

## УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ: СУТНІСНІ АСПЕКТИ

*В статті з'ясовано сутнісні аспекти управління ризиками телекомунікаційних підприємств, уточнено, що у процесі ухвалення рішень доцільно враховувати особливості функціонування самого підприємства (організаційний дизайн, обсяги діяльності, форму власності, ступінь диджиталізації, вплив ризикоформуючих чинників тощо), обґрунтовано доцільність розробки ризик-профіля телекомунікаційних підприємств в нових реаліях сьогодення, що враховують турбулентність деформацій економічного простору, унікальність компетенцій телекомунікаційного підприємства. Визначено, що для превентивного гальмування розгортання ризикових процесів та явищ в телекомунікаційних підприємствах необхідно виявляти, ідентифікувати та оцінювати ризики з використанням конкретизації ієрархічної мультимодульної карти ризиків, що дасть змогу генерувати стратегічні конкурентні перспективи, забезпечити економічну сталість функціонування телекомунікаційних підприємств до агресивних впливів зовнішнього оточення.*

***Ключові слова:** ризик, управління ризиками, телекомунікаційні підприємства, ризик-профіль підприємства, ієрархічна мультимодульна карта ризиків.*

**Постановка проблеми.** Наявні позитивні закономірності діяльності телекомунікаційних підприємств попередніх років, демонстрували прогресивне зростання. Водночас, привертає увагу недостатність запасу фінансової стійкості й наявності необхідного діапазону компетентностей більшості телекомунікаційних підприємств до раптових негативних явищ, спричинених спочатку пандемією COVID-19, потім воєнним станом, що вип'ятило існуючі проблеми економіки: дефіцит державного бюджету (за різними оцінками ЄБРР та українського уряду, на кінець березня бойові дії велись на території, де створювалося 50–60% ВВП), банкрутство підприємств (за даними ЄБРР, станом на 31 березня близько 30% підприємств України зупинили роботу), активізацію інфляційних процесів, відтік трудових ресурсів (кількість біженців з України після 24.02.2022 становила 6,7 млн людей, а, внутрішнє переміщення – 8 млн людей), стрімке підняття цін, різке зниження платоспроможності населення, високий рівень безробіття тощо. Окреслене, пояснює нездатність телекомунікаційних підприємств адекватно протидіяти викликам сьогодення. Сучасні умови функціонування вимагають від телекомунікаційних підприємств пошуку нових драйверів які б забезпечували стратегічний розвиток, сприяли нівелюванню кризових впливів та ліквідації слабких місць з урахуванням галузевих особливостей у системі управління підприємств.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Безцінним надбанням щодо осмислення сутнісних аспектів і розробки методичних підходів управління ризиками телекомунікаційних підприємств вважаємо розробки таких визнаних вчених як: Амоша О., Виноградова О., Гусева О., Ермошкіна О., Лазоренко Л., Попович А., Червинська Т., Старинець О., Сазонова С., Удалов Ф., Кравченко С. та інших. Високо оцінюючи їх наукові розробки, все ж зауважимо, що залишились недостатньо опрацьованими питання доцільності використання ризик-профіля телекомунікаційних підприємств в нових реаліях сьогодення, що враховують турбулентність деформацій економічного простору та використання ієрархічної мультимодульної карти .

ризиків, що дасть змогу генерувати стратегічні конкурентні перспективи, забезпечити економічну сталість функціонування телекомунікаційних підприємств до агресивних впливів зовнішнього оточення.

**Метою статті** є з'ясування сутнісних аспектів управління ризиками телекомунікаційних підприємств, уточнення особливостей ухвалення рішень, обґрунтування доцільності розробки ризик-профіля телекомунікаційних підприємств в нових реаліях сьогодення, що враховують турбулентність деформацій економічного простору та використання ієрархічної мультимодульної карти ризиків, що дасть змогу генерувати стратегічні конкурентні перспективи, забезпечити економічну сталість функціонування телекомунікаційних підприємств до агресивних впливів зовнішнього оточення.

**Виклад основного матеріалу.** З розвитком суспільних відносин генеруються різні тлумачення ризику, поглиблюється його зміст та розширюються сфери застосування. Проте, переважно, дослідники походження ризику пов'язували „із загальнонауковими дисциплінами: філософією та економікою” [7].

Адам Сміт (1723 – 1790 рр.) у своєму видатному творі „Дослідження про природу і причини багатства народів”, стверджував, що „ризик є чинником частки прибутку, оскільки досягнення, навіть, звичайної норми прибутку пов'язане з більшим чи меншим ризиком” [6]. Водночас, Йоган фон Тюнен (1783 – 1850 рр.) акцентував „на відмінностях між ризиком, який можна застрахувати і ризиком, що не може бути застрахованим – йому повинна відповідати частка прибутку, яка розглядається як плата за можливість банкрутства” [6].

Ще на перетині XIX-XX ст. дефініція „ризик” часто використовувалась як інструмент коригування людської діяльності і слугувало поясненням чинників генерування прибутку. Проте, зростання значимості врахування ризиків для науково-технічного прогресу, зумовило його широке висвітлення у наукових дослідженнях.

Термін „ризик” з початку XX ст. активно використовується у багатьох практичних галузях та наукових розвідках. Так, „ризик” від окремих точних наук (механіка, математика, статистика, фізика) розповсюджується на гуманітарні наукові дослідження – економіки, психології, біології, демографії, права тощо. Дослідження Ф. Найта, Д. Робертсона, Дж. М. Кейнса, Дж. Мілля, А. Маршала, А. Пігу та інших дослідників, мали вирішальний вплив на поступ теорії ризиків. „Поняття ризику було пов'язано з можливим виникненням втрат, недоодержанням доходу або прибутку” [3].

Практично, у цей період формуються дві основні теоретичні течії (класична і неокласична) щодо пояснення природи економічного ризику. Фундаторами класичної течії, вважають Дж. Мілля та Н. У. Сеніора, які доводили, що підприємницький дохід складається з частки від інвестованого капіталу, заробітної плати підприємця та компенсації за підприємницький ризик. Тобто, підприємницький ризик, вони розглядали як математичний розрахунок можливих втрат, які підприємець може понести внаслідок реалізації ухваленого рішення. Таким чином, класична теорія підприємницького ризику, трактує його як ймовірність отримання збитків від обраної стратегії діяльності.

Фундаторами неокласичної течії, вважають видатних науковців А. Маршалла та А. Пігу, які доводили, що «підприємництво в умовах невизначеності має керуватися двома категоріями: розміром очікуваного прибутку та величиною можливих втрат» [7]. Американський дослідник Ф. Найт, який в 1921 р. першим запропонував розмежувати категорії «невизначеність» і «ризик», акцентував увагу на «принциповій вимірності останнього, визначаючи його як «вимірну невизначеність» [2].

Видатний англійський дослідник Дж. М. Кейнс окреслює «невизначеність як наслідок ірраціональностей, притаманних природі людини», і далі доходить висновку, що «слід обов'язково враховувати діяльність людини як джерело невизначеності, а відтак і ймовірних втрат та враховувати притаманну людині схильності до ризику» [6].

Цікаво, що колектив вчених під провідом А. В. Руснака обґрунтовують, що «ризик це діяльність суб'єктів підприємницької діяльності, що пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, у процесі якої є можливість оцінити вірогідність досягнення

бажаного результату, невдачі, відхилення від мети, що містяться у вірогідних альтернативах»[4].

Опираючись на узагальнені наукові підходи різних авторів до визначення категорії ризику, слід їх систематизувати – імовірнісний, органічний, цільовий, затратний тощо. Водночас, акцентуємо, що в сучасних економічних реаліях більш доцільним вважаємо тлумачення ризику у контексті інтегрального підходу, що враховує багатоаспектність та змістовність цієї категорії. Тобто, ризик слід окреслювати не лише у контурі позитивного впливу на прибутки чи фінансові результати підприємницької діяльності телекомунікаційного підприємства, а й у зрізі ймовірнісних відхилень від запланованих бізнес-процесів та можливості примноження ціннісних показників телекомунікаційного підприємства, які у стратегічному горизонті визначатимуть приріст його дієвості та ефективності.

Фактично, для превентивного гальмування розгортання ризикових процесів та явищ в телекомунікаційних підприємствах необхідно виявляти, ідентифікувати та оцінювати ризики з використанням конкретизації ієрархічної мультимодульної карти ризиків, що дасть змогу генерувати стратегічні конкурентні перспективи, забезпечити економічну сталість функціонування телекомунікаційних підприємств до агресивних впливів зовнішнього оточення. Мультимодульна карта ризиків, дозволяє наочно продемонструвати місце, роль і значення конкретного ризику відносно діяльності телекомунікаційного підприємства та формує передумови щодо ефективного управління ним (рис.1).

Для ефективного функціонування телекомунікаційного підприємства необхідно постійно розглядати ризикоформуючі чинники, вчасно їх ідентифікувати та здійснювати комплексну діагностику ризиків, що витікають зі специфіки діяльності телекомунікаційного підприємства та на підґрунті отриманої діагностики ухвалювати рішення щодо оптимального пакету варіантів управління ризиками.

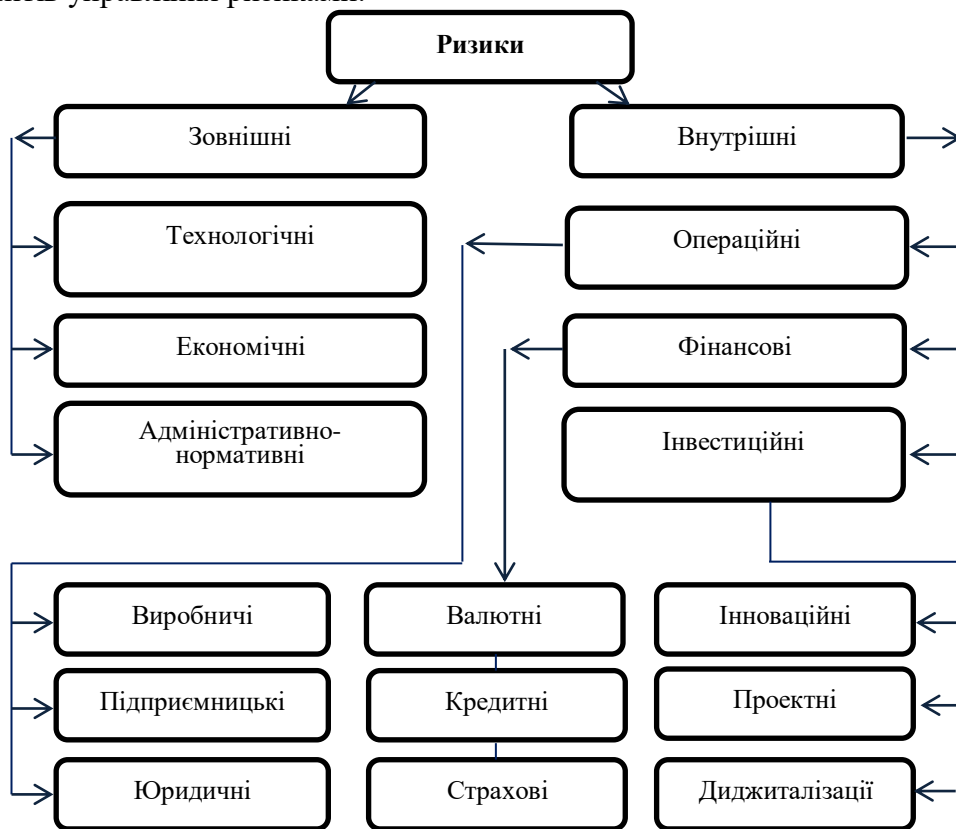


Рис. 1. Загальний вигляд мультимодульної карти ризиків телекомунікаційних підприємств\*

Примітка. Сформовано автором з використанням [1 – 7]

Під час відбору й фільтрації конкретних методичних підходів до діагностики ризиків, доцільно звертати увагу на призначення діагностики ризиків, що враховують визначену мету та поставлені завдання для управління ризиками, реальність досягнення яких перевіряється в результаті діагностування.

Управління ризиками телекомунікаційного підприємства, це „цілісна система взаємопов'язаних елементів, що відображають процеси, спрямовані на діагностику, превенцію, нейтралізацію і мінімізацію ризиків та джерел їх генерування на всіх ієрархічних рівнях управлінського впливу” [1].

Таким чином, послідовність етапів процесу управління ризиками телекомунікаційних підприємств, має включати: побудову мультимодульної карти ризиків, діагностику управління ризиків, моніторинг впливу ризикоформуючих чинників, формування ризик-профілю підприємства, вибір і фільтрація стратегічного портфеля управління ризиками підприємства та забезпечення постійного контролінгу і моніторингу для генерування стійкості, гнучкості й надійності функціонування телекомунікаційного підприємства.

Використовуючи квалідретрію ризиків досліджуваних телекомунікаційних підприємств, здійсненої на основі запропонованої мультимодульної карти ризиків за допомогою обрахування коефіцієнту конкордації розраховано, що найвпливовішим ризиком є технологічні, на що вказало 93 % опитаних респондентів (керівників та спеціалістів 17 телекомунікаційних підприємств).

Наступними є диджиталізації – узгодженість думок 64% опитаних респондентів. Вагомість впливу виробничого та підприємницького ризиків склала 51% і 45% відповідно. За останній часовий період досить гостро вип'ятилась проблема загрози кібер-ризиків, що пояснюється процесами глобалізації, інтеграції та диджиталізації, що відмітили 38% респондентів, також вагомий вплив несуть на діяльність телекомунікаційних підприємств інвестиційні ризики – 25% респондентів підтвердили цей тренд загроз. Мінімальний безпосередній вплив на діяльність телекомунікаційних підприємств здійснюють адміністративно-нормативні та юридичні.

Доцільно враховувати „особливості функціонування самого телекомунікаційного підприємства (організаційний дизайн, обсяги діяльності, форму власності, ступінь диджиталізації, вплив ризикоформуючих чинників тощо)” [5].

Підсумовуючи, означимо, що розпізнання ризикових явищ, симптомів настання загроз, процесів та управління ними пояснює необхідність впровадження управління ризиками телекомунікаційних підприємств, а традиційні класичні наукові постулати щодо сутнісних аспектів категорії „ризик” стали перепоною і вказують на глибокі протиріччя між існуючими науковими теоріями та практикою, тому, ризик, необхідно розглядати у контексті інтегрального підходу, що враховує багатоаспектність та змістовність цієї категорії. Тобто, ризик слід окреслювати не лише у контурі позитивного впливу на прибутки чи фінансові результати підприємницької діяльності телекомунікаційного підприємства, а й у зрізі ймовірнісних відхилень від запланованих бізнес-процесів та можливості примноження ціннісних показників телекомунікаційного підприємства, які у стратегічному горизонті визначатимуть приріст його дієвості та ефективності.

Практично, категорія ризику представляє собою комплексний інтегральний індикатор, ключовим чинником загроз якого в телекомунікаційних підприємствах виступають технологічні чинники, що зумовлює нерівномірність інтенсивності прояву інших ризикоутворюючих чинників та ускладнює формування результативних методів управління ризиками. Запропонований авторський підхід дозволяє точніше обрати унікальний методичний інструментарій управління ризиками для кожного телекомунікаційного підприємства, конкретизувати площини витоків загроз та ризиків, здійснити їх систематизацію, що забезпечить обґрунтованість, об'єктивність і своєчасність прийняття адекватних управлінських заходів, сприятиме пошуку стратегічних альтернатив та імплементації превентивних управлінських рішень щодо мінімізації чи уникнення ризиків. Виявлено, що особливості функціонування телекомунікаційних підприємств здійснюють

відчутний вплив на процеси управління їх ризиками. Ми підтримуємо, що управління ризиками телекомунікаційного підприємства, це цілісна система взаємопов'язаних елементів, що відображають процеси, спрямовані на діагностику, превенцію, нейтралізацію і мінімізацію ризиків та джерел їх генерування на всіх ієрархічних рівнях управлінського впливу.

**Висновки.** В статті з'ясовано сутнісні аспекти управління ризиками телекомунікаційних підприємств, уточнено, що у процесі ухвалення рішень доцільно враховувати особливості функціонування самого підприємства (організаційний дизайн, обсяги діяльності, форму власності, ступінь диджиталізації, вплив ризикоформуєчих чинників тощо), обґрунтовано доцільність розробки ризик-профіля телекомунікаційних підприємств в нових реаліях сьогодення, що враховують турбулентність деформацій економічного простору, унікальність компетенцій телекомунікаційного підприємства. Визначено, що для превентивного гальмування розгортання ризикових процесів та явищ в телекомунікаційних підприємствах необхідно виявляти, ідентифікувати та оцінювати ризики з використанням конкретизації ієрархічної мультимодульної карти ризиків, що дасть змогу генерувати стратегічні конкурентні перспективи, забезпечити економічну сталість функціонування телекомунікаційних підприємств до агресивних впливів зовнішнього оточення. Запропонований авторський підхід дозволяє точніше обрати унікальний методичний інструментарій управління ризиками для кожного телекомунікаційного підприємства, конкретизувати площини витоків загроз та ризиків, здійснити їх систематизацію, що забезпечить обґрунтованість, об'єктивність і своєчасність прийняття адекватних управлінських заходів, сприятиме пошуку стратегічних альтернатив та імплементації превентивних управлінських рішень щодо мінімізації чи уникнення ризиків.

#### Список використаних джерел

1. Гудзь О.Є. Розвиток страхування: нові інструменти та методи управління ризиками в цифровій економіці. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* №3 (29), 2019. С. 12–19.
2. Донець Л. І. Економічні ризики та методи їх вимірювання. Київ. Центр навч. літератури, 2006. 312 с.
3. Ризикогенність та страхування в аграрній сфері (теорія, практика): колект. монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Є. І. Ходаківського. Житомир : «Полісся», 2013. 323 с.
4. Стешенко О. Д., Швирьова Є. О. Удосконалення системи управління ризиками в підприємницькій діяльності. *Комунальне господарство міст : наук.-техн. збірник. (Серія : Економічні науки).* 2011. № 98. С. 424–428.
5. Gudz O., Prokopenko N., Korsakov D., Solovei N. Insurance And Innovative Technologies Of Risks Management Of Ukrainian Companies In The Digital Economy. (Інноваційні технології управління ризиками українських компаній в цифровій економіці). *Estudios de Economia Aplicada* 2020. Vol. 38, No 3 (1). URL: <http://ojs.ual.esojsindex.phpeea>. DOI: [http://dx.doi.org/10.25115eea.v38i3%20\(1\).3996](http://dx.doi.org/10.25115eea.v38i3%20(1).3996) <http://ojs.ual.esojsindex.phpeea/articleview/39964153> (Scopus)
6. Keynes J. M. *The General Theory of Employment, Interest and Money*, London, 1936. 139 p.
7. Marshall Alfred *Principles of Economics*. Prometheus; Revised edition, 1997. 320 p.

#### REFERENCES

1. Gudz O.Ie. (2019) Rozvytok strakhuvannia: novi instrumenty ta metody upravlinnia ryzykamy v tsyfrovii ekonomitsi [Development of insurance: new tools and methods of risk management in the digital economy]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes.* №3 (29). pp. 12–19.
2. Donets L. I. (2006) Ekonomichni ryzyky ta metody yikh vymiriuvannia [Economic risks and methods of their measurement]. Kyiv. Tsentr navch. literatury.
3. Khodakivskoho Ye. I. (2013) Ryzykohennist ta strakhuvannia v ahrarnii sferi (teoriia,

praktyka) kolekt. Monohrafiia [Riskiness and insurance in the agricultural sector (theory, practice)]. Zhytomyr : «Polissia». 323 p.

4. Steshenko O. D., Shvyrova Ye. O. (2011) Udoskonalennia systemy upravlinnia ryzykamy v pidpriemnytskii diialnosti [Improvement of the risk management system in business activities]. *Komunalne gospodarstvo mist : nauk.-tekhn. zbirnyk. (Seriiia : Ekonomichni nauky)*. № 98. pp. 424–428.

5. Gudz O., Prokopenko N., Korsakov D., Solovei N. (2020) Insurance And Innovative Technologies Of Risks Management Of Ukrainian Companies In The Digital Economy. *Estudios de Economia Aplicada*. Vol. 38, No 3 (1). URL : <http://ojs.ual.esojsindex.phpeea>. DOI: [http://dx.doi.org/10.25115/eea.v38i3%20\(1\).3996](http://dx.doi.org/10.25115/eea.v38i3%20(1).3996) <http://ojs.ual.esojsindex.phpeea/article/view/39964153> (Scopus)

6. Keynes J. M. (1936). *The General Theory of Employment, Interest and Money*, London. Marshall Alfred (1997). *Principles of Economics*. Prometheus; Revised edition.

**ZAKHARZHEVSKA ALINA. RISK MANAGEMENT OF TELECOMMUNICATIONS ENTERPRISES: ESSENTIAL ASPECTS.** *The article clarifies the essential aspects of risk management of telecommunications enterprises, specifies that in the decision-making process it is advisable to take into account the peculiarities of the functioning of the enterprise itself (organizational design, scope of activity, form of ownership, degree of digitalization, influence of risk-forming factors, etc.), the feasibility of developing a risk profile of telecommunications enterprises is substantiated in the new realities of today, which take into account the turbulence of deformations of the economic space, the uniqueness of the competences of the telecommunications enterprise. It was determined that for preventive inhibition of the deployment of risky processes and phenomena in telecommunications enterprises, it is necessary to detect, identify and assess risks using the specification of a hierarchical multi-module risk map, which will make it possible to generate strategic competitive prospects and ensure the economic sustainability of the functioning of telecommunications enterprises to the aggressive influences of the external environment.*

**Key words:** risk, risk management, telecommunications enterprises, risk profile of the enterprise, hierarchical multi-module risk map.