

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ПРОАКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF PROACTIVE MANAGEMENT OF THE ECONOMIC SUSTAINABILITY OF ENTERPRISE UNDER THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATIONS

Розроблено механізм проактивного управління економічною стійкістю оператора електронних комунікацій в умовах цифрових трансформаций, який базується на трьох стадіях. На стадії проектування (реактивна стадія) відбувається комплекс аналітичних, проектувальних та інших заходів, що сприяють розробці оптимального механізму управління економічною стійкістю. На стадії впровадження (проактивна стадія) відбувається імплементація механізму проактивного управління економічною стійкістю в діяльність оператора електронних комунікацій шляхом запровадження локальних механізмів, сформованих на реактивній стадії. На стадії рефлексії відбувається оцінка ефективності функціонування механізму з позицій зменшення потреби в поновлюваних ресурсах, формування нових напрямів розвитку та екологізації діяльності.

Ключові слова: механізм проактивного управління, економічна стійкість, оператор електронних комунікацій, цифрові трансформації.

The purpose of the article is to determine, on the basis of the analysis of the typology of the mechanisms of enterprise development, such structures that would be more acceptable for solving the task of ensuring an effective system of proactive management of the economic sustainability of the electronic communications operator and to develop an appropriate mechanism that is effective in the conditions of digital transformations. A mechanism for proactive management of the economic sustainability of an electronic communications operator has been developed, which is based on three stages. At the design stage (reactive stage), a complex of analytical, design and other measures is taken, which contribute to the development of an optimal (from the point of view of the needs of electronic communications operators working in the market of communication and informatization services) economic sustainability management mechanism. At this stage, existing approaches and analytical tools are applied, which collectively allow for the formation of a proactive management mechanism that is more appropriate for modern conditions characterized by digital transformations and other challenges. At the implementation stage (proactive stage), the mechanism of proactive management of economic stability is implemented in the activities of the electronic communications operator by introducing local mechanisms formed at the reactive stage. At this stage, in addition to making appropriate management decisions to ensure economic sustainability, there is also development of a set of balanced indicators for assessing economic sustainability and forecasting the dynamics of these indicators in the short and long term. At the stage of reflection (focusing on the results and analysis of the overall efficiency of the functioning of the proactive management mechanism, the obtained results of short-term and medium-term perspectives), the effectiveness of the functioning of the proposed mechanism is assessed. The developed mechanism has certain differences from analogues existing in scientific and special studies, as it takes into account: the effects of risks and uncertainties of the external environment; the possibility of introduction in the form of separate mechanisms to control the level of economic stability, etc.

Key words: proactive management mechanism, economic sustainability, electronic communications operator, digital transformations.

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.6-14>
УДК 338.31:330.34

Князева О.А.¹

д.е.н., професор,
завідувачка кафедри економіки
та цифрового бізнесу,
Державний університет
інтелектуальних технологій і зв'язку

Банкет Н.В.²

викладач кафедри економіки
та цифрового бізнесу,
Державний університет
інтелектуальних технологій і зв'язку

Kniazieva Olena

State University
of Intellectual Technologies
and Communications

Banket Nataliia

State University
of Intellectual Technologies
and Communications

Постановка проблеми. Економічна стійкість сучасного підприємства, зокрема, оператора електронних комунікацій, об'єктивно характеризується як основа забезпечення перспективних можливостей його стабільного функціонування і ефективного розвитку. Особливої актуальності економічна стійкість оператора електронних комунікацій набуває у сучасних кризових умовах транзитивної економіки України, наявності рецесивних і стагнаційних процесів у якій обумовлюється кризою, спричиненою світовим розповсюдженням коронавірусної інфекції COVID-19, а також цифровими трансформаціями, які відбуваються на усіх соціально-економічних рівнях, що докладно описані у [1]. Саме тому сучасна економічна

наука та практика розглядає забезпечення економічної стійкості як ключовий орієнтир при оцінюванні і здійсненні управління в умовах цифрових трансформацій.

Доцільність та переваги використання такої спрямованості обумовлюються умовами за яких, при наявності належного рівня економічної стійкості, здійснюється стійкий розвиток оператора електронних комунікацій. Однак, наявність пандемії корона вірусу, значних впливів цифрових трансформацій, а також військова агресія та пов'язані із нею негативні наслідки, загострює і посилює розвиток світової економічної кризи, що для вітчизняних операторів електронних комунікацій обумовило проблему відсутності дієвого

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9853-0637>

² ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5047-7278>

механізму управління економічною стійкістю. За таких умов процес управління економічною стійкістю та оцінки результатів цього процесу доречно здійснювати не лише за допомогою комплексу відповідних збалансованих показників. Виникає необхідність у розробці механізму проактивного управління економічною стійкістю операторів електронних комунікацій, які функціонують в умовах цифрових трансформацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Наукова спільнота в особі таких вчених, як Бірбіренко С.С., Гранатуров В.М., Захарченко Л.А., Коберник І.В., Орлов В.М., Отливанська Г.А. та багато інших [3–6] у своїх дослідженнях дійшла до висновку щодо наявності різних механізмів, прийнятних в діяльності сфери зв'язку та інформатизації та інших сферах: господарського, економічного, організаційного, організаційно-економічного, механізму управління, організаційно-економічного механізму управління тощо. Високо оцінюючи їх наукові здобутки та незважаючи на масштаб накопичених по цій проблематиці знань, все ж бракує системного розгляду та обґрунтування концепту побудови механізму проактивного управління економічною стійкістю операторів електронних комунікацій в умовах цифрових трансформацій.

Постановка завдання. Мета статті полягає в тому, щоб на основі аналізу типологізації механізмів розвитку підприємств визначити такий конструктив, який був би більш прийнятний для вирішення завдання забезпечення ефективної системи проактивного управління економічною стійкістю оператора електронних комунікацій та розробити відповідний механізм, який є дієздатним в умовах цифрових трансформацій.

Виклад основного матеріалу дослідження.

В науковій літературі виокремлено поняття «господарський механізм», «організаційний механізм», «економічний механізм», «організаційно-економічний механізм», «механізм управління» та «організаційно-економічний механізм управління». Для реалізації цілей дослідження (формування методів та засобів забезпечення ефективної системи управління економічною стійкістю) більш прийнятним є саме організаційно-економічний механізм, який містить як організаційні, так і економічні важелі. До того ж він за своєю сутністю та функціоналом здатен забезпечити комплексне використання концептуальних основ, економічних законів, методологічних підходів, принципів, функцій та методів управління економічною стійкістю. Наявність зворотного зв'язку, в свою чергу, забезпечує (за допомогою методів та важелів механізму) досягнення узгодження ухвалення рішень з концептуальними основами, економічними законами та принципами управління. Вищевикладене дозволяє стверджувати, що саме організаційно-економічний конструктив механізму

більш прийнятний для вирішення питання забезпечення ефективної системи проактивного управління економічною стійкістю оператора електронних комунікацій.

Ситуацію ускладнює наявність певної специфіки діяльності та управління як безпосередньо операторами електронних комунікацій, так і їх економічною стійкістю, яка полягає у такому [2]:

- операторами електронних комунікацій надає на ринок унікальний продукт, що поєднує в собі матеріальне виробництво, сферу послуг і технології (інфокомунікаційних та цифрових), відтак оператори електронних комунікацій функціонують одночасно в декількох сферах економічної діяльності, що ускладнює процес та результати оцінки економічної стійкості;

- потенційним цільовим ринком операторів електронних комунікацій є переважна частина населення та майже усі бізнес-одндиниці, що в умовах активної конкуренції призводить до того, що економічна стійкість залежить не лише від фінансово-економічних результатів, а й від ступеню охопту ринку, фактору часу, нових технічних можливостей тощо;

- з огляду на специфіку технологічних процесів, операторам електронних комунікацій практично неможливо діяти лише в національних рамках, що вимагає врахування низки макроекономічних чинників, які впливають на економічну стійкість;

- присутня тісна залежність показників стійкості від корисності послуг для споживачів та ступеню задоволення потреб з позиції якості, ціни, асортименту послуг, що постійно змінюється під впливом цифрових трансформацій та появою нових цифрових сервісів;

- наявність складної системи взаєморозрахунків між операторами та певного державного регулювання діяльності операторів електронних комунікацій, зокрема, з точки зору регулювання тарифів на соціально-значущі послуги, що подекуди призводить до погіршення фінансових результатів;

- необхідності перманентного оновлення матеріальної бази, без чого неможливо надання сучасних цифрових послуг. До того ж, оператори утримують на балансі велику кількість лінійних споруди (ліній передач, логістична система, антенні споруди тощо), без яких неможливо надання послуг. Ці споруди потребують постійного обслуговування то оновлення, оскільки являють суттєву складову технологічного потенціалу підприємства. Це призводить до необхідності додаткових інвестицій і, природно, в умовах кризи, погіршує деякі показники фінансових результатів;

- оператори електронних комунікацій вчиняють різноспрямований, найчастіше негативний вплив на довкілля у вигляді випромінювання та забруднення екосистеми через численний

автотранспорт, що призводить до додаткових витрат на природоохоронні заходи та екологічний податок.

Враховуючи, що протягом останніх років оператори електронних комунікацій України здійснюють свою діяльність в умовах дефіциту фінансових ресурсів для забезпечення економічного зростання на тлі прискореної цифровізації низки господарчих та соціально-економічних процесів, економічна стійкість та загальний фінансовий стан зазначених підприємств характеризується, серед іншого, наявністю ризиків і невизначеності. За цих умов, які ускладнюються нестабільністю політичного становища, геополітичними змінами, розривом господарчих зв'язків та ланцюгів постачання, диспропорціями у системі розширеного відтворення у бік військово-промислового комплексу, зниженням як конкурентоспроможності послуг на внутрішніх і зовнішніх ринках, так і платоспроможного попиту, скороченням інвестиційної привабливості країни, виникає наочна актуальність формування організаційно-економічного механізму управління проактивним розвитком операторів електронних комунікацій.

Наведемо власне бачення терміну та сутності поняття «організаційно-економічний механізм проактивного управління економічною стійкістю». Він зводиться до того, що це динамічна структурована складова загального механізму управління, яка, з одного боку, є засобом забезпечення виконання управлінських функцій щодо досягання загальних цілей розвитку оператора, а з іншого – засобом проведення превентивних дій та відповідних процесів задля забезпечення економічної стійкості у високо конкурентному цифровому середовищі із врахуванням мікро-, мезо- та макрочинників впливу.

Організаційно-економічний механізм проактивного управління економічною стійкістю оператора електронних комунікацій наведено на рис. 1.

Пропонований механізм за функціональним призначенням розподілено на три стадії. Кожну окрему стадію та/чи локальний механізм необхідно розглядати як системну сукупність організаційних і економічних елементів, які характеризуються власними формами управлінського впливу на економічні та організаційні складові комплексної системи стратегічного управління економічною стійкістю з метою усунення впливів ризиків і невизначеності, мінімізації впливів кризових процесів зовнішнього середовища та забезпечення, відновлення або підвищення рівня економічної стійкості операторів електронних комунікацій.

1. Проектування (реактивна стадія), на якій відбувається комплекс аналітичних, проектувальних та інших заходів, що сприяють розробці оптимального (з точки зору потреб операторів електронних комунікацій, що працюють на ринку послуг зв'язку

та інформатизації) механізму управління економічною стійкістю. На цієї стадії застосовуються існуючі підходи та аналітичні інструменти, які у сукупності дозволяють сформувати механізм саме проактивного управління, який більш прийнятний для сучасних умов, що характеризуються цифровими трансформаціями та іншими викликами.

Стадія проектування містить у собі такі елементи:

- аналіз впливу мезо- та макро чинників на стан та рівень економічної стійкості підприємств сфери зв'язку та інформатизації;

- дослідження методів та інструментів управління фінансовими потоками в умовах домінування цифрових фінансових сервісів;

- аналіз фінансово-економічного стану та результативності діяльності, ресурсного забезпечення тощо.

2. Впровадження (проактивна стадія), яка сконцентрована на впровадженні механізму проактивного управління економічною стійкістю в діяльність оператора електронних комунікацій шляхом імплементації локальних механізмів, сформованих на реактивній стадії. На цієї стадії, окрім прийняття відповідних управлінських рішень щодо забезпечення економічної стійкості, відбувається також розробка комплексу збалансованих показників оцінки економічної стійкості та прогнозування динаміки цих показників у короткостроковій та довгостроковій перспективі.

Пропонується розгляд структури організаційно-економічного механізму проактивного управління економічною стійкістю операторів електронних комунікацій більш детально, на засадах аналізу ключових категорій. До структурних складових локального механізму відносяться: організаційна складова; економічна складова; цілі управління; функції управління; індикатори управління.

Організаційна складова виявляє суб'єкт проактивного управління економічною стійкістю операторів електронних комунікацій в умовах ризиків і невизначеності, якими виступають відповідальні менеджери (у відповідності з організаційною структурою підприємства), які шляхом застосування певних методів управління безпосередньо впливають на об'єкт управління.

Вихідними компонентами для формування механізму управління виступають об'єкт управління та мета трансформації його становища. У даному контексті об'єкт управління, що визначається функціонуванням економічної складової, – це наявність і негативні впливи ризиків і невизначеності зовнішнього середовища.

Мета управління – забезпечення достатнього обсягу оборотних коштів для мінімізації наслідків впливів ризиків і невизначеності та забезпечення, відновлення або підвищення рівня економічної стійкості операторів електронних комунікацій. Функції управління організаційно-економічного

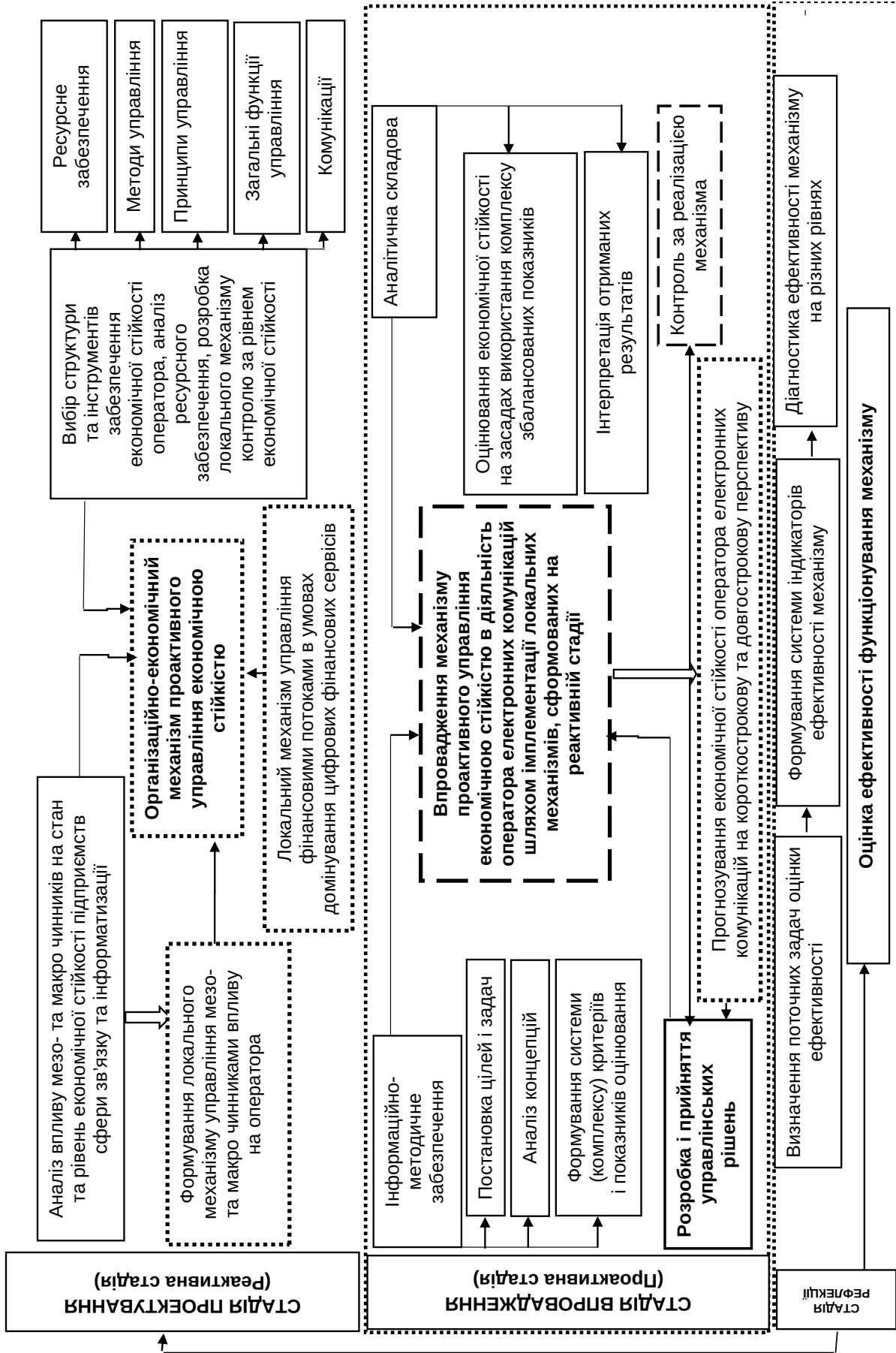


Рис. 1. Організаційно-економічний механізм проактивного управління економічною стійкістю оператора електронних комунікацій

механізму є певним відображенням функцій комплексної системи управління операторів електронних комунікацій на засадах визначення мети.

Індикаторами управління наразі виступають кількісні обчислення досягнення цілей, а вибір індикаторів управління регулюється ключовими економічними показниками ефективності діяльності операторів електронних комунікацій. В якості індикаторів управління слід обирати стандартні економічні показники ефективності діяльності операторів електронних комунікацій у залежності від мети організаційно-економічного механізму.

Досягнення ефективності організаційно-економічного механізму базується на методологічному підході, який характеризується відповідними напрямками і стадіями його реалізації, що сприяє застосуванню особливих, властивих цьому підходу, методів та важелів.

Суб'єкт управління, визначений організаційною складовою, чинить безпосередній вплив на об'єкт управління на засадах використання таких компонентів, як: організаційно-управлінське забезпечення; програмно-технічне забезпечення; кадрове забезпечення; нормативно-правове забезпечення; інформаційне забезпечення.

Як і загальна система управління, кожний окремий локальний механізм проактивного управління економічною стійкістю операторів електронних комунікацій характеризується наявністю об'єкта (діяльність оператора у в мовах цифрових трансформацій) та суб'єкта управління (відповідальні особи) економічною стійкістю операторів електронних комунікацій, перебігом цільових процесів управління на засадах використання методологічного підходу, вибором інструментів і методів управління, створенням адаптивної системи коригувань та зворотного зв'язку.

Важливого значення набуває блок механізму, який відповідає за оцінювання економічної стійкості на засадах використання комплексу збалансованих показників. Слід визнати, що на сьогодні система оцінювання економічної стійкості не в повному обсязі відповідає вимогам сьогодення. Одним з найбільш розповсюдженим методом визначення економічної стійкості є експрес-аналіз, який передбачає аналіз спеціалізації підприємства, його ресурсного забезпечення, фінансової та виробничої діяльності [7]. На основі первинної статистичної інформації розраховуються кількісні значення показників рівня забезпеченості основними виробничими ресурсами, фінансового стану й ефективності діяльності підприємства.

Система показників, які застосовуються для проведення оцінювання економічної стійкості, мають змогу визначити загальний стан економічної стійкості підприємства, але не враховують такі важливі чинники, як особливості господарської діяльності операторів електронних комунікацій,

які були докладно проаналізовані вище; вплив мезо- та макрочинників на діяльність операторів електронних комунікацій; сучасні тренди та маркери, які визначають вплив цифрових трансформацій на діяльність суб'єктів господарювання тощо. Виходячи з вищесказаного, актуальності набуває питання доопрацювання існуючих підходів щодо оцінювання економічної стійкості з точки зору їх відповідності сучасними потребам шляхом додавання групи показників, які визначають ступінь впливу цифрових трансформацій готовність на економічну стійкість. Також, враховуючи проактивний характер управлінського процесу, принципово значущим блоком механізму є прогнозування економічної стійкості оператора електронних комунікацій на короткострокову та довгострокову перспективу.

Враховуючи те, що ринок зв'язку та інформатизації працює в умовах активних цифрових трансформацій, невизначеності та швидкої мінливості мезо- та макросередовища, застосовувати для прогнозування традиційні методи математичної апроксимації недоречно з низки причин, серед яких: нестача та/або неповнота ретроспективної інформації; неможливість врахування у повному обсязі усіх чинників, що впливають на розвиток об'єкта дослідження тощо. Відтак, для забезпечення проактивного характеру управлінського процесу з точки зору прогнозування економічної стійкості оператора електронних комунікацій пропонуємо застосовувати комбінаторний підхід, який поєднує кількісні та якісні методи.

3. Стадія рефлексії, яка має за мету фокусування на результатах та аналіз загальної ефективності функціонування механізму проактивного управління, отриманих результатів короткострокових та середньострокових перспектив. На цієї стадії відбувається оцінка ефективності функціонування пропонуваного механізму. Питання оцінки ефективності розглядаються багатьма дослідниками [8, 9]. Виходячи із завдань дослідження, ми приєднуємося до тих, які вважають за необхідне розглядати систему показників ефективності комплексно, на мікро-, мезо- та макрорівнях, відповідно до який відрізняються показники та їх змістовне наповнення.

Зауважимо, що ефективність реалізації механізму проактивного управління економічною стійкістю оператора електронних комунікацій відбивають не лише економічні результати. Економічна стійкість операторів електронних комунікацій може зменшувати потребу в поновлюваних ресурсах, поліпшувати умови життя і праці, формувати нові напрями науково-технічного розвитку, сприяти екологізації життєдіяльності тощо. Безперервне оцінювання економічної стійкості оператора електронних комунікацій автоматично стає ключовою складовою організаційно-економічного механізму проактивного управління останньою.

Висновки з проведеного дослідження. Запропонований механізм проактивного управління економічною стійкістю оператора електронних комунікацій характеризується комплексністю і системністю та представлений взаємодією різних за функціональним призначенням локальних механізмів, що сприяє істотному розширенню потенційних можливостей щодо його практичного застосування. Його основне призначення полягає у впровадженні і сприянні забезпечення економічної стійкості в площині її розробки з урахуванням впливів, обумовлених наявністю ризиків і невизначеності, притаманних процесам цифрової трансформації.

У подальших дослідженнях планується розвинути методи прогнозування та оцінки ефективності запропонованого механізму.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Князева О.А., Князев О.А. Цифрові трансформації економіки і суспільства: проблематика та шляхи розвинути : монографія. Одеса : ФОРМ Бондаренко М.О., 2021. 168 с.
2. Орлов В.М., Гранатуров В.М. Захарченко Л.А. Отливанська Г.А. Потапова-Синько Н.Ю. Економіка телекомунікації. Навч. посіб.; за заг. ред. В.М. Орлова. [2-ге вид. перероб.]. Одеса : ОНАЗ, 2015. 140 с.
3. Ареф'єва О.В., Городинська Д.М. Управління економічною стійкістю підприємств : монографія. Київ : Європейський університет, 2011. 229 с.
4. Бірбіренко С.С. Теоретико-методологічні засади формування механізму забезпечення економічної стійкості телекомунікаційного підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 63. С. 35–40.
5. Коберник І.В. Механізм управління інноваційним розвитком інтегрованих структур бізнесу в умовах становлення економіки знань: автореф. ... дис. канд. екон. наук: 08.00.03 / ВНЗ «НАУ». Київ, 2015. 21 с.
6. Ободовський Ю.В. Механізм трансформації структур управління: Теоретичні основи. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 33. С. 106–110.
7. Онищенко С., Маслій Н., & Дрібна А. Оцінка фінансово-економічної безпеки підприємства критичної інфраструктури. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. Вип. 312 (6 (1)). С. 249–258.
8. Дем'янчук М.А. Методичний інструментарій оцінки ефективності реалізації стратегії фінансової безпеки підприємства. *Фінансовий простір*. Черкаси, 2018. № 3 (31). С. 71–81.
9. Верескун М.В., Захаров С.В. Ефективність управління конкурентоспроможністю великих корпоративних структур. *Вісник Приазовського державного технічного університету*, 2016. Вип. 32. Т. 1. С. 91–98.

жавного технічного університету, 2016. Вип. 32. Т. 1. С. 91–98.

REFERENCES:

1. Kniazieva O., Kniaziev O. (2021) Tsyfrovі transformatsii ekonomiky i suspilstva: problematyka ta shliakhy rozvynennia: monohrafiia [Digital transformations of the economy and society: problems and ways of development: monograph]. Odesa: I.E. Bondarenko M.O., 2021. 168 p.
2. Orlov V.M., Granaturov V.M., Zakharchenko L.A., Otlivanska G.A., Potapova-Sinko N.Yu. (2015) Ekonomika telekomunikatsii [Economics of telecommunications]. Odesa: ONAT, 140 p.
3. Arefieva O.V., Horodynska D.M. (2011) Upravlinnia ekonomichnoi stiikestiu pidpriemstv: monohrafiia [Management of economic sustainability of enterprises: monograph]. Kyiv: European University, 229 p.
4. Birbireno S.S. (2022) Teoretyko-metodolohichni zasady formuvannia mekhanizmu zabezpechennia ekonomichnoi stiikesti telekomunikatsiinoho pidpriemstva [Theoretical and methodological principles of the formation of the mechanism for ensuring the economic stability of the telecommunications enterprise]. *Infrastruktura rynku*, vol. 63, pp. 35–40.
5. Kobernik I.V. (2015) Mekhanizm upravlinnia innovatsiinym rozvytkom intehrovanykh struktur biznesu v umovakh stanovlennia ekonomiky znan [The mechanism of managing the innovation development of the integration of business structures in the minds of the formation of the economy of knowledge]: dys...kand. ekonom. nauk : 08.00.03 / MIP «National Academy of Management». Kyiv, 21 p.
6. Obodovsky Yu.V. (2018) Mekhanizm transformatsii struktur upravlinnia: Teoretychni osnovy [The mechanism of transformation of management structures: Theoretical foundations]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 33, pp. 106–110.
7. Onishchenko S., Masliy N., & Dribna A. (2022) Otsinka finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva krytychnoi infrastruktury [Assessment of financial and economic security of critical infrastructure business]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 312 (6 (1)), pp. 249–258.
8. Dem'yanchuk M.A. (2018) Metodychnyi instrumentarii otsinky efektyvnosti realizatsii stratehii finansovoї bezpeky pidpriemstva [Methodical tool for evaluating the effectiveness of the implementation of the strategy of financial security of business]. *Finansovyi prostir*, no. 3 (31), pp. 71–81.
9. Vereskun, M.V., Zakharov S.V. (2016) Efektyvnist upravlinnia konkurentospromozhnistiu velykykh korporativnykh struktur [Efficiency of management of competitiveness of great corporate structures]. *Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu*, vol. 32, tom. 1, pp. 91–98.