

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

У статті проведено дослідження теоретико-методологічних положень щодо виявлення ризиків для подальшого розвитку системи стратегічного управління підприємствами зв'язку в умовах розвитку цифрової економіки України. У статті зазначено, що ідентифікація ризиків стратегічного управління телекомунікаційними компаніями, а також заходи щодо виявлення, інтерпретації, персоналізації відповідальних осіб, вибору критеріїв оцінки ризиків та вибору альтернатив є основним фактором, що визначає сталий розвиток телекомунікаційних компаній в умовах цифрової економіки.

Виявлено, що проблема ідентифікації ризику стратегічного управління, вибору методу оцінки та відповідальності у сучасному менеджменті телекомунікаційними підприємствами є дуже перспективною для вивчення. Крім того, його актуальність поступово зростає. Для розгляду постають нові питання, які цікавлять представників багатьох наук і є важливі для практичного застосування телекомунікаційними підприємствами в умовах цифрової економіки України.

Ключові слова: стратегічне управління, ризик, ідентифікація ризиків, телекомунікаційні підприємства, цифрова економіка.

Постановка проблеми. Розвиток цифрової економіки призводить до системних змін у діяльності сучасних підприємств, зумовлює зміни організаційних структур підприємств та бізнес-моделей, прискорює процеси соціальних змін, впливає на суспільні відносини, ринок праці та структуру зайнятості населення. З одного боку, розвиток цифрової економіки забезпечує телекомунікаційним підприємствам можливість реалізовувати підприємницьку діяльність, а з другого – на телекомунікаційні підприємства покладено роль платформи, яка забезпечує фактичну фізичну платформу для реалізації та розвитку цифрової економіки [3]. Це привело до необхідності формування нової парадигми стратегічного управління телекомунікаційних підприємств.

Протягом останніх кількох років телекомунікаційним підприємствам доводилося долати дуже неспокійні часи. Проте, перед невизначеними довгостроковими прогнозами настав час вивчити сучасні стратегії управління підприємствами для підвищення ефективності діяльності в умовах цифрової економіки.

У відповідь на останні технологічні досягнення телекомунікаційні підприємства повинні розглянути управлінські технології, здатні трансформувати та оптимізувати бізнес-процеси та створити додатковий прибуток від наявних потужностей.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вивченням питань стратегічного управління та невизначеностей в сучасних умовах присвятили свої праці вітчизняні та зарубіжні вчені-економісти В. Вітлінський, І. Вороненко, І. Зеліско, Н. Клименко, Л. Лігоненко, В. Лук'янова, Л. Ріщук, О. Ястремський тощо. Дослідженню різноманітних аспектів розвитку телекомунікаційних підприємств присвячені праці багатьох вчених, серед яких О. Гудзь, А. Глушенкова, Л. Лазоренко, І. Ольховая, А. Сорока, О. Сосновская та інші.

Сьогодні в світі розроблені і використовуються міжнародні стандарти управління ризиками, які діють як на рівні окремих країн так і їх об'єднань [9]. Однак, проблематика

організації управління ризиками на основі їх оцінки, які використовуються сучасними підприємствами, носять загальний характер та мають невисокий ступінь деталізації.

Отже, розробка сучасних підходів до визначення переліку ключових ризиків для телекомунікаційних підприємств та впровадження сучасних методів ідентифікації ризиків стратегічного управління для подальшої їх оцінки на підприємствах телекомунікацій є актуальною.

Метою статті є узагальнення теоретико-методичних положень щодо ідентифікації актуальних питань стратегічного управління телекомунікаційних підприємств для подальшого розвитку в умовах цифрової економіки України.

Виклад основного матеріалу. Протягом останніх кількох років телекомунікаційним підприємствам доводилося долати дуже неспокійні часи. Проте, перед невизначеними довгостроковими прогнозами настав час вивчити сучасні стратегії управління підприємствами для підвищення ефективності діяльності в умовах цифрової економіки.

Цифрова економіка здатна стати драйвером зростання української економіки, проте на сьогодні вона функціонує у умовах глобальної економічної кризи, яка була спровокована політичними, а потім підсилена епідеміологічними чинниками впливу, дія яких підсилюється за умов глобальної економіки. Адаптація телекомунікаційних підприємств до зовнішніх умов функціонування, що змінюються, носить хворобливий характер і пов'язана з серйозними економічними, політичними і соціальними витратами. У зв'язку з цим постає питання щодо розробки оновленого механізму стратегічного управління телекомунікаційних підприємств, оскільки в дослідженнях Чангрока Соха і Деніела Конноллі [6] підтверджено, що четверта промислова революція, що характеризується злиттям фізичних, цифрових та біологічних технологій, матиме глибокі соціальні та економічні наслідки.

Важливими напрямками впливу цифрової економіки на стратегічне управління телекомунікаційних підприємств можна охарактеризувати наступним чином:

зростання значення інформації не лише як самостійного продукту, але і як сировини;

можливість формування, зберігання та використання великих обсягів інформації, які застосовуються при складанні бізнес-планів, під час вибору стратегії управління та бізнес-стратегій реалізації підприємницької діяльності;

розширення можливостей реалізації стратегій управління та застосування нових моделей ведення підприємницької діяльності

Безпрецедентні події в світі на початку 2020 року, які було спровоковано пандемією, торкнулись діяльності кожного підприємства. Наразі постає питання чи готовими виявились телекомунікаційні підприємства адаптувати стратегії розвитку та управління викликів сьогодення. Дослідження сучасних наукових розробок показують, що сучасна наука покликана представляти відповіді на такі актуальні питання:

- внесок цифрової економіки в економічне зростання та добробут суспільства;

- довіра до цифрової економіки;

- ефективність роботи телекомунікаційних підприємств в цифровій економіці.

- адаптивність телекомунікаційних підприємств та населення до викликів цифрової економіки;

- ступінь доступності цифрових технологій, товарів, послуг для бізнесу та населення;

- ступінь та форми затребуваності цифрових технологій, товарів, послуг бізнесом та населенням;

- місце та роль людського капіталу в цифровій економіці;

- наявність бар'єрів у розвитку цифрової економіки;

- оцінка конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств в глобальній цифровій економіці [1].

Як було зазначено на одній з конференцій, присвячених питанням реформ та розвитку цифрової економіки: «Цифровізація — один з основних векторів розвитку української економіки впродовж наступних 10 років. За підрахунками, цифровізація здатна забезпечити

зростання української економіки на 10-12% на рік. Тому вона є пріоритетом Уряду для України у всіх сферах» [4].

Також, Разумков центр зазначає, що цифровізація — одна з визначальних тенденцій розвитку людської цивілізації, яка формує більш інклюзивне суспільство та кращі механізми управління, розширює доступ до охорони здоров'я, освіти та банківської справи, підвищує якість та охоплення державних послуг, розширює спосіб співпраці людей, а також дає змогу скористатися більшим розмаїттям товарів за нижчими цінами. Пандемія Covid-19 довела важливість та потрібність цифрових технологій для добробуту населення та розвитку економік [5].

Поруч із вищенаведеним, слід зазначити, що цифровізація економіки можлива лише за реалізації таких умов:

- створення цифрових ресурсів у рамках інтегрованої інформаційної системи;
- розробка механізмів впровадження та функціонування стратегічного управління телекомунікаційних підприємств;
- створення сприятливих умов для ефективного функціонування та сталого розвитку телекомунікаційних підприємств.

У зв'язку з цим на телекомунікаційних підприємствах необхідно переглянути основні бізнес-процеси та методи стратегічного управління.

Головне завдання управління та діяльності будь-якого підприємства - це розробка стратегій, що забезпечують реалізацію місії та цілей розвитку бізнесу в межах можливостей підприємства з допустимим рівнем ризику. На практиці не існує бізнесу без ризику [2]. Тому на всіх етапах стратегічного планування діяльності підприємства необхідно передбачити визначення, класифікацію та розробку методів оцінки впливу ризиків на майбутній результат. Концепція розробки будь-якої стратегії розвитку передбачає, що майбутні результати можна визначити, оцінити або виміряти. Якщо припустити ситуацію, при якій ми можемо мати повну інформацію по всім економічним процесам, явищам, факторам, то в такому випадку можна прорахувати і визначити майбутнє. Не маючи такої можливості, при стратегічному управлінні необхідно враховувати фактори невизначеності або ризику.

Як економічна категорія ризик - це ймовірність виникнення збитків або зниження доходів у порівнянні з прогнозованим варіантом. [1].

Ризик присутній завжди на всіх етапах діяльності незалежно від сфери функціонування підприємства, при цьому відмінність може полягати тільки у його ступені. Розглядати дію або ситуацію як ризиковану можна за певних умов: можливість втрат, невизначеність, можливість вибору рішень. Повне усунення ризику неможливе. Як правило, ризики, які мають одиничний характер впливу, зустрічаються на практиці рідко. У своїй більшості всі види ризиків взаємопов'язані, що значно ускладнює вибір методики проведення їх аналізу [6].

Наприкінці 2021 року бізнес у всьому світі вже адаптувався до роботи у ковідній реальності: компанії змінили свої бізнес-моделі, скоригували інвестиції у нові напрямки та оновили стратегії розвитку. У той же час керівники сучасного бізнесу у світі назвали три різні ключові ризики для свого бізнесу, що пояснюється специфікою різних галузей:

Ланцюжок постачання. Зміни у постачанні товарів стали викликом для більш ніж чверті керівників роздрібною торгівлі та споживчого сегменту, а також для керівників виробничої галузі (25%) та автомобілебудування (26%).

Зміна клімату. На цьому питанні зосереджено вище керівництво енергетичних компаній (37%) та компаній інфраструктурної галузі (19%).

Кіберзагрози. Виклик актуальний для компаній технологічного сектора (31%), телекомунікаційного сектора (32%) та банків (17%). [9].

Ідентифікація або визначення переліку ризиків ґрунтується на історичних, статистичних даних, теоретичному аналізі, обґрунтованих експертних судженнях, а також на аналізі потреб і вимог причетних сторін [7]. За результатами ідентифікації повинен

виникнути докладний опис ризиків, на основі якого буде обрано метод оцінки ризику для конкретного підприємства.

Невизначеність результатів оцінки ризиків обумовлена наступними факторами: досить тривалим часовим інтервалом між ідентифікацією ризику та одержання оцінки із визначенням альтернативних варіантів [6]; ступенем контрольованості процесу ідентифікації ризику; ступенем інформованості щодо змінних, які впливають на визначення ризиків стратегічного управління, і характер взаємозв'язків; відсутністю досвіду в області застосування методів ідентифікації ризиків стратегічного управління телекомунікаційних підприємств; суб'єктивним підходом до вибору методу ідентифікації та інтерпретації ризиків та призначенням відповідальних осіб при оцінці ризиків на підприємстві.

Ідентифікація ризиків стратегічного управління телекомунікаційних підприємств передбачає виявлення джерел ризиків, досліджування подій, їх причин і можливих наслідків. А умовах становлення цифрової економіки, з одного боку, та безпрецедентних подій в світі на початку 2020 року, які було спровоковано пандемією, з іншого, постає питання чи готовими виявились телекомунікаційні підприємства адаптувати стратегії розвитку та управління викликів сьогодення. Дослідження сучасних наукових розробок показують, що сучасна наука покликана представляти відповіді на такі актуальні питання: внесок цифрової економіки в економічне зростання та добробут суспільства; ефективність роботи телекомунікаційних підприємств в цифровій економіці; адаптивність телекомунікаційних підприємств та населення до викликів цифрової економіки; ступінь доступності та затребуваності цифрових технологій, товарів, послуг для бізнесу та населення; місце та роль стратегічного управління телекомунікаційних підприємств в цифровій економіці; наявність бар'єрів у розвитку цифрової економіки; оцінка конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств в рейтингу показників глобальної цифровій економіці.

Україна у 2020 році посіла 25 місце серед 160 країн у міжнародному рейтингу кібербезпеки, піднявшись на чотири пункти. Підвищення України в національному рейтингу за вказаним показником The National Cyber Security Index (NCSI) свідчить про високу результативність телекомунікаційних підприємств у забезпеченні потреб населення у кіберзахисті. Також варто зазначити, що це стало можливим завдяки вдосконаленню законодавства у галузі кібербезпеки та кіберзахисту.

На нашу думку, проблема предметного унормування змісту стратегічного управління телекомунікаційних підприємств, а також критеріїв оцінки ризиків стратегічного управління підприємств та їх впливу на становлення цифрової економіки, розвиток цифрових технологій та високотехнологічного виробництва в Україні залишаються актуальними.

Отже, сучасна стратегія управління телекомунікаційних підприємств повинна регламентувати напрями, ступінь та базові умови ідентифікації ризиків з метою подальшої оцінки, інтерпретації та їх усунення.

Висновки. Стає очевидним, що для вдосконалення стратегічного управління телекомунікаційних підприємств необхідний аналіз діючих механізмів, форм та методів стратегічного управління. Слід зазначити, що цифровізація економіки вимагає від телекомунікаційних підприємств розробки нових підходів до організації стратегічного управління, безперервному професійному навчанню персоналу з урахуванням нових потреб, використання сучасних технологій в управлінні.

З огляду на викладене вище, можемо зазначити, що ідентифікація ризиків стратегічного управління телекомунікаційних підприємств, а також заходи щодо їх виявлення, інтерпретації, персоналізації відповідальних осіб, вибору критеріїв оцінки ризиків та вибору альтернативи, з нашої точки зору, є головним фактором, котрий зумовлює стабільний розвиток телекомунікаційних підприємств в умовах цифрової економіки.

Таким чином, проблема ідентифікації ризику стратегічного управління, вибір методу оцінки і відповідальності в сучасному менеджменті телекомунікаційних підприємств є дуже перспективною для вивчення. Крім того, її актуальність зростає з часом. З'являються все нові

питання для розгляду, які цікавлять представників багатьох наук і важливі для практичного застосування телекомунікаційними підприємствами в умовах цифрової економіки.

Список використаної літератури

1. Васильєва Т. А., Леонов С. В., Кривич Я. М. Економічний ризик: методи оцінки та управління: навч. посібник. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 208 с.
2. Грабар Н. С. Інформаційна безпека в умовах становлення глобального інформаційного суспільства. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. №7. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1461>
3. Гудзь О. Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 2. С. 4–12.
4. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України. URL: <https://cip.gov.ua/ua/news/ukrayina-posila-25-misce-u-nacionalnomu-indeksi-kiberbezpeki-2020?fbclid=IwAR1Lwcho>
5. Зеліско І. М., Сосновська О.О., Ху Сунцзе. Розвиток інформаційного суспільства як домінанта інноваційного зростання. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. №1 (27). URL: http://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/28940/1/I_Zelisko_O_Sosnovska_HUsynze_EMB_1%2827%29_FITU_DUT.pdf
6. Ріщук Л.І. Методичний підхід до оцінки внутрішніх ризиків підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. №16. URL: <http://global-national.in.ua/archive/16-2017/90.pdf>
7. Федулова І. В. Ідентифікація ризиків як складова ризик-менеджменту. *Інтелект XXI*. 2016. № 4. С. 29-45.
8. Шевчук І.Б., Депутат Б.Я., Тарасенко О.Є. Цифровізація та її вплив на економіку України: переваги, виклики загрози й ризики. *Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці*. 2019. №47 (2), С.173-177.
9. Шлях до відновлення у 2022: керівники бізнесу в Україні про виклики та перспективи. URL: <https://hub.kyivstar.ua/news/shlyah-do-vidnovlennya-u-2022-kerivnyky-biznesu-v-ukrayini-pro-vyklyky-ta-perspektyvy/>

REFERENCES

1. Vasylieva T. A., Lieonov S. V., Kryvyh Ya. M. (2015). Ekonomichnyi ryzyk: metody otsinky ta upravlinnia: navch. posibnyk. [Economic risk: methods of assessment and management]. Sumy : DVNZ «UABS NBU».
2. Hrabar N. S. (2019). Informatsiina bezpeka v umovakh stanovlennia hlobalnoho informatsiinoho suspilstva. [Information security in the conditions of formation of the global information society]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. Retrieved from: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1461>
3. Hudz O. Ye. (2018). Tsyfrova ekonomika: zmina tsinnosti ta oriientyryv upravlinnia pidpriemstvamy [Digital economy: changing values and guidelines of enterprise management]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*. vol.2, 4–12.
4. Derzhavna sluzhba spetsialnoho zviazku ta zakhystu informatsii Ukrainy [State Service for Special Communications and Information Protection of Ukraine] Retrieved from: <https://cip.gov.ua/ua/news/ukrayina-posila-25-misce-u-nacionalnomu-indeksi-kiberbezpeki-2020?fbclid=IwAR1Lwcho>
5. Zelisko I. M., Sosnovska O.O., Khu Suntszie. (2019). Rozvytok informatsiinoho suspilstva yak dominanta innovatsiinoho zrostannia [Development of information society as a dominant of innovative growth]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*. Retrieved from: http://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/28940/1/I_Zelisko_O_Sosnovska_HUsynze_EMB_1%2827%29_FITU_DUT.pdf

1. Rishchuk L.I. (2017). *Metodychnyi pidkhid do otsinky vnutrishnikh ryzykiv pidpriemstva*. [Methodical approach to assessing the internal risks of the enterprise]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. Retrieved from: <http://global-national.in.ua/archive/16-2017/90.pdf>
6. Fedulova I. V. (2016). *Identyfikatsiia ryzykiv yak skladova ryzyk-menedzhmentu* [Risk identification as a component of risk management]. *Intelekt XXI*. vol.4., 29-45.
7. Shevchuk I.B., Deputat B.Ia., Tarasenko O.Ie. (2019). *Tsyfrovizatsiia ta yii vplyv na ekonomiku Ukrainy: perevahy, vyklyky zahrozy u ryzyky* [Digitalization and its impact on Ukraine's economy: benefits, threats and risks]. *Matematychni metody, modeli ta informatsiini tekhnolohii v ekonomitsi*. №47 (2), 173-177.
8. *Shliakh do vidnovlennia u 2022: kerivnyky biznesu v Ukraini pro vyklyky ta perspektyvy* [The road to recovery in 2022: business leaders in Ukraine on challenges and prospects]. Retrieved from: <https://hub.kyivstar.ua/news/shlyah-do-vidnovlennya-u-2022-kerivnyky-biznesu-v-ukrayini-pro-vyklyky-ta-perspektyvy/>

САЗОНОВА СВЕТЛАНА ВЛАДИМИРОВНА. АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ. В статье проведено исследование теоретико-методологических положений идентификации рисков предприятий связи для дальнейшего развития системы стратегического управления предприятиями связи в условиях развития цифровой экономики Украины. В статье обозначено, что выявление рисков стратегического управления телекоммуникационными компаниями, а также меры по выявлению, интерпретации, персонализации ответственных лиц, выбору критериев оценки рисков и выбору альтернатив являются основным фактором, определяющим устойчивое развитие телекоммуникационных компаний в условиях цифровой экономики.

Выявлено, что проблема идентификации риска стратегического управления, выбора метода оценки и ответственности в современном управлении телекоммуникационными предприятиями весьма перспективна для изучения. Кроме того, его актуальность со временем возрастает. К рассмотрению появляются все новые вопросы, которые интересуют представителей многих наук и важны для практического применения телекоммуникационных предприятий в условиях цифровой экономики Украины.

Ключевые слова: стратегическое управление, риск, идентификация рисков, телекоммуникационные компании, цифровая экономика.

SAZONOVA SVETLANA. CURRENT PROBLEMS OF STRATEGIC GOVERNANCE IN THE DIGITAL ECONOMY. The article studies the theoretical and methodological provisions for identifying the risks of communications enterprises for the further development of the system of strategic management of communications enterprises in the context of the development of the digital economy of Ukraine. The article indicates that the identification of risks of strategic management of telecommunications companies, as well as measures to identify, interpret, personalize responsible persons, select risk assessment criteria and select alternatives are the main factor determining the sustainable development of telecommunications companies in the digital economy.

It was revealed that the problem of identifying the risk of strategic management, choosing the method of assessment and responsibility in the modern management of telecommunications enterprises is very promising for study. In addition, its relevance increases over time. More and more new questions appear for consideration that are of interest to representatives of many sciences and are important for the practical application of telecommunications enterprises in the digital economy of Ukraine.

Keywords: strategic management, risk, risk identification, telecommunications companies, digital economy.