

УДК 339.1.658

DOI 10.33244/2617-5940.1-2.2020.166-177

Кузьменко Л.А.

ДЕТЕРМІНАНТИ УПРАВЛІННЯ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

У статті представлено сучасні тренди діяльності підприємств в Україні. Виявлено особливості формування системи управління розвитком телекомунікаційних підприємств. Обґрунтовано основні пріоритетні напрями формування стратегії управління телекомунікаційними підприємствами.

Ключові слова: *управління, телекомунікаційні підприємства, фінансові ресурси, диверсифікація, інформаційно-комунікаційні технології, науково-технічний прогрес, конкурентоспроможність.*

Кузьменко Л.А.

ДЕТЕРМИНАНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

В статье представлены современные тренды деятельности предприятий в Украине. Выявлены особенности формирования системы управления развитием телекоммуникационных компаний. Обоснованы основные приоритетные направления формирования стратегии управления телекоммуникационными предприятиями.

Ключевые слова: *управление, телекоммуникационные предприятия, финансовые ресурсы, диверсификация, информационно-коммуникационные технологии, научно-технический прогресс, конкурентоспособность.*

Kuzmenko L. A.

DETERMINANTS OF TELECOMMUNICATIONS ENTERPRISES MANAGEMENT

The article presents the current trends in the activities of enterprises in Ukraine. The features of the formation of a management system for the development of telecommunications companies are revealed. The main priority directions of the formation of the management strategy of telecommunication enterprises have been substantiated.

Keywords: *management, telecommunication enterprises, financial resources, diversification, information and communication technologies, scientific and technical progress, competitiveness.*

Постановка проблеми. Розвиток телекомунікаційних підприємств за умов турбулентного сьогодення, супроводжується глобалізацією світової економіки, складними соціально-економічними умовами функціонування національної економіки та конкуренцією, що постійно загострюється. Український ринок телекомунікаційних послуг є достатньо розвиненим та динамічним. Проте його трансформації потребують постійного корегування методів управління підприємствами та прийняття швидких стратегічних рішень.

Головною стратегічною метою соціально-економічного розвитку України є формування високотехнологічного потенціалу для підвищення конкурентоздатних позицій держави на світовому ринку та ефективності ведення бізнесу. Це обумовлено динамікою процесів глобалізації світогосподарських зв'язків, відсутністю інформаційних кордонів між державами та стрімким розвитком інформаційного суспільства, що супроводжується розвитком науково-технічного прогресу та інтенсивним впровадженням останніх досягнень науки і техніки.

В контексті сучасних економічних реалій, функціонування вітчизняних телекомунікаційних підприємств здійснюється в умовах глобальних структурних трансформацій, діджиталізації економіки та негативних проявів циклічного розвитку економіки, що супроводжується наявністю кризових процесів, виникненням непрогнозованих фінансових та економічних явищ,

порушенням цільових векторів функціонування підприємств. Таким чином, важливого значення набуває формування системи управління, яка відповідає сучасним глобальним викликам, шляхом розробки та імплементації складної сукупності принципів, форм, методів та інструментів, що забезпечують сталий розвиток підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Дослідження теоретико-методологічних та прикладних положень функціонування підприємства в умовах трансформацій бізнес-середовища представлені у наукових працях таких вчених, як Б. М. Андрушків, М. О. Житар, О. М. Ляшенко, Є. І. Овчаренко, В. М. Пономарьов, О. А. Сороківська, В. І. Франчук, І. Б. Хома, С. М. Шкарлет та інших. Значний внесок у вдосконалення управлінських процесів телекомунікаційних підприємств внесли такі науковці, як О. Є. Гудзь, І. М. Зеліско, О. А. Князева, В. М. Орлов, Н. С. Прокопенко, О. О. Сосновська, П. А. Стецюк, та інші.

Незважаючи на ґрунтовні наукові розробки щодо формування системи управління вітчизняних підприємств та забезпечення їх стійкого функціонування, значна кількість напрямів цієї проблематики є дискусійними, недостатньо опрацьованими та потребують подальшого наукового пошуку. Проте сучасний динамічний економічний та фінансовий простір змінює умови функціонування та розвитку телекомунікаційних підприємств. Тому актуальними залишаються питання формування стратегії управління телекомунікаційними підприємствами через призму фінансового забезпечення та диверсифікації їх діяльності.

Метою статті є виявлення сучасних векторів розвитку телекомунікаційних підприємств та обґрунтування пріоритетних напрямів формування стратегії управління телекомунікаційними підприємствами за умов диверсифікації їх діяльності.

Виклад основного матеріалу. Пізнання ролі та сутності підприємств, особливостей їх діяльності, виявлення основних тенденцій управління ними є

значним викликом для вчених з моменту зародження економічної науки. Теорія економічних процесів і практична складова функціонування підприємств розвивалися, взаємно доповнюючи і збагачуючи одне одного, що загалом, призвело до прискорення економічного поступу цивілізації, розбудови суспільства, формування глобального економічного простору. Аналіз літературних джерел свідчить про тривалу історію дефініції «підприємство» та формування її відмінних рис поряд з іншими цілісними структурними утвореннями.

У контексті наукового осмислення сутності підприємства сучасною наукою існують різні напрями досліджень, що визначають сутність даного поняття крізь призму існуючих господарських відносин та видів діяльності підприємства, його класифікаційних ознак, функцій та цілей створення. Слід зазначити, що українські науковці зосереджують увагу переважно на вивчені прикладних аспектів функціонування підприємств, які включають інноваційних розвиток підприємств, розробку стратегій управління їх інвестиційною діяльністю, формування та розвиток сукупного економічного потенціалу, механізми забезпечення конкурентоспроможності підприємства на локальному та світовому рівні, питання антикризового менеджменту тощо.

Так, основні засади господарювання в Україні визначаються Господарським кодексом, який регулює господарські відносини, що виникають у процесі організації та здійснення господарської діяльності між підприємствами, як суб'єктами господарювання. Отже, «відповідно до ст. 62 Господарського кодексу України, підприємство – це самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торгівельної та іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому законодавством» [1].

Сутнісні ознаки підприємства формуються на основі вільного ринкового вибору та орієнтованістю на постійний та цілеспрямований пошук найефективніших способів отримання прибутку за рахунок вироблення та продажу суспільно необхідного продукту, підвищення власної ефективності та оптимізації бізнес-процесів шляхом раціонального використання наявних ресурсів, налагодження внутрішніх і зовнішніх комунікацій та розвитку адаптаційних можливостей. «Розвиток сучасних підприємств є безупинним процесом, який відбувається за штучно встановленою або природною програмою зміни станів підприємства, кожен з яких є якісно іншим за попередній, через що у підприємства, як у більш складної системи виникають, розвиваються та можуть бути реалізовані нові можливості, властивості, якості та характерні риси. Це сприяє здатності підприємства виконувати нові функції, вирішувати принципово інші завдання та прагнути до нових стратегічних цілей, що змінює позиціонування підприємства в зовнішньому середовищі та здатність до протидії його негативним впливам» [13].

Ефективність управління підприємством вимагає впорядкування елементів даного процесу для прийняття якісних управлінських рішень щодо можливості мінімізації впливу ризиків на діяльність підприємства та формування стійких функціональних підсистем. Отже, актуальним питанням є вивчення специфічних структурних елементів управління підприємством та визначення існуючих особливостей взаємозв'язку та взаємозалежності між ними [10].

Досвід функціонування підприємств у країнах з розвинутою ринковою економікою показує, що «диверсифікація повинна мати місце навіть тоді, коли підприємство займає далеко не останнє місце на ринку при сприятливому внутрішньому та зовнішньому середовищі» [5].

Виходячи з підходу неокласичної мікроекономічної теорії про симетрію й асиметрію, «між спеціалізацією й диверсифікованістю існує як діалектичне протиріччя, так і взаємодія між взаємообумовленими та

взаємопов'язаними один з одним протилежностями усередині єдиного об'єкта і його станів» [7].

Досліджуючи наукові розробки з питань диверсифікації Г. Мінцберг зробив висновок, що із часом «відбувалася зміна як цілей диверсифікації, так і критеріїв оцінки ефективності діяльності диверсифікованого підприємства» [13]. Еволюція стратегій диверсифікації наведено у таблиці 1.

Світова практика засвідчує, що саме ефективний розвиток інноваційної діяльності підприємства дає змогу пристосуватись до змін зовнішнього середовища, а диверсифікація є одним із надійних методів забезпечення конкурентоспроможності та стійкості фінансового стану в умовах ринкових трансформацій.

Таблиця 1

Еволюційні ознаки стратегії диверсифікації

Еволюційні ознаки	1960 – 1975 рр.	1975 – 2000 рр.	2000 р. – по т.ч.
Мета диверсифікації	Розширення підприємств, зниження ризику, перерозподіл капіталів збуту	Досягнення синергетичного ефекту, підвищення конкурентоспроможності	Досягнення балансу між економічною ефективністю та соціальним ефектом
Критерії оцінки диверсифікації	Орієнтація на фінансові показники	Домінуюча роль стратегічних критеріїв	Орієнтація на соціальну відповідальність бізнесу
Механізми диверсифікації	Розширення переліку товарів та послуг на національних ринках, вихід на міжнародні ринки	Розширення якісних показників товарів та послуг із застосуванням інструментів маркетингу	Конвергенція товарів та послуг, формування економічних об'єднань задля диверсифікації на глобалізованих ринках

Вибираючи стратегію диверсифікації, «підприємство орієнтується на досягнення успіху, яке неможливе без урахування та відповідного реагування на інноваційні вимоги ринку та відповідного ресурсного забезпечення управлінських рішень щодо диверсифікації. Досвід промислово розвинених країн підтверджує те, що підприємства, здійснюючи диверсифікацію діяльності та впроваджуючи інноваційну стратегію диверсифікації,

нарощують обсяги виробництва та реалізації, підвищують продуктивність праці і, як наслідок, збільшують прибутки» [7].

Фінансові можливості підприємств визначають різні стратегії – від виживання до формування іміджу фірми. При задоволенні економічних інтересів пріоритети зміщуються у бік виділення коштів на соціальні цілі й благодійну діяльність.

Визначальним та забезпечувальним фінансовим базисом діяльності телекомунікаційних підприємств виступають фінансові ресурси, з урахуванням їх видів, функцій, особливостей та витоків формування. Термін «ресурси» походить від французького слова «ressource», яке означає засіб, що застосовується для досягнення результату. Ресурси застосовуються у багатьох сферах та галузях: від біології, математики, медицини, психології, соціології, до економіки, техніки, політології тощо. Термінологія багатьох наук пов'язана із словом ресурс, щодо економіки, виділяють наступні ресурси – природні, трудові, матеріальні, економічні та фінансові [8].

Західна економічна думка та фінансова теорія передбачають можливість різноаспектного підходу до розуміння сутності та ролі фінансових ресурсів. Дж. Ван Хорн розглядає сутність фінансових ресурсів та їх роль у формуванні системи фінансового управління [4]. Е. Брігхем та Дж. Хьюстон презентують фінансові ресурси з погляду їх значення у системі фінансового менеджменту [12], прроте Р. Брілій та С. Майерс [3] вважають їх основним ресурсом системи корпоративних фінансів.

Цікавим є розгляд та порівняння тлумачення фінансових ресурсів вітчизняними вченими. І. Бланк [2] розглядає фінансові ресурси з точки зору права власності, джерел формування та термінів використання, О. Гудзь [6] з позиції ліквідності активів та П. Стецюк [11] через призму управління процесами їх формування і використання, що є цілком правомірним з точки зору потреб та економічної мети функціонування економічних суб'єктів.

Так, І. Бланк зазначає про значення фінансової стратегії в якості виду функціональної стратегії підприємства, яка забезпечує основні напрями розвитку його фінансової діяльності та фінансових відносин шляхом формування довгострокових фінансових цілей, тобто вибору найефективніших шляхів їх досягнення, адекватного коригування джерел формування й напрямів використання фінансових ресурсів за умови змін у зовнішньому середовищі [2, с. 104].

О. Гудзь зазначає важливу роль фінансової стратегії в ефективній дії механізму забезпечення фінансовими ресурсами підприємств, що сприятиме постійному й стабільному підвищенню їх ефективності та прибутковості [4, с. 326].

І. Зеліско вважає за доцільне розглядати фінансові ресурси економічних суб'єктів як грошові та інші ліквідні оборотні засоби, що нагромаджені й авансовані з власних, позикових та залучених джерел у господарську діяльність економічних суб'єктів задля задоволення економічних потреб та інтересів його власників та інших зацікавлених осіб.

Управління фінансовими ресурсами телекомунікаційних підприємств націлене на фінансову забезпеченість їх діяльності, ефективне використання та досягнення позитивної фінансової результативності. Фінансове забезпечення діяльності телекомунікаційних підприємств розглядається через призму фінансових відносин, які відображають провідні траєкторії формування, генерування, нагромадження, трансформації та використання фінансових ресурсів для досягнення економічної мети їх функціонування [8].

Прорив інформаційних технологій наприкінці ХХ–на початку ХХІ століття викликав у світі «значні системні перетворення, що дали можливість формування та розвитку принципово нових та невід'ємних глобальних субстанцій – інформаційного простору та інформаційного суспільства» [9].

Так, характерними рисами сучасного інформаційного суспільства є

стрімке збільшення ролі інформації та знань у житті суспільства, використання інформаційно-комунікаційних технологій у господарських відносинах, формування інформаційної підприємницької культури, створення глобального інформаційного простору, вільний доступ до світових інформаційних ресурсів тощо. З одного боку, це забезпечує конкурентоспроможність економічних суб'єктів та їх інноваційний розвиток, а з іншого – супроводжується наявністю відповідних негативних інформаційних впливів та збільшує загрози діяльності підприємства.

Імплементация інноваційних проектів супроводжується використанням науково-технічної інформації щодо технологій виробництва, даних фінансового стану та фінансової діяльності підприємства, стратегії маркетингової діяльності, банківських операцій тощо. Визначальним на цьому етапі є процедура патентування винаходів та здійснення сертифікації інноваційної продукції. Для цього необхідним є інфокомунікаційне забезпечення телекомунікаційних підприємств, особливо для підприємств, що розробляють та знаходяться на етапі реалізації інноваційних проектів, повинен бути адекватний інформаційний простір та взаємний обмін інформаційними ресурсами між екзогенним та ендогенним середовищем і телекомунікаційних підприємств [9].

Необхідно зазначити, що динамічні перетворення сучасного бізнес простору потребують негайного пришвидшення інноваційної активності телекомунікаційних підприємств для забезпечення умов їх постійного інноваційного розвитку та забезпечення формування конкурентних переваг їх діяльності. За умови наявної циклічності економічних коливань та поглиблення динамічності бізнес-процесів в економічному середовищі, підвищення рівня інноваційної безпеки підприємства, визначається рівнем функціональності та надійності підсистем створеної системи економічної безпеки телекомунікаційних підприємств.

За визначених умов, запропонована стратегія управління телекомунікаційними підприємствами уможлиблює формування інноваційної

моделі розвитку телекомунікаційних підприємств, що забезпечить сталий розвиток телекомунікаційної галузі.

Висновки. Здійснення управління діяльністю телекомунікаційними підприємствами передбачає необхідність своєчасності та дієвості прийняття управлінських рішень, які ґрунтуються на високій відповідальності та відповідному комплексі інструментарію, методів та форм впливів керівників на об'єкт управління. Сучасна система менеджменту повинна включати різноманітність підходів щодо забезпечення кінцевої мети функціонування підприємства, реалізації стратегії його діяльності, з метою покращення сукупності якісних ознак і властивостей продукції та послуг, створення умов для подальшого розвитку та зростання конкурентоспроможності.

Тобто система управління телекомунікаційним підприємством має ґрунтуватися на сформованій ефективній стратегії розвитку, що адаптована до турбулентного ринкового середовища та забезпечує стійкі вектори функціонування підприємства в умовах кризових економічних деформацій, викликів та загроз глобального економічного середовища та ринкових невизначеностей.

Сучасні телекомунікаційні підприємства функціонують у ринковому середовищі, де наявна значна глобальна конкуренція та існує певне галузеве регулювання з боку державних інституцій. В цьому сенсі важливого значення набуває диверсифікація бізнес-процесів з урахуванням фінансової спроможності та застосування сучасних інформаційно-комунікаційних технологій підприємств.

Список використаних джерел

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436: офіц. текст зі змінами і доповненнями станом на 1 листопада 2008 р. Кодекси України. 2008. № 11. С. 3.
2. Бланк І. Фінансовий менеджмент: навч. посібник .К. Ельга. 2008. 724 с.
3. Брілей Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов. Москва: Олимп-бизнес. 1997. 1008с.

4. Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами: Пер. с англ. Москва: Финансы и статистика. 2003. 800с.
5. Гранатуров В.М., Литовченко І.В. Управління послугами зв'язку: Учб. посібник. Одеса, 2010. 281 с.
6. Гудзь О.Є. Фінансові ресурси сільськогосподарських підприємств: монографія. К.: ННЦ ІАЕ.2007. 578 с.
7. Думіян М.М. Геопросторова та секторальна структуризація ринку телекомунікаційних послуг. Причорноморські економічні студії. 2016. Вип. 10. С. 12-17.
8. Зеліско І. М. Управління фінансовими ресурсами аграрно-промислових компаній: монографія. К.:Компринт . 2014. 420 с.
9. Сосновська О.О. Інформаційна безпека як стратегічна складова економічної безпеки підприємства. Стратегічні пріоритети соціально-економічного розвитку в умовах інституційних перетворень глобального середовища: матеріали VIII Міжнародної наук. – прак. конференції (м. Одеса, 28-29 вересня 2018 р.). Одеса: ОНУ імені І. І. Мечникова, 2018. С. 77-80.
10. Сосновська О. О., Житар М. О. Детермінанти побудови фінансової архітектури підприємств зв'язку. *Науковий журнал «Бізнес Інформ»*. 2019. Вип. 3. С. 192-198.
11. Стецюк П.А. Теорія і практика управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств: монографія. К.: ННЦ ІАЕ. 2008. 386 с.
12. Brigham E.F., Houston J.F. Fundamentals of financial management. Mason: Cengage Learning print Publ. 2009. 752 p.
13. Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning. New York: Prentice Hall. 1994. 554p.

References

1. Hosbodarskyi kodeks Ukrainy (2008), vid 16.01.2003 № 436: ofitsiynyi tekst zi zm inamy i dopovneniamy stanom na 1 lyst opada 2008r. [Economic code of Ukraine dated 16.01.2003 № 436: official text with changes and additions dated 1st of November 2008 y], Kodeksy Ukraine. p. 3
2. Blank, I. (2008), *Finansovyi menedzhment* [Financial management], Elga, Kyiv, Ukraine.
3. Brealey, R. & Myers S. (1997), *Principles of corporate finance*, Moscow: Olimp-biznes (in Russ.).
4. Van Horn, J.K. (2003), *Osnovy upravleniya finansami* [Fundamentals of financial management]. Moscow: Finansy i statistika (in Russ.).
5. Ghranaturov, V.M., Litovchenko, I.V. (2010) *Upravlinnia poslughamy zvyazku*: [Uchboviy posibnyk]. Odessa: Osvita Ukrainy.
6. Gudz`, O.Ye. (2007), *Finansovi resursy sil`s`kogospodars`kyh pidpryjemstv* [Financial resources of agricultural enterprises]. Kyiv: NNC IAE. Ukraine.

7. Dumikian, M.M. (2016) Gheoprostorova ta sektoralna strukturyzaciya rynku telekomunikaciinykh poslugh [Geospatial sectoral structure of the market of telecoms services]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, 10, 12-17.

8. Zelisko, I. (2014), *Upravlinnia finansovymy resursamy agrarno-promyslovyh rompaniy* [Management of financial resources of agrarian-industrial companies]. Comprint. Kyiv, Ukraine.

9. Sosnovska, O.O. (September 28-29, 2018). *Informatsiina bezpeka yak strategichna skladova ekonomichnoi bezpeki pidpriemstva* [Information security as a strategic component of the enterprise's economic security]. In *Strategichni prioriteti sotsialno-ekonomichnogo rozvitku v umovah institutsiynih peretvoren globalnogo seredovischa* (77-80). Odesa: ONU imeni I. I. Mechnikova.

10. Sosnovska, O.O., Zhytar, M.O. (2019), *Determinanty pobudovy finansovoi arhitektoniky pidpriemst v zvyazku* [Determinants of construction of financial architecture of communication enterprises]. *Business Inform*, 3, 192-19

11. Stetsiuk, P.A. (2008), *Teoriia i praktyka upravlinnia finansovymy resursamy* [Theory and practice of financial resources management]. Kyiv: NNC IAE. Ukraine

12. Brigham, E.F., Houston, J.F. (2009), *Fundamentals of financial management*. Mason: Cengage Learning print Publ. 2009. 752 p.

13. Mintzberg, H. (1994), *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York: Prentice Hall. 554p.

Кузьменко Леся Анатоліївна (ORCID ID 0000-0003-3614-0788) – аспірант кафедри менеджменту Державного університету телекомунікацій (м. Київ).