DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-4

УДК 338.262.4

КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ У ПІДПРИЄМСТВАХ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОЇ ГАЛУЗІ

CONCEPTUAL APPROACH TO THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM IN ENTERPRISES OF THE TELECOMMUNICATIONS INDUSTRY

Глухов Микита Олексійович
аспірант,
Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»
ORCID: https://orcid.org/0009-0005-9330-3012

Hlukhov Mykyta
Private Higher Education Institution «European University»

У статті обґрунтована необхідність застосування концептуального системного підходу при формуванні ефективного економіко-організаційного механізму у підприємствах телекомунікаційної галузі. Під час війни в Україні набувають особливої актуальності дослідження ефективності впровадження організаційно-економічного механізму на підприємствах телекомунікаційних послуг, як таких, що є ключовим інструментом для інформування та надання інформації для координації між військовими, рятувальними службами та населенням, що сприяє ефективному реагуванні на надзвичайні ситуації в умовах російського терору для української телекомунікаційної галузі. Доведено, що у сучасних умовах функціонування телекомунікаційного сектору підприємства цієї галузі змушені активно впроваджувати новітні технологічні рішення, оскільки динамічний розвиток ринку вимагає постійного розширення спектру цифрових послуг та вдосконалення організаційно-економічних механізмів управління. Встановлено, що високий рівень конкуренції та швидкі темпи технологічних змін визначають необхідність інтеграції інноваційних підходів до управління підприємством, що охоплює розробку ефективної стратегії впровадження інновацій та створення адаптивної бізнес-моделі, яка забезпечить стійкість компанії в умовах цифрової трансформації. Досліджено, що організаційно-економічний механізм управління ефективністю підприємства, його конкурентоспроможністю, розвитком інноваційної діяльності, підвищенням якості послуг та раціональним використанням ресурсного потенціалу є складовими єдиної інтегрованої системи, що спрямована на оптимізацію процесів управління. Встановлено, що з наукової точки зору організаційно-економічний механізм надання загальнодоступних телекомунікаційних послуг слід розглядати як структурну підсистему, що функціонує у межах підприємства і відповідає за реалізацію державних та галузевих стандартів доступності й якості зв'язку. Узагальнено наукові підходи до визначення концепції організаційно-економічного механізму забезпечення загальнодоступних телекомунікаційних послуг, можна стверджувати, що він виступає довгостроковою програмою дій, спрямованою на встановлення принципів і методів ефективного функціонування ринку. Такий механізм передбачає гарантування населенням базового рівня телекомунікаційних послуг за економічно обґрунтованою вартістю та відповідно до міжнародних стандартів якості, враховуючи потреби споживачів у різних регіонах.

Ключові слова: телекомунікації, концептуальний підхід, організаційно-економічний механізм, ефективність, стратегічне управління.

The article substantiates the necessity of applying a conceptual systematic approach to the formation of an effective economic and organisational mechanism in the enterprises of the telecommunications industry. During the war in Ukraine, studies of the effectiveness of implementation of the organisational and economic mechanism at telecommunication services enterprises, as such, which are a key tool for informing and providing information for coordination between the military, rescue services and the population, are of particular relevance, which contributes to an effective response to emergencies in the context of Russian terror for the Ukrainian telecommunications industry. It is proved that in the current conditions of functioning of the telecommunications sector, enterprises in this industry are forced to actively implement the latest technological solutions, since the dynamic development of the market requires constant expansion of the range of digital services and improvement of organisational and economic management mechanisms. It is established that the high level of competition and the rapid pace of technological

© Глухов М. О., 2025

change determine the need to integrate innovative approaches to enterprise management, which includes the development of an effective strategy for implementing innovations and creating an adaptive business model that will ensure the company's sustainability in the context of digital transformation. It has been researched that the organisational and economic mechanism for managing the efficiency of enterprise, its competitiveness, development of innovation, improvement of the quality of services and rational use of resource potential are components of a single integrated system aimed at optimising management processes. It is established that from a scientific point of view, the organisational and economic mechanism for providing public telecommunications services should be considered as a structural subsystem that operates within an enterprise and is responsible for implementing the State and industry standards for the availability and quality of communication. Having summarised scientific approaches to defining the concept of the organisational and economic mechanism for providing public telecommunications services, it can be argued that it is a long-term programme of action aimed at establishing the principles and methods of effective market functioning. Such a mechanism provides for guaranteeing the population a basic level of telecommunications services at an economically reasonable cost and in accordance with international quality standards, taking into account the needs of consumers in different regions.

Keywords: telecommunications, conceptual approach, organisational and economic mechanism, efficiency, strategic management.

Постановка проблеми. Розвиток телекомунікаційного сектора передбачає застосування комплексного управлінського підходу, де організаційно-економічний механізм виступає ключовим елементом координації ресурсів, процесів та стратегій, спрямованих на підвищення ефективності роботи підприємства. Умови сучасного ринку вимагають від компаній гнучкості, адаптивності та здатності оперативно реагувати на технологічні зміни та регуляторні виклики, що підкреслює необхідність оптимізації управлінських процесів та використання дієвих економічних важелів. Впровадження інноваційних методів управління, ефективне використання ресурсного потенціалу та стратегічний розвиток дозволяють телекомунікаційним підприємствам забезпечувати стабільність, фінансову стійкість і довгострокову конкурентоспроможність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема концептуального підходу у галузі телекомунікацій розглядалась багатьма науковцями, зокрема: Бурєннікова Н. В., Виноградова О. В., Власюк Ю. О., Галан Л. В., Караваєва Н. В., Крейдич І. М., Мороз В. М., Паламаренко Я.В., Прокопенко Н. С., Фостолович В. А. та іншими.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Сучасний підхід до організаційно-економічного механізму розвитку телекомунікаційних підприємств ґрунтується на розумінні його як багаторівневої системи, що інтегрує структурні елементи забезпечення, функціональну складову та цільові орієнтири. Вона включає комплекс взаємопов'язаних організаційних та економічних інструментів, які формують управлінські рішення та впливають на ключові параметри діяльності підприємства. Основною метою такої системи є підвищення ефективності управління, забезпечення стратегічної стійкості та створення конкурентних переваг у високотехнологічному середовищі ринку телекомунікаційних послуг.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є проаналізувати методологічні концептуальні підходи до ефективного формування та впровадження економіко-організаційного механізму на підприємствах телекомунікаційної галузі у сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. На основі проведеного дослідження було сформовано концептуальну основу для побудови організаційно-економічного механізму надання загальнодоступних телекомунікаційних послуг, що ґрунтується на уточненні понятійного апарату та розширенні його змістовного наповнення. Зокрема, уточнено визначення організаційно-економічного механізму як складної динамічної системи, що об'єднує цілі, методи, принципи, функції та організаційні форми, що формуються під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників [1].

Сформована концепція передбачає, що управлінські рішення в межах механізму мають бути спрямовані на оптимізацію операційних процесів, раціональний розподіл фінансових ресурсів, вдосконалення бізнес-моделей та адаптацію до змін у попиті на телекомунікаційні послуги. Вона також включає механізми моніторингу ефективності надання послуг, що забезпечують якісне задоволення потреб споживачів і сприяють стабільному розвитку галузі.

Застосування такого підходу дозволяє розглядати організаційно-економічний механізм як ключовий елемент управління, що сприяє підвищенню економічної ефективності теле-

комунікаційних компаній, забезпечуючи баланс між фінансовими та стратегічними інтересами підприємств і суспільною потребою в доступних і якісних телекомунікаційних послугах [2].

Концептуальну схему організаційно-економічного механізму надання телекомунікаційних послуг наведено на рисунку 1.

З огляду на глобальні тенденції [1; 2, с. 143], подальший розвиток телекомунікаційної інфраструктури в Україні має ґрунтуватися на впровадженні новітніх технологій зв'язку, розширенні мережевого покриття та забезпеченні сталого розвитку цифрової економіки.

В умовах глобальних цифрових змін, а також посилення інтеграційних процесів України у світовий економічний і технологічний простір, виникає необхідність розробки чіткої, науково обґрунтованої структури організаційно-економічного механізму надання загальнодоступних телекомунікаційних послуг. Така структура повинна не лише відповідати міжнародним стандартам, а й враховувати специфіку національної економіки, рівень розвитку телекомунікаційної інфраструктури, соціальні пріоритети держави та потреби різних категорій населення [2, с. 140–142].

Таким чином, створення чіткої, адаптивної та ефективної структури організаційно-економічного механізму сприятиме зміцненню телекомунікаційної галузі, підвищенню рівня цифрової доступності та інтеграції України до глобальної цифрової економіки.

Набір загальнодоступних телекомунікаційних послуг зазвичай включає традиційні сервіси, такі як телефонний зв'язок через фіксовану мережу, доступ до довідкових і аварійних служб, роботу таксофонів, передачу даних через модеми, послуги факсимільного зв'язку та телеграф. Проте цей перелік не є універсальним і може суттєво відрізнятися залежно від економічних, технологічних і соціальних умов конкретної країни. Розвиток цифрових технологій та змінні потреби споживачів змушують телекомунікаційні підприємства постійно адаптувати свою діяльність до нових реалій, що, у свою чергу, вимагає уточнення структури організаційно-економічного механізму надання таких послуг.

Уточнення складових організаційно-економічного механізму дозволяє виокремити ключові компоненти, такі як економічний, організаційний, правовий та мотиваційний механізми, які відіграють вирішальну роль у системному управлінні телекомунікаційною сферою. Вони дають змогу оцінити пріоритетність надання загальнодоступних послуг та забезпечити їхню стійкість у довгостроковій перспективі.

Функціонування телекомунікаційного ринку ґрунтується на двох ключових організаційних процесах – функціонуванні та розвитку. Функціонування передбачає збереження стабільності підприємств шляхом безперервного обміну ресурсами, енергією та інформацією, що дає змогу підтримувати безперебійне надання послуг у поточних умовах. Водночас розвиток передбачає адаптацію до вимог зовнішнього середовища, що включає відновлення рівноваги у разі ринкових зрушень та поступовий перехід до нового якісного рівня завдяки впровадженню інновацій [4, с. 5–7; 5, с. 110].

З огляду на тенденції світового телекомунікаційного ринку, Україна поступово переходить до нової фази розвитку галузі. Якщо раніше ринок характеризувався регіональною експансією та територіальним розширенням мереж, то нині він наближається до етапу зрілої конкуренції, що передбачає зміну стратегій телекомунікаційних підприємств. Ця трансформація збігається у часі з активним впровадженням технологій 3G, 4G, 5G, широкосмугового доступу, хмарних сервісів, а також із лібералізацією українського телекомунікаційного ринку та відкриттям його для міжнародних компаній.

Проте визначення конкретного переліку телекомунікаційних послуг є складним завданням, адже у сучасних умовах все більше сервісів інтегрують телекомунікаційні, інформаційні та цифрові послуги. Багато нових рішень поєднують традиційні засоби зв'язку з іншими галузями, такими як медіа, фінансовий сектор, електронне урядування та кібербезпека [3, с. 41–44]. Таким чином, надання загальнодоступних послуг повинно адаптуватися до глобальних цифрових змін та зростаючих потреб споживачів, що вимагає гнучкої та динамічної моделі управління їхньою структурою.

У зв'язку з цим, структура організаційно-економічного механізму повинна бути адаптивною, включати механізми оцінки поточних ринкових змін та передбачати інструменти модернізації телекомунікаційних послуг відповідно до технологічних можливостей та регуляторних вимог. Це забезпечить конкурентоспроможність підприємств галузі, підвищить якість зв'язку та доступність послуг для різних груп населення, сприятиме залученню інвестицій у розвиток цифрової інфраструк-

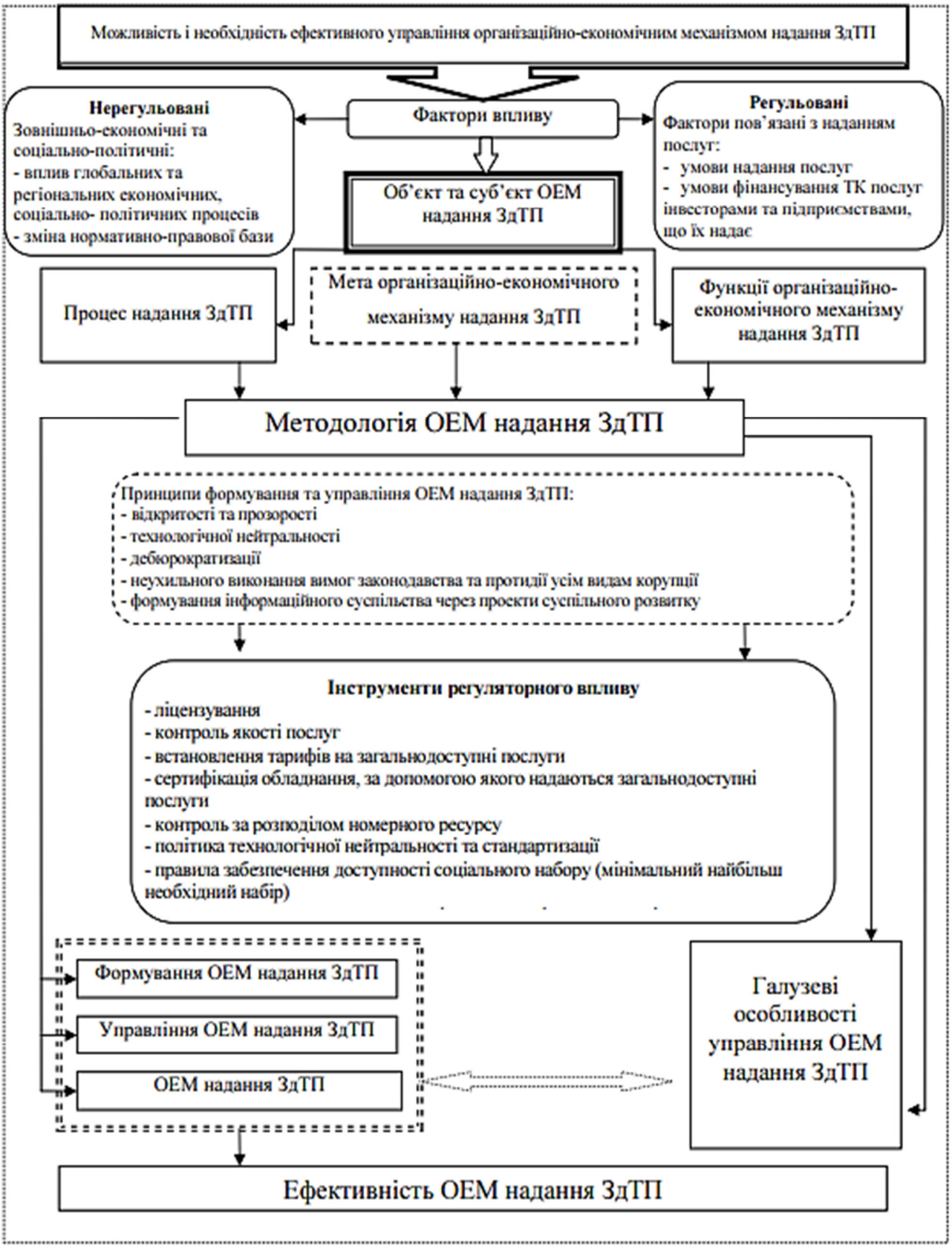

Рис. 1. Концептуальний підхід побудови організаційно-економічного механізму надання послуг підприємствами телекомунікаційної сфери

Джерело: авторська розробка

Примітка: ОЕМ – організаційно економічний механізм; ЗдТП – загально доступні телекомунікаційні послуги

тури та інтеграції України у глобальне інформаційне середовище.

Модернізація окремих складових та їх інтеграція в єдиний організаційно-економічний механізм надання загальнодоступних телекомунікаційних послуг є невід'ємним елементом забезпечення сталого розвитку цифрової інфраструктури держави. Вона повинна розглядатися крізь призму комплексного підходу, що враховує взаємозв'язок політичних, виробничих, соціальних та організаційно-правових факторів, які визначають загальні умови функціонування телекомунікаційного сектору. У сучасних реаліях глобальної цифрової трансформації недостатньо розглядати управління телекомунікаційною сферою як статичну систему – її необхідно адаптувати до динамічних змін, що відбуваються як на внутрішньому, так і на зовнішньому рівнях.

Методи реалізації стратегічних цілей модернізації повинні бути гнучкими та піддаватися періодичному коригуванню відповідно до поточних економічних, соціальних і технологічних умов. Українська специфіка вимагає врахування ключових викликів, пов'язаних із фінансовими обмеженнями у розвитку інфраструктури, диспропорціями у доступності послуг між міськими та сільськими територіями, а також необхідністю впровадження сучасних цифрових технологій відповідно до міжнародних стандартів. При цьому слід орієнтуватися на загальносвітові тенденції, що включають розширення спектра універсальних послуг, впровадження хмарних технологій, розвиток мереж 5G та інтеграцію цифрових платформ у телекомунікаційну екосистему [5, с. 41–45; 6].

Ефективне управління розвитком телекомунікаційного ринку є одним із факторів зростання національного добробуту, що може бути забезпечене лише через динамічне та збалансоване економічне зростання. Основними передумовами такого розвитку є раціональне використання виробничого, природно-сировинного та інтелектуального потенціалу країни. Проте у сучасних умовах відбувається зміна співвідношення між цими складовими, що визначає нові вектори розвитку телекомунікаційної галузі. Якщо раніше домінував підхід, за якого основна роль у наданні загальнодоступних телекомунікаційних послуг покладалася на державного оператора, то нині така модель не відповідає вимогам конкурентного ринку та може суттєво гальмувати подальший розвиток галузі [7, с. 99–100].

Необхідність розширення участі приватного сектору, залучення інвестицій у розвиток інфраструктури та впровадження державно-приватного партнерства є ключовими умовами модернізації організаційно-економічного механізму. Це дозволить не лише розвантажити державний бюджет, але й забезпечити ефективніше управління ресурсами, підвищити якість послуг та сприяти розвитку нових технологічних рішень. Важливим завданням є розробка стимулюючих механізмів для операторів, які працюють у віддалених та малонаселених регіонах, що дозволить забезпечити рівний доступ громадян до телекомунікаційних послуг незалежно від місця проживання.

Висновки. Розробка структурованої моделі організаційно-економічного механізму надання загальнодоступних телекомунікаційних послуг є важливим стратегічним завданням, яке дозволить: систематизувати принципи та методи надання загальнодоступних послуг відповідно до національних і міжнародних стандартів; створити ефективний механізм регулювання у сфері телекомунікацій, що забезпечить якісний доступ до зв'язку для всіх категорій населення; оптимізувати фінансування загальнодоступних послуг через запровадження гнучкої системи державної підтримки та стимулювання приватних інвестицій; забезпечити інституційну підтримку для вдосконалення законодавчої бази, що сприятиме цифровій трансформації та інтеграції України у світовий інформаційний простір.

Отже, модернізація окремих складових організаційно-економічного механізму надання загальнодоступних телекомунікаційних послуг має здійснюватися через комплексний підхід, що враховує макроекономічні, технологічні та соціальні аспекти розвитку сектору. Інтеграція цих процесів у єдину систему дозволить забезпечити ефективне управління, стійке фінансування та стратегічну орієнтацію телекомунікаційної галузі на інноваційний розвиток, що відповідатиме як національним, так і міжнародним стандартам.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Семенова К. Д., Тарасова К. І. Ризики діяльності промислових підприємств: інтегральне оцінювання : монографія. Одеса : ФОП Гуляєва, 2017. 234 с.

2. Бурєннікова Н. В., Фостолович В. А. Управління розвитком: модель формування сучасної інформаційної системи. *Бізнес Інформ*. 2017. № 4. С. 138–144.

3. Тюндер І. С. Концепція розвитку телекомунікацій в Україні. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля.* 2022. № 1(271). С. 41–46. DOI: https://doi.org/10.33216/1998-7927-2022-271-1-41-46

4. Виноградова О. В. Принципи ефективного управління ризиками на підприємствах телекомунікацій. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2024. № 1. С. 5–17.

5. Перерва О., Мехович С., Кобєлєва Т., Савченко О., Крамськой Д. Моделювання економічної ефективності процесу управління стратегічними змінами для формування конкурентних переваг підприємства. *Загальнодержавний науково-виробничий та інформаційний журнал «Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит».* 2024. № 5 (195). С. 99–110.

6. Мороз В. М., Мороз С. А. Ризик-менеджмент: навчальний посібник для студентів. Харків : НТУ «ХПІ», 2018. 140 с.

7. Дрокіна Н. І., Дарчук В. Г. Потенціал розвитку ринку телекомунікаційних послуг України. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* 2020. № 2(32). С. 14–20. DOI: https://doi.org/10.31673/2415-8089.2020.021421.

REFERENCES:

1. Semenova K. D., Tarasova K. I. (2017). Ryzyky diialnosti promyslovykh pidpryiemstv: intehralne otsiniuvannia [Risks of industrial enterprises: integral assessment] monohrafiya [a monograph]. monohrafiia. Odesa: FOP Huliaieva. 234 p. (in Ukrainian)

2. Buriennikova N. V., Fostolovych V. A. (2017). Upravlinnia rozvytkom: model formuvannia suchasnoi informatsiinoi systemy [Development management: a model for the formation of a modern information system]. *Biznes Inform*, no. 4, pp. 138–144.

3. Tiunder I. S. (2022). Kontseptsiia rozvytku telekomunikatsii v Ukraini [The concept of telecommunications development in Ukraine]. *Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia,* no. 1(271), pp. 41–46.

4. Vynohradova O. V. (2024). Pryntsypy efektyvnoho upravlinnia ryzykamy na pidpryiemstvakh telekomunikatsii [Principles of effective risk management at telecommunications enterprises]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, no. 1, pp. 5–17.

5. Pererva O., Mekhovych S., Kobielieva T., Savchenko O., Kramskoi D. (2024). Modeliuvannia ekonomichnoi efektyvnosti protsesu upravlinnia stratehichnymy zminamy dlia formuvannia konkurentnykh perevah pidpryiemstva [Modelling the economic efficiency of the process of managing strategic changes for the formation of competitive advantages of the enterprise]. *Zahalnoderzhavnyi naukovo-vyrobnychyi ta informatsiinyi zhurnal Enerhozberezhennia. Enerhetyka. Enerhoaudyt*, no. 5 (195), pp. 99–110.

6. Moroz V. M., Moroz S. A. (2018) Ryzyk-menedzhment: navchalnyi posibnyk dlia studentiv [Risk management: a textbook for students]. Kharkiv: NTU KhPI. 140 p. (in Ukrainian)

7. Drokina N. I., Darchuk V. H. (2020). Potentsial rozvytku rynku telekomunikatsiinykh posluh Ukrainy [Potential for the development of the telecommunication services market of Ukraine]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, no. 2(32), pp. 14–20.