.

ПрАТ «Київстар» здійснює діяльність відповідно до законодавства України та функціонує у формі приватного акціонерного товариства. Юридична адреса компанії: м. Київ, вул. Дегтярівська, 53, 03113. Материнською компанією є Kyivstar Holdings B.V. (до 2026 року – VEON Holdings B.V.), що входить до міжнародної телекомунікаційної групи VEON. Контроль над діяльністю компанії здійснюється через міжнародну структуру власності, що забезпечує доступ до сучасних технологій, інвестиційних ресурсів та міжнародного досвіду управління.

Основною сферою діяльності підприємства є надання послуг мобільного та фіксованого зв'язку, широкосмугового доступу до мережі Інтернет, цифрових сервісів для населення, бізнесу та державного сектору. Компанія працює на ринках B2C, B2B, B2G та M2M, пропонуючи широкий спектр телекомунікаційних і цифрових продуктів.

Станом на кінець 2025 року компанія обслуговувала близько 22,4 млн абонентів мобільного зв'язку та понад 1,2 млн користувачів широкосмугового фіксованого доступу до Інтернету. Водночас мережа оператора забезпечує

покриття понад 96 % населення України технологією LTE, що є одним із найвищих показників серед національних операторів. Загальна характеристика ПрАТ «Київстар» наведена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна характеристика ПрАТ «Київстар»

Показник	Характеристика
Повна назва	Приватне акціонерне товариство «Київстар»
Скорочена назва	ПрАТ «Київстар»
Рік заснування	1994 рік
Початок надання послуг мобільного зв'язку	1997 рік
Організаційно-правова форма	Приватне акціонерне товариство
Форма власності	Приватна
Код ЄДРПОУ	21673832
Юридична адреса	03113, м. Київ, вул. Дегтярівська, 53
Основні КВЕД	61.10, 61.20, 47.42
Галузь діяльності	Телекомунікації та цифрові послуги
Організаційна структура	Лінійно-функціональна
Материнська компанія	Kyivstar Holdings B.V. (Нідерланди)
Основні сегменти діяльності	Мобільний зв'язок, фіксований інтернет, цифрові сервіси

Джерело: узагальнено автором за даними [39]

Особливістю діяльності ПрАТ «Київстар» є постійне впровадження інноваційних технологій. Компанія першою в Україні запровадила послуги SMS, WAP-доступ до Інтернету, пакетні тарифні плани без тарифікації кожної хвилини розмови, а також здійснила масштабну модернізацію мережі для підтримки стандартів 3G, 4G та LTE. У 2025 році Київстар став першим мобільним оператором у Європі, який реалізував проєкт супутникового зв'язку Direct-to-Cell у співпраці зі Starlink та міжнародною групою VEON. Крім того, у 2026 році компанія взяла участь у запуску перших пілотних зон 5G в Україні.

Сучасна стратегія розвитку підприємства передбачає поступову трансформацію від класичного телекомунікаційного оператора до цифрової екосистеми. Саме тому останніми роками компанія активно розширює портфель цифрових активів через придбання перспективних технологічних компаній.

Узагальнена характеристика основних дочірніх підприємств та інвестиційних активів ПрАТ «Київстар» станом на 2025 рік наведена в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

**Основні дочірні підприємства та інвестиційні активи ПрАТ «Київстар»
станом на 2025 рік**

Підприємство	Частка володіння	Напрямок діяльності
ТОВ «Київстар.Тех»	100 %	Розробка цифрових технологій
ТОВ «Хелсі Україна»	97,99 %	Цифрові медичні сервіси
ТОВ «Лан Трейс»	100 %	Інтернет-провайдинг
ТОВ «Уклон Корпорейт»	96,99 %	Онлайн-сервіси виклику авто
ТОВ «Тех Уклон»	96,99 %	Розробка цифрових платформ
Uklon Ltd	97 %	Міжнародна діяльність платформи Uklon
ТОВ «Санвін 11»	100 %	Відновлювана енергетика

Джерело: узагальнено автором за даними [39]

Таким чином, сьогодні компанія розвиває не лише телекомунікаційний напрям, а й цифрову медицину, ІТ-розробку, транспортні онлайн-сервіси та енергетичні проєкти, що дозволяє диверсифікувати джерела доходів і підвищувати конкурентоспроможність бізнесу.

Важливе місце в діяльності компанії займає корпоративна соціальна відповідальність. Київстар реалізує освітні, інноваційні та благодійні проєкти, спрямовані на підтримку молоді, розвиток цифрової грамотності населення, безпечного користування Інтернетом, волонтерської діяльності та допомоги соціально вразливим категоріям населення. Серед найбільш відомих програм – «Зроби свій внесок», Kyivstar Business Hub, Radar Tech та численні ініціативи щодо розвитку цифрових навичок молоді.

У процесі розвитку підприємства особлива увага приділялася вдосконаленню системи управління. Починаючи з 2014 року компанія реалізувала масштабну реорганізацію управлінської структури, спрямовану на підвищення клієнтоорієнтованості, скорочення адміністративних рівнів та розширення повноважень функціональних команд.

Організаційна структура ПрАТ «Київстар» належить до лінійно-

функціонального типу. Для неї характерне поєднання централізованого управління з функціональною спеціалізацією структурних підрозділів. Усі департаменти підпорядковуються президенту компанії та взаємодіють між собою в межах реалізації корпоративної стратегії (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Узагальнена організаційна структура ПрАТ «Київстар»

Рівень управління	Основні підрозділи
Вищий рівень	Наглядова рада, Президент компанії
Стратегічний рівень	Дирекції та віцепрезиденти за напрямками діяльності
Функціональний рівень	Департамент маркетингу, фінансів, технічний департамент, юридичний департамент, департамент управління персоналом, департамент інформаційних технологій
Операційний рівень	Відділи, служби, регіональні представництва
Виконавчий рівень	Працівники структурних підрозділів

Джерело: узагальнено автором за даними [39]

Лінійно-функціональна структура забезпечує чіткий розподіл повноважень, ефективну координацію роботи підрозділів, швидке прийняття управлінських рішень та високий рівень контролю за виконанням поставлених завдань. Водночас така система сприяє концентрації професійних компетенцій у спеціалізованих департаментах та підвищує ефективність використання людських ресурсів.

Штат компанії перевищує 3000 працівників. Значна увага приділяється професійному розвитку персоналу через систему корпоративного навчання, тренінгів та програм підвищення кваліфікації. Працівники мають можливість використовувати гнучкі форми зайнятості та дистанційний формат роботи, що особливо актуально в умовах воєнного стану.

Повномасштабне військове вторгнення Російської Федерації в Україну у 2022 році стало одним із найсерйозніших викликів для функціонування телекомунікаційної галузі. Для ПрАТ «Київстар» війна спричинила суттєві операційні, фінансові та технічні ризики, які продовжують впливати на результати діяльності компанії.

Передусім негативний вплив проявився у скороченні активної

абонентської бази. Порівняно з довоєнним періодом кількість активних користувачів зменшилася приблизно на 15 %, що було зумовлено вимушеною міграцією населення, окупацією окремих територій та змінами споживчої поведінки. Разом з тим частина втрат була компенсована зростанням доходів від міжнародного роумінгу через перебування значної кількості українців за кордоном.

Серйозних збитків зазнала телекомунікаційна інфраструктура компанії. Станом на кінець 2025 року близько 5 % об'єктів об'єднаної мережі залишалися пошкодженими або розташованими на тимчасово окупованих територіях. Водночас компанії вдалося відновити понад 80 % пошкоджених об'єктів завдяки масштабним інвестиціям у ремонт та модернізацію мереж.

Окремим викликом стали систематичні атаки на енергетичну інфраструктуру України, які призвели до тривалих відключень електроенергії. Для забезпечення безперервності роботи мережі компанія була змушена здійснювати значні капіталовкладення в резервні джерела живлення, акумуляторні системи та дизельні генератори. Основні наслідки війни для ПрАТ «Київстар» узагальнено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Основні наслідки війни для ПрАТ «Київстар»

Напрямок впливу	Характеристика наслідків
Абонентська база	Скорочення приблизно на 15 % порівняно з довоєнним періодом
Інфраструктура	Часткове руйнування близько 5 % мережі
Енергозабезпечення	Значні інвестиції у резервне живлення та генератори
Фінансові витрати	Додаткові витрати на безпеку та підтримку мережі
Роумінг	Зростання доходів від міжнародного роумінгу
Інвестиційна діяльність	Продовження модернізації та цифрової трансформації
Ризики	Валютна нестабільність, пошкодження активів, втрата клієнтів

Джерело: узагальнено автором за даними [39]

Попри складні умови воєнного часу, ПрАТ «Київстар» демонструє високий рівень стійкості та адаптивності. Компанія продовжує інвестувати в розвиток цифрової інфраструктури, впроваджувати нові технології зв'язку,

розширювати цифрові сервіси та забезпечувати стабільне функціонування критично важливої телекомунікаційної мережі країни. Це дозволяє розглядати Київстар не лише як провідного оператора зв'язку, а й як одного з ключових учасників процесу цифрової трансформації та післявоєнного відновлення економіки України.

Аналіз техніко-економічних показників діяльності ПрАТ «Київстар» за 2022- 2025 рр. (додаток А-А3, Б-Б3) наведено в таблиці 2.5.

Аналіз техніко-економічних показників діяльності ПрАТ «Київстар» за 2022–2025 рр. свідчить про збереження стійких тенденцій розвитку підприємства навіть в умовах повномасштабної війни, макроекономічної нестабільності та суттєвих ризиків функціонування телекомунікаційної інфраструктури. Загалом досліджуваний період характеризується позитивною динамікою фінансових результатів, нарощуванням активів і капіталу, підвищенням продуктивності праці та зміцненням ринкових позицій компанії.

Насамперед слід відзначити стабільне зростання чистого доходу від реалізації послуг. У 2022 році обсяг виручки становив 30,9 млрд грн, тоді як у 2025 році цей показник досяг 43,8 млрд грн. Таким чином, за чотири роки дохід підприємства збільшився на 12,9 млрд грн або на 41,8 %. Особливо високі темпи приросту спостерігалися у 2025 році, коли виручка зросла на 7,17 млрд грн або на 19,56 % порівняно з попереднім роком. Таке зростання пояснюється декількома факторами. По-перше, компанія активно розширювала портфель цифрових сервісів, включаючи медичні сервіси Helsi, платформу Uklon, продукти Big Data та інші цифрові рішення. По-друге, значно збільшилося споживання мобільного інтернету та цифрових послуг населенням і бізнесом в умовах цифровізації економіки. По-третє, додатковим джерелом доходів став міжнародний роумінг, попит на який зріс через масову міграцію українців за кордон.

Разом зі зростанням доходів відбулося й збільшення собівартості реалізованих послуг. Якщо у 2022 році вона становила 13,1 млрд грн, то у 2025 році досягла 19,6 млрд грн, збільшившись на 49,7 %.

Таблиця 2.5

Аналіз техніко-економічних показників діяльності ПрАТ «Київстар» за 2022- 2025 рр.

Показники	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Відхилення 2023-2022 рр.		Відхилення 2024-2023 рр.		Відхилення 2025-2024 рр.	
					+/-	%	+/-	%	+/-	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (послуг), тис. грн.	30900973	33165048	36639345	43805245	2264075	7,33	3474297	10,48	7165900	19,56
Собівартість реалізованої продукції (послуг), тис. грн.	13073367	14052407	16033915	19565996	979040	7,49	1981508	14,10	3532081	22,03
Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	17827606	19112641	20605430	24239249	1285035	7,21	1492789	7,81	3633819	17,64
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, коп.	0,423	0,424	0,438	0,447	0,001	0,151	0,014	3,281	0,009	2,067
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	9516514	10542590	11331462	12307536	1026076	10,78	788872	7,48	976074	8,61
Оборотні активи, тис. грн.	8566060	15789751	24124467	24495946	7223691	84,33	8334716	52,79	371479	1,54
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги, тис. грн.	2815721	2052293	1683038	1413299	-763428	-27,11	-369255	-17,99	-269739	-16,03
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги, тис. грн.	3 654 875	3 208 894	4535155	5501121	-445981	-12,20	1326261	41,33	965966	21,30
Власний капітал, тис. грн.	21984642	32527292	44018754	56315286	10542650	47,95	11491462	35,33	12296532	27,93
Позиковий капітал, тис. грн.	18390977	17868903	22425435	28624691	-522074	-2,84	4556532	25,50	6199256	27,64
Середньорічна кількість працівників, осіб	3659	3261	3296	3475	-398	-10,88	35	1,07	179	5,43
Середній рівень заробітної плати до оподаткування, грн.	63938	47240	54407	65417	-16698	-26,12	7167	15,17	11010	20,24
Продуктивність праці, тис. грн./осіб	8445,20	10170,21	11116,31	12605,83	1725,01	20,43	946,10	9,30	1489,52	13,40

Джерело: узагальнено автором за даними [39]

Найбільший приріст спостерігався у 2025 році – понад 3,5 млрд грн або 22,03 %. Така тенденція обумовлена насамперед зростанням витрат на відновлення пошкодженої телекомунікаційної інфраструктури, закупівлю резервних джерел живлення, акумуляторних батарей, дизельних генераторів та забезпечення безперервної роботи мережі під час енергетичних криз. Крім того, на рівень витрат вплинули інфляційні процеси, підвищення вартості обладнання, логістичних послуг та витрат на оплату праці (рис. 2.1).

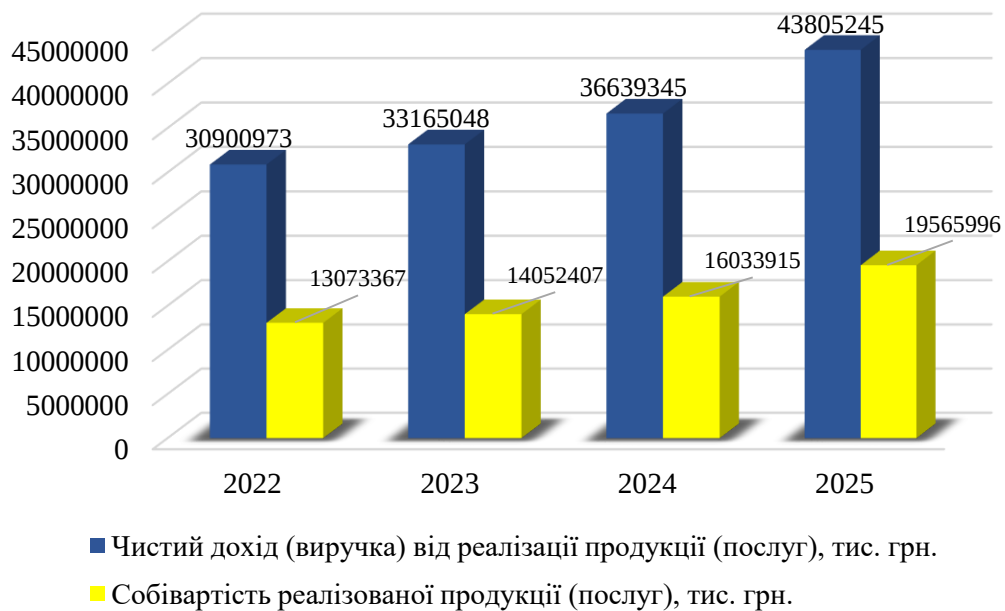


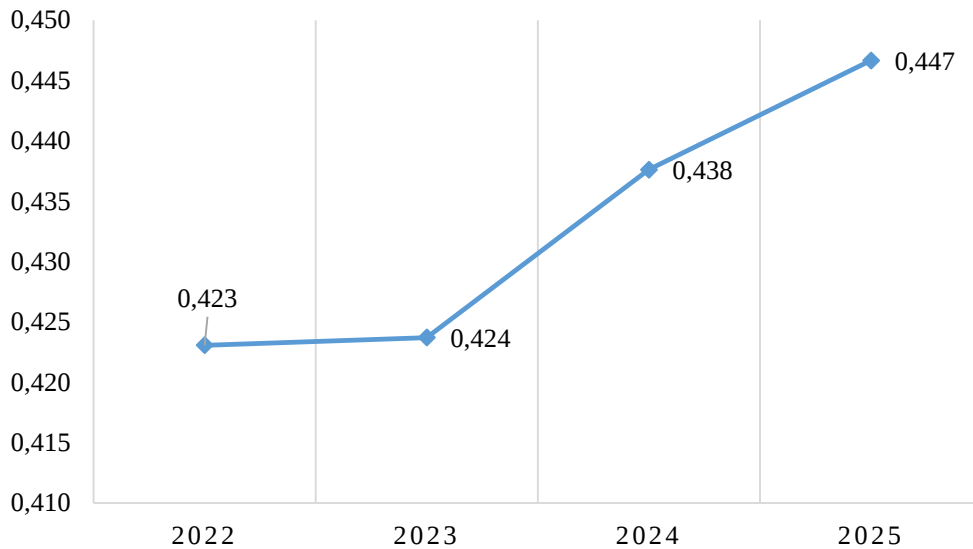
Рис. 2.1. Динаміка чистого доходу та собівартості реалізованої продукції ПрАТ «Київстар» за 2022- 2025 рр.

Джерело: розроблено із використанням [39]

Незважаючи на випереджаюче зростання собівартості, підприємству вдалося забезпечити постійне збільшення валового прибутку. За досліджуваний період він зріс з 17,8 млрд грн до 24,2 млрд грн, тобто на 6,4 млрд грн або на 36 %. Найбільший приріст також був зафіксований у 2025 році – 3,63 млрд грн або 17,64 %. Така динаміка свідчить про ефективне управління доходами та збереження високої прибутковості основної діяльності навіть за умов суттєвого підвищення виробничих витрат.

Водночас аналіз показника витрат на 1 гривню реалізованої продукції демонструє поступове погіршення витратної ефективності. Якщо у 2022 році

на отримання однієї гривні доходу компанія витрачала 42,3 коп., то у 2025 році цей показник зріс до 44,7 коп. Незважаючи на відносно незначне збільшення, дана тенденція свідчить про підвищення ресурсомісткості діяльності підприємства, що обумовлено воєнними ризиками, зростанням тарифів на електроенергію, витратами на підтримання критичної інфраструктури та загальним підвищенням цін на ресурси (рис. 2.2).



**Рис. 2.2. Динаміка витрат на 1 грн. реалізованої продукції
ПрАТ «Київстар» за 2022- 2025 рр.**

Джерело: розроблено із використанням [39]

Особливо важливим показником ефективності діяльності є чистий прибуток. За період 2022–2025 років він збільшився з 9,5 млрд грн до 12,3 млрд грн, тобто майже на 29,3 %. Щороку підприємство демонструвало позитивну динаміку прибутковості. Найвищий приріст спостерігався у 2023 році, коли чистий прибуток зріс більш ніж на 1 млрд грн або на 10,78 %. У наступні роки темпи зростання дещо уповільнилися, однак залишалися стабільно позитивними. Це свідчить про високий рівень адаптивності бізнес-моделі ПрАТ «Київстар» до кризових умов та ефективне управління фінансовими потоками (рис. 2.3).

Важливим індикатором розвитку підприємства є стан його оборотних активів. Протягом аналізованого періоду їх обсяг збільшився майже утричі – з

8,6 млрд грн у 2022 році до 24,5 млрд грн у 2025 році. Особливо стрімке зростання спостерігалось у 2023–2024 роках, коли приріст становив відповідно 84,33 % та 52,79 %. Таке нарощування оборотних активів пов'язане зі збільшенням обсягів грошових коштів, інвестицій у розвиток цифрових напрямів діяльності, а також необхідністю формування резервів для забезпечення стабільності операційної діяльності в умовах воєнної невизначеності.

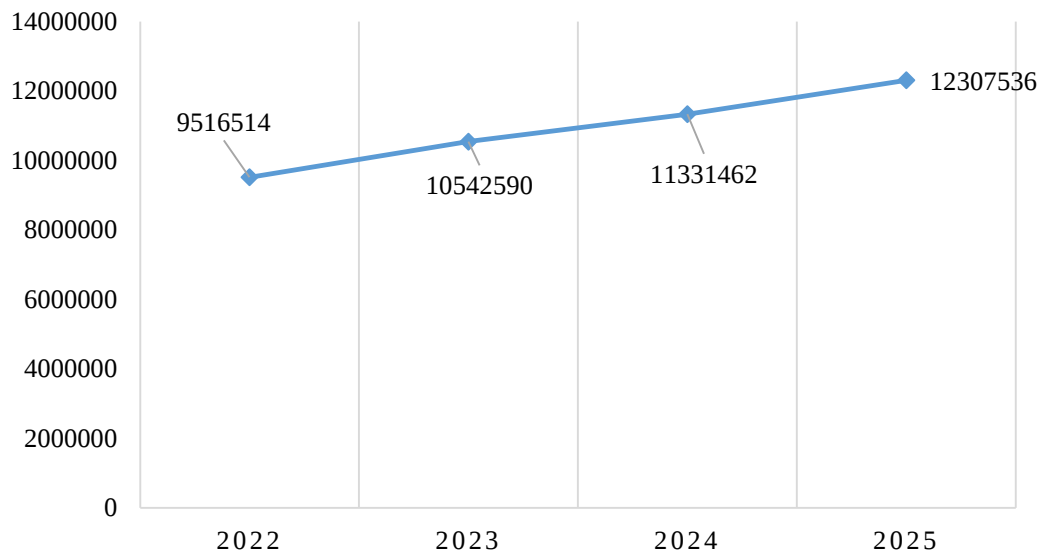


Рис. 2.3. Динаміка чистого прибутку ПрАТ «Київстар» за 2022- 2025 рр.

Джерело: розроблено із використанням [39]

Позитивною тенденцією є систематичне скорочення дебіторської заборгованості. За період дослідження вона зменшилася з 2,8 млрд грн до 1,4 млрд грн, тобто майже удвічі. Щороку спостерігається зниження цього показника: на 27,11 % у 2023 році, на 17,99 % у 2024 році та на 16,03 % у 2025 році. Це свідчить про підвищення ефективності політики управління розрахунками з клієнтами, покращення платіжної дисципліни контрагентів та більш раціональне використання оборотного капіталу.

На відміну від дебіторської заборгованості, кредиторська заборгованість після скорочення у 2023 році почала активно зростати. У 2025 році її обсяг досяг 5,5 млрд грн, що на 50,5 % більше порівняно з 2022 роком. Збільшення

кредиторської заборгованості пояснюється масштабними інвестиційними програмами компанії, придбанням нових активів, розвитком цифрових сервісів та використанням комерційного кредитування для фінансування поточної діяльності (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Динаміка дебіторської та кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги ПрАТ «Київстар» за 2022- 2025 рр.

Джерело: розроблено із використанням [39]

Аналіз структури джерел фінансування свідчить про значне зміцнення фінансової стійкості підприємства. Власний капітал зріс з 22,0 млрд грн до 56,3 млрд грн, тобто більш ніж у 2,5 раза. Щорічне нарощування власного капіталу відбувалося завдяки накопиченню нерозподіленого прибутку та високій рентабельності діяльності компанії. Водночас позиковий капітал також зростає, особливо у 2024–2025 роках, коли підприємство активно залучало додаткові фінансові ресурси для реалізації інвестиційних проєктів. Однак темпи приросту власного капіталу залишаються вищими, що свідчить про достатній рівень фінансової незалежності та платоспроможності.

Особливої уваги заслуговує аналіз кадрових показників. У 2023 році середньорічна чисельність персоналу скоротилася на 398 осіб або на 10,88 %, що було обумовлено оптимізацією бізнес-процесів, цифровізацією

управлінських функцій та впливом воєнних подій. Проте вже у 2024–2025 роках спостерігається відновлення чисельності працівників, яка досягла 3475 осіб. Це свідчить про стабілізацію кадрової політики та потребу компанії у висококваліфікованих спеціалістах для реалізації нових цифрових напрямів діяльності.

Динаміка середньої заробітної плати демонструє неоднозначну тенденцію. У 2023 році відбулося її суттєве скорочення на 26,12 %, що могло бути наслідком перегляду системи преміювання, зміни структури персоналу або антикризових заходів компанії. Однак уже у 2024–2025 роках рівень оплати праці почав стрімко зростати та у 2025 році досяг 65,4 тис. грн, перевищивши показник 2022 року. Це свідчить про відновлення фінансових можливостей підприємства та прагнення утримати висококваліфікованих фахівців в умовах дефіциту кадрів на ринку праці (рис. 2.5).

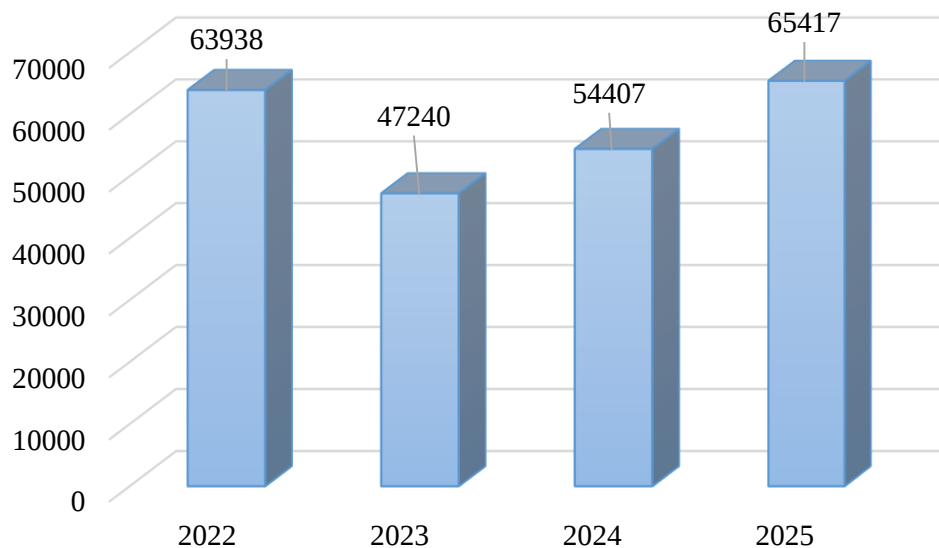


Рис. 2.5. Динаміка середньої заробітної плати ПрАТ «Київстар» за 2022- 2025 рр.

Джерело: розроблено із використанням [39]

Найбільш показовим результатом діяльності компанії є зростання продуктивності праці. У 2022 році один працівник забезпечував у середньому 8,45 млн грн доходу, тоді як у 2025 році цей показник досяг 12,61 млн грн. Загальний приріст становив майже 49,3 %. Така динаміка пояснюється

активною цифровізацією бізнес-процесів, впровадженням сучасних технологій автоматизації, оптимізацією організаційної структури та підвищенням професійної кваліфікації персоналу (рис. 2.6).

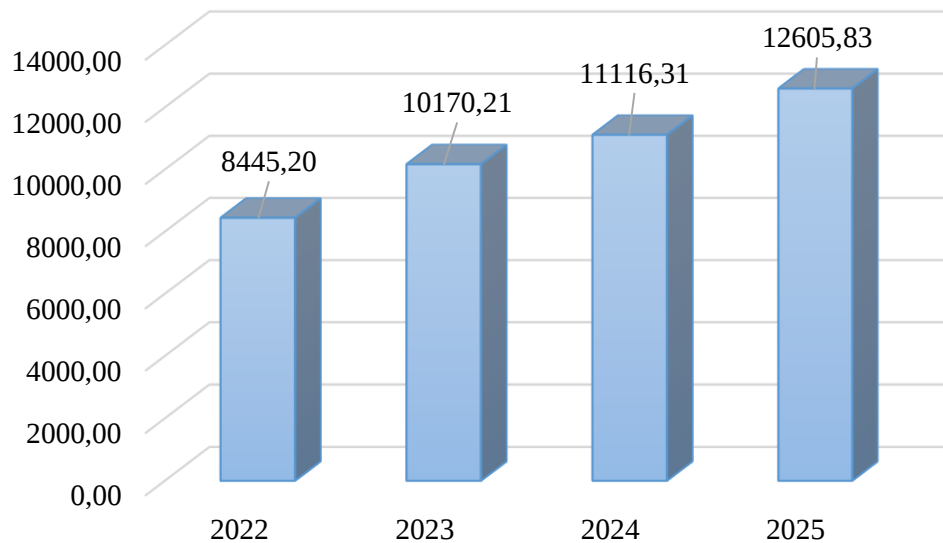


Рис. 2.6. Динаміка продуктивності праці ПрАТ «Київстар» за 2022- 2025 рр.

Джерело: розроблено із використанням [39]

Отже, результати аналізу техніко-економічних показників ПрАТ «Київстар» свідчать про високий рівень економічної стійкості підприємства та його здатність успішно функціонувати в умовах воєнного стану. Компанія демонструє стабільне зростання доходів, прибутку, власного капіталу та продуктивності праці, одночасно підтримуючи належний рівень фінансової стійкості. Незважаючи на негативний вплив війни, руйнування інфраструктури та зростання операційних витрат, Київстар продовжує реалізовувати інвестиційні проєкти, розвивати цифрові сервіси та зміцнювати свої конкурентні позиції на ринку телекомунікаційних послуг України, що свідчить про ефективність обраної стратегії розвитку та високий адаптаційний потенціал підприємства.

Проведений аналіз техніко-економічних показників ПрАТ «Київстар» дозволив оцінити результати господарської діяльності підприємства, виявити ключові тенденції його розвитку та визначити ефективність використання

наявних ресурсів упродовж 2022–2025 років. Отримані результати засвідчили позитивну динаміку більшості показників, зокрема зростання обсягів реалізації послуг, прибутковості, продуктивності праці та капіталізації компанії. Водночас функціонування підприємства відбувалося в умовах значного впливу зовнішніх факторів, серед яких особливе місце займають воєнні ризики, пошкодження інфраструктури, енергетична нестабільність та трансформація ринкового середовища.

Однак оцінка результативності діяльності підприємства не може обмежуватися лише аналізом виробничих та економічних показників. Для формування цілісного уявлення про поточний стан та перспективи розвитку компанії необхідно дослідити її фінансові можливості, здатність підтримувати стабільність господарської діяльності, своєчасно виконувати фінансові зобов'язання та забезпечувати подальше зростання вартості бізнесу. Саме фінансовий стан відображає рівень ефективності управлінських рішень, якість формування капіталу та ступінь захищеності підприємства від негативного впливу зовнішнього середовища.

У зв'язку з цим доцільним є проведення поглибленого аналізу фінансового стану ПрАТ «Київстар», який дозволить оцінити структуру та динаміку активів і джерел їх формування, визначити рівень ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності підприємства. Результати такого дослідження дадуть можливість не лише охарактеризувати поточні фінансові позиції компанії, а й виявити ключові фактори, що впливають на її фінансову безпеку та довгострокову конкурентоспроможність в умовах сучасних економічних викликів.

Аналіз основних показників фінансового стану ПрАТ «Київстар» за 2022- 2025 рр. наведено в таблиці 2.6

Аналіз показників фінансового стану ПрАТ «Київстар» за 2022–2025 рр. дозволяє зробити висновок про достатньо високий рівень фінансової стійкості підприємства та його здатність ефективно адаптуватися до складних умов

функціонування, пов'язаних із воєнними ризиками, нестабільністю економічного середовища та значними інвестиційними потребами у відновлення й модернізацію телекомунікаційної інфраструктури. Водночас окремі показники свідчать про поступову зміну структури ресурсів та зниження прибутковості капіталу, що є характерним для підприємств, які перебувають на етапі активного розширення активів і реалізації масштабних інвестиційних проєктів.

Таблиця 2.6

Аналіз основних показників фінансового стану

ПрАТ «Київстар» за 2022- 2025 рр.

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Відхилення 2023/2022 рр.	Відхилення 2024/2023 рр.	Відхилення 2025/2024 рр.
Ліквідність							
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,83	1,66	1,90	1,62	0,83	0,24	-0,28
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,45	1,37	1,70	1,44	0,92	0,33	-0,26
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,82	1,64	1,89	1,62	0,82	0,25	-0,27
Фінансова стійкість							
Коефіцієнт автономії	0,54	0,65	0,66	0,66	0,11	0,01	0
Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	0,69	0,94	1,04	0,93	0,25	0,1	-0,11
Коефіцієнт заборгованості	0,26	0,19	0,19	0,18	-0,07	0	-0,01
Рентабельність							
Рентабельність активів	0,24	0,21	0,17	0,14	-0,03	-0,04	-0,03
Рентабельність власного капіталу	0,55	0,39	0,30	0,25	-0,16	-0,09	-0,05
Чиста маржа	0,31	0,32	0,31	0,28	0,01	-0,01	-0,03
Ділова активність							
Оборотність загальних активів	0,9	0,7	0,6	0,6	-0,2	-0,1	0
Оборотність робочого капіталу	-12,0	14,9	4,1	4,2	26,9	-10,8	0,1
Оборотність дебіторської заборгованості	14,5	12,1	16,6	22,1	-2,4	4,5	5,5

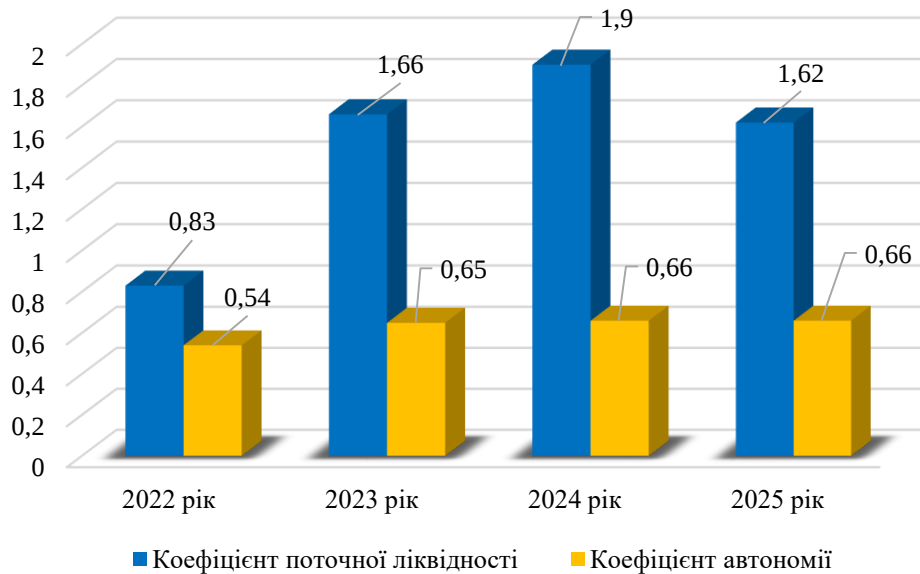
Джерело: розраховано автором за даними [39]

Оцінка ліквідності свідчить про суттєве покращення платоспроможності компанії протягом досліджуваного періоду. Так, коефіцієнт поточної ліквідності зріс із 0,83 у 2022 році до 1,62 у 2025 році. Особливо різке зростання відбулося у 2023 році, коли показник збільшився одразу на 0,83 пункту та перевищив нормативне значення. Така динаміка свідчить про істотне нарощування оборотних активів та покращення здатності підприємства виконувати свої короткострокові зобов'язання. Незважаючи на певне зниження показника у 2025 році порівняно з 2024 роком, його рівень залишається достатньо високим, що характеризує компанію як фінансово надійного суб'єкта господарювання. Зменшення коефіцієнта в останньому році аналізу можна пояснити активізацією інвестиційної діяльності, придбанням нових бізнесів та збільшенням поточних зобов'язань унаслідок реалізації стратегічних проєктів.

Подібна тенденція спостерігається і щодо коефіцієнта абсолютної ліквідності, який зріс із 0,45 у 2022 році до 1,44 у 2025 році. Фактично підприємство має достатній обсяг найбільш ліквідних активів для негайного погашення поточних зобов'язань без необхідності реалізації запасів або залучення додаткових джерел фінансування. Значне зростання цього показника у 2023–2024 роках є наслідком накопичення грошових коштів та їх еквівалентів, що можна розглядати як елемент антикризової фінансової політики компанії в умовах воєнної невизначеності. Аналогічна динаміка характерна і для коефіцієнта швидкої ліквідності, який збільшився з 0,82 до 1,62. Це свідчить про високий рівень мобільності фінансових ресурсів та достатню здатність підприємства підтримувати безперервність операційної діяльності навіть за несприятливих зовнішніх умов.

Аналіз показників фінансової стійкості дозволяє констатувати зміцнення фінансової незалежності ПрАТ «Київстар». Коефіцієнт автономії протягом досліджуваного періоду зріс із 0,54 до 0,66, що свідчить про підвищення частки власного капіталу в загальній структурі джерел фінансування. Якщо у 2022 році на кожну гривню активів припадало 54

копійки власних коштів, то у 2025 році цей показник становив уже 66 копійок. Подібна тенденція свідчить про зростання фінансової самостійності компанії та зменшення залежності від зовнішніх кредиторів. Досягнення такого результату стало можливим завдяки стабільному отриманню прибутку та його капіталізації, що забезпечило суттєве нарощування власного капіталу (рис. 2.7).



**Рис. 2.7. Динаміка коефіцієнтів поточної ліквідності та автономії
ПрАТ «Київстар» за 2022- 2025 рр.**

Джерело: розроблено із використанням [39]

Важливою характеристикою фінансової стійкості є коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом. У 2022 році його значення становило лише 0,69, що свідчило про часткове фінансування необоротних активів за рахунок позикових джерел. Уже в 2024 році показник досяг 1,04, тобто власного капіталу було достатньо для повного покриття довгострокових активів. Незважаючи на певне зниження до 0,93 у 2025 році, рівень показника залишається високим. Така зміна пов'язана насамперед із масштабними інвестиціями в дочірні компанії, цифрові сервіси, інфраструктурні проєкти та придбання нових активів, що потребували додаткового фінансування.

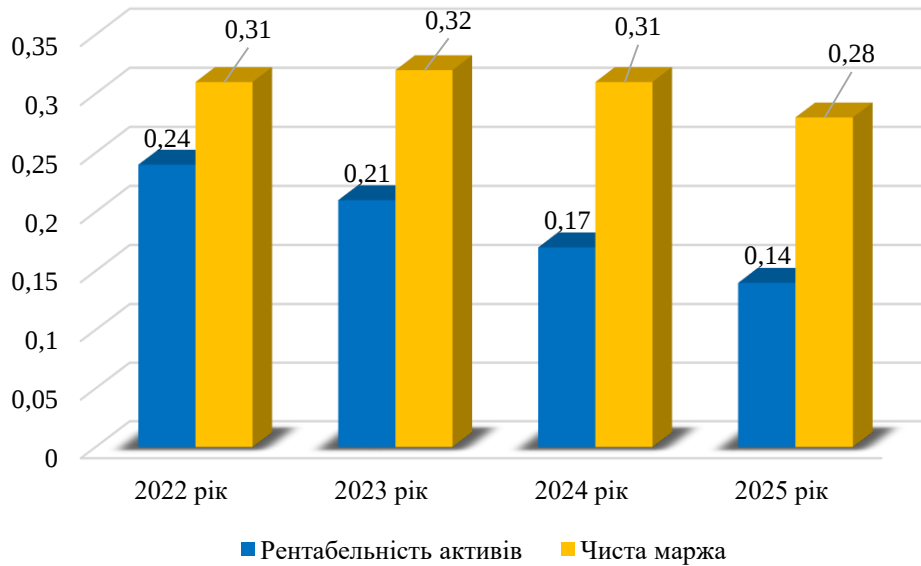
Позитивною ознакою є також поступове зменшення коефіцієнта

заборгованості з 0,26 до 0,18. Це свідчить про скорочення питомої ваги позикового капіталу у структурі фінансування підприємства та зниження фінансових ризиків. Незважаючи на збільшення абсолютної величини зобов'язань у 2024–2025 роках, власний капітал зростає швидшими темпами, що сприяло покращенню загальної структури капіталу.

Водночас аналіз показників рентабельності демонструє поступове зниження ефективності використання фінансових ресурсів. Рентабельність активів зменшилася з 24 % у 2022 році до 14 % у 2025 році. Це означає, що кожна гривня активів приносила все менше чистого прибутку. Подібна тенденція пояснюється насамперед швидкими темпами нарощування активів, які випереджали темпи зростання чистого прибутку. Компанія активно інвестувала в розвиток цифрової екосистеми, придбання нових компаній та модернізацію мережі, тому частина інвестицій ще не встигла забезпечити відповідну віддачу у вигляді прибутку.

Аналогічна ситуація спостерігається щодо рентабельності власного капіталу, яка скоротилася з 55 % до 25 %. Незважаючи на те, що підприємство щороку збільшувало чистий прибуток, темпи приросту власного капіталу були значно вищими. З одного боку, це свідчить про зміцнення фінансової бази компанії, а з іншого – про зниження ефективності використання накопиченого капіталу. Для великих інфраструктурних компаній така тенденція є закономірною на етапі масштабних інвестиційних вкладень, коли ефект від інвестицій проявляється із певним часовим лагом.

Показник чистої маржі протягом аналізованого періоду залишався відносно стабільним та коливався в межах 28–32 %. Це свідчить про здатність підприємства утримувати високий рівень прибутковості основної діяльності навіть попри значне зростання витрат, пов'язаних із війною, пошкодженням інфраструктури та забезпеченням енергетичної автономності телекомунікаційних об'єктів. Разом із тим зниження маржі до 28 % у 2025 році свідчить про посилення витратного навантаження та поступове скорочення запасу прибутковості (рис. 2.8).



**Рис. 2.8. Динаміка рентабельності активів та чистої маржі
ПрАТ «Київстар» за 2022- 2025 рр.**

Джерело: розроблено із використанням [39]

Аналіз показників ділової активності демонструє неоднозначні тенденції. Так, оборотність загальних активів знизилася з 0,9 до 0,6 обороту. Це означає, що швидкість генерування доходу на одиницю вкладених активів поступово зменшувалася. Основною причиною є суттєве зростання вартості активів унаслідок інвестиційної діяльності компанії. Іншими словами, активи збільшувалися швидше, ніж виручка, що є характерним для підприємств, які реалізують довгострокові програми розвитку.

Показник оборотності робочого капіталу демонструє більш складну динаміку. Від’ємне значення у 2022 році свідчило про дефіцит власних оборотних коштів та переважання поточних зобов’язань над оборотними активами. Уже в 2023 році ситуація кардинально змінилася: коефіцієнт зріс до 14,9, що було зумовлено значним нарощуванням оборотних активів та покращенням ліквідності. У наступні роки показник стабілізувався на рівні понад 4 обороти, що свідчить про формування більш збалансованої структури оборотного капіталу.

Особливо позитивною є динаміка оборотності дебіторської

заборгованості. Після незначного зниження у 2023 році показник зріс до 22,1 обороту у 2025 році. Це означає, що підприємство значно прискорило процес повернення коштів від своїх клієнтів і контрагентів. Така тенденція безпосередньо пов'язана зі скороченням обсягів дебіторської заборгованості, вдосконаленням системи розрахунків та підвищенням ефективності кредитної політики компанії. Зростання швидкості інкасації дебіторської заборгованості позитивно впливає на ліквідність, фінансову стійкість та загальну платоспроможність підприємства.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, можна зробити висновок, що фінансовий стан ПрАТ «Київстар» у 2022–2025 роках характеризувався високим рівнем платоспроможності, суттєвим зміцненням фінансової незалежності та покращенням ліквідності. Компанія сформувала значний запас фінансової стійкості, що дозволяє їй успішно протистояти негативному впливу зовнішніх факторів та реалізовувати масштабні інвестиційні проєкти. Водночас окремі показники рентабельності та оборотності активів демонструють тенденцію до зниження, що пояснюється випереджаючим зростанням активів і капіталу порівняно з прибутком та доходами. Загалом результати аналізу свідчать про наявність у ПрАТ «Київстар» достатнього фінансового потенціалу для подальшого розвитку, підтримання конкурентних переваг та забезпечення довгострокової стабільності діяльності в умовах сучасних економічних викликів.

Таким чином, проведений аналіз техніко-економічних показників та фінансового стану ПрАТ «Київстар» дозволив комплексно оцінити результати діяльності підприємства, виявити ключові тенденції його розвитку, а також визначити сильні та слабкі сторони у внутрішньому середовищі компанії. Водночас отримані результати демонструють суттєвий вплив зовнішніх факторів, насамперед воєнних дій, які формують нові ризики, обмеження та можливості для функціонування телекомунікаційного бізнесу.

З огляду на необхідність систематизації внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на діяльність підприємства, доцільним є застосування

узагальненого інструменту стратегічного аналізу — SWOT-аналізу. Його використання дозволить інтегрувати результати попередніх розрахунків і сформувати цілісне уявлення про стратегічні позиції компанії, а також визначити потенційні напрями її подальшого розвитку в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення економіки України (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз ПрАТ «Київстар»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Лідерські позиції на ринку телекомунікацій України та висока частка абонентської бази (понад 22 млн мобільних користувачів)	Зниження показників рентабельності (ROA, ROE) через випереджаюче зростання активів
Високий рівень ліквідності (поточна та швидка ліквідність > 1 у 2023–2025 рр.)	Зростання витрат на 1 грн доходу, що свідчить про підвищення витратності діяльності
Зростання чистого доходу та прибутку протягом 2022–2025 рр.	Залежність від значних інвестиційних витрат та довгострокової окупності проєктів
Сильна фінансова стійкість (коефіцієнт автономії зріс до 0,66)	Зниження оборотності загальних активів (0,9 → 0,6)
Потужна цифрова екосистема (Helsi, Uklon, Kyivstar.Tech, Big Data)	Висока капіталомісткість телекомунікаційної інфраструктури
Значні інвестиції у відновлення та модернізацію мережі	Додаткові витрати на енергорезерви та відновлення інфраструктури
Висока продуктивність праці (зростання до 12,6 млн грн/особу)	Скорочення ефективності використання капіталу в короткостроковому періоді
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Розвиток 5G та супутникового зв'язку (Starlink Direct-to-Cell)	Військові ризики та подальше руйнування інфраструктури
Зростання попиту на цифрові сервіси (e-health, e-commerce, онлайн-транспорт)	Втрата абонентів через міграцію населення та демографічні зміни
Розширення міжнародного роумінгу та глобальної присутності	Енергетичні кризи та нестабільність електропостачання
Подальша цифровізація економіки України	Валютні коливання та макроекономічна нестабільність
Інтеграція нових технологічних бізнесів (FinTech, MedTech, AI)	Пошкодження або втрата частини телеком-інфраструктури (≈5% мережі)
Післявоєнна відбудова країни та зростання інвестиційного попиту	Зростання операційних витрат (енергія, ремонт, безпека)
Посилення ролі компанії як критичної інфраструктури держави	Регуляторні та геополітичні ризики для телеком-сектору

Джерело: розроблено із використанням [27, 28, 39]

Проведений SWOT-аналіз свідчить, що ПрАТ «Київстар» перебуває у фазі стратегічної трансформації, поєднуючи класичну телекомунікаційну

діяльність із розвитком цифрової екосистеми. Сильні сторони компанії — фінансова стійкість, масштабна клієнтська база, висока ліквідність та технологічне лідерство — дозволяють їй ефективно протидіяти кризовим умовам воєнного часу.

Водночас слабкі сторони пов'язані переважно з інвестиційною моделлю розвитку, яка знижує короткострокову рентабельність через значні капітальні вкладення та зростання витрат. Найбільш суттєвий вплив війни проявляється через загрози інфраструктурного характеру, енергетичну нестабільність та демографічні втрати абонентської бази.

Попри це, наявні можливості — розвиток 5G, цифрових сервісів, міжнародних технологічних партнерств та участь у післявоєнній відбудові України — формують високий потенціал довгострокового зростання компанії. Загалом Київстар демонструє перехід від традиційного оператора зв'язку до багатoproфільної цифрової платформи національного рівня.

2.2. Оцінка ефективності використання основних засобів ПрАТ «Київстар»

З метою поглибленого дослідження ефективності функціонування ПрАТ «Київстар» важливим є аналіз його матеріально-технічної бази, оскільки саме основні засоби формують технологічну основу надання телекомунікаційних послуг, забезпечують безперервність роботи мережі та визначають рівень інноваційного розвитку підприємства. У сучасних умовах цифрової трансформації та воєнних викликів роль основних засобів суттєво зростає, адже від їх стану, структури та ступеня оновлення залежить стабільність зв'язку, якість послуг і здатність компанії оперативно відновлювати інфраструктуру у разі пошкоджень.

Враховуючи це, наступним етапом дослідження є аналіз складу та структури основних засобів ПрАТ «Київстар», що дозволить оцінити їх якісні

та кількісні характеристики, визначити пріоритетні напрями інвестування в інфраструктуру та виявити особливості формування матеріально-технічної бази підприємства в умовах воєнного стану.

Аналіз складу та динаміки основних засобів ПрАТ «Київстар» за 2022-2025 рр. наведено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

**Аналіз складу та динаміки основних засобів ПрАТ «Київстар»
за 2022- 2025 рр.**

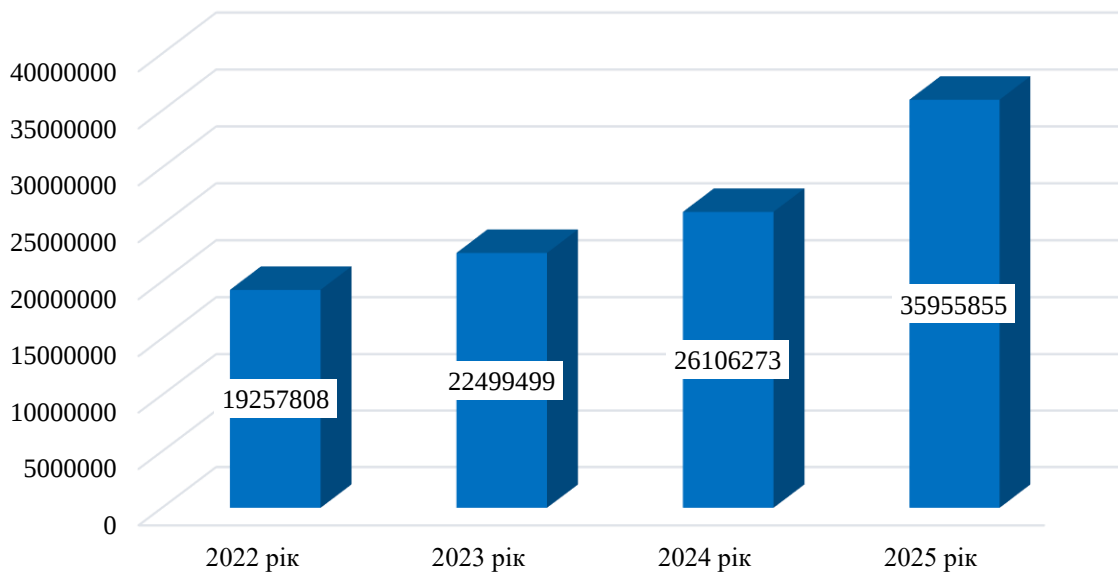
Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Відхилення 2023/2022 рр.	Відхилення 2024/2023 рр.	Відхилення 2025/2024 рр.
Земля	44684	44684	44512	44511	0	-172	-1
Будівлі	8264917	9676317	10719267	13767605	1411400	1042950	3048338
Транспортні засоби	51194	151020	222379	256422	99826	71359	34043
Комунікаційне та мережеве обладнання	9788141	11597971	13799753	19937950	1809830	2201782	6138197
Незавершене будівництво	127237	7366	85328	192349	-119871	77962	107021
Незавершені капітальні вкладення в основні засоби	981635	1022141	1210251	1726696	40506	188110	516445
Інші основні засоби	-	-	24783	30322	-	24783	5539
Загальна сума основних засобів	19257808	22499499	26106273	35955855	3241691	3606774	9849582

Джерело: розроблено із використанням [39]

Аналіз складу та динаміки основних засобів ПрАТ «Київстар» за 2022–2025 рр. свідчить про системне нарощування матеріально-технічної бази підприємства, що є прямим відображенням масштабної інвестиційної політики, спрямованої на модернізацію телекомунікаційної інфраструктури, підвищення її стійкості та адаптацію до умов воєнного часу. Загальна вартість основних засобів за досліджуваний період зросла з 19,26 млрд грн у 2022 році до 35,96 млрд грн у 2025 році, тобто на 16,7 млрд грн або майже на 86,7 %, що свідчить про суттєве розширення виробничого потенціалу компанії (рис. 2.9).

Найбільш вагомий вплив на формування структури основних засобів має комунікаційне та мережеве обладнання, яке є ключовим елементом діяльності

телекомунікаційного оператора. Його вартість зросла з 9,79 млрд грн у 2022 році до 19,94 млрд грн у 2025 році, тобто більш ніж удвічі. Особливо стрімке зростання спостерігалось у 2025 році — на 6,14 млрд грн, що пояснюється активним впровадженням технологій LTE, розширенням мережевого покриття, а також значними інвестиціями у відновлення та резервування інфраструктури в умовах енергетичних криз і воєнних ризиків. Саме цей компонент формує технологічну основу конкурентоспроможності Київстар і визначає якість надання послуг зв'язку.



**Рис. 2.9. Динаміка основних засобів ПрАТ «Київстар»
за 2022- 2025 рр.**

Джерело: розроблено із використанням [39]

Другим за значенням елементом є будівлі, вартість яких зросла з 8,26 млрд грн до 13,77 млрд грн. Збільшення цього показника на 5,5 млрд грн за період дослідження свідчить про розширення інфраструктури компанії, зокрема будівництво та модернізацію технічних центрів, серверних приміщень та об'єктів обслуговування мережі. Найбільший приріст також припав на 2025 рік, що пов'язано з активною інвестиційною діяльністю та необхідністю відновлення пошкоджених об'єктів інфраструктури.

Вартість транспортних засобів демонструє відносно помірну, але

стабільну динаміку зростання: з 51,2 млн грн у 2022 році до 256,4 млн грн у 2025 році. П'ятикратне збільшення цього показника пояснюється необхідністю оперативного обслуговування та ремонту мережі, доставки обладнання, а також забезпечення мобільності технічних бригад в умовах воєнного стану, коли швидкість реагування на аварійні ситуації набуває критичного значення.

Значні коливання спостерігаються у показнику незавершеного будівництва. Після різкого скорочення у 2023 році (з 127,2 млн грн до 7,4 млн грн) у наступні роки відбулося його суттєве зростання, особливо у 2025 році до 192,3 млн грн. Така динаміка свідчить про нерівномірність інвестиційного процесу, що характерно для періоду активної реконструкції та одночасної реалізації великої кількості інфраструктурних проєктів. Умови війни також вплинули на строки реалізації будівельних робіт, що призводить до накопичення об'єктів у стадії незавершеного виробництва.

Показник незавершених капітальних інвестицій демонструє стійку тенденцію до зростання — з 981,6 млн грн у 2022 році до 1,73 млрд грн у 2025 році. Це свідчить про активізацію інвестиційної діяльності компанії та формування довгострокового портфеля інфраструктурних проєктів, спрямованих на розвиток цифрової екосистеми, модернізацію мережі та впровадження нових технологій зв'язку.

Натомість показник земельних ресурсів залишається практично незмінним протягом усього періоду, з незначним скороченням у 2024–2025 роках. Це пояснюється стабільною структурою земельного банку компанії, який не є ключовим фактором у телекомунікаційному бізнесі, але забезпечує розміщення базових станцій та технічних об'єктів.

Позитивною ознакою є поява та зростання категорії «інші основні засоби», що з 2024 року почала обліковуватися у структурі активів і досягла 30,3 млн грн у 2025 році. Це свідчить про диверсифікацію матеріально-технічної бази та розширення спектра допоміжних активів, необхідних для забезпечення операційної діяльності.

Узагальнюючи, можна констатувати, що структура основних засобів ПрАТ «Київстар» має яскраво виражений технологічний характер, де домінуючу роль відіграє мережеве та комунікаційне обладнання. Значне зростання загальної вартості основних засобів у 2022–2025 рр. свідчить про активну інвестиційну політику, спрямовану на розширення та модернізацію інфраструктури. Водночас вплив воєнного стану зумовив нерівномірність капітальних вкладень, збільшення обсягів незавершеного будівництва та необхідність додаткових витрат на відновлення й захист інфраструктури. Загалом підприємство демонструє високий рівень інвестиційної активності та стратегічну орієнтацію на технологічний розвиток, що забезпечує зміцнення його конкурентних позицій на ринку телекомунікаційних послуг України.

Аналіз структури необоротних активів ПрАТ «Київстар» за 2022- 2025 рр. наведено в таблиці 2.9., рис. 2.10.

Таблиця 2.9

**Аналіз структури основних засобів
ПрАТ «Київстар» за 2022- 2025 рр.**

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Відхилення 2023/2022 рр.	Відхилення 2024/2023 рр.	Відхилення 2025/2024 рр.
Земля	0,23	0,20	0,17	0,12	-0,03	-0,03	-0,05
Будівлі	42,92	43,01	41,06	38,29	0,09	-1,95	-2,77
Транспортні засоби	0,27	0,67	0,85	0,71	0,41	0,18	-0,14
Комунікаційне та мережеве обладнання	50,83	51,55	52,86	55,45	0,72	1,31	2,59
Незавершене будівництво	0,66	0,03	0,33	0,53	-0,63	0,29	0,21
Незавершені капітальні вкладення в основні засоби	5,10	4,54	4,64	4,80	-0,55	0,09	0,17
Інші основні засоби	-	-	0,09	0,08	-	0,09	-0,01
Загальна сума основних засобів	100	100	100	100	-	-	-

Джерело: розроблено із використанням [39]

Аналіз структури основних засобів ПрАТ «Київстар» за 2022–2025 рр. дозволяє зробити висновок про поступове поглиблення технологічної

орієнтації підприємства та трансформацію його матеріально-технічної бази в напрямі посилення частки високотехнологічних активів. Структура основних засобів у телекомунікаційній компанії є ключовим індикатором її інноваційного розвитку, оскільки саме розподіл між окремими групами активів визначає рівень цифровізації, якість мережі та здатність забезпечувати стабільність зв'язку в умовах кризових викликів, зокрема воєнного стану.

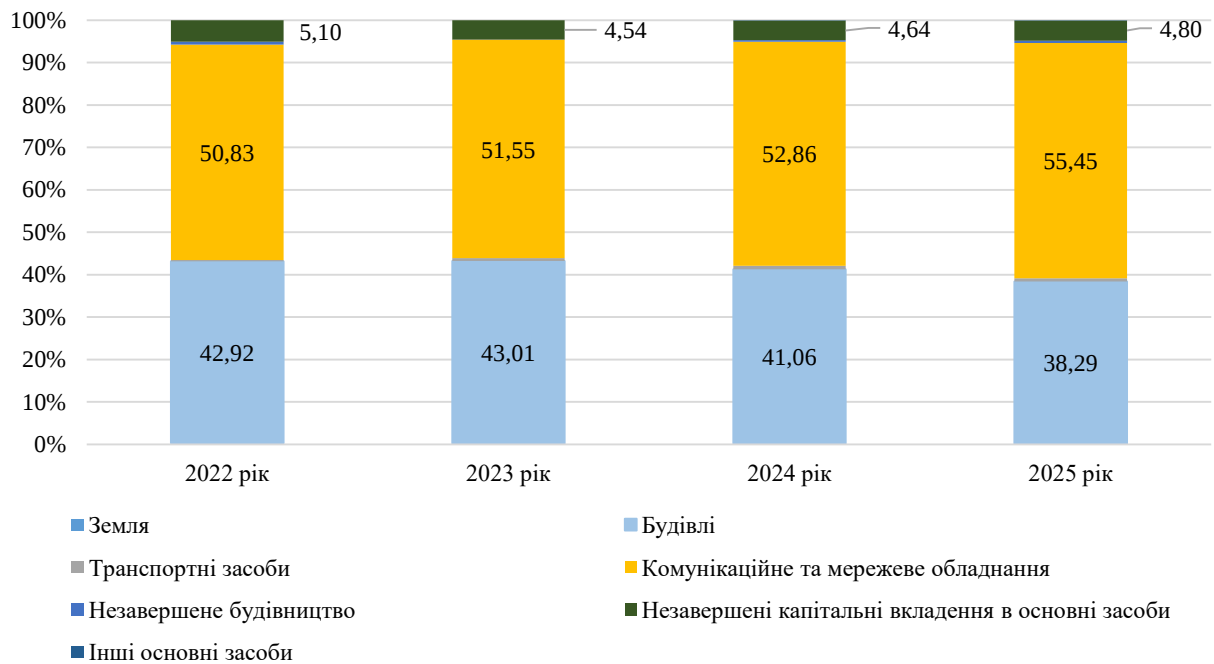


Рис. 2.10. Динаміка структури основних засобів ПрАТ «Київстар» за 2022- 2025 рр.

Джерело: розроблено із використанням [39]

Найбільш суттєвою тенденцією є стабільне зростання питомої ваги комунікаційного та мережевого обладнання, яке збільшилося з 50,83 % у 2022 році до 55,45 % у 2025 році. Це свідчить про посилення ролі активної частини основних засобів, що безпосередньо генерує дохід підприємства. Зростання частки цього виду активів на 4,62 в.п. за період дослідження відображає стратегічну політику компанії, спрямовану на розширення LTE-мережі, підвищення пропускної здатності інфраструктури, впровадження нових технологічних рішень, а також відновлення та резервування обладнання в умовах воєнних ризиків. Таким чином, відбувається чітке зміщення структури

активів у бік технологічно активної складової, що є позитивним з точки зору довгострокової конкурентоспроможності.

Другим за значенням елементом залишаються будівлі, частка яких, навпаки, демонструє тенденцію до зниження: з 42,92 % у 2022 році до 38,29 % у 2025 році. Незважаючи на незначне зростання у 2023 році, у наступні роки спостерігається поступове скорочення їх питомої ваги. Це пояснюється тим, що зростання вартості мережевого обладнання відбувалося значно швидшими темпами, ніж приріст об'єктів інфраструктурного будівництва. У стратегічному аспекті така тенденція є закономірною, оскільки телекомунікаційний бізнес дедалі більше залежить не від фізичних будівель, а від технологічного обладнання та цифрової інфраструктури.

Питома вага транспортних засобів демонструє помітне зростання у 2023–2024 рр. (з 0,27 % до 0,85 %), після чого у 2025 році відбувається певне зниження до 0,71 %. Така динаміка відображає адаптацію компанії до умов воєнного часу, коли оперативність обслуговування мережі, швидкість реагування на аварії та логістика технічних бригад набули критичного значення. Підвищення частки цього виду активів є реакцією на зростання потреб у мобільності персоналу та забезпеченні безперервності роботи інфраструктури.

Незначна частка земельних ресурсів має стійку тенденцію до скорочення — з 0,23 % у 2022 році до 0,12 % у 2025 році. Це пояснюється специфікою діяльності компанії, для якої земельні активи не є ключовими, а виконують виключно допоміжну функцію для розміщення базових станцій та технічних об'єктів. Зменшення питомої ваги цієї статті також є наслідком загального зростання вартості високотехнологічних активів, що автоматично знижує частку менш динамічних компонентів.

Показник незавершеного будівництва характеризується нерівномірною динамікою: різким падінням у 2023 році до 0,03 % та подальшим відновленням до 0,53 % у 2025 році. Така ситуація свідчить про хвилеподібний характер інвестиційних процесів, що є типовим для періоду активної реконструкції та

одночасної реалізації великої кількості інфраструктурних проєктів. Вплив воєнного стану також зумовлює затримки у будівельних роботах, що призводить до накопичення об'єктів на стадії незавершеного виробництва.

Частка незавершених капітальних вкладень у основні засоби є відносно стабільною, коливаючись у межах 4,54–5,10 % у 2022–2024 рр. та незначно зростаючи до 4,80 % у 2025 році. Це свідчить про постійний характер інвестиційної активності компанії та наявність довгострокового портфеля проєктів розвитку. Стабільність цього показника підтверджує системний підхід до модернізації інфраструктури та поступове оновлення матеріально-технічної бази.

Поява у структурі основних засобів категорії «інші основні засоби» з 2024 року (0,09 % з подальшим незначним зниженням до 0,08 %) свідчить про певну диверсифікацію активів та розширення їх функціонального призначення. Хоча частка цієї групи є незначною, її поява відображає ускладнення структури матеріально-технічної бази підприємства.

Узагальнюючи, слід зазначити, що структура основних засобів ПрАТ «Київстар» характеризується чітко вираженою технологічною домінантою, де понад половину всіх активів становить комунікаційне та мережеве обладнання. Протягом 2022–2025 рр. спостерігається поступове зростання частки активної частини основних засобів та зменшення питомої ваги пасивних елементів (будівлі, земля). Така трансформація є наслідком масштабної цифровізації, інвестицій у розвиток мережі та необхідності адаптації до умов воєнного стану. Загалом структура основних засобів свідчить про стратегічну орієнтацію компанії на технологічний розвиток, підвищення ефективності використання активів та зміцнення конкурентних позицій на ринку телекомунікаційних послуг України.

Подальше дослідження доцільно зосередити на сучасному етапі розвитку ПрАТ «Київстар», оскільки саме він найбільш повно відображає вплив зовнішніх шоків, передусім воєнних дій, на трансформацію матеріально-технічної бази та ефективність використання основних засобів.

Період 2022–2025 років характеризується посиленням інвестиційної активності, необхідністю відновлення та захисту критичної інфраструктури, а також одночасним впровадженням нових технологічних рішень, що суттєво вплинуло на структуру активів і фінансову віддачу від них.

У цьому контексті особливого значення набуває аналіз стану та ефективності використання основних засобів ПрАТ «Київстар» за 2022–2025 роки, що дозволяє оцінити не лише кількісні зміни у вартості та структурі активів, а й якісні зрушення в їх продуктивності, ступені зносу, рівні оновлення та загальній віддачі в умовах кризового середовища (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Аналіз стану та ефективності використання основних засобів

ПрАТ «Київстар» за 2022- 2025 рр.

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Відхилення 2023/2022 рр.	Відхилення 2024/2023 рр.	Відхилення 2025/2024 рр.
Коефіцієнт зносу	0,50	0,49	0,49	0,45	-0,01	0,00	-0,04
Коефіцієнт придатності	0,50	0,51	0,51	0,55	+0,01	0,00	+0,04
Коефіцієнт оновлення	0,15	0,14	0,13	0,16	-0,01	-0,01	+0,03
Коефіцієнт вибуття	0,05	0,04	0,04	0,03	-0,01	0,00	-0,01
Фондовіддача, грн./грн.	1,61	1,48	1,40	1,22	-0,13	-0,08	-0,18
Фондоємність, грн./грн.	0,62	0,68	0,71	0,82	+0,06	+0,03	+0,11
Фондоозброєність, тис. грн./ос.	5,27	6,89	7,92	10,35	+1,62	+1,03	+2,43
Рентабельність основних засобів, %	49,4	46,9	43,4	34,2	-2,5	-3,5	-9,2

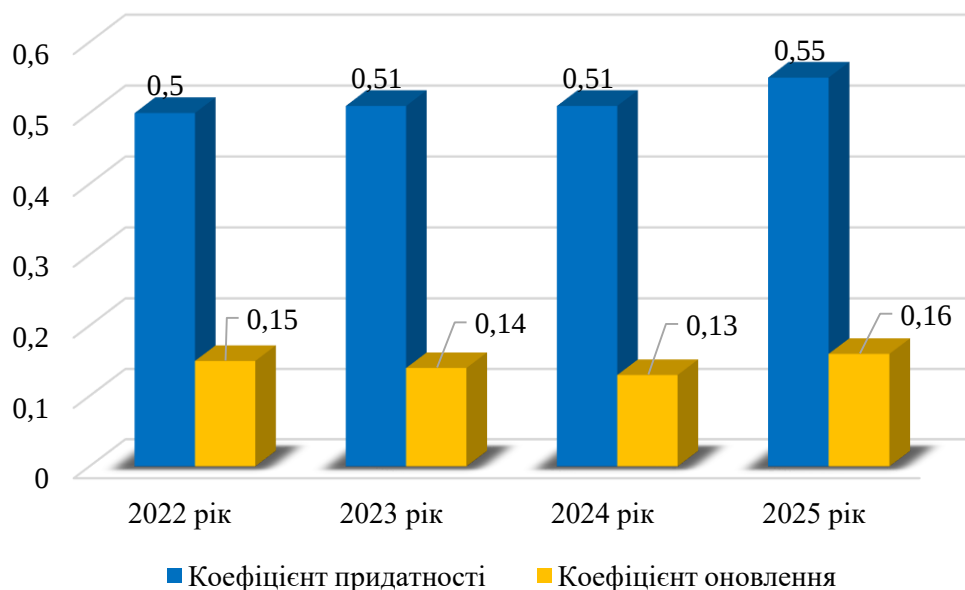
Джерело: розроблено із використанням [39]

Аналіз динаміки показників стану та ефективності використання основних засобів ПрАТ «Київстар» за 2022–2025 рр. свідчить про наявність структурних змін у матеріально-технічній базі підприємства та поступову трансформацію моделі використання капіталу в умовах воєнної економіки та масштабної цифровізації.

Перш за все, варто відзначити позитивні зрушення у технічному стані

основних засобів. Коефіцієнт зносу знижується з 0,50 у 2022 році до 0,45 у 2025 році, що означає поступове оновлення активів та зменшення частки застарілого обладнання. Відповідно, коефіцієнт придатності зростає до 0,55, що підтверджує підвищення експлуатаційної готовності основних засобів. Така динаміка є результатом активної інвестиційної політики компанії, спрямованої на модернізацію мережі 4G, розвиток цифрових сервісів та відновлення інфраструктури, пошкодженої внаслідок воєнних дій.

Разом з тим, показники відтворення основних засобів демонструють змішану тенденцію. Коефіцієнт оновлення поступово знижувався у 2023–2024 рр. (0,15 $\rightarrow$ 0,13), що може бути пов'язано з перенаправленням інвестиційних ресурсів на підтримку стабільності мережі та ліквідацію наслідків руйнувань. Однак у 2025 році спостерігається його зростання до 0,16, що свідчить про активізацію процесів модернізації та переходу до фази більш інтенсивного технологічного розвитку (рис. 2.11). Коефіцієнт вибуття, навпаки, має стабільну тенденцію до зниження (0,05 $\rightarrow$ 0,03), що означає прагнення компанії максимально зберігати наявні активи та продовжувати їх життєвий цикл, мінімізуючи втрати в умовах високої варіативності зовнішнього середовища.



**Рис. 2.11. Динаміка коефіцієнтів придатності та оновлення
ПрАТ «Київстар» за 2022- 2025 рр.**

Економічна ефективність використання основних засобів характеризується негативною тенденцією. Фондовіддача знижується з 1,61 до 1,22 грн/грн, що свідчить про зменшення обсягу доходу, який генерується одиницею основних засобів (рис. 2.12). Це пояснюється випереджальним зростанням вартості активів у порівнянні з темпами зростання виручки, що є типовим для капіталомістких галузей, особливо в умовах масштабної модернізації телекомунікаційної інфраструктури. Відповідно, фондомісткість зростає з 0,62 до 0,82, що підтверджує посилення капіталомісткого характеру діяльності підприємства.

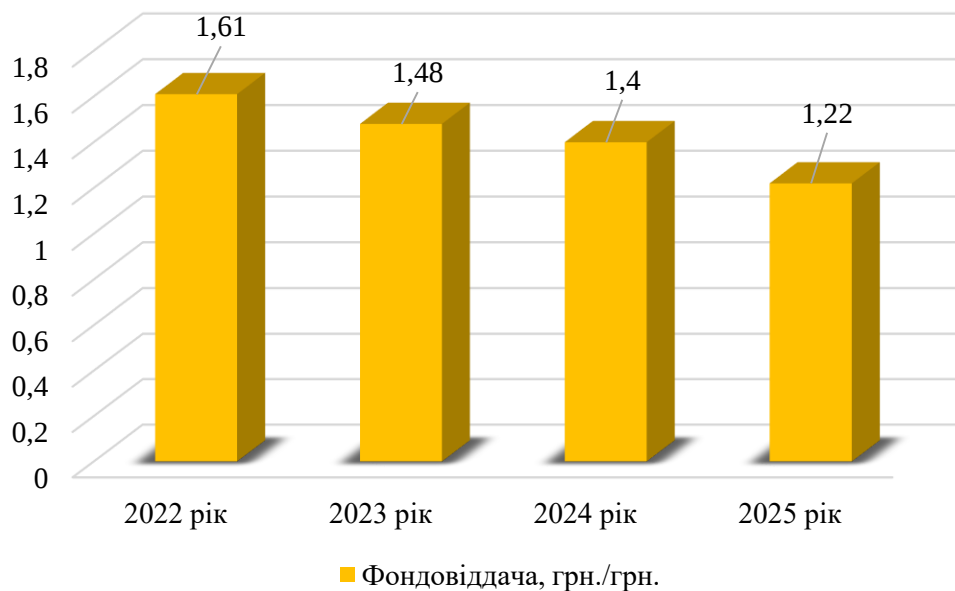


Рис. 2.12. Динаміка фондовіддачі на ПрАТ «Київстар» за 2022- 2025 рр.

Джерело: розроблено із використанням [39]

Фондоозброєність демонструє стійку висхідну динаміку (5,27 → 10,35 тис. грн/особу), що свідчить про суттєве підвищення рівня технічної забезпеченості праці персоналу. Це є наслідком автоматизації процесів, впровадження цифрових платформ, розширення мережевої інфраструктури та скорочення ролі ручної праці у виробничих процесах (рис. 2.13).

Найбільш показовим негативним трендом є зниження рентабельності основних засобів з 49,4% до 34,2%. Така динаміка відображає зростання

вартості активів при менш швидкому прирості чистого прибутку (рис. 2.14).

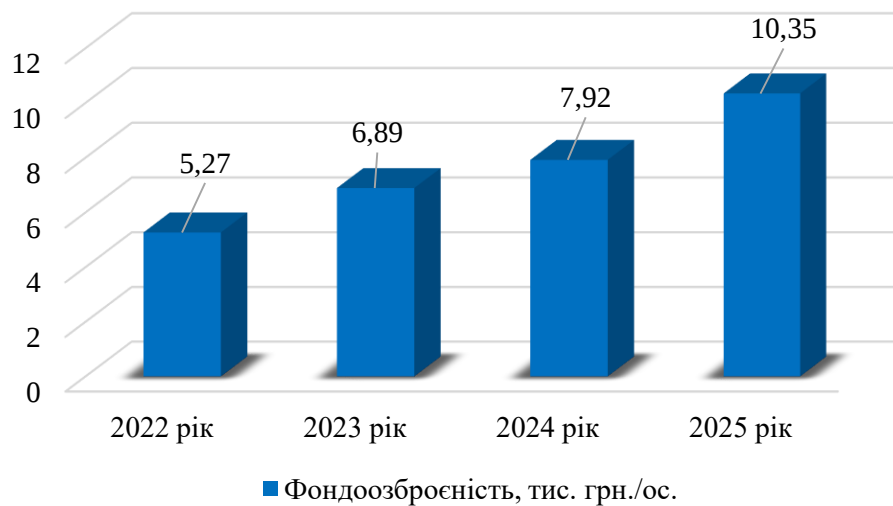


Рис. 2.13. Динаміка фондоозброєності на ПрАТ «Київстар» за 2022- 2025 рр.

Джерело: розроблено із використанням [39]

Основними факторами впливу виступають: воєнні ризики, пошкодження частини інфраструктури, значні витрати на енергозабезпечення та резервні системи живлення, а також інвестиції в довгострокові проєкти (5G, супутниковий зв'язок, цифрові сервіси), які ще не повністю сформували фінансову віддачу.

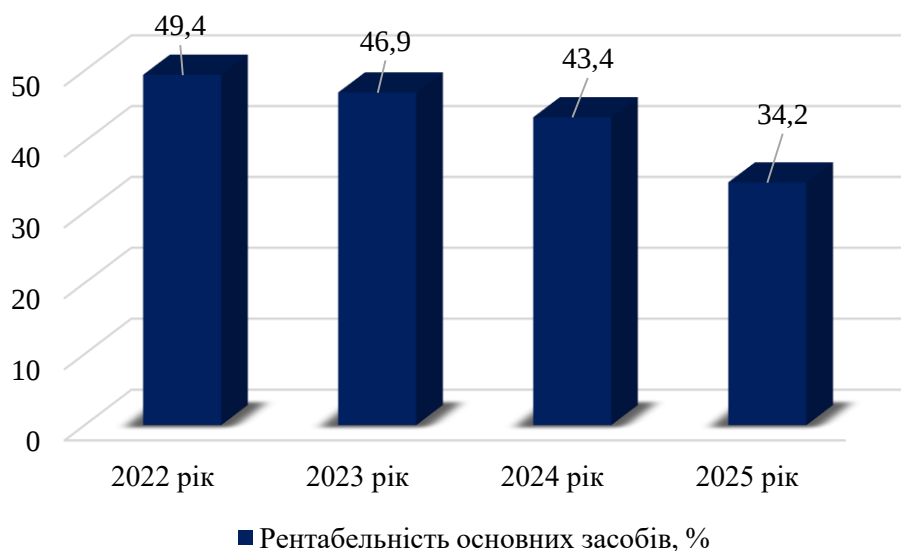


Рис. 2.14. Динаміка рентабельності основних засобів ПрАТ «Київстар» за 2022- 2025 рр.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що ПрАТ «Київстар» перебуває на етапі інтенсивної трансформації основних засобів: відносно позитивні зміни у технічному стані супроводжуються тимчасовим зниженням економічної ефективності. Така ситуація є закономірною для підприємства, яке одночасно виконує функції відновлення, модернізації та стратегічного розширення в умовах високої невизначеності воєнного періоду.

Висновки до розділу 2

Другий розділ присвячено комплексному економічному аналізу ефективності використання основних засобів ПрАТ Київстар, що дозволяє оцінити фінансово-економічні результати діяльності підприємства, особливості розвитку його матеріально-технічної бази та вплив зовнішніх факторів, насамперед воєнного стану та процесів цифрової трансформації. Основні засоби в сучасних умовах виступають ключовим елементом забезпечення безперервності телекомунікаційних послуг і визначають технологічний рівень та конкурентоспроможність компанії.

ПрАТ «Київстар» є найбільшим оператором електронних комунікацій в Україні, що обслуговує близько 22,4 млн мобільних абонентів та понад 1,2 млн користувачів фіксованого інтернету. Компанія забезпечує покриття понад 96 % населення України технологією LTE, що підтверджує її лідерські позиції на ринку. У період 2022–2025 років підприємство демонструє трансформацію від класичного телеком-оператора до цифрової екосистеми, інтегруючи медичні сервіси, транспортні платформи та IT-рішення.

Аналіз техніко-економічних показників показує зростання чистого доходу з 30,9 млрд грн у 2022 році до 43,8 млрд грн у 2025 році, що становить приріст 41,8 %. Чистий прибуток збільшився з 9,52 млрд грн до 12,31 млрд грн, тобто приблизно на 29 %. Валовий прибуток зріс з 17,83 млрд грн до 24,24 млрд грн, що свідчить про стабільність основної діяльності навіть у кризових умовах.

Собівартість реалізованих послуг підвищилася з 13,07 млрд грн до 19,57 млрд грн (+49,7 %), що пояснюється інфляцією, зростанням цін на енергоресурси та витратами на відновлення інфраструктури. Витрати на 1 грн доходу зросли з 0,423 до 0,447 грн, що відображає поступове підвищення ресурсомісткості діяльності.

Оборотні активи компанії зросли з 8,57 млрд грн до 24,50 млрд грн (майже у 2,9 раза), а власний капітал – з 21,98 млрд грн до 56,32 млрд грн (понад у 2,5 раза). Дебіторська заборгованість скоротилася з 2,82 млрд грн до 1,41 млрд грн, що свідчить про покращення розрахункової дисципліни. Кредиторська заборгованість зросла до 5,50 млрд грн, що пов'язано з активним інвестуванням у розвиток мережі та цифрових сервісів.

Середньорічна чисельність персоналу коливалася в межах 3261–3475 осіб, а середня заробітна плата зросла до 65,4 тис. грн. Продуктивність праці збільшилася з 8,45 млн грн/особу до 12,61 млн грн/особу, що становить приріст близько 49,3 %. Це результат цифровізації бізнес-процесів та підвищення ефективності управління.

Фінансовий стан підприємства характеризується покращенням ліквідності: коефіцієнт поточної ліквідності зріс з 0,83 до 1,62, швидкої – з 0,82 до 1,62, абсолютної – з 0,45 до 1,44. Коефіцієнт автономії підвищився з 0,54 до 0,66, що свідчить про зростання фінансової незалежності. Водночас рентабельність активів знизилася з 24 % до 14 %, а рентабельність власного капіталу – з 55 % до 25%, що пояснюється масштабними інвестиціями в розвиток.

Вартість основних засобів зросла з 19,26 млрд грн у 2022 році до 35,96 млрд грн у 2025 році, тобто на 86,7 %. Найбільшу частку займає комунікаційне та мережеве обладнання – понад 55 % у 2025 році, його вартість зросла з 9,78 млрд грн до 19,94 млрд грн. Будівлі збільшилися до 13,77 млрд грн, транспортні засоби – до 256 млн грн, а незавершені капітальні інвестиції – до 1,73 млрд грн.

Ефективність використання основних засобів характеризується

змішаними тенденціями. Коефіцієнт зносу знизився з 0,50 до 0,45, що свідчить про оновлення активів. Фондовіддача зменшилася з 1,61 до 1,22 грн/грн, тоді як фондомісткість зросла з 0,62 до 0,82. Фондоозброєність зросла з 5,27 до 10,35 тис. грн/особу, що свідчить про підвищення технічної оснащеності праці. Рентабельність основних засобів знизилася з 49,4 % до 34,2 %.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що ПрАТ «Київстар» за 2022–2025 роки збільшив дохід на 41,8 %, основні засоби – на 86,7 %, власний капітал – більш ніж у 2,5 раза, а продуктивність праці – майже на 50 %. Водночас зниження показників рентабельності та фондовіддачі є наслідком масштабної інвестиційної активності, спрямованої на модернізацію мережі, розвиток 5G та цифрових сервісів. У стратегічній перспективі це формує основу для підвищення ефективності та зміцнення конкурентних позицій компанії на ринку телекомунікацій України.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ПРАТ «КИЇВСТАР»

3.1. Розробка комплексу організаційно-економічних заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання основних засобів ПрАТ «Київстар»

Одним із ключових чинників забезпечення ефективного функціонування підприємства виступає підвищення результативності використання основних засобів. Це пояснюється тим, що саме рівень їхньої ефективності безпосередньо впливає на величину витрат, пов'язаних з експлуатацією та утриманням виробничого обладнання, а також на загальну економічну віддачу вкладених ресурсів. Раціональне використання основних засобів дозволяє зменшити витрати на їх обслуговування і зберігання, забезпечити зростання обсягів виробництва без пропорційного збільшення ресурсного навантаження, а також створити передумови для зниження собівартості продукції.

Підвищення ефективності використання виробничого потенціалу також сприяє збільшенню доходів підприємства, оскільки зростає продуктивність основних засобів і рівень їх віддачі. Крім того, оптимізація їх використання дозволяє покращити якість продукції або послуг за умови мінімізації витрат, що є важливим конкурентним фактором на ринку. У сукупності зазначені заходи позитивно впливають на систему управління виробничою діяльністю, підвищуючи її результативність та забезпечуючи зростання фінансових показників підприємства.

У сучасній економічній практиці підходи до підвищення ефективності використання основних засобів зазвичай поділяють на два базові напрями: екстенсивний та інтенсивний. Екстенсивний напрям передбачає збільшення часу використання основних засобів, зокрема шляхом підвищення коефіцієнта змінності, скорочення простоїв обладнання, продовження терміну його роботи

та більш повного завантаження виробничих потужностей. У свою чергу, інтенсивний напрям орієнтований на підвищення ефективності використання основних засобів у межах одиниці часу, тобто на зростання їх продуктивності, модернізацію технологій, автоматизацію процесів та впровадження інноваційних рішень.

Таким чином, екстенсивні показники характеризують ступінь використання основних засобів у часовому вимірі, тоді як інтенсивні відображають рівень віддачі та продуктивності засобів праці. Обидва підходи взаємодоповнюють один одного і в комплексі забезпечують більш ефективне функціонування виробничої системи підприємства.

Слід зазначити, що система заходів щодо вдосконалення використання основних засобів включає сукупність організаційних, технічних та економічних інструментів, спрямованих на підвищення їхньої ефективності. При цьому вибір конкретних напрямів удосконалення має здійснюватися з урахуванням специфіки діяльності підприємства, особливостей його виробничого процесу, рівня технічної оснащеності та стратегічних цілей розвитку.

У практичній площині підвищення ефективності використання основних засобів може охоплювати модернізацію обладнання, впровадження сучасних технологій, оптимізацію структури основного капіталу, удосконалення системи технічного обслуговування та ремонту, а також підвищення рівня кваліфікації персоналу. Реалізація таких заходів дозволяє забезпечити більш повне завантаження виробничих потужностей, знизити рівень зносу активів, підвищити їх продуктивність і, як наслідок, покращити загальні фінансово-економічні результати діяльності підприємства.

Складові системи підвищення ефективності використання основних засобів наведено в таблиці 3.1

Після розгляду основних елементів системи вдосконалення використання основних засобів доцільно перейти до аналізу практичних підходів, які дозволяють підвищити ефективність їх застосування на

підприємстві.

Таблиця 3.1

**Складові системи підвищення ефективності використання
основних засобів**

Назва етапу	Загальна характеристика
Технічне вдосконалення засобів прац	– технічне переозброєння, засноване на базі комплексної автоматизації і гнучких виробничих систем; – заміна застарілого устаткування і його модернізація; – ліквідація диспропорції у виробничих потужностях підприємства; – механізація допоміжного і обслуговуючого виробництва.
Збільшення часу функціонування устаткування	– зменшення термінів ремонту основних засобів; – скорочення часу простоїв
Поліпшення процесів організації і управління виробництвом	– використання наукових методик організації виробництва і праці; – збільшення рівня забезпечення матеріально-виробничими ресурсами; – збільшення продуктивності праці шляхом використання системи мотивації і стимулювання персоналу.

Джерело: узагальнено автором за даними [52]

Наступним етапом є визначення основних напрямів підвищення рівня використання основних засобів підприємства, що охоплюють як екстенсивні, так і інтенсивні заходи та враховують особливості його господарської діяльності (таблиця 3.2).

Отже, аналіз ефективності використання основних засобів є важливим і своєчасним, адже саме основні засоби виступають ключовою матеріально-технічною базою, що значною мірою визначає результативність діяльності підприємства. Від рівня їхнього використання залежить продуктивність, собівартість продукції та загальна ефективність господарювання.

Таблиця 3.2

Напрями підвищення ефективності використання основних засобів підприємства

Напрямок	Зміст
Систематичне оновлення ОЗ	Фізичний і моральний знос основних засобів є деструктивним показником, який впливає на зниження рівня конкурентоспроможності підприємства
Позбавлення від невживаних ОЗ	Ефективне використання основних засобів можливе за умови, що підприємство обслуговує тільки ті засоби, які експлуатуються
Збільшення коефіцієнта змінності	Керівництво підприємства зацікавлене в максимальному використанні основних фондів
Рациональні планові роботи основного устаткування	Регулярне виконання планового поточного і капітального ремонту сприятиме зниженню простоїв об'єктів, що є основними засобами. Одним з основних способів прояву цього способу підвищення ефективності використання основних засобів є організація власної ремонтної служби на підприємстві, що забезпечить своєчасність проведення технічного обслуговування і мінімізацію витрат, спрямованих на його проведення
Модернізація складу ОЗ	Ефективність використання основних засобів досягається, зокрема, коли в їх складі є високотехнологічні засоби і сучасні технології. Використання у виробничій діяльності сучасного устаткування сприяє мінімізації витрат, виключає простої. Отже, відбувається підвищення об'ємів вироблення, зменшення собівартості продукції і збільшення її якості
Підвищення якості використовуваної початкової сировини	Використання якісної початкової сировини є одним з основних засобів збільшення об'ємів виходу продукції, що призводить до збільшення фондівіддачі

Джерело: узагальнено автором за даними [52]

Ключовим чинником забезпечення прибуткової діяльності є управлінські рішення, які приймаються щодо підвищення ефективності застосування основних засобів. Такі заходи зазвичай спрямовані на зменшення витрат на обслуговування та експлуатацію обладнання, водночас із підтриманням або навіть покращенням якості виготовленої продукції.

Рациональне використання основних засобів безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємства, дозволяючи йому зміцнювати свої позиції на ринку та створювати передумови для розширення виробничої діяльності. У зв'язку з цим керівництву підприємства, а також менеджерам різних рівнів, необхідно систематично впроваджувати заходи щодо

оптимізації використання наявних основних засобів, застосовуючи комплекс універсальних організаційних і техніко-економічних інструментів.

Проведений аналіз складу, структури, технічного стану та ефективності використання основних засобів ПрАТ «Київстар» засвідчив, що підприємство демонструє високий рівень інвестиційної активності та систематично нарощує вартість власної матеріально-технічної бази. Загальна вартість основних засобів протягом 2022–2025 рр. зростає майже вдвічі – з 19,3 млрд грн до 36,0 млрд грн, що пов'язано з модернізацією телекомунікаційної інфраструктури, розширенням покриття мережі, розвитком цифрових сервісів та реалізацією заходів із забезпечення безперервності зв'язку в умовах воєнного стану. Водночас результати аналізу показали зниження фондівіддачі з 1,61 до 1,22 грн/грн та скорочення рентабельності основних засобів із 49,4% до 34,2%, що свідчить про необхідність підвищення ефективності використання наявних активів та забезпечення більш швидкої окупності інвестицій.

Особливості функціонування телекомунікаційного ринку в умовах війни формують нові вимоги до управління основними засобами. Для Київстар першочергового значення набувають не лише показники прибутковості, але й забезпечення стійкості мережі, енергетичної незалежності, кібербезпеки та безперервності надання послуг. Саме тому розробка комплексу організаційно-економічних заходів повинна базуватися на поєднанні технологічної модернізації, цифрової трансформації бізнес-процесів та підвищення ефективності використання існуючих виробничих потужностей (таблиця 3.3).

Одним із найбільш перспективних напрямів підвищення ефективності використання основних засобів ПрАТ «Київстар» є прискорення переходу від застарілої технології 3G до сучасних стандартів мобільного зв'язку 4G та 5G із одночасним проведенням рефармінгу частотного спектра. Необхідність реалізації цього заходу обумовлена стрімким зростанням споживання мобільного інтернету, збільшенням навантаження на телекомунікаційну інфраструктуру, розвитком цифрових сервісів та потребою у забезпеченні стійкого функціонування мережі в умовах воєнного стану.

Таблиця 3.3

Комплекс організаційно-економічних заходів щодо підвищення ефективності використання основних засобів ПрАТ «Київстар»

№	Захід	Сутність заходу	Орієнтовні витрати, млн грн	Очікуваний результат	Економічний ефект
1	2	3	4	5	6
1	Прискорення переходу від 3G до 4G/5G та рефармінг частот	Вивільнення частотного ресурсу, модернізація базових станцій та мережевого обладнання для підвищення пропускної здатності мережі	2500	Зростання продуктивності мережі на 25–30%; підвищення фондовіддачі на 8–10%	Додаткове зростання доходів на 2,2–3,1 млрд грн на рік
2	Масштабування технології GPON	Розширення оптичної мережі доступу для забезпечення безперервної роботи домашнього інтернету під час відключень електроенергії	1800	Збільшення кількості користувачів домашнього інтернету на 12–15%; підвищення надійності послуг	Додатковий дохід 0,8–1,2 млрд грн на рік
3	Впровадження AI-систем управління мережею	Використання штучного інтелекту для моніторингу навантаження, прогнозування несправностей та оптимізації використання обладнання	250	Скорочення аварійних простоїв на 20–25%; зменшення часу реагування на інциденти	Економія витрат 150–200 млн грн щороку
4	Розвиток супутникового зв'язку Direct-to-Cell	Інтеграція наземної телекомунікаційної мережі з технологією Starlink для забезпечення резервного каналу зв'язку	1200	Підвищення стійкості мережі на 30–40%; зменшення ризику втрати зв'язку в критичних регіонах	Скорочення втрат доходів на 100–150 млн грн
5	Автоматизація технічного обслуговування обладнання	Впровадження систем predictive maintenance для прогнозування та попередження відмов обладнання	150	Скорочення аварійних ремонтів на 15–20%; збільшення коефіцієнта придатності основних засобів	Економія 80–120 млн грн на рік

Продовження табл. 3.3

1	2	3	4	5	6
6	Оптимізація енергозабезпечення базових станцій	Встановлення сонячних панелей, сучасних акумуляторних систем та енергоощадного обладнання	1000	Скорочення витрат на резервне живлення на 20–25%; підвищення енергетичної незалежності	Економія 250–350 млн грн на рік
7	Розвиток цифрових сервісів на базі існуючої інфраструктури	Розширення сервісів Kyivstar TV, Helsi, Big Data, Uklon та інших цифрових продуктів без значного нарощування матеріальних активів	500	Підвищення рівня завантаження існуючих основних засобів на 10–15%	Зростання доходів на 1,0–1,5 млрд грн
8	Впровадження єдиної системи управління активами (EAM)	Створення централізованої цифрової системи контролю життєвого циклу основних засобів	120	Скорочення невиробничих витрат на 8–10%; підвищення ефективності планування інвестицій	Економія 70–100 млн грн щороку
9	Розвиток self-service платформ	Розширення функціоналу систем самообслуговування для фізичних та корпоративних клієнтів	300	Скорочення навантаження на контакт-центри на 15–18%; підвищення якості сервісу	Економія 150–200 млн грн на рік
10	Підвищення кваліфікації технічного персоналу	Проведення навчання щодо роботи з AI-технологіями, 5G, GPON та сучасними цифровими системами	50	Зростання продуктивності праці на 8–10%; підвищення ефективності використання обладнання	Підвищення фондовіддачі на 3–5% та зменшення експлуатаційних витрат
11	Впровадження комплексної AI-платформи для управління активами та бізнес-процесами	Розробка і впровадження єдиної платформи на базі штучного інтелекту для автоматичного моніторингу технічного стану мережевого обладнання, прогнозування відмов, оптимізації завантаження базових станцій, управління енергоспоживанням, автоматизації документообігу та підтримки управлінських рішень. Інтеграція GenAI-рішень у технічні, фінансові та клієнтські процеси компанії.	400	Скорочення часу простоїв обладнання на 25–30%; зниження витрат на технічне обслуговування на 15–20%; підвищення продуктивності праці персоналу на 10–15%; збільшення коефіцієнта придатності основних засобів на 3–5%	Щорічна економія експлуатаційних витрат у розмірі 250–350 млн грн; зростання фондовіддачі на 5–7%; підвищення чистого прибутку на 2–3%

Джерело: власна розробка автора

Аналіз структури основних засобів ПрАТ «Київстар» показав, що понад 55 % їх вартості припадає на комунікаційне та мережеве обладнання, тому саме ефективність використання цієї групи активів визначає загальний рівень результативності функціонування підприємства.

Сутність заходу полягає у поступовому виведенні з експлуатації обладнання стандарту 3G, яке вже не відповідає сучасним вимогам щодо швидкості передачі даних та ефективності використання радіочастотного ресурсу, а також у переналаштуванні вивільнених частот для роботи мереж 4G LTE та майбутнього впровадження 5G. Такий підхід дозволяє максимально ефективно використовувати наявну інфраструктуру без необхідності масштабного будівництва нових об'єктів зв'язку. Рефармінг частот забезпечує підвищення спектральної ефективності, тобто можливість передавати значно більший обсяг інформації через ту саму кількість частотного ресурсу. Водночас модернізація базових станцій передбачає встановлення сучасного радіообладнання, оновлення антенних систем, програмного забезпечення та транспортної мережі, що створює основу для подальшого розвитку цифрових послуг.

Особливого значення цей захід набуває в умовах війни, коли телекомунікаційна інфраструктура стала одним із критично важливих елементів національної безпеки. Через пошкодження окремих об'єктів зв'язку та міграцію населення суттєво змінилася структура навантаження на мережу, що вимагає більш ефективного використання наявних технічних ресурсів. Перехід на технології 4G та 5G дозволяє забезпечити більшу кількість одночасних підключень, покращити якість голосового зв'язку через технологію VoLTE, підвищити швидкість передачі даних та скоротити час затримки сигналу. Крім того, сучасне обладнання характеризується нижчим рівнем енергоспоживання, що сприяє зменшенню витрат на резервне живлення базових станцій під час відключень електроенергії.

З економічної точки зору реалізація заходу потребуватиме інвестицій у розмірі близько 2,5 млрд грн, які будуть спрямовані на модернізацію базових

станцій, оновлення мережевого обладнання та проведення робіт із рефармінгу частот. Водночас очікувані результати значно перевищують обсяг необхідних вкладень. За прогнозними розрахунками, продуктивність телекомунікаційної мережі може зрости на 25–30 %, що дозволить обслуговувати більший обсяг трафіку без пропорційного збільшення вартості основних засобів. У результаті фондівіддача підприємства, яка характеризує обсяг отриманого доходу на одну гривню вартості основних засобів, може зрости на 8–10 %. Враховуючи тенденцію до збільшення споживання цифрових послуг та мобільного інтернету, очікується додаткове зростання річного доходу компанії на 2,2–3,1 млрд грн.

Таким чином, прискорення переходу від 3G до 4G/5G та рефармінг частот є не лише технічним проектом модернізації мережі, а комплексним організаційно-економічним заходом, спрямованим на підвищення ефективності використання основних засобів, збільшення їх продуктивності, зміцнення конкурентних позицій ПрАТ «Київстар» та забезпечення довгострокового розвитку компанії в умовах цифрової трансформації економіки та воєнних викликів.

Масштабування технології GPON у ПрАТ «Київстар» є важливим заходом модернізації фіксованої телекомунікаційної інфраструктури, спрямованим на підвищення ефективності використання основних засобів через розширення оптичної мережі доступу. GPON забезпечує високошвидкісний та стабільний інтернет за рахунок волоконно-оптичних ліній і пасивної архітектури, що дозволяє зменшити енергоспоживання, підвищити надійність послуг і ефективніше використовувати наявні мережеві активи. Умови воєнного часу та перебої з електропостачанням додатково підсилюють актуальність цього рішення, оскільки технологія дозволяє підтримувати стабільність домашнього інтернету навіть при відключеннях.

Обсяг інвестицій у проект становить близько 1,8 млрд грн, що включає розширення оптичної інфраструктури та модернізацію вузлів доступу. Очікується зростання кількості користувачів домашнього інтернету на 12–15

%, що забезпечить додатковий дохід на рівні 0,8–1,2 млрд грн щорічно. За рахунок середнього доходу 250–300 грн на місяць на одного абонента, приріст клієнтської бази забезпечує значне збільшення виручки при низьких граничних витратах на обслуговування.

Отже, GPON одночасно підвищує якість послуг, розширює абонентську базу та покращує фінансові результати компанії, сприяючи зростанню ефективності використання основних засобів і зміцненню конкурентних позицій ПрАТ «Київстар».

Впровадження AI-систем управління мережею ПрАТ «Київстар» є сучасним інноваційним заходом, спрямованим на підвищення ефективності використання основних засобів за рахунок переходу до інтелектуального, автоматизованого управління телекомунікаційною інфраструктурою. Сутність заходу полягає у використанні алгоритмів штучного інтелекту та машинного навчання для постійного моніторингу навантаження мережі, аналізу технічного стану базових станцій і мережевого обладнання, а також прогнозування можливих відмов до моменту їх фактичного виникнення. Це дозволяє перейти від реактивної моделі обслуговування, коли несправності усуваються після їх появи, до проактивної системи управління, в якій технічні ризики мінімізуються завчасно. В умовах воєнного стану, коли телекомунікаційна інфраструктура працює з підвищеним навантаженням і періодичними пошкодженнями, такий підхід набуває особливої критичності для забезпечення безперервності зв'язку.

З економічної точки зору впровадження AI-систем управління мережею потребує інвестицій у розмірі близько 250 млн грн, які включають розробку програмного забезпечення, інтеграцію з існуючою інфраструктурою, закупівлю серверних потужностей та навчання персоналу. Водночас очікуваний ефект є значно вищим за обсяг вкладень: скорочення аварійних простоїв на 20–25 % дозволяє суттєво зменшити втрати доходів від недоступності послуг та витрати на аварійні ремонти. У грошовому вимірі це забезпечує щорічну економію на рівні 150–200 млн грн, що означає окупність

проєкту приблизно за 1,3–1,7 року. Додатково зменшується час реагування на інциденти, підвищується коефіцієнт використання основних засобів та знижується зношуваність обладнання, що в довгостроковій перспективі підсилює загальну фондовіддачу компанії та стабільність її операційної діяльності.

Розвиток супутникового зв'язку Direct-to-Cell у ПрАТ «Київстар» є стратегічним інфраструктурним заходом, спрямованим на підвищення стійкості та безперервності телекомунікаційних послуг шляхом інтеграції наземної мобільної мережі з супутниковою технологією Starlink. Сутність проєкту полягає у створенні резервного каналу зв'язку, який дозволяє забезпечувати базові послуги мобільного зв'язку та передачі даних у випадках пошкодження або перевантаження наземної інфраструктури, що є особливо актуальним в умовах воєнного стану, регулярних атак на енергетичну та телекомунікаційну інфраструктуру, а також нестабільного енергоживлення базових станцій. Завдяки Direct-to-Cell мобільні пристрої зможуть підключатися до супутникового сигналу безпосередньо через стандартну SIM-карту, що суттєво розширює географію покриття та мінімізує «мертві зони» зв'язку, особливо в прифронтових та віддалених регіонах.

З економічної точки зору реалізація проєкту потребує інвестицій у розмірі близько 1,2 млрд грн, які включають інтеграцію мережевої інфраструктури, модернізацію обладнання базових станцій, ліцензійні платежі за використання супутникового каналу та адаптацію програмного забезпечення. Очікуваний ефект проявляється насамперед у зниженні ризиків втрати доходів, які виникають через перебої зв'язку та відтік абонентів у зонах нестабільного покриття. За оцінками, впровадження технології дозволяє скоротити такі втрати на 100–150 млн грн щорічно, а також опосередковано підвищує лояльність клієнтів і стабільність абонентської бази. Хоча прямий строк окупності є довшим, ніж у програмних рішень, стратегічна цінність проєкту полягає у суттєвому зниженні інфраструктурних ризиків та забезпеченні безперервності критично важливих послуг, що напряду впливає

на довгострокову фінансову стійкість компанії.

Розвиток цифрових сервісів на базі існуючої інфраструктури ПрАТ «Київстар» є одним із найбільш ефективних напрямів підвищення результативності використання основних засобів, оскільки передбачає перехід від класичної моделі телеком-оператора до мультисервісної цифрової платформи без суттєвого нарощування матеріально-технічної бази. Сутність заходу полягає у масштабуванні вже наявних технологічних потужностей для розвитку сервісів Kyivstar TV, Helsi, Big Data-рішень, платформи Uklon та інших цифрових продуктів, що функціонують у межах екосистеми компанії. Такий підхід дозволяє значно підвищити коефіцієнт використання мережевого та серверного обладнання, оскільки ті самі основні засоби починають генерувати додану вартість у кількох бізнес-напрямах одночасно, формуючи ефект мультиплікації доходів. В умовах цифрової трансформації та війни це також знижує залежність компанії від капіталомістких інвестицій у фізичну інфраструктуру.

З економічної точки зору реалізація заходу потребує інвестицій на рівні близько 500 млн грн, що спрямовуються на розширення цифрових платформ, розвиток програмного забезпечення, інтеграцію сервісів та маркетингову підтримку нових продуктів. Очікуваний ефект полягає у підвищенні рівня завантаження основних засобів на 10–15 %, що безпосередньо трансформується у зростання доходів компанії на 1,0–1,5 млрд грн щорічно за рахунок монетизації цифрових сервісів, збільшення середнього доходу на користувача (ARPU) та розширення B2B/B2C сегментів. Таким чином, захід має високу економічну ефективність, оскільки забезпечує швидку окупність інвестицій та суттєво підвищує фондовіддачу без необхідності масштабного збільшення капітальних вкладень у фізичні активи.

Розвиток self-service платформ ПрАТ «Київстар» є важливим організаційно-економічним заходом, спрямованим на підвищення ефективності використання як основних засобів, так і людських ресурсів шляхом цифровізації клієнтського обслуговування. Сутність проекту полягає

у розширенні функціоналу систем самообслуговування для фізичних та корпоративних клієнтів, зокрема мобільного застосунку та веб-платформ, через які користувачі можуть самостійно змінювати тарифні плани, керувати послугами, отримувати консультації, здійснювати платежі та вирішувати типові технічні питання без участі операторів контакт-центрів. У воєнних умовах та при високому навантаженні на мережу така модель дозволяє суттєво знизити операційний тиск на персонал і забезпечити безперервність обслуговування навіть при обмежених кадрових та інфраструктурних ресурсах.

З економічної точки зору впровадження та розвиток self-service платформ потребує інвестицій у розмірі близько 300 млн грн, які включають модернізацію цифрових інтерфейсів, інтеграцію з білінговими та CRM-системами, розвиток мобільних додатків і кібербезпеку. Очікуваний ефект полягає у скороченні навантаження на контакт-центри на 15–18 %, що безпосередньо зменшує витрати на персонал, комунікаційну інфраструктуру та обробку звернень. У грошовому вимірі це забезпечує щорічну економію на рівні 150–200 млн грн, що формує строк окупності близько 1,5–2 років. Додатково підвищується швидкість реагування на запити клієнтів, зростає рівень їх задоволеності та лояльності, а також опосередковано покращується ефективність використання основних засобів за рахунок зменшення непродуктивного навантаження на сервісну інфраструктуру компанії.

Підвищення кваліфікації технічного персоналу ПрАТ «Київстар» є одним із базових організаційно-економічних заходів, що безпосередньо впливає на ефективність використання основних засобів через посилення людського капіталу як ключового фактора управління складною телекомунікаційною інфраструктурою. Сутність заходу полягає у системному навчанні працівників роботі з сучасними технологіями, зокрема AI-рішеннями, мережами 5G, GPON, системами автоматизації та цифрового моніторингу обладнання. Така підготовка дозволяє скоротити кількість технологічних помилок, підвищити якість експлуатації мережевого

обладнання та забезпечити більш ефективне управління складними цифровими системами, що особливо важливо в умовах високого зносу та інтенсивного навантаження на телеком-інфраструктуру під час воєнного стану.

З економічної точки зору реалізація заходу потребує відносно невеликих інвестицій у розмірі близько 50 млн грн, що включають організацію навчальних програм, залучення зовнішніх експертів, розробку внутрішніх курсів та сертифікацію персоналу. Очікуваний ефект проявляється у зростанні продуктивності праці на 8–10 %, що забезпечує більш раціональне використання основних засобів і підвищення фондовіддачі на 3–5 %. Додатково зменшуються експлуатаційні витрати за рахунок зниження аварійності, більш точного технічного обслуговування та скорочення простоїв обладнання. У підсумку це формує стабільний економічний ефект, який підвищує загальну ефективність функціонування підприємства та сприяє зміцненню його конкурентних позицій на ринку телекомунікаційних послуг.

Впровадження комплексної AI-платформи є одним із найбільш перспективних напрямів підвищення ефективності використання основних засобів ПрАТ «Київстар». На відміну від традиційного нарощування матеріально-технічної бази, використання штучного інтелекту дозволяє максимально ефективно використовувати вже наявні активи компанії. Застосування алгоритмів машинного навчання забезпечує постійний моніторинг роботи базових станцій, серверного обладнання та елементів транспортної мережі, що дає можливість своєчасно виявляти потенційні несправності та попереджати аварійні ситуації ще до їх виникнення.

Особливо актуальним такий підхід є в умовах воєнного стану, коли частина телекомунікаційної інфраструктури працює під підвищеним навантаженням, а доступ до окремих об'єктів є обмеженим. Використання штучного інтелекту сприятиме зменшенню кількості аварійних виїздів технічних бригад, підвищенню надійності функціонування мережі та скороченню витрат на експлуатацію основних засобів.

Крім того, AI-технології можуть використовуватися для оптимізації споживання електроенергії базовими станціями, що є надзвичайно важливим в умовах енергетичних ризиків та високих витрат на резервне живлення. За попередніми оцінками, впровадження такого рішення дозволить знизити експлуатаційні витрати на 15–20 %, збільшити фондівдачу на 5–7 % та забезпечити додатковий щорічний економічний ефект у межах 250–350 млн грн. Таким чином, розвиток систем штучного інтелекту є не лише технологічним трендом, а й важливим інструментом підвищення ефективності використання основних засобів та зміцнення конкурентних позицій ПрАТ «Київстар» на ринку цифрових послуг.

3.2. Оцінка економічної результативності запропонованих заходів на ПрАТ «Київстар»

Оцінка економічної результативності запропонованого комплексу організаційно-економічних заходів для ПрАТ «Київстар» ґрунтується на системному підході до прогнозування змін ключових фінансово-економічних показників та показників ефективності використання основних засобів у перспективі 2026 року. Методологічною основою такого оцінювання виступає порівняльний аналіз «факт–прогноз», де базовим рівнем прийнято фактичні результати діяльності за 2025 рік як найбільш актуальний індикатор стану підприємства в умовах воєнної економіки, високої волатильності зовнішнього середовища та посилених вимог до стійкості телекомунікаційної інфраструктури. Саме тому особлива увага приділяється не лише абсолютній динаміці доходів і витрат, а насамперед зміні якісних параметрів використання ресурсної бази компанії, зокрема основних засобів, які формують технологічне ядро бізнесу.

Базові результати 2025 року свідчать про збереження позитивної динаміки доходів, які досягли 43 805 245 тис. грн, однак така динаміка

супроводжується структурними диспропорціями у використанні капіталу. Зокрема, зниження фондовіддачі до 1,22 грн/грн та одночасне зростання фондоємності до 0,82 грн/грн сигналізують про послаблення віддачі від кожної гривні, інвестованої в основні засоби, що вказує на випереджальне зростання матеріально-технічної бази порівняно з темпами її комерційної монетизації. Така ситуація є характерною для телекомунікаційних операторів у періоди масштабної модернізації мереж, цифрової трансформації та відновлення пошкодженої інфраструктури, особливо в умовах війни, коли значна частина інвестицій має вимушений, а не виключно розвитковий характер. Водночас це формує потенційний резерв неефективності, який може бути усунений шляхом переходу до більш інтенсивної моделі використання активів.

Запропонований комплекс заходів — включаючи впровадження AI-систем управління мережею, розвиток GPON та Direct-to-Cell технологій, масштабування цифрових сервісів, self-service платформ, енергетичну оптимізацію та автоматизацію технічного обслуговування — спрямований на принципову зміну характеру використання основних засобів. Йдеться про перехід від переважно капіталомісткої моделі до інтелектуально-керованої, де ключову роль відіграють цифрові технології, аналітика даних і автоматизація процесів. Це дозволяє не лише підвищити технічну надійність мережі, а й забезпечити більш раціональний розподіл навантаження на інфраструктуру, скорочення простоїв, зниження аварійності та, як наслідок, зростання економічної віддачі від уже сформованого майнового комплексу підприємства.

Прогноз основних техніко-економічних показників ПрАТ «Київстар» наведено в таблиці 3.4.

Проведений прогноз техніко-економічних показників ПрАТ «Київстар» на 2026 рік на основі фактичних даних 2025 року та ефектів запропонованого комплексу організаційно-економічних заходів свідчить про формування якісно нового етапу розвитку підприємства, в якому зростання доходів

поєднується з підвищенням ефективності використання ресурсної бази. Очікується, що чистий дохід від наданих послуг зросте з 43 805 245 тис. грн до 49 047 874 тис. грн, тобто на 5 242 629 тис. грн (+11,96%). Це зростання формується не лише за рахунок традиційного збільшення абонентської бази, а насамперед завдяки монетизації цифрових сервісів, розширенню пропускну здатності мережі після переходу до 4G/5G, розвитку GPON та збільшенню частки високододаної вартості в структурі послуг.

Таблиця 3.4

Прогноз основних техніко-економічних показників ПрАТ «Київстар»

Показники	2025 рік	2026 рік (прогноз)	Відхилення 2026/2025
Чистий дохід від наданих послуг, тис. грн	43805245	49047874	+5242629
Собівартість наданих послуг, тис. грн	19565996	21322936	+1756940
Валовий прибуток, тис. грн	24239249	27724938	+3485689
Чистий прибуток, тис. грн	12307536	13845900	+1538364
Оборотні активи, тис. грн	24495946	25980000	+1484054
Дебіторська заборгованість, тис. грн	1413299	1280000	-133299
Кредиторська заборгованість, тис. грн	5501121	5650000	+148879
Власний капітал, тис. грн	56315286	61800000	+5484714
Позиковий капітал, тис. грн	28624691	29900000	+1275309
Середньооблікова чисельність, осіб	3475	3520	+45
Продуктивність праці, тис. грн/осіб	12605,83	13930,00	+1324,17

Джерело: особистий доробок автора

Паралельно з цим собівартість наданих послуг зростає помірно — на 1 756 940 тис. грн (+8,98%), до 21 322 936 тис. грн, що свідчить про покращення операційної ефективності та часткову компенсацію витрат за рахунок автоматизації, AI-управління мережею, оптимізації енергоспоживання та впровадження predictive maintenance. У результаті валовий прибуток зростає на 3 485 689 тис. грн (+14,37%), до 27 724 938 тис. грн, що випереджає темпи росту виручки та підтверджує позитивний ефект масштабування бізнес-моделі. Найбільш суттєвий приріст демонструє чистий прибуток — +1 538 364 тис. грн (+12,50%), до 13 845 900 тис. грн, що є прямим

наслідком одночасного зростання доходів і контролю витрат завдяки цифровізації управління активами та впровадженню AI-платформи (рис. 3.1).

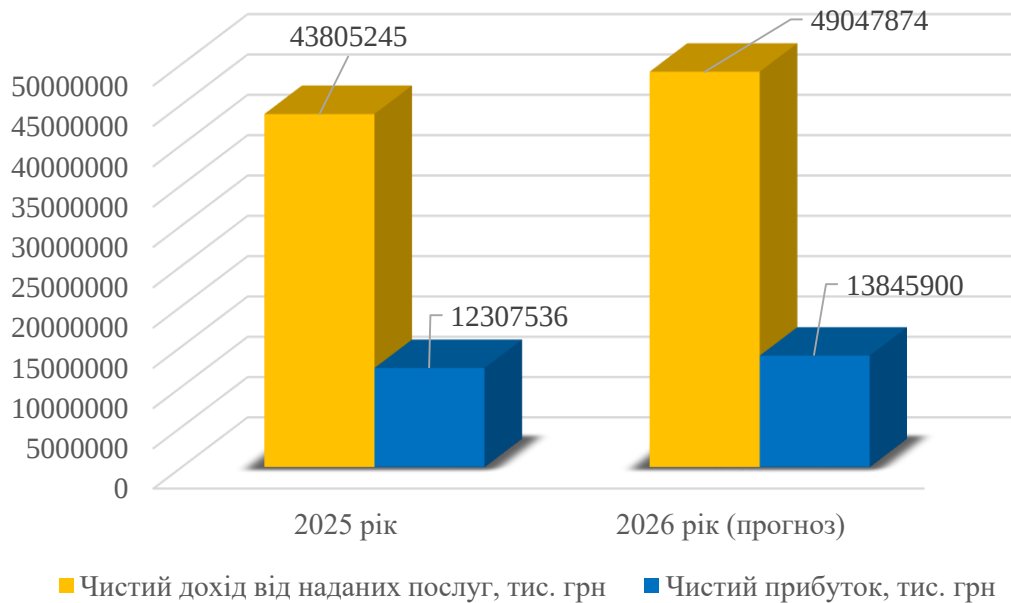


Рис. 3.1. Динаміка прогнозу чистого доходу від наданих послуг та чистого прибутку ПрАТ «Київстар»

Джерело: власний розрахунок автора

Балансова структура підприємства також демонструє посилення інвестиційно-інноваційної моделі розвитку. Оборотні активи збільшуються на 1 484 054 тис. грн (+6,06%), що забезпечує більшу ліквідність для фінансування операційної та інвестиційної діяльності. При цьому дебіторська заборгованість скорочується на 133 299 тис. грн (-9,43%), що свідчить про підвищення ефективності розрахункової дисципліни та впровадження цифрових систем контролю (self-service, ЕАМ та AI-аналітики). Кредиторська заборгованість, навпаки, зростає незначно — на 148 879 тис. грн (+2,71%), що є контрольованим ефектом розширення операційної діяльності.

Зростання власного капіталу з 56 315 286 тис. грн до 61 800 000 тис. грн (+5 484 714 тис. грн, або +9,74%) свідчить про зміцнення фінансової стійкості компанії та підвищення внутрішньої здатності до самофінансування інвестиційних програм. Позиковий капітал також зростає на 1 275 309 тис. грн (+4,46%), однак його частка залишається контрольованою, що не погіршує

загальну фінансову рівновагу підприємства.

Найбільш показовим результатом реалізації запропонованого комплексу заходів є зростання продуктивності праці з 12 605,83 тис. грн/особу до 13 930,00 тис. грн/особу (+1 324,17 тис. грн, або +10,5%). Це безпосередньо пов'язано з цифровізацією бізнес-процесів, впровадженням AI-систем управління мережею, автоматизацією технічного обслуговування та скороченням ручних операцій у сервісних і операційних підрозділах.

У сукупності отримані результати підтверджують, що запропонований комплекс заходів формує синергетичний ефект: з одного боку, відбувається масштабування доходної бази через розвиток 5G, GPON, Direct-to-Cell і цифрових сервісів, а з іншого — суттєве підвищення ефективності використання основних засобів за рахунок AI-управління, predictive maintenance та оптимізації енергоспоживання. Це дозволяє перейти від капіталомісткої моделі розвитку до інтелектуально-ефективної, де зростання вартості активів супроводжується випереджальним зростанням їх віддачі та прибутковості.

З урахуванням прогнозованого зростання техніко-економічних показників у 2026 році доцільним є подальший поглиблений аналіз ефективності використання матеріально-технічної бази підприємства. Оскільки саме основні засоби формують ключову виробничу основу телекомунікаційної діяльності ПрАТ «Київстар», зміни у їхній структурі та інтенсивності використання безпосередньо визначають рівень фондівіддачі, рентабельності та загальної результативності інвестиційної політики компанії. Відтак наступним етапом дослідження є оцінка показників ефективності використання основних засобів у динаміці, що дозволить встановити, якою мірою запропоновані організаційно-економічні заходи впливають на підвищення віддачі від уже сформованої інфраструктури та на оптимізацію її використання в умовах цифрової трансформації (табл. 3.5).

Прогнозні розрахунки показників ефективності використання основних засобів ПрАТ «Київстар» на 2026 рік свідчать про позитивну структурно-

економічну трансформацію матеріально-технічної бази підприємства під впливом реалізації комплексу організаційно-економічних заходів.

Таблиця 3.5

**Прогнозні показники ефективності використання основних засобів
ПрАТ «Київстар»**

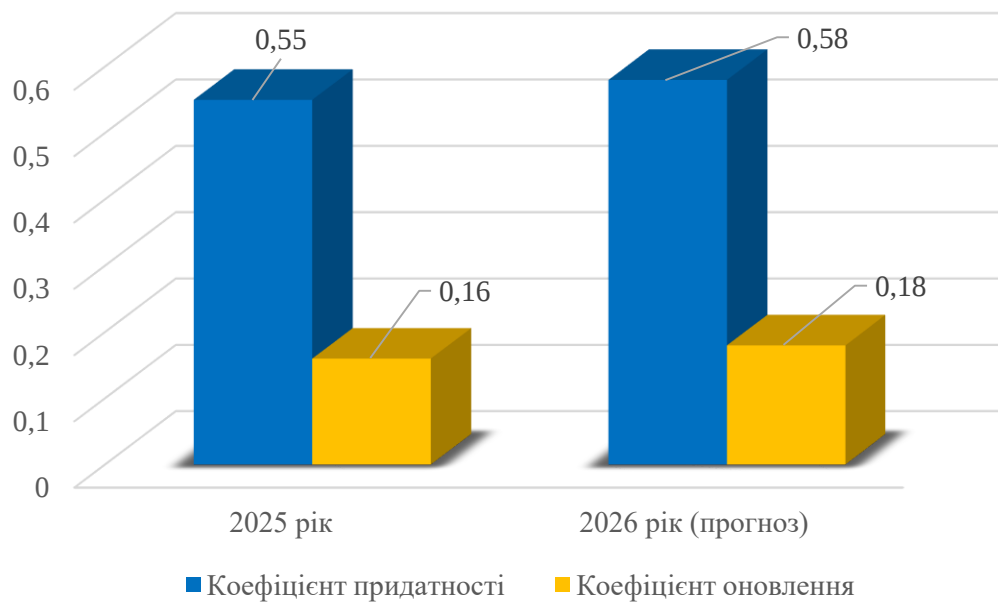
Показники	2025 рік	2026 рік (прогноз)	Відхилення 2026/2025
Загальна вартість основних засобів, тис. грн	35955855	38200000	+2244145
Коефіцієнт зносу	0,45	0,42	-0,03
Коефіцієнт придатності	0,55	0,58	+0,03
Коефіцієнт оновлення	0,16	0,18	+0,02
Коефіцієнт вибуття	0,03	0,04	+0,01
Фондовіддача, грн./грн.	1,22	1,36	+0,14
Фондоємність, грн./грн.	0,82	0,74	-0,08
Фондоозброєність, тис. грн/ос.	10,35	10,85	+0,50
Рентабельність основних засобів, %	34,2	36,8	+2,6

Джерело: власна розробка автора

Загальна вартість основних засобів зростає з 35 955 855 тис. грн до 38 200 000 тис. грн, тобто на 2 244 145 тис. грн, що відображає подальше інвестування в розвиток мережевої інфраструктури, зокрема модернізацію базових станцій, розширення GPON-мережі та впровадження цифрових платформ управління активами. Водночас важливо, що зростання вартості активів супроводжується не погіршенням, а покращенням показників їх використання, що є ключовою ознакою ефективної інвестиційної політики.

Коефіцієнт зносу знижується з 0,45 до 0,42 (-0,03), що свідчить про оновлення основних засобів та поступове витіснення морально застарілого обладнання сучасними технологічними рішеннями (5G, AI-оптимізація, модернізація транспортної мережі). Відповідно коефіцієнт придатності зростає до 0,58 (+0,03), що підтверджує підвищення частки працездатних і технологічно актуальних активів у загальній структурі. Паралельно зростає коефіцієнт оновлення до 0,18 (+0,02), що прямо відображає активну інвестиційну політику компанії, тоді як коефіцієнт вибуття незначно підвищується до 0,04 (+0,01), що є наслідком планового списання застарілого

обладнання в межах модернізації мережі (рис. 3.2)



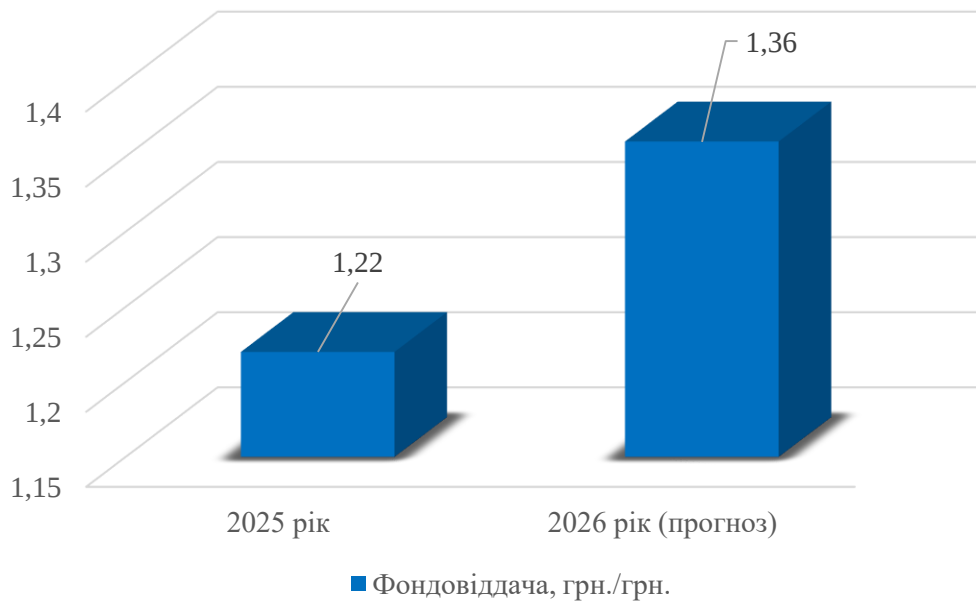
**Рис. 3.1. Динаміка прогнозу коефіцієнтів придатності та оновлення
ПрАТ «Київстар»**

Джерело: власний розрахунок автора

Найбільш важливі зміни спостерігаються у показниках ефективності використання основних засобів. Фондовіддача зростає з 1,22 до 1,36 грн/грн (+0,14), що означає підвищення обсягу доходу, отриманого з кожної гривні вкладених в основні засоби ресурсів (рис. 3.3). Це є прямим результатом впровадження AI-систем управління мережею, автоматизації технічного обслуговування, розвитку цифрових сервісів та підвищення завантаженості існуючої інфраструктури. Водночас фондоємність знижується з 0,82 до 0,74 (-0,08), що підтверджує зменшення питомої капіталомісткості доходів і свідчить про більш раціональне використання ресурсів.

Підвищення фондоозброєності з 10,35 до 10,85 тис. грн/особу (+0,50) відображає зростання технічної забезпеченості праці персоналу, що є наслідком інвестицій у цифровізацію, автоматизацію та впровадження сучасних технологій управління мережею. Це, у свою чергу, формує основу для зростання продуктивності праці та зниження операційних витрат у середньостроковій перспективі. Найбільш узагальнюючим показником є

рентабельність основних засобів, яка зростає з 34,2% до 36,8% (+2,6 в.п.), що свідчить про підвищення прибутковості використання інвестованого капіталу.



**Рис. 3.3. Динаміка прогнозу коефіцієнта фондовіддачі
ПрАТ «Київстар»**

Джерело: власний розрахунок автора

У сукупності наведені зміни підтверджують, що реалізація запропонованого комплексу заходів забезпечує перехід ПрАТ «Київстар» до більш ефективної моделі управління основними засобами, в якій зростання інвестицій супроводжується випереджальним підвищенням їх віддачі, зниженням зношеності та покращенням фінансової результативності. Це формує довгостроковий ефект посилення конкурентоспроможності компанії в умовах цифрової трансформації телекомунікаційного ринку.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі дослідження було сформовано комплексний підхід до підвищення ефективності використання основних засобів ПрАТ «Київстар», який базується на поєднанні організаційних, технічних, цифрових та економічних інструментів управління. Вихідною передумовою розробки

заходів стало виявлене у попередніх розділах зниження ефективності використання матеріально-технічної бази підприємства, зокрема зменшення фондівіддачі та зростання фондоємності на тлі значного нарощування вартості основних засобів. Це свідчить про наявність дисбалансу між темпами інвестування в інфраструктуру та рівнем її комерційної віддачі, що є характерним для капіталомістких телекомунікаційних компаній у період масштабної модернізації та функціонування в умовах воєнної економіки.

У межах розділу обґрунтовано, що підвищення ефективності використання основних засобів має здійснюватися на основі поєднання екстенсивних та інтенсивних факторів. Екстенсивні заходи спрямовані на збільшення часу та повноти використання обладнання (зменшення простоїв, оптимізація технічного обслуговування, підвищення завантаження мережі), тоді як інтенсивні — на зростання віддачі одиниці потужності за рахунок цифровізації, автоматизації, впровадження AI-рішень і технологічної модернізації. Така комбінація дозволяє одночасно підвищувати як технічну ефективність, так і економічну результативність використання активів.

Запропонований комплекс заходів охоплює ключові напрями трансформації діяльності підприємства: перехід до технологій 4G/5G і рефармінг частот, розвиток GPON-мережі, впровадження AI-систем управління мережею та predictive maintenance, інтеграцію супутникового зв'язку Direct-to-Cell, цифровізацію сервісів, розвиток self-service платформ, енергетичну оптимізацію, впровадження EAM-системи та комплексної AI-платформи управління бізнес-процесами, а також підвищення кваліфікації персоналу. Сукупно ці заходи формують системну модель переходу від класичного капіталомісткого телеком-оператора до інтелектуально керованої цифрової компанії з високим рівнем автоматизації управління активами.

Ключовою особливістю запропонованої моделі є те, що зростання ефективності досягається не лише через нарощування інвестицій у основні засоби, а насамперед через підвищення інтенсивності їх використання. Це проявляється у зменшенні простоїв обладнання, підвищенні коефіцієнта

завантаження мережі, зниженні витрат на обслуговування, а також у зростанні частки цифрових сервісів із високою доданою вартістю в структурі доходів компанії.

Проведена оцінка економічної результативності показала, що реалізація комплексу заходів забезпечує позитивну динаміку ключових фінансових показників. У прогностному періоді очікується зростання чистого доходу на 11,96 %, валового прибутку — на 14,37 %, а чистого прибутку — на 12,50 %, що свідчить про випереджальне зростання прибутковості порівняно з доходами. Одночасно відбувається стримування зростання собівартості за рахунок цифровізації операційних процесів, автоматизації технічного обслуговування та впровадження AI-рішень, що підвищує операційну ефективність підприємства.

Важливим результатом є також покращення фінансової стійкості та оптимізація структури балансу: зростання власного капіталу, контрольоване збільшення позикових ресурсів, скорочення дебіторської заборгованості та підвищення ліквідності. Це свідчить про посилення внутрішньої здатності підприємства до самофінансування інвестиційних програм та зниження фінансових ризиків.

Особливе значення має позитивна динаміка показників ефективності використання основних засобів. У прогностному періоді зростає фондівіддача та рентабельність основних засобів, знижується фондоємність і рівень зносу, підвищується коефіцієнт придатності та оновлення. Це означає, що кожна одиниця вкладених у матеріально-технічну базу ресурсів генерує більший обсяг доходу та прибутку, а сама структура активів стає більш сучасною, технологічно оновленою та продуктивною.

Отримані результати дозволяють зробити узагальнюючий висновок, що запропонований комплекс організаційно-економічних заходів забезпечує перехід ПрАТ «Київстар» до якісно нової моделі управління основними засобами. Ця модель характеризується поєднанням інтенсивного використання активів, цифрової трансформації управлінських процесів та

технологічної модернізації інфраструктури. У результаті досягається синергетичний ефект: зростання доходів супроводжується підвищенням ефективності використання ресурсів, зниженням капіталомісткості та посиленням фінансової результативності діяльності.

Таким чином, розроблені у розділі 3 заходи формують науково та практично обґрунтовану основу для підвищення ефективності використання основних засобів ПрАТ «Київстар», зміцнення його конкурентних позицій на телекомунікаційному ринку та забезпечення довгострокової стійкості розвитку в умовах цифрової трансформації та воєнних викликів.

ВИСНОВКИ

У результаті виконання бакалаврської роботи на тему «Обґрунтування організаційно-економічних заходів щодо підвищення ефективності використання основних засобів підприємства» було здійснено комплексне теоретичне, аналітичне та прикладне дослідження, спрямоване на формування науково обґрунтованих рекомендацій щодо підвищення ефективності управління матеріально-технічною базою підприємства в умовах трансформації телекомунікаційного ринку України.

У першому розділі роботи систематизовано теоретико-методичні підходи до трактування сутності основних засобів, їх ролі та значення у функціонуванні підприємства. Встановлено, що основні засоби є базовою складовою виробничого потенціалу, яка формує матеріальну основу діяльності підприємства та забезпечує створення доданої вартості протягом тривалого періоду. Доведено, що їх економічна природа є багатовимірною, оскільки поєднує матеріально-речовий, вартісний, відтворювальний та управлінський аспекти. Основні засоби беруть участь у виробничому процесі багаторазово, не змінюючи своєї натуральної форми, а їх вартість переноситься на продукцію поступово через амортизаційні відрахування.

Особливу увагу приділено амортизації як ключовому механізму відтворення основних засобів. Встановлено, що вона виконує не лише функцію розподілу вартості активів у часі, а й забезпечує формування внутрішніх джерел фінансування їх оновлення та модернізації. Таким чином, амортизація виступає інструментом підтримання безперервності інвестиційного процесу та технологічного розвитку підприємства.

Узагальнення наукових підходів вітчизняних і зарубіжних дослідників, а також аналіз нормативно-правового регулювання дозволили дійти висновку про відсутність єдиного універсального визначення категорії «основні засоби», що зумовлено її складністю та багатогранністю. Водночас усі підходи об'єднує наявність трьох ключових ознак: довгостроковий характер

використання, матеріально-речова форма та здатність генерувати економічні вигоди.

Визначено, що класифікація основних засобів є важливим інструментом управління ними, оскільки дозволяє забезпечити системність обліку, контроль за їх рухом та оцінку ефективності використання. Залежно від функціонального призначення, ступеня використання, форми власності та галузевої належності формується різна структура основних засобів, яка безпосередньо впливає на результати діяльності підприємства.

Досліджено, що оцінка ефективності використання основних засобів базується на системі взаємопов'язаних показників, серед яких ключову роль відіграють фондоддача, фондомісткість, фондоозброєність праці, рентабельність основних засобів, а також коефіцієнти оновлення, вибуття, зносу та придатності. Використання даної системи показників дозволяє здійснювати комплексну діагностику стану матеріально-технічної бази підприємства, оцінювати рівень її завантаження та визначати резерви підвищення ефективності використання активів.

Аналіз сучасних тенденцій розвитку телекомунікаційного ринку України за 2022–2024 роки показав, що галузь функціонує в умовах значних зовнішніх викликів, пов'язаних із воєнним станом, руйнуванням інфраструктури, енергетичною нестабільністю та кіберзагрозами. Водночас ринок демонструє поступове відновлення та структурну трансформацію, що проявляється у зростанні доходів операторів, підвищенні ролі мобільного інтернету та активному впровадженні цифрових технологій. Це, у свою чергу, призводить до суттєвого збільшення навантаження на основні засоби телекомунікаційних компаній та формує об'єктивну необхідність їх постійного оновлення і модернізації.

У другому розділі на основі аналізу діяльності ПрАТ «Київстар» встановлено, що підприємство є лідером телекомунікаційного ринку України та перебуває на етапі активної цифрової трансформації. Компанія обслуговує значну абонентську базу та забезпечує високий рівень покриття мобільного

зв'язку, що підтверджує її стратегічну роль у розвитку національної цифрової інфраструктури.

Проведений аналіз фінансово-економічних показників засвідчив позитивну динаміку ключових результатів діяльності. Зокрема, спостерігається суттєве зростання чистого доходу, валового та чистого прибутку, а також підвищення продуктивності праці, що свідчить про загальне зміцнення операційної ефективності підприємства. Водночас зафіксовано зростання собівартості та витрат на одиницю доходу, що пояснюється інфляційними процесами, підвищенням цін на енергоресурси та значними витратами на відновлення і розвиток інфраструктури.

Особливо важливим результатом аналізу є суттєве зростання вартості основних засобів підприємства, що відображає масштабну інвестиційну активність, спрямовану на модернізацію мережевої інфраструктури, розвиток цифрових сервісів та розширення технологічних можливостей. Найбільшу частку в структурі основних засобів займає телекомунікаційне та мережеве обладнання, що є ключовим ресурсом для забезпечення основної діяльності компанії.

Водночас встановлено, що інтенсивне зростання інвестицій у основні засоби супроводжується певним зниженням ефективності їх використання. Це проявляється у зменшенні фондівіддачі та рентабельності основних засобів і зростанні фондомісткості. Така тенденція є типовою для періоду масштабної модернізації та характеризує тимчасовий дисбаланс між вкладеннями в інфраструктуру та її економічною віддачею. Разом із тим покращення показників ліквідності та фінансової стійкості свідчить про здатність підприємства ефективно управляти фінансовими ресурсами та підтримувати стабільність розвитку.

У третьому розділі роботи розроблено та обґрунтовано комплекс організаційно-економічних заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання основних засобів ПрАТ «Київстар». Запропоновані заходи базуються на поєднанні екстенсивних та інтенсивних факторів розвитку, що

дозволяє забезпечити як оптимізацію використання наявної інфраструктури, так і підвищення її технологічного рівня.

До ключових напрямів удосконалення віднесено впровадження технологій 4G/5G та рефармінг частот, розвиток оптоволоконних мереж (GPON), застосування систем штучного інтелекту для прогнозного обслуговування обладнання (predictive maintenance), автоматизацію управління мережами, цифровізацію бізнес-процесів, впровадження ЕАМ-систем управління активами, розвиток енергетичної ефективності та інтеграцію сучасних цифрових сервісів. Реалізація зазначених заходів забезпечує перехід підприємства до інтелектуально керованої моделі управління основними засобами.

Проведена прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів показала їх економічну доцільність. Очікується зростання доходів, прибутку та валової рентабельності при одночасному підвищенні ефективності використання ресурсів. Зокрема, прогнозується покращення фондівдачі та рентабельності основних засобів, зниження фондомісткості та зменшення рівня зносу активів, що свідчить про якісне оновлення матеріально-технічної бази підприємства.

Окремо слід підкреслити, що реалізація запропонованих заходів забезпечує не лише економічний ефект у вигляді зростання прибутковості, а й стратегічний ефект, який полягає у підвищенні технологічної гнучкості підприємства, його адаптивності до змін ринку та здатності швидко реагувати на зовнішні виклики. Це особливо важливо в умовах цифрової трансформації економіки та високої нестабільності зовнішнього середовища.

Таким чином, у результаті проведеного дослідження доведено, що ефективність використання основних засобів є одним із ключових факторів забезпечення конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств. Запропонований у роботі комплекс організаційно-економічних заходів має системний характер, базується на сучасних цифрових технологіях і дозволяє забезпечити перехід до більш ефективної моделі управління активами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. [Босак І. П.](#) Забезпечення якості продукції — важлива умова підвищення ефективності функціонування підприємства [Електронний ресурс] / І. П. Босак // [Квалілогія книги](#). - 2019. - № 2. - С. 118-120. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Kk_2010_2_24
2. [Метрологія, стандартизація та управління якістю](#) Л.П. Клименко, Л.В. Пізінцалі, Н.І. Александровська, В.Д. Євдокимов – Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2021
3. [Грібахо О. О.](#) Побудова системи управління якістю продукції на підприємствах / О. О. Грібахо // [Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Серія : Економіка і менеджмент](#). - 2014. - № 2. - С. 57-65. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsuem_2014_2_9
4. Іващенко О. В. Складові управління якістю продукції / О. В. Іващенко // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2021. – № 1.
5. Управління якістю / Д. П. Лойко, О. В. Вотченікова, О. П. Удовіченко, М. А. Котляр. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2008. – 230 с.
6. Осадчук О. П. Якість продукції як об'єкт управління / О. П. Осадчук // Формування ринкових відносин в Україні. – 2021. – № 4. – С. 144–147.
7. Пожуєв О. В. Покращення управління якістю продукції: проблеми, рішення / О. В. Пожуєв // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2010. – № 1. – С. 50–54.
8. Хотинь Л. В. Якість продукції: економічна сутність та складові / Л. В. Хотинь // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. – 2023. – Вип. 1. – С. 48–51.
9. Шаповал М. І. Менеджмент якості / М. І. Шаповал. – К.: Знання, 2006. – 471 с.

10. [Кузуб А. В.](#) Система управління якістю продукції вітчизняних промислових підприємств залізничного транспорту / А. В. Кузуб // [Проблеми системного підходу в економіці](#). - 2022. - Вип. 2. - С. 64-69. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2018_2_13
11. Наказом Міністерства транспорту та зв'язку України “Про встановлення рівнів якості послуг рухомого (мобільного) зв'язку” від 19.03.2010 № 147 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0277-10#Text>
12. Звіт про роботу Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації за 2025 рік URL: https://nkrzi.gov.ua/images/upload/662/10077/Dodatok_do_rishennia_27_01.04.2022.pdf
13. Петрович Й.М. Оновлення техніко-технологічної бази шляхом проведення технічного переозброєння й реконструкції підприємства [Електронний ресурс] / Й.М. Петрович, А.Ф. Кіт, В.В. Кулішов – Режим доступу: <http://poglyad.com/students/item/15599/>
14. Підпригора О.А. Цивільне право: підручник для студентів юрид. вузів та факультетів. — К.: Вентурі., 2018. — 480 с.
15. Автореферат дисертації на тему: Управление техническим обновлением производства. Автор: Третинникова О.Н., Донецк 2002.
16. Больботенко І.В. Організація заходів технічного переозброєння виробництва в сучасних умовах [Електронний ресурс] / І.В. Больботенко – Режим доступу: <http://eprints.ksame.kharkov.ua/2860/>
17. Данилюк В.А. Сутність і порівняльна характеристика форм технічного розвитку підприємства [Електронний ресурс] / В.А. Данилюк – Режим доступу: <https://translate.google.com/translate?hl=ru&sl=uk&u=http://jrnل.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/4168&prev=search&pto=aue>
18. Гевко Р.Б., Гладич Б.Б., Павх І.І., Соломка Т.П. Техніко-економічне обґрунтування застосування машин, обладнання і технологій. – Тернопіль: Видавничий відділ ТДПУ, 2022. – 164 с.

19. Круш П.В., Поліщук С.В. Оцінка бізнесу: Навчальний посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2004. – 264 с.
20. [Ткачик В. І.](#) Особливості розрахунків ефективності реконструкції і технічного переозброєння діючих підприємств [Електронний ресурс] / В. І. Ткачик // [Економічні науки. Серія : Регіональна економіка](#). - 2013. - Вип. 10. - С. 224-231. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnre_2013_10_24
21. [Колещук О. Я.](#) Діагностика технічного стану основних фондів машинобудівних підприємств як засіб попереднього обґрунтування проектів їх оновлення [Електронний ресурс] / О. Я. Колещук, О. Ю. Ємельянов, А. В. Симак // [Економічний простір](#). - 2015. - № 98. - С. 189-200. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2015_98_20
22. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://nkrzi.gov.ua/images/upload/142/9088/Zvit_2020_NKRZI.pdf.
23. Звіт про управління компанії ПрАТ «Київстар» за 2023 рік. URL: https://cdn.kyivstar.ua/sites/default/files/zvit_pro_upravlinnya_2023.pdf?_ga=2.37916515.1343102561.1600883253-1862967334.1587033159
24. Звіт про управління компанії ПрАТ «Київстар» за 2024 рік. URL: https://cdn.kyivstar.ua/sites/default/files/zvit_pro_upravlinnya_2024.pdf?_ga=2.37916515.1343102561.1600883253-1862967334.1587033159.
25. Звіт про управління компанії ПрАТ «Київстар» за 2025 рік. URL: https://cdn.kyivstar.ua/sites/default/files/zvit_pro_upravlinnya_2025.pdf?_ga=2.37916515.1343102561.1600883253-1862967334.1587033159.
26. Фінансові звіти від незалежної аудиторської компанії ТОВ «ПрайсвотерхаусКуперс (Аудит)» (PWC) по ПрАТ «Київстар» за 2022–2025 рр. URL: <https://kyivstar.ua/uk/about/about/partners>
27. Новини і акції компанії ПрАТ «Київстар» URL: <https://kyivstar.ua/uk/mm/news-and-promotions/kyivstar-peretvoryuyetsya-nacyfrovgogo-operator>
28. Офіційний сайт Kyivstar Business Hub. URL:

<https://hub.kyivstar.ua/news/tri-servisa-dlya-udalenoj-raboty-sotrudnikov-opytkievstar>.

29. Лазоренко Л. В. Аналіз ринку мобільного зв'язку України та напрями його розвитку / Лазоренко Л. В. // Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. №15. С. 246–249.

30. Основні показники діяльності операторів зв'язку України за підсумками 3 кварталів 2020 року // Інтернет-портал "Mind" – URL : <https://mind.ua/news/20215247-kiyivstar-i-vodafone-ukrayina-prozvituvati-prozmenshennya-kilkosti-abonentiv-todi-yak-u-lifecell-v>

31. Рейтинг мобільних операторів України. URL : <http://file.liga.net/company/111.html>.

32. Лазоренко Л. В. SWOT–аналіз діяльності підприємств мобільного зв'язку / Л. В. Лазоренко // Науковий вісник Херсонського державного університету. 2017. №23. С. 54–57.

33. Ващенко О. П. Оцінка забезпечення інформаційними ресурсами ПрАТ «Київстар» / О. П. Ващенко // Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 3. С. 60-63. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2019_3_11.

34. Радієвський М.В. Організація виробництва: інноваційна стратегія сталого розвитку підприємства: [підручник] / М.В. Радієвський. – М.: Інфра-М, 2010. – 375 с.

35. Шевелев А.А. Проблемы и условия стратегического управления инновациями по техническому перевооружению промышленного предприятия / А.А. Шевелев // Транспортное дело России. – 2012. – № 4. – С. 169–172

36. Економіка підприємства: [підручник] / За ред. С.Ф. Покропивного; 2-е вид., перероб. та доп. – К., 2002. – 528 с.

37. Юрчак О. «2 роки стратегії «Індустрія 4.0 в Україні» – результати та уроки для policy-makers». URL: <https://www.industry4ukraine.net/publications/2-roky-strategiyi-industriya-4-0-v-ukrayini-rezultaty-ta-uroky-dlya-policy-makers>.

38. Брюховецька Н. Ю., Черних О. В. Індустрія 4.0 та цифровізація

економіки: можливості використання зарубіжного досвіду на промислових підприємствах України. URL:

<http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/170467/5-Bryukhovetskaya.pdf?sequence=1>.

39. Офіційний сайт компанії ПрАТ «Київстар». URL: https://kyivstar.ua/uk/about/about/kyivstar_today.

40. Інформація про послугу «Star.Docs». URL: <https://kyivstar.ua/uk/business/products/stardocs>

41. Савицька О. М., Салабай В. О. Особливості діджиталізації бізнесу компанії в умовах розвитку Індустрії 4.0 в Україні. Електронне наукове фахове видання “Ефективна економіка”. 2020. № 10. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.

42. Звіт Світового економічного форуму: Digital Transformation: Powering the Great Reset 17.07.2024. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Digital_Transformation_Powering_the_Great_Reset_2020.pdf.

43. Інтернет видання Mind.ua: Цифрова трансформація: 5 стратегічних помилок бізнесу URL: <https://mind.ua/openmind/20202022-cifrova-transformaciya-5-strategichnih-pomilok-biznesu>

44. Інформаційне агентство «Інтерфакс Україна»: Цифрова трансформація бізнесу: як це роблять компанії в Україні? URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/press-release/640817.html>

45. Інтернет-видання «Громадська синергія»: Яка промислова політика потрібна Україні для переходу до Індустрії 4.0? URL: <https://www.civicsynergy.org.ua/articles-in-the-media/yaka-promyslova-polityka-potribna-ukrayini-dlyaperehodu-do-industriyi-4-0>.

46. Войтко С. В. Управління проектами та стартапами в Індустрії 4.0 : підручник / С. В. Войтко. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2019. – 200 с.

47. Звіт Глобального центру з цифрової трансформації бізнесу: Digital

Vortex. How Digital Disruption Is Redefining Industries. URL: <https://www.cisco.com/c/dam/en/us/solutions/collateral/industry-solutions/digitalvortex-report.pdf>.

48. Лісова Р. М. Вплив діджиталізації на бізнес-моделі: етапи та інструменти цифрової трансформації. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 24 (2). С. 114–118. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvumevcg_2019_24%282%29__24.

49. Дубина М. В. Концептуальні аспекти дослідження сутності діджиталізації та її ролі у розвитку сучасного суспільства / М. В. Дубина, О. М. Козляниченко // Проблеми і перспективи економіки та управління. 2019. № 3 (19). С. 21-32.

50. Shalmo D., Christopher A. Williams, Luke Boardman. Digital transformation of bussines models – best practice, enablers and roadmap. International Journal of Innovation Management. 2017. Vol. 21(08). P. 1–17. URL: <https://www.worldscientific.com/doi/pdf/10.1142/S136391961740014X>.

51. Mazzone, DM (2014). Digital or Death: Digital Transformation – The Only Choice for Business to Survive Smash and Conquer. (1st ed.). Mississauga, Ontario: Smashbox Consulting Inc.

52. C. Boueé and S. Schaible (2015). Die Digitale Transformation der Industrie. Studie: Roland Berger und BDI. URL: https://www.researchgate.net/publication/315857925_Die_digitale_Transformation_von_Geschäftsmodellen_gestalten.

53. S. Brennen. Digitalization and Digitization. URL: <http://culturedigitally.org>. Harnessing the Digital Economy for Developing Countries.

54. Ochs T., Riemann U. A. IT Strategy Follows Digitalization. Encyclopedia of Information Science and Technology, Fourth Edition. Hershey, PA: IGI Global, 2018.

ЗГОДА здобувача вищої освіти

Державного університету економіки і технологій про перевірку
кваліфікаційної роботи на прояви академічного плагіату
та розміщення в Репозитарії Університету

Я, Краснова Марина Юріївна,

підтримую політику Державного університету економіки і технологій
з академічної доброчесності і відкритого доступу. Засвідчую, що
кваліфікаційна бакалаврська робота на тему:

**Обґрунтування організаційно-економічних заходів щодо
підвищення ефективності використання основних засобів підприємства**

виконана самостійно та не містить академічного плагіату. Я не надавав і
не одержував недозволену допомогу під час підготовки цієї роботи. Робота
містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і
текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Із чинним Положенням про запобігання та виявлення академічного
плагіату в роботах здобувачів вищої освіти Державного університету
економіки і технологій ознайомлений. Чітко усвідомлюю, що в разі виявлення
у кваліфікаційній роботі порушення норм академічної доброчесності робота
не допускається до захисту або оцінюється незадовільно.

Також я поінформований, що відповідно до «Положення про
Репозитарій (електронну базу даних) Державного університету економіки і
технологій» зазначена робота буде розміщена в Електронному архіві
Університету (Репозитарії ДУЕТ). З умовами такого розміщення
ознайомлений.

04.06.2026