

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

Кафедра Менеджменту

Ступінь вищої освіти Магістр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту

Анна СОРОКА

« ____ » _____ 2025 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Гнатюка Андрія Павловича

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

1. Тема кваліфікаційної роботи: «УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ЕЛЕКТРОННИХ КОМУНІКАЦІЙ»

керівник кваліфікаційної роботи Інна ЗЕЛІСКО, д.е.н., професор,
(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій від «30» жовтня 2025 р. № 467

2. Строк подання кваліфікаційної роботи « 21 » грудня 2025 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: наукова та навчально-методична література, періодичні видання, нормативні та законодавчі акти України, статистичні дані, звітність підприємства, Інтернет-ресурси.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ЕЛЕКТРОННИХ КОМУНІКАЦІЙ

Розділ 2 ДІАГНОСТИКА СТАНУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ЕЛЕКТРОННИХ КОМУНІКАЦІЙ

Розділ 3 ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ЕЛЕКТРОННИХ КОМУНІКАЦІЙ

5. Перелік ілюстративного матеріалу: *презентація.*

6. Дата видачі завдання « 30 » жовтня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів підготовки кваліфікаційної роботи	Строк виконання
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи, обґрунтування актуальності та практичної значущості обраної теми. Аналіз літературних джерел.	01.09.2025- 29.10.2025
2.	Розробка плану дослідження. Підготовка основної частини кваліфікаційної роботи.	30.10.2025 - 06.12.2025
3.	Формулювання висновків та пропозицій. Систематизація джерел, які було використано під час дослідження. Загальне оформлення роботи.	08.12.2025 - 14.12.2025
4.	Перевірка кваліфікаційної роботи на плагіат	15.12.2025- 19.12.2025
5.	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	22.12.2025- 26.12.2025
6.	Підготовка виступу та формування ілюстративного матеріалу	20.12.2025 - 11.01.2026
7.	Подання роботи до Екзаменаційної комісії	12.01.2026 - 16.01.2026
8.	Захист магістерської кваліфікаційної роботи	19.01.2026 - 22.01.2026

Здобувач вищої освіти

(підпис)

Андрій ГНАТЮК

(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

Керівник
кваліфікаційної роботи

(підпис)

Інна ЗЕЛІСКО

(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної магістерської роботи: 95 стор., 29 рис., 15 табл., 132 джерела.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування науково-методичних положень і прикладних підходів щодо ефективності управління інноваційною діяльністю підприємств сфери електронних комунікацій .

Об'єкт дослідження – процес управління інноваційною діяльністю підприємств сфери електронних комунікацій .

Предмет дослідження – теоретико-методологічні та прикладні засади вдосконалення управління інноваційною діяльністю підприємств сфери електронних комунікацій .

Короткий зміст роботи. У першому розділі розглянуто теоретико-методичні основи управління інноваційною діяльністю підприємств сфери електронних комунікацій, а саме: визначено економічну сутність інновацій та інноваційної діяльності, розкрито зміст та значення ефективності інноваційної діяльності та науково-методичні підходи до управління інноваційною діяльністю підприємств сфери електронних комунікацій.

У другому розділі проведено діагностику стану інноваційної діяльності підприємств сфери електронних комунікацій. Проаналізовано тенденції інноваційної діяльності та ефективності функціонування ТОВ «Лайфселл»: презентовано організаційно-економічну характеристику підприємства, здійснено оцінку імперативів ефективності управління інноваційною діяльністю.

У третьому розділі презентовано основні напрями вдосконалення інноваційної діяльності підприємств сфери електронних комунікацій: обґрунтовано основні тренди гармонізації державної політики щодо інноваційної діяльності; запропоновано методичні підходи до діагностики стану управління інноваційною діяльністю підприємств; розроблено шляхи вдосконалення управління інноваційною діяльністю підприємств сфери електронних комунікацій.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ІННОВАЦІЇ, ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК, ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА, ПІДПРИЄМСТВО , СФЕРА ЕЛЕКТРОННИХ КОМУНІКАЦІЙ, РИНОК ЕЛЕКТРОННИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПОСЛУГ, СТІЙКИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК, УПРАВЛІННЯ , ЕФЕКТИВНІСТЬ.

ABSTRACT

Text part of the qualification master's thesis: 95 pages, 29 figures, 15 tables, 132 sources.

The purpose of the thesis is the theoretical substantiation of scientific and methodological provisions and applied approaches to the effectiveness of management of innovative activities of enterprises in the sphere of electronic communications.

The object of the study is the process of managing innovative activities of enterprises in the sphere of electronic communications.

The subject of the study is the theoretical and methodological and applied principles of improving the management of innovative activities of enterprises in the sphere of electronic communications.

Summary of the thesis. The first section considers the theoretical and methodological foundations of managing innovative activities of enterprises in the sphere of electronic communications, namely: the economic essence of innovations and innovative activities is determined, the content and meaning of the effectiveness of innovative activities and scientific and methodological approaches to managing innovative activities of enterprises in the sphere of electronic communications are revealed.

The second section provides a diagnosis of the state of innovation activity of enterprises in the field of electronic communications. The trends of innovation activity and the efficiency of functioning of LLC Lifecell are analyzed: the organizational and economic characteristics of the enterprise are presented, and the imperatives of the efficiency of innovation activity management are assessed.

The third section presents the main directions of improving the innovation activity of enterprises in the field of electronic communications: the main trends of harmonization of state policy on innovation activity are substantiated; methodological approaches to diagnosing the state of innovation activity management of enterprises are proposed; ways of improving the management of innovation activity of enterprises in the field of electronic communications are developed.

KEYWORDS: INNOVATION, INNOVATIVE ACTIVITY, INNOVATIVE DEVELOPMENT, DIGITAL ECONOMY, Entrepreneurship, ELECTRONIC COMMUNICATIONS SECTOR, ELECTRONIC COMMUNICATIONS SERVICES MARKET, SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT, MANAGEMENT, EFFICIENCY.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ЕЛЕКТРОННИХ КОМУНІКАЦІЙ	10
1.1. Економічна сутність інновацій та інноваційної діяльності підприємств	10
1.2. Зміст та значення ефективної інноваційної діяльності підприємств	21
1.3. Науково-методичні підходи до управління інноваційною діяльністю підприємств сфери електронних комунікацій	30
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СТАНУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ЕЛЕКТРОННИХ КОМУНІКАЦІЙ	38
2.1. Оцінка стану інноваційного розвитку сфери електронних комунікацій	38
2.2. Аналіз тенденцій інноваційної діяльності підприємств сфери електронних комунікацій	39
2.3. Оцінка ефективності управління інноваційною діяльністю підприємства	50
РОЗДІЛ 3. ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ЕЛЕКТРОННИХ КОМУНІКАЦІЙ	66
3.1. Основні тренди гармонізації державної політики щодо інноваційної діяльності підприємств	66
3.2. Методичні підходи до діагностики стану управління інноваційною діяльністю підприємств	73
3.3. Шляхи вдосконалення управління інноваційною діяльністю підприємств	85
ВИСНОВКИ	94
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	96

ВСТУП

Актуальність теми. Турбулентність глобальної економіки, виклики і загрози, які притаманні сучасному світу вимагають трансформації та вдосконалення технічних, технологічних, інформаційних процесів та бізнес-моделей, що застосовуються у сфері електронних комунікацій, а також сприяють новим технологічним та технічним винаходам, підвищенню рівня інтелектуалізації та наукомісткості виробничих процесів.

Поширення інформаційно-комунікаційних, цифрових технологій у всіх сферах життя та розвиток цифрової економіки, обумовлюють координальні зміни економічного середовища та способи здійснення бізнес-процесів економічними суб'єктами. Важливим вектором економічного зростання виступає цифрова трансформація національної економіки на засадах інноваційності.

Функціонування вітчизняних підприємств сфери електронних комунікацій, відбувається під впливом зростання конкурентоспроможності на глобальному ринку телекомунікацій. Тому важливого значення набуває формування умов для зростання конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств та забезпечення їх сталого розвитку. Одним з визначальних драйверів інноваційного розвитку підприємств та національної економіки є цифрові технології, які кардинально трансформують технологічні засади ведення бізнесу, а також локальний і глобальний економічний простір. Динамічне переформатування засад технологічного розвитку підприємств потребує формування умов для імплементації у всі види бізнес-процесів сучасних цифрових рішень на засадах інноваційного поступу. Гармонійне поєднання інновацій, інформаційних технологій та цифрових трансформацій уможливорює позитивний синергетичний ефект для економічного зростання підприємств сфери електронних комунікацій та всієї національної економіки.

Проблематика інноваційної діяльності підприємств, протягом останнього десятиріччя стала предметом багатьох наукових досліджень,

зокрема її досліджують вітчизняні вчені: А. Антохов, Т. Бень, І. Бенько, О. Барановський, З. Борисенко, З. Варналій, Л. Волощук, І. Волкова, Н. Галан, М. Денисенко, В. Засанський, І. Зеліско, М. Кизим, Н. Кирич, Л. Лазоренко, Н. Мариненко, Л. Малюта, Т. Мосійчук, Л. Мельник, Н. Насад, О. Панухник, В. Пономаренко, Д. Райков, С. Смирнов, А. Сорока, П. Стецюк, О. Собкевич, О. Тищенко, Т. Халімон, З. Шершньова, Н. Юрків.

У сучасних умовах, коли проблеми інноваційної діяльності та розвитку значно актуалізувалися, вивчення теоретичних і прикладних питань даної тематики заслуговує більш глибокого дослідження, а особливо завдання ефективної інноваційної діяльності підприємств сфери електронних комунікацій в умовах економічних трансформацій.

Метою кваліфікаційної магістерської роботи є теоретичне обґрунтування науково-методичних положень і прикладних підходів щодо ефективності управління інноваційною діяльністю підприємств сфери електронних комунікацій.

Для досягнення поставленої мети було визначено та вирішено такі **завдання:**

- представлено економічну сутність і роль інновацій в діяльності підприємств сфери електронних комунікацій;
- розкрито особливості управління ефективною інноваційною діяльністю підприємств сфери електронних комунікацій в умовах цифрової економіки;
- узагальнено теоретичні положення ефективності діяльності підприємств;
- проведено аналіз тенденцій інноваційної діяльності підприємств сфери електронних комунікацій;
- здійснено діагностику ефективності управління інноваційною діяльністю підприємств сфери електронних комунікацій;
- запропоновано тренди гармонізації державної політики щодо інноваційної діяльності підприємств сфери електронних комунікацій;
- обґрунтовано пріоритетні напрямки підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю підприємств сфери електронних комунікацій.

Об'єктом кваліфікаційної магістерської роботи є процес управління інноваційною діяльністю підприємств сфери електронних комунікацій .

Предметом кваліфікаційної магістерської роботи є теоретико-методологічні та прикладні засади вдосконалення управління інноваційною діяльністю підприємств сфери електронних комунікацій .

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження є наукові розробки вітчизняних та зарубіжних вчених з питань ефективності процесу управління інноваційною діяльністю підприємств сфери електронних комунікацій.

У процесі вирішення поставлених завдань у роботі використовувались загальнонаукові і спеціальні методи дослідження, а саме: методи аналізу та синтезу для дослідження теорії управління інноваційною діяльністю підприємства; методи статистичного аналізу для аналізу показників економічного розвитку підприємства; балансовий метод для оцінювання сучасного стану та змін розвитку підприємств сфери електронних комунікацій; методи опитувань, експертних оцінок щодо розробки критеріїв і показників оцінювання ефективності управління інноваційною діяльністю підприємств сфери електронних комунікацій.

Основні положення роботи, висновки та пропозиції базуються на використанні нормативних та законодавчих актів України з питань управління інноваційною діяльністю підприємства, офіційних даних Державної служби статистики України, а також монографічних досліджень та наукових публікацій зарубіжних та вітчизняних вчених, даних періодичних видань, Інтернет-ресурсів.

Структура та обсяг кваліфікаційної магістерської роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновку та списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 96 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ЕЛЕКТРОННИХ КОМУНІКАЦІЙ

1.1 Економічна сутність інновацій та інноваційної діяльності підприємств

Ключовими рушіями прогресивного розвитку в сучасних умовах виступають інноваційні процеси. Інноваційна модель розвитку базується на використанні актуальних наукових знань, сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та новітніх виробничих і управлінських рішень. Необхідність такого підходу зумовлюється складністю, системністю, високою динамічністю та непередбачуваністю зовнішнього середовища функціонування суб'єктів господарювання. Забезпечення інноваційного розвитку підприємств, окремих галузей, регіонів і держави загалом потребує створення належного правового та фінансового підґрунтя, яке формує стратегічні орієнтири, визначає домінантні тенденції розвитку та створює умови для їх практичного впровадження.

У високотехнологічному економічному середовищі результативність підприємницької діяльності дедалі більше визначається рівнем розвитку цифрових сервісів, що ґрунтуються на застосуванні передових технологій, зокрема мереж п'ятого покоління (5G), штучного інтелекту, Інтернету речей, концепцій Web3, а також периферійних і хмарних обчислень. Використання зазначених технологій, з одного боку, розширює спектр можливостей для бізнесу, а з іншого — формує нові, нетрадиційні виклики, водночас відкриваючи перспективи досягнення стійких фінансових результатів.

Поняття «інновація» (від англ. *innovation* — нововведення) відображає процес упровадження нових ідей, продуктів або технологій, рівень розвитку

яких безпосередньо залежить від досягнень науково-технічного прогресу [32].

Сучасна траєкторія розвитку національних економік як розвинених країн, так і країн, що розвиваються, значною мірою визначається ефективністю функціонування інноваційних механізмів та результативністю реалізації нововведень. В умовах суспільної нестабільності економіка України не спроможна забезпечити сталий розвиток без активізації інноваційної діяльності та широкого впровадження сучасних технологічних рішень. Однією з ключових причин, що спричинили економічну кризу та стримують перехід держави до стійкого економічного зростання, залишається низький рівень інноваційної активності.

У зв'язку з цим особливої актуальності набуває необхідність поглибленого дослідження шляхів і можливостей ефективного використання інноваційної діяльності як базису економічного зростання, а також пошук дієвих методів розв'язання комплексу теоретичних і практичних завдань у ключових сферах господарювання, що виступають каталізаторами розвитку національної економіки.

На думку Й. Шумпетера : «... інноваційна діяльність ґрунтується на схильності підприємця-новатора до ризику, який при вдалому впровадженні нововведення одержує монопольний прибуток, а новація поступово розповсюджується і використовується іншими підприємствами, наступне ж падіння норми прибутку підприємства-першопрохідця стимулює його до нових інновацій» [88]. Тобто науковець розглядає інновації як певний тригер для подальшого розвитку ечних циклів щодо економічних перетворень.

Продовжив наукові пошуки у сфері інновацій М. Кондратьєва, який у 1922 р. наголосив на тому, що «...інновації, з одного боку, є підґрунтям кожного великого циклу, а з іншого - закономірним підсумком розвитку економіки в попередньому циклі» [77].

Саймон Кузнець, лауреат Нобелівської премії довів у дослідженнях існування взаємозв'язку між можливостями щодо економічного зростання та сутністю інновацій та запровадив трактування епохальних нововведень та їх

роль у економічному прогресі людства. Дещо інший підхід до розуміння інновацій мали К. Макконнелл і С. Брю. Вони ідентифікували інновації як «..нововведення та випуск нової продукції, а також, як нову форму ведення бізнесу» [31].

У Законі України «Про інноваційну діяльність» розглядаються інновації у наступному трактуванні: «...інновації - новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери» . Щодо розуміння інноваційної діяльності: « інноваційна діяльність - це діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг» [12].

У наукових джерелах сформувалися два базові підходи до трактування поняття «інновація». Перший підхід — статичний — розглядає інновацію як кінцевий результат інноваційної діяльності, тобто як «інновацію-продукт», що матеріалізується у вигляді нової або вдосконаленої техніки, продукції, технології чи методу, впровадженого у ринкову практику.

Другий підхід — динамічний — інтерпретує інновацію як «інновацію-процес», у межах якого увага зосереджується на послідовності стадій створення та поширення нововведень, що охоплюють наукові дослідження, проєктування, розроблення, організацію виробництва, комерціалізацію та дифузії нових виробів, технологій і принципів, які замінюють існуючі [33].

Залежно від предмета та об'єкта дослідження інновації можуть розглядатися у кількох аспектах: як результат діяльності, як безперервний процес, як сукупність змін або як система економічних відносин.

Зокрема, Л. Омарбакиєв визначає інновацію з позиції результативного підходу, трактуючи її як економічну категорію, що відображає підсумок діяльності, втілений у новому або вдосконаленому товарі, технологічному

процесі, який використовується у практичній діяльності, або у формуванні нових підходів до вирішення завдань розвитку соціальних послуг.

У межах об'єктно-предметного підходу інновації інтерпретуються комплексно — як процес і як відповідні зміни, як результат і як специфічні відносини, що виникають у ході створення та впровадження нововведень. Таким чином, змістове наповнення поняття «інновація» охоплює такі характеристики, як новизна, удосконалення, забезпечення сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності, задоволення суспільних і ринкових потреб, а також комерціалізація результатів інноваційної діяльності (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Зміст економічної категорії «інновація» [11]

Інноваційна діяльність посідає важливе місце в системі суспільно-економічних процесів і є невід'ємною складовою людської діяльності в різних сферах її прояву. Вона комплексно інтегрується у структуру соціально-

економічного розвитку та водночас знаходить відображення в низці відносно автономних напрямів наукових досліджень, що формують міждисциплінарний характер вивчення інновацій.

На рівні підприємства реалізація інноваційної діяльності має здійснюватися на засадах послідовності та системності, що забезпечує досягнення стратегічних і тактичних цілей інноваційного розвитку з мінімізацією ресурсних втрат і ризиків. У процесі впровадження інноваційних проєктів промислове підприємство проходить визначену сукупність етапів інноваційної діяльності, які відображають логіку формування, реалізації та оцінювання інноваційних рішень (рис. 1.2).

Поетапна організація інноваційної діяльності підприємства передбачає формування цілісного, взаємопов'язаного комплексу дій — від визначення стратегічних цілей і завдань інноваційного розвитку до оцінювання результативності їх практичної реалізації. На кожному з етапів управління інноваційною діяльністю підприємство повинно враховувати специфіку внутрішнього та зовнішнього середовища, а також особливості прийняття управлінських рішень у сфері інновацій.

Простежується наявність певних поглядів щодо розуміння сутності поняття «інноваційний розвиток підприємства». Найбільш розповсюдженими є наступні два тренди. Першим є науково-результативний. Він сконцентований на презентації інноваційного розвитку з точки зору отриманих результатів наукових досліджень та різноманітних ефектів від науково-технічної діяльності підприємства. Другим - функціональний, що презентує сутність інноваційного розвитку, як певну сукупність функціональних етапів, які супроводжують наукові розробки у процесі дослідження та імплементації сформованих на цих засадах інноваційних проєктів на підприємстві.

Розглянемо етапи інноваційно-технологічного розвитку суспільного відтворення від Індустрії 1.0 та індустріальної революції до Індустрії 5.0 та когнитивної епохи.

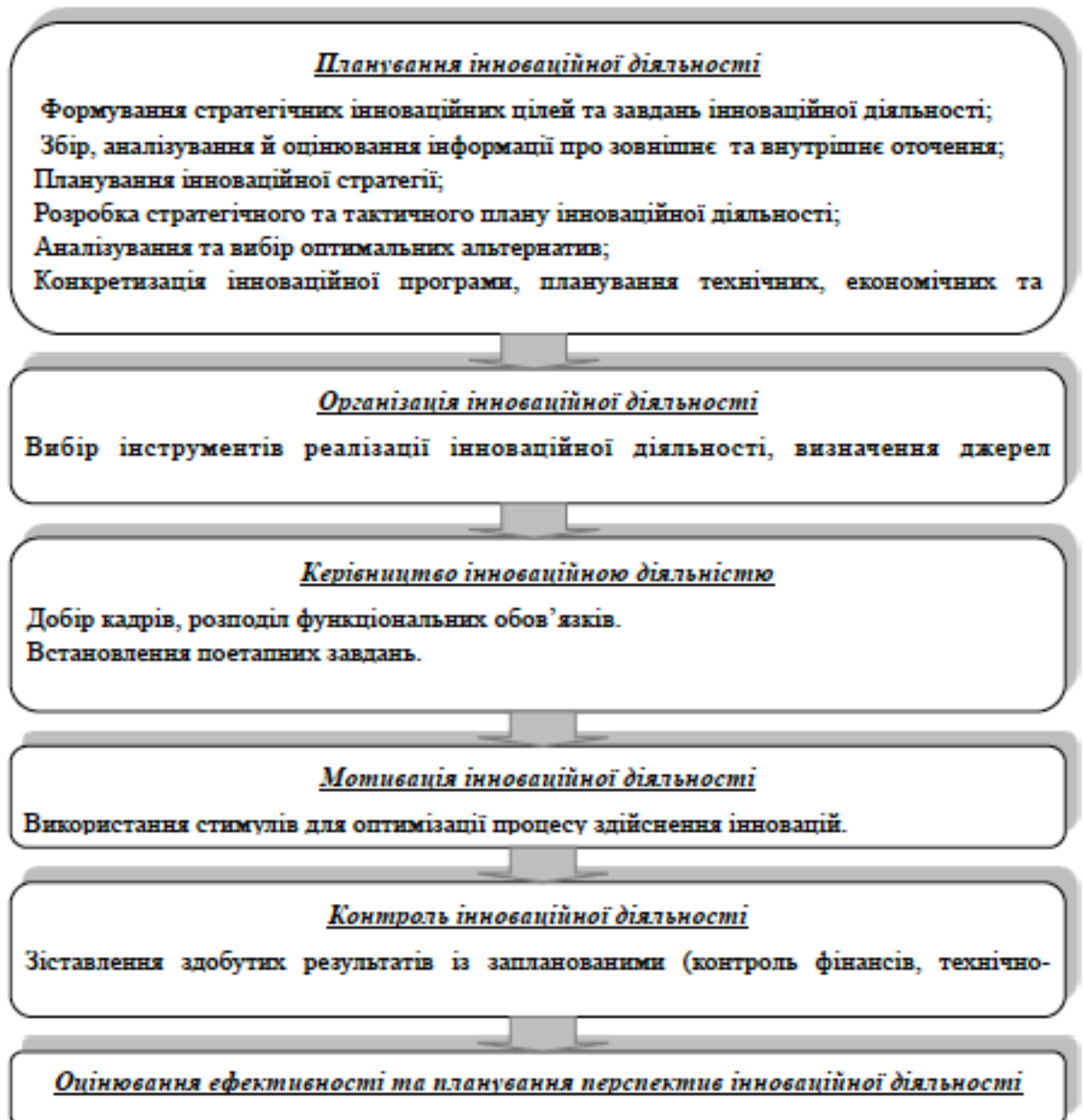


Рис. 1.2 Етапи реалізації інноваційної діяльності підприємств

Різниця між ними проявлялася у наявності та застосуванні великої машинної техніки, станах технічного розвитку виробничих систем, забезпеченості та рівнях кваліфікації виробничих працівників. Так, можливо стверджувати, що зараз ми живемо в епоху четвертої промислової революції, яка називається Industry 4.0. та очікуємо перехід до Industry 5.0. Визнано початком цієї епохи - кінець другого десятиліття XXI століття, який

характеризується поєднанням інформаційних технологій, автоматизованих виробничих процесів та обладнання, системи програмного забезпечення та різних видів комунікацій, що об'єднанні у саморегульовану систему. Характерною особливістю цієї системи є мінімальне втручання та керування з боку людських ресурсів щодо функціонування кібернетично-фізичних систем, здійснення Інтернет послуг, формування та використання Big Data, наявності Інтернет речей, застосування хмарних технологій, діяльності Розумних заводів [29, 30].

Стрімкого розвитку набувають у світі роботизація багатьох процесів та кіберсистеми, також застосовується штучний інтелект, набувають поширення безпаперові технології, а також адитивні технології (3D-друк), стають популярними хмарні та туманні обчислення, впроваджуються безпілотні та мобільні технології, квантові технології, застосовуються біометричні технології, особливо технології ідентифікації, стрімко розвивається блокчейн тощо. Останні кілька років в Україні спостерігаються тенденції, характерні для Четвертої промислової революції (Індустрія 4.0) і період очікування старту Індустрії 5.0. Пріоритетним трендом Industry 4.0 є інтелектуалізація всіх бізнес-процесів з використанням інновацій, інтелектуальних технологій, цифровізації та формування цифрового простору. Місія Четвертої промислової революції реалізується через економічне зростання, збільшення доходів економічних суб'єктів, зростання добробуту та покращення соціальної сфери в суспільстві [29, 31].

Індустрія 4.0 характеризується зміною бізнес-моделей, заснованих на сучасних цифрових технологіях, що використовуються економічними суб'єктами, тоді Індустрія 5.0 трансформує бізнес-середовище та країни в дещо іншій перспективі. Перший вектор – це сталий економічний розвиток на основі зеленої енергетики та циркулярної економіки. Наступним є підвищення стійкості екосистем і ланцюжків створення вартості проти викликів, пов'язаних із природними, економічними та політичними загрозами [32].

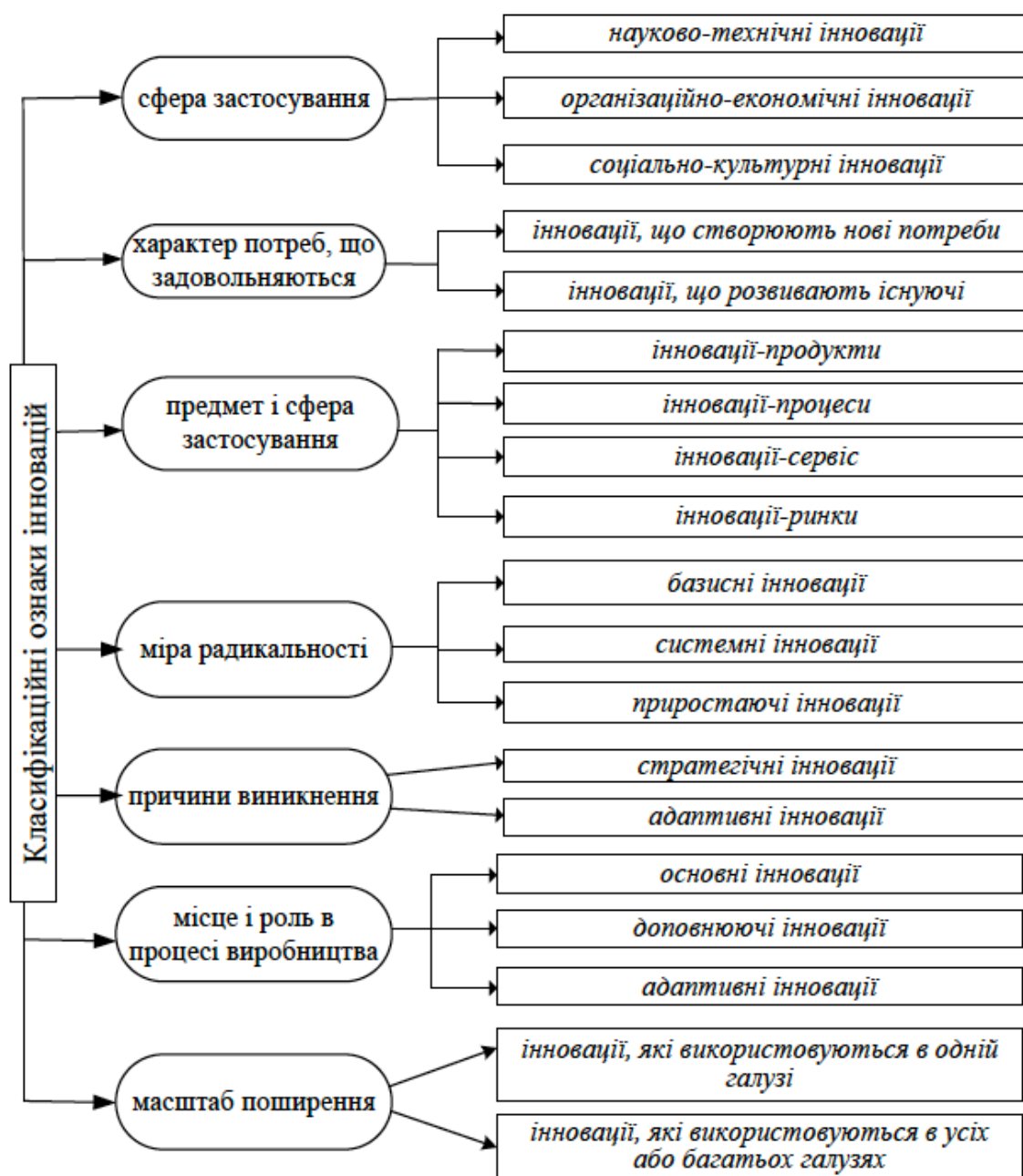


Рис. 1.3. Класифікація інновацій за ознаками

Четверта і п'ята промислові революції стали можливими завдяки використанню інноваційних рішень у реалізації бізнес-процесів, спрямованих на інтелектуалізацію відтворення в гармонійному поєднанні засад зеленої та блакитної економіки, що є основою сталого економічного розвитку.

Глобалізаційні та інтеграційні процеси супроводжуються інноваційним розвитком, що впливає на стан науково-технічного прогресу, рівень освіти та розвиток науки, соціальну стабільність та гармонійність розвитку суспільства. Тобто зароджуються засади сталого розвитку суспільства. Уряди країн, бізнес середовище та суспільство в цілому у XXI ст. усвідомлюють необхідність трансформації стратегічних орієнтирів життєдіяльності соціуму. Тобто засади концепції сталого розвитку стають життєстверджувальними детермінантами функціонування суспільства на основі інноваційних трендів.

Каузація трактується як підхід, що передбачає виявлення та аналіз причинно-наслідкових зв'язків між явищами, і є доцільною для використання в процесі організації та управління інноваційною діяльністю. Застосування каузаційної логіки дозволяє ідентифікувати сукупність передумов, які сприяють виникненню радикальних інновацій, а також оцінити потенційні соціально-економічні наслідки їх упровадження. Як обґрунтовують М. Солесвік та його наукові колеги, каузація має безпосередній взаємозв'язок із формуванням і реалізацією радикальних інновацій [22].

Водночас результати сучасних наукових досліджень свідчать про те, що підприємницька діяльність у сфері інновацій тісно корелює з ефектуацією, яка розглядається як специфічний механізм ухвалення управлінських рішень в умовах високого рівня невизначеності та обмеженої прогнозованості результатів.

Сукупність заходів, спрямованих на активізацію інноваційної діяльності підприємства та, відповідно, на забезпечення його інноваційного розвитку, характеризується високим рівнем взаємозалежності та взаємообумовленості. Зокрема, зниження собівартості продукції на всіх етапах її життєвого циклу може бути досягнуте завдяки розробленню, упровадженню та поширенню інноваційних рішень у виробничих процесах. Реалізація таких рішень здатна не лише оптимізувати витрати, але й забезпечити створення принципово нових видів продукції, що сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємства та розширенню ринків збуту.

Водночас досягнення зазначених результатів є можливим лише за умови нарощування обсягів фінансування інноваційної діяльності та диверсифікації джерел її фінансового забезпечення, зокрема шляхом залучення альтернативних ресурсів [13, с. 199].



Рис. 1.4 Фактори впливу на інновації

Отже, інноваційна діяльність і інноваційний розвиток підприємства перебувають у тісному функціональному зв'язку. З одного боку, інтенсивна та результативна інноваційна діяльність формує підґрунтя для динамічного інноваційного розвитку підприємства. З іншого боку, сам інноваційний розвиток є неможливим без систематичного впровадження інновацій, які виникають і реалізуються в процесі інноваційної діяльності. Таким чином, інноваційний розвиток підприємства об'єктивно не може здійснюватися поза межами інноваційної діяльності.

Інноваційна діяльність підприємства не є ізольованим явищем або самостійним процесом, відокремленим від інноваційного розвитку, а, навпаки, функціонує з ним у постійній взаємодії, формуючи єдиний механізм інноваційного поступу.

Взаємозв'язок ключових понять інноваційного розвитку підприємства схематично відображено на рис. 1.5.

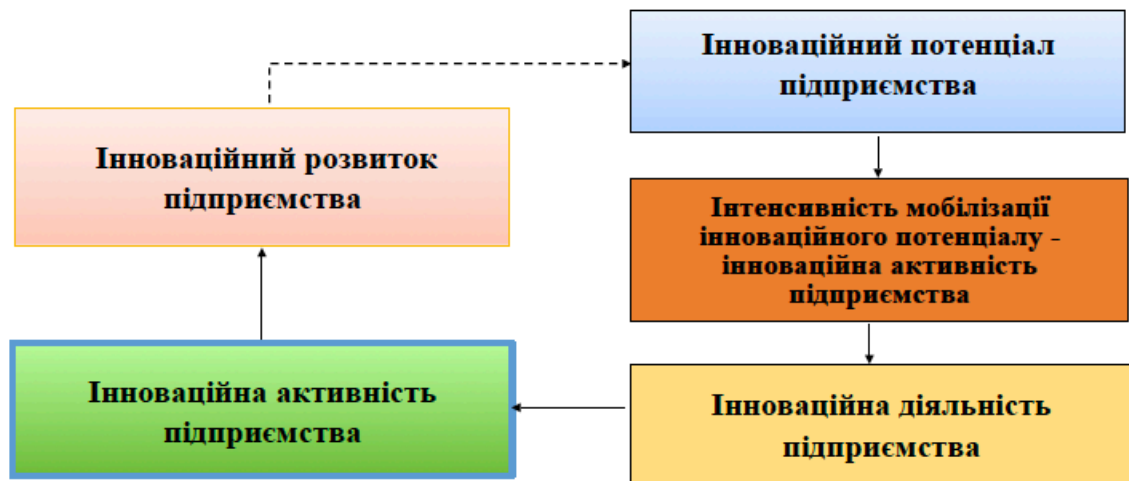


Рис. 1.5. Основні складові інноваційного розвитку підприємства

Так, інноваційну діяльність можна розглянути як систему, визначальною складовою якої є інноваційний потенціал, яка функціонує під впливом ендогенних та екзогенних детермінант, що уможливорює синергетичний ефект - інноваційний розвиток. Взаємозв'язок цих складових компонентів сприяє успішному функціонуванню підприємства, проте необхідно виконання певних умов: створення сприятливого інноваційного клімату; наявність інноваційного потенціалу (наявність ресурсних, технологічних, економічних можливостей для розвитку інновацій); інноваційна активність компанії, що виявляється в її здатності спрямувати інноваційний потенціал на здійснення інноваційної діяльності.

У свою чергу, результатом інтенсивної інноваційної діяльності є інноваційний розвиток підприємства, що сприяє зміцненню інноваційного потенціалу. Наступним етапом є зародження нового циклу інноваційного розвитку підприємства.

1.2. Зміст та значення ефективної інноваційної діяльності підприємств

У вітчизняній та зарубіжній економічній літературі значна увага приділяється дослідженню категорії «розвиток підприємства», яка розглядається як одна з форм відтворення бізнесу. Залежно від динаміки ключових показників діяльності можуть застосовуватися різні інтерпретації цього поняття. Так, за умов скорочення обсягів господарської діяльності або зниження основних результативних параметрів доцільно говорити про звуження діяльності чи спад бізнесу. У випадку підтримання стабільних масштабів виробництва за відносно незмінного ресурсного забезпечення йдеться про функціонування підприємства. Натомість нарощування обсягів витрат і доходів, збільшення кількості споживачів, розширення ринкової частки, зростання активів та ресурсного потенціалу свідчать про розвиток підприємства.

За збереження наявних масштабів діяльності, але за умови суттєвого підвищення результативності виробничо-господарських процесів, мова йде про зростання ефективності. Відповідно до обраного підходу, розвиток підприємства тісно пов'язується з розширеним відтворенням, що проявляється через сукупність його ключових характеристик і ознак.

У сучасних умовах глобалізації світового господарства відбувається формування нових підходів до забезпечення конкурентоспроможності національних економік. Посилення ролі України та вітчизняних підприємств як повноправних учасників міжнародних економічних відносин, а також зміцнення їхніх позицій на світових ринках, значною мірою залежить від розроблення й реалізації ефективної інноваційної стратегії розвитку.

Така стратегія має бути спрямована на підвищення конкурентоспроможності продукції, послуг, підприємств, окремих галузей і національної економіки загалом. Загострення конкурентної боротьби на глобальному рівні водночас зумовлює появу нових ризиків і загроз у діяльності вітчизняних телекомунікаційних підприємств.

Таблиця 1.1

Основні законодавчі акти у сфері електронних комунікацій

№	Назва нормативно-правового документу	Зміст
1	Закон України «Про електронні комунікації»	Презентовано правові та організаційні основи державної політики у сферах електронних комунікацій та радіочастотного спектра; права, обов'язки та відповідальність фізичних і юридичних осіб, які беруть участь у відповідній діяльності або користуються електронними комунікаційними послугами.
2	Закон України «Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку»	Представлено правовий статус Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку, її завдання, функції, повноваження та порядок їх здійснення.
3	Закон України «Про доступ до об'єктів будівництва, транспорту, електроенергетики з метою розвитку електронних комунікаційних мереж»	Презентовано правові, економічні та організаційні засади забезпечення доступу до інфраструктури об'єктів будівництва, транспорту, електроенергетики, кабельної каналізації електрозв'язку, будинкової розподільної мережі для розташування технічних засобів електронних комунікацій з метою забезпечення розвитку інформаційного суспільства в Україні; встановлює повноваження органів державної влади, органів місцевого самоврядування; визначає права та обов'язки осіб, які беруть участь у господарських відносинах.
4	План розподілу і користування радіочастотним спектром в Україні	Регламентовано розподіл смуг радіочастот радіослужбам в Україні; визначаються смуги радіочастот спеціального та загального користування, перелік радіотехнологій, що використовуються в Україні, з визначенням смуг радіочастот та радіослужб, яким вони відповідають, та термінів припинення їх використання.
5.	Національний план нумерації України	Презентовано формат і структуру ресурсу нумерації: коди, номери, ідентифікатори, що використовуються для позначення (ідентифікації) електронних комунікаційних мереж, кінцевих пунктів мережі, послуг, кінцевого (термінального) обладнання абонентів в електронних комунікаційних мережах загального користування; встановлюються послідовності набору цифр, символів з описом використання префіксів, суфіксів та додаткової інформації, необхідних для вибору мереж, послуг в електронних комунікаційних мережах.

Сучасний стан розвитку українського ринку електронних комунікацій характеризується високою мінливістю умов функціонування, що зумовлює необхідність оперативної адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища, постійного вдосконалення управлінських підходів і прийняття виважених стратегічних рішень. За таких обставин інноваційний розвиток та сформований інноваційний потенціал підприємств виступають визначальними чинниками забезпечення та підтримання їх конкурентоспроможності.

В умовах посилення глобалізаційних процесів і загострення конкурентної боротьби інновації стають базисом конкурентних переваг підприємств, оскільки саме вони створюють передумови для їх інноваційного розвитку та підвищення загального рівня конкурентоспроможності сфер та галузей національної економіки.

Ефективність діяльності доцільно трактувати як інтегральну характеристику результативності функціонування системи, що визначається співвідношенням досягнутих корисних кінцевих результатів і обсягу залучених ресурсів [3]. Залежно від способу вимірювання результатів і витрат у науковій літературі виокремлюють кілька видів ефективності [5]. Зокрема, технічна ефективність характеризується оцінюванням результатів і витрат у натурально-речовинних показниках; економічна ефективність передбачає їх вартісну оцінку; соціально-економічна ефективність охоплює не лише економічні результати, а й соціальні наслідки реалізації управлінських рішень та заходів.

Система показників ефективності управління має забезпечувати комплексну оцінку рівня використання ресурсного потенціалу підприємства та включати загальноекономічні індикатори. Ефективність управління діяльністю підприємства формується як сукупний результат управління основними функціональними напрямками, зокрема маркетинговою, виробничою, фінансовою, інноваційною діяльністю, а також управлінням персоналом. У цьому контексті ефективність управління розглядається як

співвідношення отриманих результатів управлінського впливу до ресурсів, використаних для їх досягнення.

Вибір конкретного методичного підходу до оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства залежить від низки критеріїв, серед яких: можливість інтерпретації результатів, здатність виявляти проблемні зони та резерви розвитку, різноманітність використовуваних показників, трудомісткість аналітичних процедур, часові та фінансові витрати, рівень об'єктивності, доступність методики, оперативність застосування, поширеність використання, наявність відповідного програмного забезпечення та достовірність отриманих результатів.

Система показників оцінювання ефективності управління повинна відповідати таким вимогам [3]: відображати витрати всіх видів ресурсів, що використовуються підприємством; створювати передумови для виявлення резервів підвищення ефективності; стимулювати мобілізацію наявного внутрішнього потенціалу; забезпечувати інформаційні потреби всіх рівнів управлінської ієрархії; виконувати критеріальну функцію шляхом встановлення правил інтеграції окремих показників у загальну оцінку.

Показники ефективності управління підприємством поділяються на кількісні та якісні. Кількісні показники визначаються розрахунковим шляхом і застосовуються для оцінювання ефективності як керуючої підсистеми (результативність управлінського персоналу, організаційної структури, управлінських технологій), так і керованої підсистеми. Якісні показники формуються переважно на основі експертних оцінок і використовуються для аналізу ефективності організаційної культури, а також для оцінювання зовнішньої ефективності управління підприємством за всіма складовими.

Для забезпечення об'єктивності оцінювання кількісні та якісні показники доцільно формувати не менш ніж за три–п'ять звітних періодів, що дозволяє визначити їх базові значення та динаміку змін, а також урахувати часовий чинник при оцінюванні ефективності управління підприємством.

У табл. 1.2 подані характеристики складових ефективності управління підприємствами, що покладені в основу його оцінки.

Таблиця 1.2

Основні складові ефективності управління підприємствами

Складові ефективності управління підприємствами	Змістова характеристика відповідних складових ефективності управління підприємствами	Діагностичні бізнес-індикатори
Фінансово-економічна	Відповідає фінансовому стану підприємства. Розкриває фінансово-економічний його стан.	Показники рентабельності, ділової активності, собівартості тощо.
Техніко-технологічна	Відображається наявністю та масштабами підприємства земельно-майнових комплексів, будівель, споруд, обладнання, устаткування, технологій тощо.	Коефіцієнт оновлення та виведення основних засобів, фондovіддача, тощо.
Трудова	Розкриває привабливість підприємства для його діючих і потенційних працівників через рівень заробітної плати, створених умов праці, соціальних пакетів тощо.	Рівень основної і додаткової заробітної плати тощо
Партнерська	Засвідчує рівень налагодженості й історію взаємовідносин із постачальниками, споживачами, банкам, транспортними і страховими організаціями, державними органами влади.	Обсяги кредитування, безнадійна дебіторська заборгованість тощо.
Іміджево-брендова	Характеризує наявність у підприємства розкрученого бренду, торговельної марки, сформованого іміджу на ринку.	Вартість гудвілу, балансова вартість нематеріальних активів тощо.
Продуктова	Відображена унікальною продукцією, висока конкурентність продукції, що виготовляється на різних етапах технологічного циклу.	Ціна продукції, якість продукції, експлуатаційні характеристики тощо.
Адміністративна	Демонструє організаційно-правову форму підприємства, професійний склад апарату управління.	кваліфікаційний рівень менеджерів різних рівнів управління тощо.
Корпоративного управління	Відображає наявність і дотримання в компанії принципів корпоративного управління.	Адміністративні витрати, транзакційні витрати, рентабельність інвестиційної діяльності тощо.

Якісне та кількісне оцінювання ефективності управління має здійснюватися з урахуванням усіх складових, наведених у табл. 1.2. Інтегральна оцінка ефективності управління підприємствами базується на застосуванні системи абсолютних і відносних показників.

Абсолютні індикатори відображають кількісні параметри досліджуваних показників у натуральних вимірах, однак з точки зору повноти інформаційного наповнення та адекватності відображення сутності аналізованих процесів вони не завжди є достатньо інформативними.

Зазначені індикатори доцільно аналізувати у динаміці та структурних співвідношеннях, оскільки лише за таких умов вони набувають репрезентативного характеру. Використання абсолютних показників у відриві від інших аналітичних інструментів не забезпечує об'єктивної оцінки ефективності управління підприємством.

У зв'язку з цим у процесі оцінювання ефективності управління найбільш доцільним є застосування відносних показників, які дозволяють

комплексно оцінити співвідношення між витратами та отриманими результатами незалежно від форми їх прояву.

Категорія «ефективність» у наукових дослідженнях розглядається з різних методологічних позицій. При цьому трансформаційні процеси, що відбуваються в економіці України в умовах ринкових перетворень, суттєво не змінили базового розуміння змісту поняття «економічна ефективність». Зокрема, економічна ефективність трактується як результативність виробничо-збутової діяльності підприємства, а в ринкових умовах одним із ключових підсумкових показників його функціонування є рівень окупності виробничих витрат [32].

У науковій літературі ефективність також визначається як економічна категорія, що відображає співвідношення між досягнутими результатами та ресурсами, використаними для їх отримання [35]. Аналогічного підходу дотримуються й довідкові фінансово-економічні джерела, у яких ефективність характеризується як показник результативності діяльності відносно понесених витрат. А. Б. Борисов розглядає ефективність як характеристику результативності процесу, операції або проєкту, що визначається через відношення отриманого ефекту до витрат, які зумовили його досягнення. Подібну позицію відображає й підхід, відповідно до якого ефективність інтерпретується як співвідношення показників результату (ефекту) та сукупності ресурсів, використаних для його забезпечення [36].

У процесі євроінтеграційного поступу України на законодавчому рівні було створено та ухвалено «Стратегію сталого розвитку України на період до 2030 року», де визначальними є засади інноваційного спрямування розвитку, що уможлиблюються шляхом активного використання наукових здобутків і стимулювання інноваційної активності. Важливим є створення сприятливого інвестиційного клімату для інвестування високотехнологічних видів діяльності та розвитку сфер і галузей національної економіки на засадах екологічності та енергоефективності [33, 34].

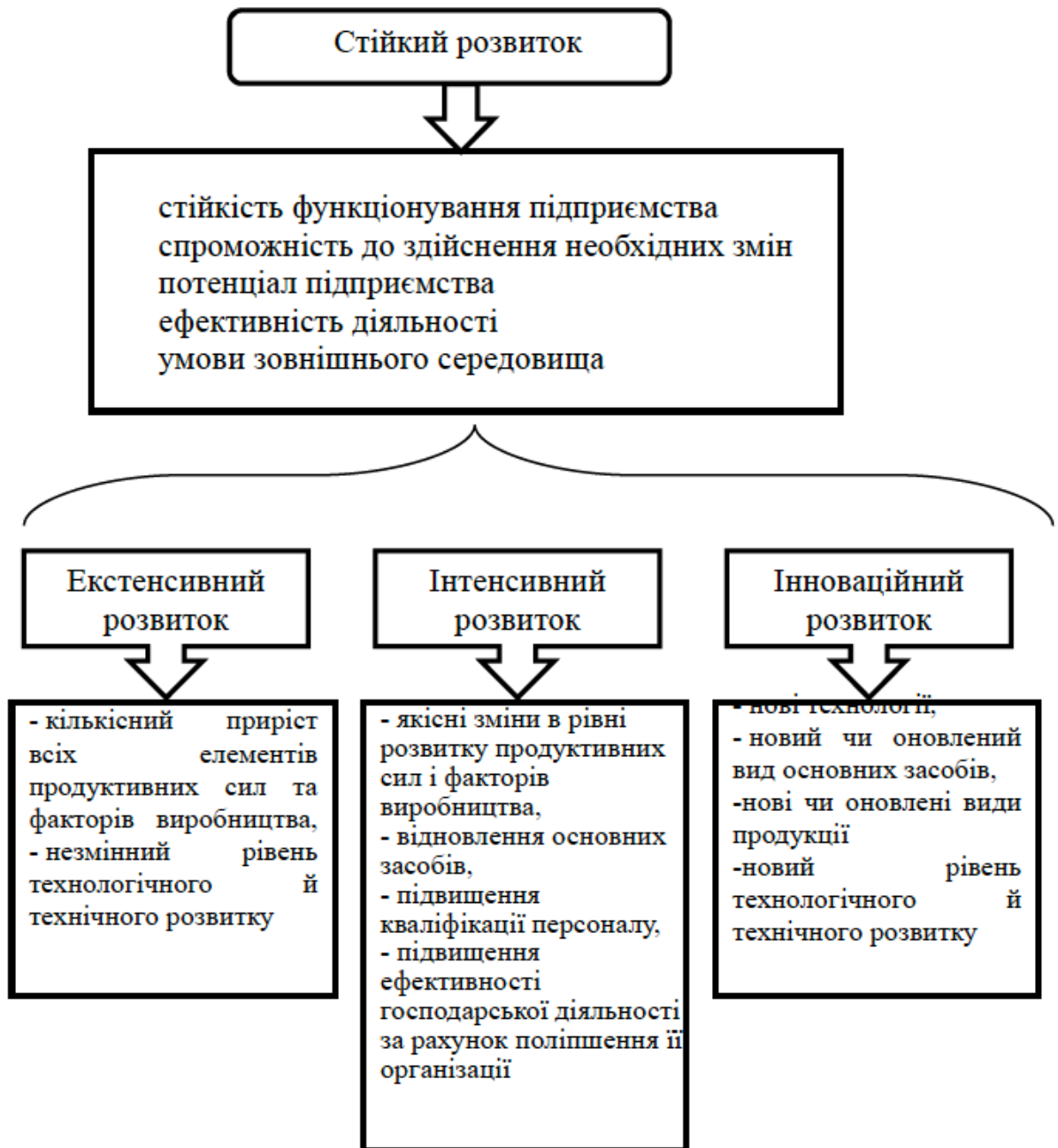


Рис. 1.6. Зміст стійкого розвитку

Походження терміну «сталий розвиток» пов'язано із англійського словосполучення «sustainable development», що у перекладі означає сталий або стабільний розвиток. Сталий розвиток розглядається як комплексний процес трансформацій, у межах якого відбувається узгоджене використання природних ресурсів, спрямування інвестицій, формування пріоритетів

науково-технічного прогресу, розвиток людського потенціалу та інституційна еволюція. Така взаємодія сприяє зміцненню потенціалу суспільства для забезпечення нинішніх і майбутніх потреб [35, 36].

За визначенням Міжнародної комісії з навколишнього середовища і розвитку : «Сталий розвиток – це такий розвиток, що задовольняє потреби сьогодення, але не ставить під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби» [37]. Тобто сталий розвиток ґрунтується на гармонійній синергії трьох компонентів : економічного, соціального й екологічного.

Загальний підхід стратегії сталого розвитку формується цілком логічним міркуваннями: для сталого розвитку суспільства при наявності обмежених можливостей щодо використання наявних ресурсів, які надаються природою для людей у використанні на планеті Земля, важливого значення набуває не витратити повністю надані природою ресурси, тобто наявний природний ресурсний потенціал має межі щодо можливостей самовідновлення. Зрозуміло, що для суспільства та людей важливим є економічне зростання, матеріальна складова буття, проте збереження природи та захист довкілля є необхідною складовою цивілізованого поступу людства .

З метою кращого розуміння ефективності інноваційної діяльності підприємств розглянемо функції фінансового забезпечення інноваційної діяльності підприємств (рис. 1 7).

Відтворювальна функція фінансового забезпечення інноваційного розвитку підприємств проявляється у колообігу інноваційних ресурсів у вигляді інвестицій інноваційного розвитку. На всіх етапах колообігу матеріальних і фінансових ресурсів необхідною умовою є дотримання принципів їх збалансованості.

Розподільча функція реалізується у процесі формування і використання грошових ресурсів з метою підтримки ефективної структури капіталу при задоволенні реальних фінансових потреб підприємств у розвитку на інноваційних засадах.

Сутність забезпечувальної функції розкривається у можливості задоволення поточних потреб, що супроводжують процеси інноваційного розвитку шляхом наявності витоків фінансових ресурсів.

Регулювальна функція фінансового забезпечення інноваційного розвитку ідентифікується в процесі створення умов для запобігання серйозним прорахункам при фінансуванні високо ризикових інноваційних проєктів. Тобто необхідно оперативно корегувати фінансові потоки.

Контрольна функція передбачає наявність фінансового моніторингу фінансових потоків, що супроводжують в інноваційну діяльність. Вона охоплює нагляд щодо створення інновацій, станом розрахунків та платежів, фінансових результатів інноваційного розвитку з використанням фінансових індикаторів [73-75].



Рис. 1.7. Функції фінансового забезпечення інноваційної діяльності підприємств

Узагальнення наведених підходів дає підстави стверджувати, що стратегічний розвиток підприємства доцільно розглядати як безперервний процес реалізації сформованих стратегічних рішень із урахуванням необхідності коригування дій та моделювання можливих сценаріїв розвитку.

1.3. Науково-методичні підходи до управління інноваційною діяльністю підприємств сфери електронних комунікацій

У сфері електронних комунікацій доцільно враховувати специфічні тенденції та чинники, що визначають умови функціонування підприємств. Особливої уваги потребують ті з них, регулювання яких є ускладненим як на рівні самих підприємств, так і з боку державних інституцій.

По-перше, такі особливості обумовлені високою динамікою розвитку цифрових технологій та постійною зміною ринкових запитів споживачів.

По-друге, діяльність підприємств електронних комунікацій характеризується значною залежністю від безперебійного енергозабезпечення, що зумовлює необхідність пошуку альтернативних джерел ресурсів і формування гнучкої, адаптивної системи управління.

По-третє, електронні комунікаційні послуги мають масовий характер споживання та справляють істотний вплив на функціонування інших секторів суспільно-економічної системи.

Інноваційний розвиток телекомунікаційних підприємств є неможливим без наявності достатнього фінансового ресурсу та, як правило, потребує значних обсягів фінансового забезпечення. У науковому середовищі триває дискусія щодо співвідношення понять «фінансове забезпечення» та «фінансування». Так, К. Ільїна обґрунтовує недоцільність їх ототожнення, наголошуючи на відмінностях між формуванням ресурсної бази інноваційної діяльності та процесами нагромадження, розподілу й використання фінансових ресурсів. На її думку, безперервність руху фінансових потоків та їх спрямування на інноваційні цілі значною мірою визначаються доступом до відповідних джерел фінансування [57].

З огляду на це, для активізації інноваційних процесів у телекомунікаційних підприємствах доцільним є формування ефективної системи управління фінансовими ресурсами, спрямованої на всебічне фінансове забезпечення інноваційного розвитку. Аналогічну позицію підтримує Н. Зінько, яка зазначає, що фінансове забезпечення пов'язане з

пошуком і вибором джерел фінансових ресурсів, тоді як фінансування відображає безпосередній процес їх використання [58].

Таблиця 1. 3

Економічна результативність напрямів інноваційної діяльності підприємств сфери електронних комунікацій

Напрямок	Зміст очікуваного ефекту	Складові очікуваного інноваційного капіталу
Продуктовий	Очікуваний прибуток, отриманий в результаті впровадження та реалізації нової або оновленої продукції	Очікувані витрати на НДДКР (дослідження, розроблення, створення нововведення), впровадження, поширення та комерціалізацію нової і/або оновленої продукції
Технологічний	Очікуваний прибуток від реалізації додаткового обсягу продукції, отриманого за рахунок скорочення терміну виробничого циклу, збільшення продуктивності праці тощо, в результаті впровадження нової техніки, технології, очікуване зниження собівартості продукції в результаті економії ресурсної бази	Очікувані витрати на розробку, купівлю, освоєння і впровадження нової техніки, технології
Організаційно-управлінський	Очікуваний прибуток від підвищення ефективності системи управління (зокрема за рахунок економії трудових ресурсів тощо)	Очікувані витрати на впровадження нових методів організації виробництва, маркетингу, системи управління, нових фінансових інструментів та методів, нових форм активізації персоналу
Ресурсний	Збільшення ресурсозабезпеченості, ресурснезалежності, зменшення ресурсоемності продукції, якщо нові ресурси дають можливість більш економно їх витратити тощо	Очікувані витрати на освоєння нових джерел сировини, матеріалів і/або нових підходів до використання традиційних
Ринковий	Очікуваний прибуток від реалізації продукції на нових ринках (регіонах, сегментах) збуту	Очікувані витрати на дослідження, аналіз, освоєння нових ринків збуту

У наукових дослідженнях фінансове забезпечення інноваційної діяльності розглядається як у вузькому, так і в широкому значенні. У вузькому розумінні воно трактується як система фінансування, що реалізується шляхом застосування різних форм і методів використання фінансових ресурсів. Найбільш поширеним є підхід, відповідно до якого

фінансове забезпечення інноваційної діяльності визначається як комплекс методів і важелів впливу на інноваційні процеси, що реалізується через відповідну систему фінансування [66, с. 22].

У широкому сенсі фінансове забезпечення розглядається як система фінансових відносин, сформована на основі законодавчо закріплених форм і методів створення, мобілізації та використання фінансових ресурсів як на рівні підприємств, так і на рівні національної економіки [59].

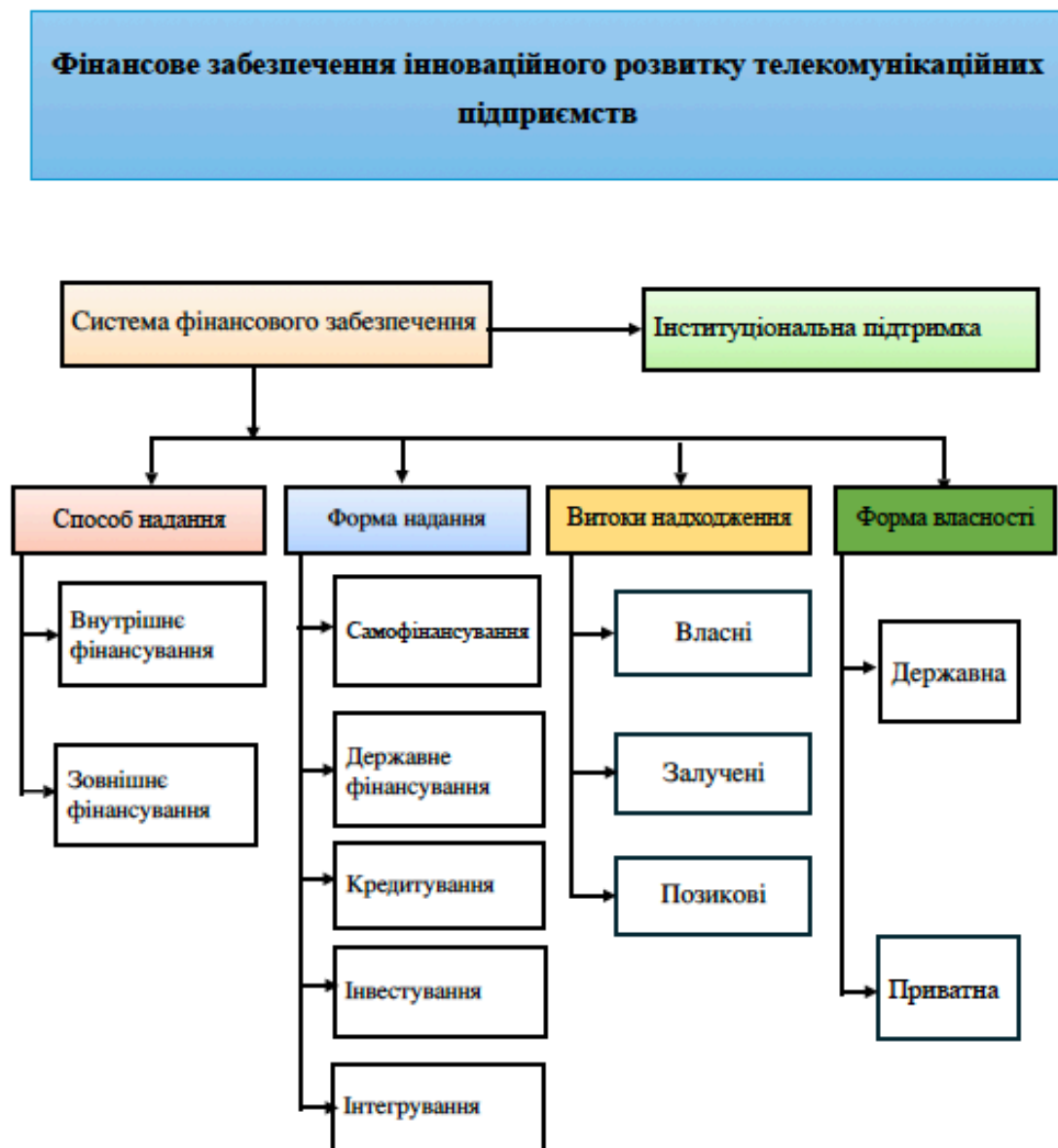


Рис. 1.8. Система ефективності інноваційної діяльності підприємств сфери електронних комунікацій у сенсі фінансового забезпечення

Приватне фінансування інноваційної діяльності охоплює грошові ресурси, що надходять від приватних суб'єктів господарювання, банківських установ, інвестиційних і венчурних фондів, страхових компаній, пенсійних фондів, фізичних осіб, а також міжнародних і громадських організацій, які беруть участь у фінансуванні інноваційних проєктів.

На наш погляд, окреслений підхід відображає генезу фінансового забезпечення у поєднанні з актуальними тенденціями розвитку фінансового ринку, зокрема щодо залучення альтернативних джерел фінансових ресурсів та використання сучасних фінансових інструментів для їх формування, акумулювання й цільового застосування в умовах цифрової трансформації економіки та поширення інформаційних технологій.

З метою систематизації процесу доцільно охарактеризувати основні етапи фінансового забезпечення інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств (рис. 1.9).



Рис. 1.9. Етапи здійснення фінансового забезпечення інноваційної діяльності підприємств сфери електронних комунікацій

Відповідно до положень економічного тлумачного словника, ефект трактується як досягнутий результат, що може мати матеріальне, вартісне або соціальне вираження [100, с. 126]. У цьому контексті ефективність фінансового забезпечення доцільно визначати як співвідношення вартісної оцінки отриманих результатів та обсягу фінансових ресурсів, залучених для їх досягнення [52].

Для оцінювання результативності фінансового забезпечення діяльності телекомунікаційних підприємств доцільно застосовувати систему показників, що відображають рівень дохідності використання фінансових ресурсів. Використання комплексного підходу до аналізу показників дохідності створює можливості для діагностики стану ефективності фінансового забезпечення підприємства та виявлення проблемних аспектів його функціонування [40].

Зміни умов господарювання телекомунікаційних підприємств мають трансформаційний вплив на джерела формування фінансових ресурсів, що проявляється у зміні параметрів вхідних і вихідних фінансових потоків. Різноманітність джерел фінансових ресурсів створює передумови для їх перерозподілу з метою підтримання стабільності фінансової діяльності та забезпечення безперервності інноваційних процесів.

Таким чином, управління фінансовим забезпеченням інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств доцільно розглядати як сукупність принципів, методів і інструментів прийняття та реалізації управлінських рішень, спрямованих на пошук, акумулювання, трансформацію та використання різних видів фінансових ресурсів з метою інноваційного розвитку. Реалізація такого управління сприяє зміцненню фінансової стійкості підприємства, підвищенню його інноваційного потенціалу, урахуванню інтересів власників, а також створенню передумов для зростання добробуту управлінського персоналу та трудового колективу.

Організація управління фінансовим забезпеченням телекомунікаційних підприємств орієнтована на досягнення стратегічних і тактичних цілей їх функціонування на засадах фінансової стійкості та конкурентоспроможності.

У цьому контексті ефект від реалізації управлінських рішень проявляється у формуванні додаткових фінансових і соціальних переваг.

Щоб оцінити яка результативність фінансового забезпечення телекомунікаційних підприємств, необхідно застосувати показники, що характеризують рівень дохідності використання фінансових ресурсів. Комплексний підхід щодо показників дохідності використання фінансових ресурсів уможлиблює проведення діагностики стану ефективності фінансового забезпечення підприємства [40].

Рівень дохідності використання фінансових реурсів телекомунікаційним підприємством ($РД_{\phi p}$) за період, що аналізується розраховуємо за формулою:

$$РД_{\phi p} = \frac{ЧП + АВ + \Phi ОП}{\Phi Р} \cdot 100\% \quad (1.1)$$

де: $ЧП$ – сума отриманого чистого прибутку, протягом аналізованого періоду, тис. грн;

$АВ$ – сума амортизаційних відрахувань за аналізований період, тис. грн

$\Phi ОП$ – сума фонду оплати праці за період, що аналізується тис. грн ;

$\Phi Р$ – використані фінансові ресурси протягом періоду, тис. грн.

Телекомунікаційні підприємства несуть соціальну та екологічну відповідальність перед суспільством. Тому доцільно розрахувати коефіцієнт соціально - екологічного значення $K_{с.з.}$ за формулою :

$$K_{с.з.} = \frac{ПП + B_{\phi ОП} + \Delta ЧП + \Phi ОП + B_{ОСС}}{\phi p} \quad (1.2)$$

де: $ПП$ – податкові зобов'язання підприємства, тис. грн;

$B_{\phi ОП}$ – відрахування з фонду оплати праці, тис. грн;

$\Delta ЧП$ – витрати, спрямовані на здійснення матеріального стимулювання, тис. грн;

$\Phi ОП$ – загальний обсяг витрат по оплаті працівників , тис. грн;

$B_{ОСС}$ – витрати на утримання соціальних об'єктів, тис. грн;

ΦP – середньозважене значення загальної суми фінансових ресурсів, тис. грн

Рівень ефективність здійснених підприємством умовно – змінних витрат :

$$E_{uzv} = \frac{BP}{Z_3}, \quad (1.3)$$

де: E_{uzv} – ефективність здійснених підприємством умовно – змінних витрат;

BP – отриманий валовий прибуток протягом досліджуваного періоду, тис. грн ;

Z_3 – здійснені підприємством змінні витрати, тис. грн

Можемо представити ефективність умовно – змінних витрат іншою формулою:

$$E_{uzv} = \frac{BP}{Z_3} - 1, \quad (1.4)$$

де: BP – сума виручки від реалізації, тис. грн.

Ефективність здійснених підприємством умовно – постійних витрат:

$$E_{поств} = \frac{П_{оснд}}{Z_{пост}}, \quad (1.5)$$

де: $E_{поств}$ – ефективність здійснених підприємством умовно – постійних витрат, тис. грн;

$П_{оснд}$ – прибуток , отриманий за результатами основної діяльності;

$Z_{пост}$ – постійні витрати, тис. грн

Сукупна дієвість витрат ($E_{зс}$) обчислюється як:

$$E_{зс} = \frac{П_{оснд}}{Z}, \quad (1.6)$$

де: $E_{зс}$ – сукупна ефективність всіх здійснених витрат;

Z – загальна сума здійснених змінних та постійних витрат.

Індикатор балансової дієвості здійснених підприємством витрат визначається за допомогою формули:

$$E_{зб} = \frac{BP}{Z}, \quad (1.7)$$

де: $E_{ЗБ}$ – показник балансової ефективності понесених підприємством витрат;

$БП$ – отриманий балансовий прибуток на підприємстві.

Показник чистої дієвості понесених витрат на підприємстві розрахуємо за наступною формулою:

$$E_{ЗЧ} = \frac{ЧП}{З}, \quad (1.8)$$

де: $E_{ЗЧ}$ – отримана чиста ефективність здійснених підприємством витрат;

$ЧП$ – отриманий протягом досліджуваного періоду чистий прибуток підприємства.

Наступним є показник точки беззбитковості, що розраховується за формулою:

$$ТБ = \frac{ВР * З_{ПОСТ}}{ВР - З_{ПЕР}} \quad (1.9)$$

Зміни в умовах функціонування телекомунікаційних підприємств мають трансформуючі впливи на витoki фінансових ресурсів, що корелюється з формуванням вхідних та вихідних фінансових потоків. Різноманітність витоків фінансових ресурсів сприятлива для перерозподілу фінансових ресурсів з метою забезпечення стабільної фінансової діяльності підприємства.

Значний вплив на ефективність управління здійснюють такі чинники як: участь в управлінській діяльності колективу, покращення якісного складу працівників управління, наукова організація праці та ін.

Комплекс складових ефективності управління підприємствами включає: фінансово-економічну, техніко-технологічну, трудову, партнерську, іміджево-брендову, адміністративну та складову корпоративного управління.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА СТАНУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ЕЛЕКТРОННИХ КОМУНІКАЦІЙ

2.1 Оцінка стану інноваційного розвитку національної економіки

В умовах посилення глобалізаційних трансформацій та зростаючої динамічності економічних процесів перед Україною постає потреба у формуванні збалансованої та стійкої моделі розвитку. Така модель має ґрунтуватися на активному впровадженні інновацій, технічному й технологічному оновленні засобів виробництва та виробничих процесів, а також на підвищенні рівня наукомісткості національної економіки. У світовій практиці вже сформувалася наукова парадигма збалансованого економічного зростання, основу якої становлять інновації та використання наукових знань. У межах цієї парадигми функціонує економіка знань, у якій знання виступають ключовим чинником та стратегічним економічним ресурсом. У зв'язку з цим для України зростає значення міжнародної наукової кооперації та науково-технічного співробітництва, що створює передумови для активного використання наявних розробок, а також для продукування та впровадження власних інноваційних рішень.

Повномасштабна збройна агресія Російської Федерації проти України, воєнні дії та окупація частини територій призвели до масштабних соціальних і економічних втрат. Наслідками війни стали істотне скорочення виробничого потенціалу, вимушена релокація підприємств, перерозподіл матеріальних ресурсів і людського капіталу, зростання рівня безробіття та інфляційного тиску, девальвація національної валюти, а також підвищення цін на енергоресурси й продовольчі товари.

За оцінками Національного банку України, станом на початок травня 2022 року обсяг втрат фізичного капіталу внаслідок руйнування підприємств, житлового фонду та об'єктів інфраструктури сягнув близько 100 млрд дол. США, що еквівалентно майже 50% валового внутрішнього продукту України у 2021 році. Водночас, за розрахунками Міністерства економіки України та Київської школи економіки, сукупні економічні втрати держави внаслідок війни оцінюються на рівні приблизно 600 млрд дол. США [11].

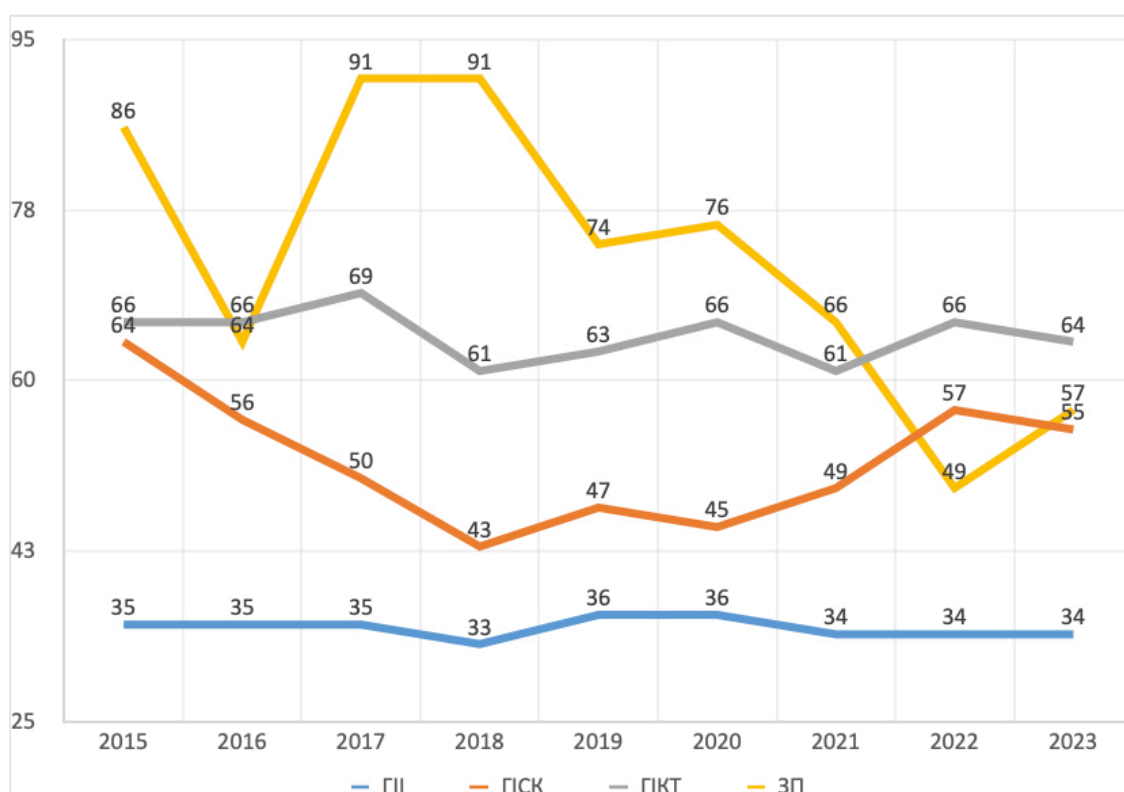


Рис. 2.1. Міжнародні рейтинги України за індикаторами рівня інноваційного розвитку [10].

Стан інноваційного розвитку України знаходить відображення у системі міжнародних індикаторів та рейтингів, що оцінюють рівень інноваційності національних економік. До таких показників, зокрема, належать Глобальний індекс інновацій (The Global Innovation Index), Глобальний індекс стійкої конкурентоспроможності (The Global Sustainable Competitiveness Index), Глобальний індекс конкурентоспроможності талантів

(The Global Talent Competitiveness Index), а також Зведений інноваційний індекс (Summary Innovation Index) [35].

Аналіз динаміки позицій України у зазначених рейтингах свідчить про відносно невисокі результати порівняно з провідними країнами світу. Водночас упродовж останніх років простежується поступове покращення окремих показників, що підтверджує наявність позитивних зрушень, відображених на рисунку 2.1.

У 2023 році Україна посіла 55-те та 64-те місця відповідно у міжнародних рейтингах Глобального індексу стійкої конкурентоспроможності та Глобального індексу конкурентоспроможності талантів, що свідчить про покращення позицій країни порівняно з попереднім роком.

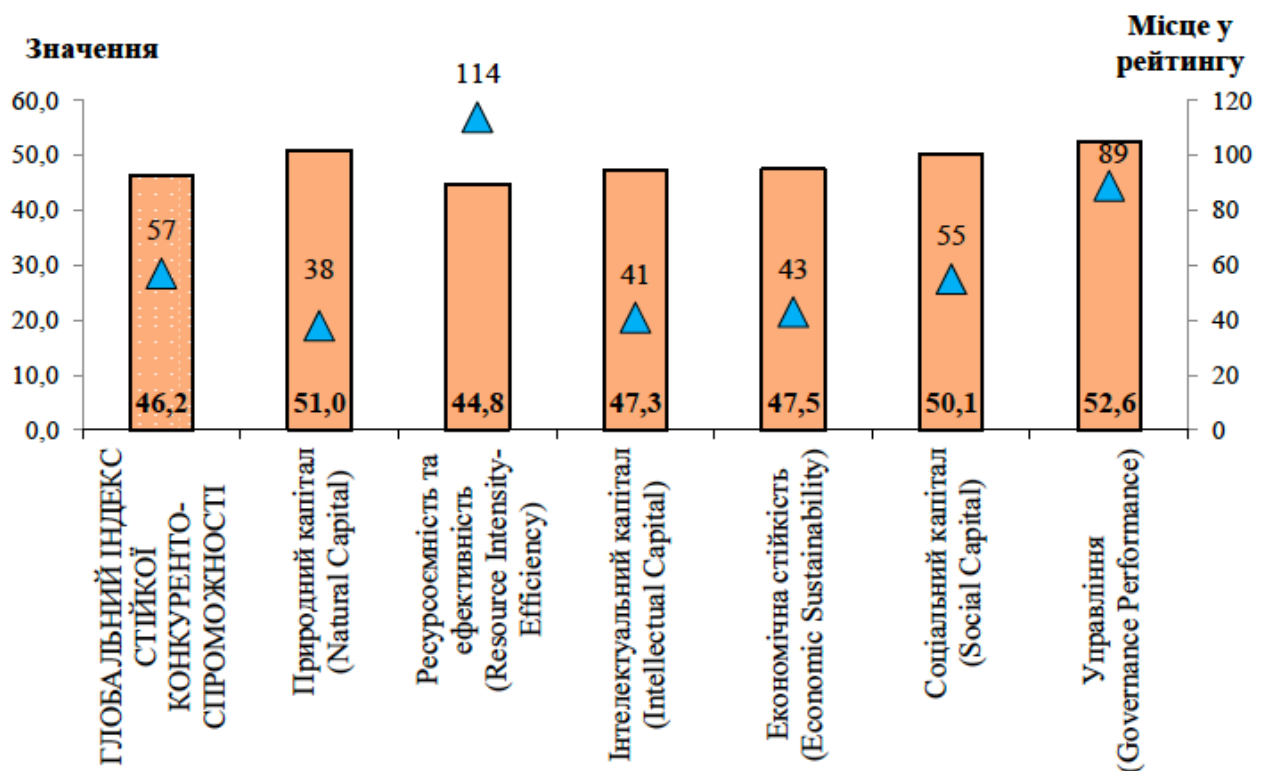


Рис. 2.2 Показники глобального індексу стійкої конкурентоспроможності

Глобальний індекс стійкої конкурентоспроможності (ГІСК) відображає поточний рівень конкурентоспроможності держав з урахуванням глобального контексту розвитку, а також формує регіональні й національні рейтинги на основі оцінювання шести ключових індикаторів [56]. За результатами 2023 року Україна опинилася на 57-й позиції, що означає зниження рейтингового місця на вісім пунктів порівняно з 2022 роком. Значення інтегрального показника для України у звітному році становило 46,2 бала зі 100 можливих. Водночас відносно сприятливі результати були зафіксовані за окремими складовими індексу, зокрема «Природний капітал», «Інтелектуальний капітал» та «Економічна стійкість», за якими країна посіла відповідно 38-ме, 41-ше та 43-тє місця.

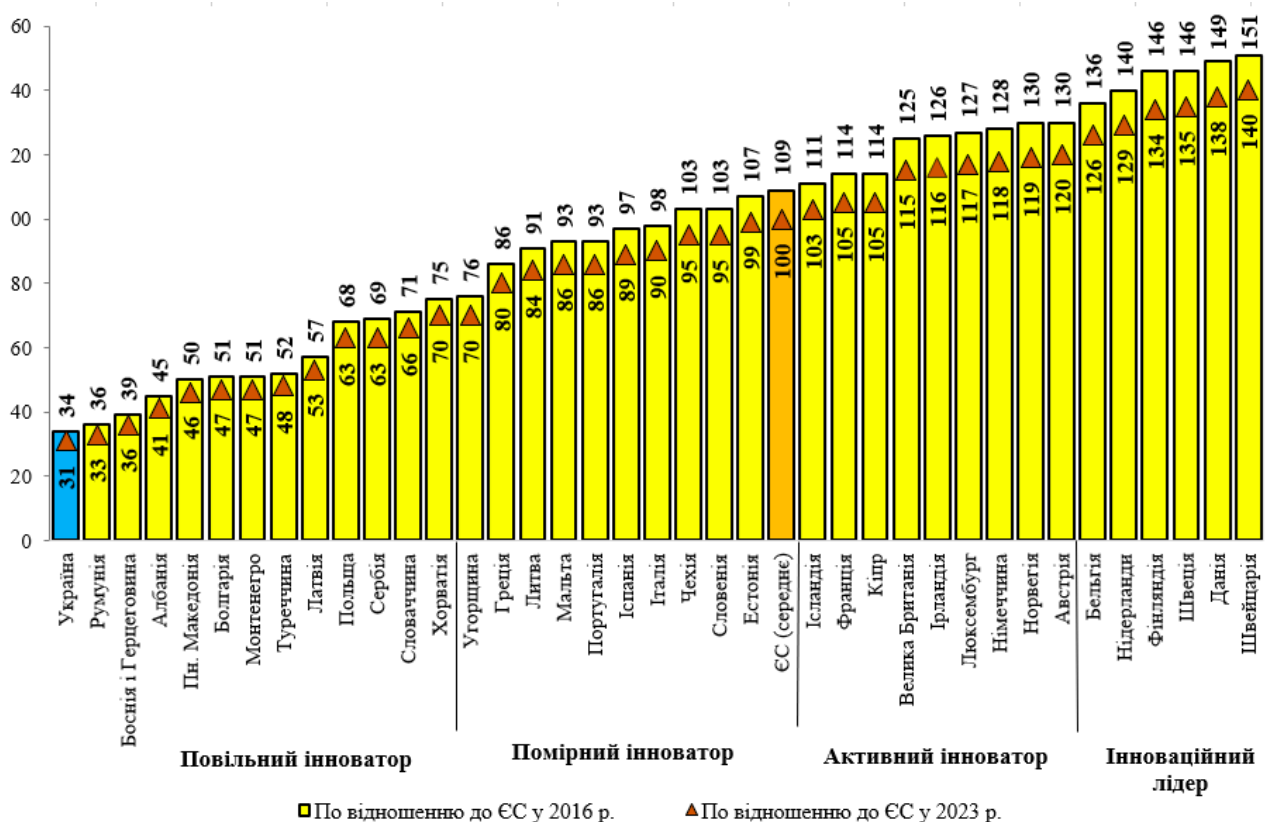


Рис. 2.3. Зведений інноваційний індекс

У 2023 році Україна посіла 55-ту позицію у рейтингу Глобального інноваційного індексу (Global Innovation Index, ГІІ 2023), що відображено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Рейтинги України щодо складових Глобального інноваційного індексу

Назва показника	Роки						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Глобальний інноваційний індекс (Global Innovation Index)	50	43	47	45	49	57	55
Інноваційні витрати (Innovation Input)	77	75	82	71	76	75	78
Інституції (Institutions)	101	107	96	93	91	97	100
Людський капітал і дослідження (Human capital & research)	41	43	51	39	44	49	47
Інфраструктура (Infrastructure)	90	89	97	94	94	82	77
Рівень розвитку ринку (Market sophistication)	81	89	90	90	88	102	104
Рівень розвитку бізнесу або бізнес-досвід (Business sophistication)	51	46	47	54	53	48	48
Інноваційні результати (Innovation Output)	40	35	36	37	37	48	42
Знання і результати технічного та технологічного наукового пошуку (Knowledge & technology outputs)	32	27	28	25	33	36	45
Креативність (результати творчої діяльності) (Creative outputs)	49	45	42	44	48	63	37

Незважаючи на складні умови воєнного часу, позиції країни у рейтингу покращилися — Україна піднялася з 57-го на 55-те місце. Серед 39 європейських держав українська економіка посіла 34-ту позицію. Крім того, у звітному році Україна вперше увійшла до трійки найбільш інноваційних економік у групі країн із рівнем доходів нижче середнього, поступившись лише Індії та В'єтнаму [11].

У межах оцінювання результатів інноваційної діяльності за компонентом «креативність» у 2023 році було зафіксовано суттєве покращення позицій України: країна піднялася на 37-ме місце порівняно з 63-ю позицією у попередньому році. До структури цього показника належать, зокрема, індикатори, що характеризують інтенсивність створення мобільних застосунків у перерахунку на ВВП у розрізі країни походження розробника або компанії, а також кількість заявок резидентів на реєстрацію об'єктів інтелектуальної власності, зокрема торговельних марок і промислових зразків, у співвідношенні до обсягу валового внутрішнього продукту.

Отримані Україною результати інноваційного розвитку свідчать про відносно високу ефективність використання наявних ресурсів, оскільки рівень інноваційних результатів перевищує обсяги відповідних витрат. Це зумовлено, зокрема, високими позиціями країни за показниками, що відображають наявність прав на об'єкти інтелектуальної власності, зростання інвестицій у створення комп'ютерного та програмного забезпечення, розроблення мобільних застосунків, а також розвиток експорту послуг у сфері інформаційно-комунікаційних технологій [9].

Так, згідно досліджень проведеними Європейською Бізнес Асоціацією протягом 2023 р. такий індикатор, як Індекс інвестиційної привабливості в Україні мав низхідний тренд до 2,44 бали серед максимальних можливих 5,0 . Дані наведено на рис.2.4 [67] .



Рис. 2.4. Індекс інвестиційної привабливості України протягом десяти років

Повномасштабна російська військова агресія проти України залишається ключовим чинником, що формує несприятливі умови для інвестиційної діяльності в державі. Серед інших системних бар'єрів, які негативно впливають на інвестиційний клімат, провідні позиції займають поширеність корупційних практик та недостатня ефективність функціонування судової системи. Водночас упродовж останніх років спостерігаються окремі позитивні зрушення, зокрема набуття Україною статусу країни-кандидата на вступ до Європейського Союзу, реалізація комплексу дерегуляційних заходів, а також масштабне впровадження цифрових інструментів у сфері надання державних послуг.

В умовах воєнного стану та з огляду на перспективи післявоєнного відновлення економіки державне управління у сфері інноваційної політики має бути зорієнтоване на глибокі трансформаційні перетворення в усіх

секторах економіки. Пріоритетами такої політики повинні стати підвищення ресурсної ефективності, посилення національних і глобальних ланцюгів створення доданої вартості, розвиток екоінновацій, стимулювання «зеленої» енергетики та розширення використання відновлюваних джерел енергії. Важливого значення набуває узгодженість дій органів державної влади, бізнес-середовища та громадянського суспільства у процесі реалізації завдань, спрямованих на досягнення Цілей сталого розвитку.

Позиції України у провідних міжнародних рейтингах інноваційного розвитку підтверджують наявність значного наукового та освітнього потенціалу, який формує основу конкурентоспроможності національної науково-інноваційної системи та створює передумови для розроблення нових технологій, технічних рішень і продуктів. Разом з тим результати комплексного оцінювання інноваційної та науково-технічної спроможності країни виявляють низку системних проблем, зокрема:

- недосконалість інституційних механізмів упровадження інновацій у реальний сектор економіки та їх подальшої комерціалізації;
- обмеженість державної фінансової підтримки інноваційних проєктів, а також недостатню активність приватного інвестування у сферу інновацій;
- неповне використання потенціалу, закладеного в Угоді про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, особливо у частині розвитку науково-технологічного співробітництва, підприємницької діяльності та промислової політики;
- низький рівень взаємодії між інноваційно-орієнтованими підприємствами та науково-дослідними й освітніми установами.



Рис. 2.5 . Рейтинги України за показниками в ЄІТ протягом 2022-2023 рр.

Узагальнення результатів аналізу науково-інноваційного потенціалу України підтверджує нагальну потребу у розробленні та практичній реалізації комплексної й узгодженої державної політики у сфері науки, технологій та інновацій. Окрім цього, отримані результати підкреслюють необхідність переходу від декларативних підходів до впровадження реальних інструментів, спрямованих на здійснення структурних трансформацій в економіці та науковій сфері, технологічне оновлення виробничих процесів, а також формування дієвих стимулів для підвищення інноваційної активності суб'єктів господарювання.

Уперше Європейська Бізнес Асоціація у партнерстві з компаніями Huawei Ukraine, SAP Ukraine та Gemius здійснила експертне дослідження

сучасного стану цифрової трансформації в Україні як на рівні приватного сектору, так і у сфері державного управління [34].

Інтегральний показник Індексу цифрової трансформації формується на основі п'яти рівнозначних складових, а саме: рівня цифровізації діяльності компаній; ступеня цифрової трансформації окремих галузей економіки; стану розвитку цифрової інфраструктури; рівня цифрової інклюзії населення та бізнесу; а також обсягу і якості надання електронних державних послуг.



Рис. 2.6. Сучасні перепони цифрової трансформації в національній економіці

Результати дослідження також засвідчили наявність ключових бар'єрів, що стримують розвиток цифрової трансформації у бізнес-середовищі. До них належать надмірна регуляторна зарегульованість та недосконалість законодавчої бази, обмежений доступ до фінансових ресурсів, а також недостатній рівень цифрової грамотності.

Інноваційна діяльність і впровадження передових технологічних рішень виступають необхідною передумовою європейської інтеграції України та формування її спроможності бути повноцінним і конкурентоспроможним учасником глобального економічного простору та міжнародної кооперації. У цьому контексті одним із ключових національних пріоритетів соціально-економічного розвитку є створення сприятливих умов для поєднання трансформаційних процесів в економіці з інтеграційними векторами розвитку та формуванням розвиненої цифрової економіки. Реалізація зазначених завдань потребує закладення інституційних та економічних основ для забезпечення сталого інноваційного розвитку галузей і секторів національної економіки.

2.2 Аналіз тенденцій інноваційної діяльності підприємств сфери електронних комунікацій

Значення сфери електронних комунікацій визначається її ключовою роллю у становленні та розвитку постіндустріальної моделі господарювання, яку традиційно ототожнюють з економікою послуг або економікою знань. Для економіки знань характерною є висока потреба у розвинених комунікативних компетенціях, що виступають базовою умовою повноцінної життєдіяльності в сучасному суспільстві. Водночас центральною цінністю такої економічної системи є людина та її знання, рівень володіння якими безпосередньо впливає на соціально-економічний розвиток.

Окремої уваги заслуговує роль електронних комунікацій у зміцненні системи національної безпеки України та підвищенні якості життя населення. Розвиток цієї сфери створює необхідне підґрунтя для трансформаційних процесів у ключових галузях, зокрема у сфері зв'язку та обміну інформацією, системах охорони здоров'я та освіти, транспортній інфраструктурі, а також у туристичній галузі.

До початку повномасштабної війни ринок електронних комунікацій в Україні характеризувався активним розширенням напрямів діяльності його учасників та зосередженням конкурентної боротьби переважно на залученні споживачів. При цьому ринкова структура значною мірою була сегментована за територіальним принципом між основними операторами, що обмежувало пряме конкурентне протистояння. У сучасних умовах підприємства галузі суттєво посилили конкуренцію, прагнучи закріпити або посилити лідерські позиції на національному ринку електронних комунікацій.

Найбільш динамічний розвиток у межах галузі демонструє сегмент мобільного зв'язку, який характеризується постійним зростанням обсягів і якості наданих послуг, їх масовістю, загальнодоступністю та адаптацією до індивідуальних потреб користувачів. Розширення функціональних можливостей забезпечується як шляхом модернізації наявних мереж, так і завдяки впровадженню інноваційних технічних рішень, пов'язаних із формуванням глобальної мережевої інфраструктури.

Станом на кінець минулого року рівень забезпеченості населення України мобільним зв'язком становив 143 активні ідентифікаційні картки на 100 жителів. Найвищі значення цього показника зафіксовано у Київській області, тоді як найнижчі — у Тернопільській області.

Регіональний розподіл показника представлено на рисунку 2.7.

Тобто, можна стверджувати, що планка проникнення можливостей мобільного зв'язку потужна у регіонах України, що підтверджується можливостями багатьох клієнтів послуг сервісу мати у використанні декілька SIM- карт, що застосовуються споживачами.

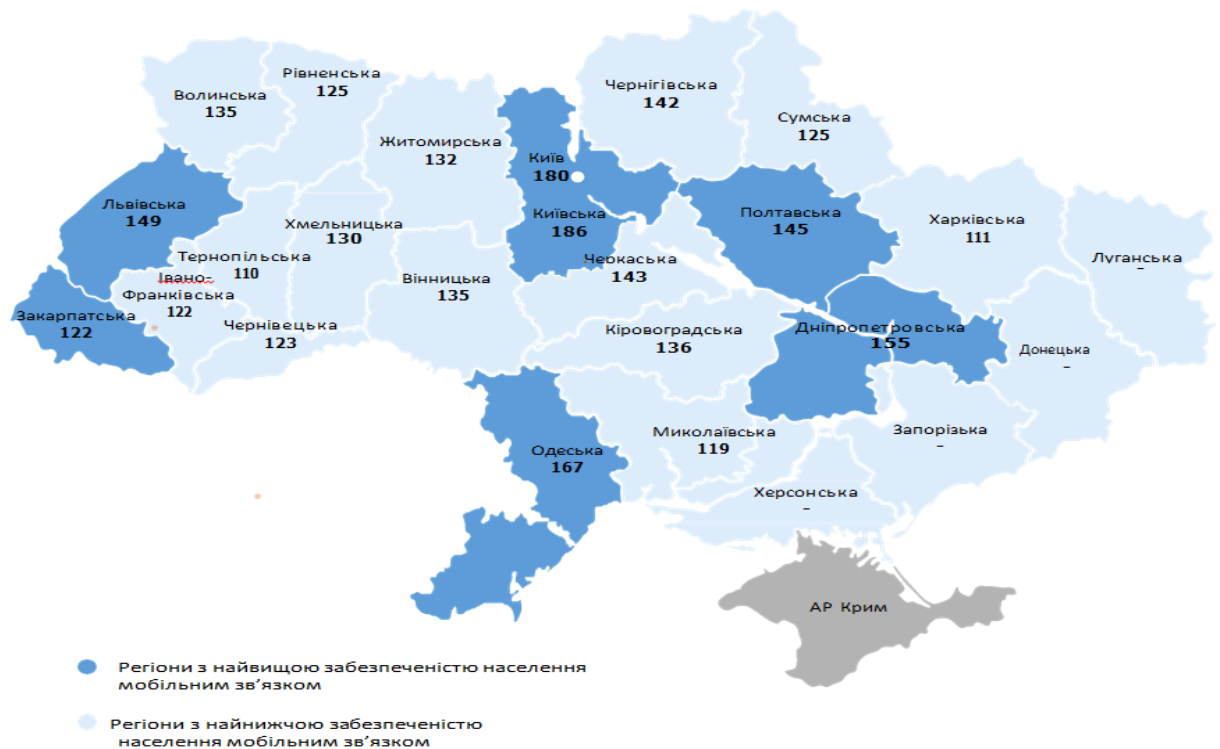


Рис. 2.7. Забезпеченість населення мобільним зв'язком на у розрахунку 100 жителів у регіонах України

Проведемо аналіз завантаженості трудових ресурсів підприємств сфери електронних комунікацій протягом останніх років (за видами економічної діяльності таких як інформація і телекомунікації). Аналіз тренду демонструє наявність зростання завантаженості у цій сфері, не зважаючи, що для більшої кількості сфер та галузей національної економіки характерним є зниження результатів цього показника (табл.2.2).

Проаналізуємо стан справ у зовнішній торгівлі послугами сфери електронних комунікацій щодо тенденцій у порівнянні з іншими сферами та галузями національної економіки.

Таблиця 2.2

Кількість працівників підприємств сфери електронних комунікацій

Вид діяльності	Темпи зростання, 2022р./2010р., %	Темпи зростання 2022р./2021р.,%
Всього	82,32	99,03
Інформація та телекомунікації	153,56	103,56
Комп'ютерне програмування та надання інших інформаційних послуг	575,06	120,04

Нааявною була тенденція до зниження обсягів експорту, а також імпорту у 2022 р. (табл. 2.3). Проте експорт телекомунікаційних послуг зріс, що мало ідентичність у здійсненні інформаційних послуг.

Таблиця 2.3

Показники зовнішньої торгівлі послугами за видами економічної діяльності

Послуги	Експорт		Імпорт		Сальдо тис.дол. США
	тис.дол. США	2022р./ 2021р., %	тис.дол. США	2022р./ 2021р., %	
Усього	9166030,3	71,7	3015092,9	37,8	6150937,4
Телекомунікаційні послуги	124207,7	121,7	91177,2	85,0	33030,6
Комп'ютерні послуги	2751703,0	87,0	239966,2	59,8	2511736,7
Інформаційні послуги	837036,6	109,0	83078,8	40,6	753957,8

Порівняно з 2021 роком винятки становили окремі напрями зовнішньоекономічної діяльності у сфері електронних комунікацій, зокрема експорт телекомунікаційних послуг, обсяги якого зросли на 21,7%, а також інформаційних послуг, приріст яких становив 9%. Це свідчить про формування позитивної динаміки у діяльності підприємств галузі електронних комунікацій навіть в умовах повномасштабної війни та значних економічних і фінансових викликів. У 2023 році сукупні доходи від надання послуг зв'язку досягли 130,5 млрд грн, що суттєво перевищує показник попереднього року — 90,1 млрд грн (рис. 2.8).

Загальний обсяг – 130,5 млрд грн

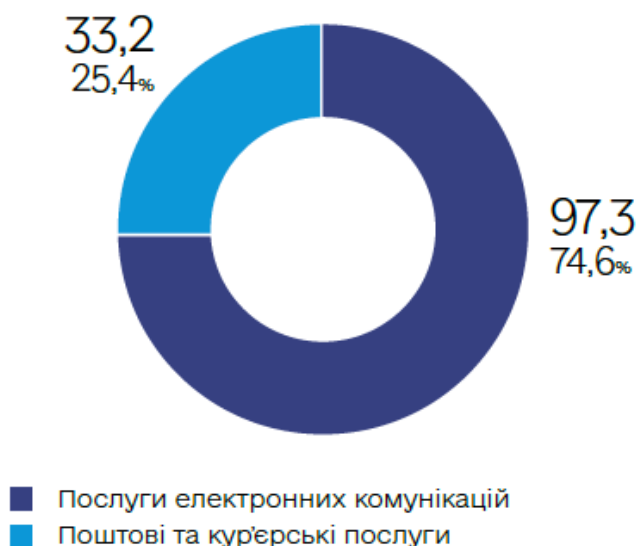


Рис. 2.8. Структура доходів у 2023 р., що отримані від надання послуг зв'язку .

Доходи безпосередньо від надання електронних комунікаційних послуг у 2023 році зросли на 14,1 млрд грн і становили 97,3 млрд грн. У структурі цих надходжень домінуючу частку займали доходи від послуг мобільного зв'язку, які сформували близько 63% загального обсягу (рис. 2.9).



Рис. 2.9. Доходи від надання електронних комунікаційних послуг

Загалом, навіть за умов воєнних дій, сфера електронних комунікацій продовжила демонструвати зростання фінансових результатів: у 2023 році доходи галузі перевищили показники 2022 року на 17%, попри зафіксований річний рівень інфляції у 5,1% (рис. 2.10).

Вагомим чинником стабілізації телекомунікаційної інфраструктури стало розгортання сервісу супутникового інтернету Starlink в Україні компанією SpaceX, яка забезпечила постачання необхідного обладнання. Як наслідок, 12 березня застосунок Starlink увійшов до десятки найпопулярніших мобільних додатків в Україні. Зазначені обставини пояснюють не лише скорочення кількості користувачів мобільного зв'язку, але й одночасне зростання чисельності інтернет-абонентів. Водночас ключовим чинником збільшення кількості ліній (точок) фіксованого доступу до мережі Інтернет стало поширення пандемії COVID-19. У 2020 році значна частина підприємств була змушена перейти на дистанційний формат роботи, що зумовило необхідність забезпечення стабільного інтернет-з'єднання в домогосподарствах і сприяло різкому зростанню обсягів споживання інтернет-трафіку.

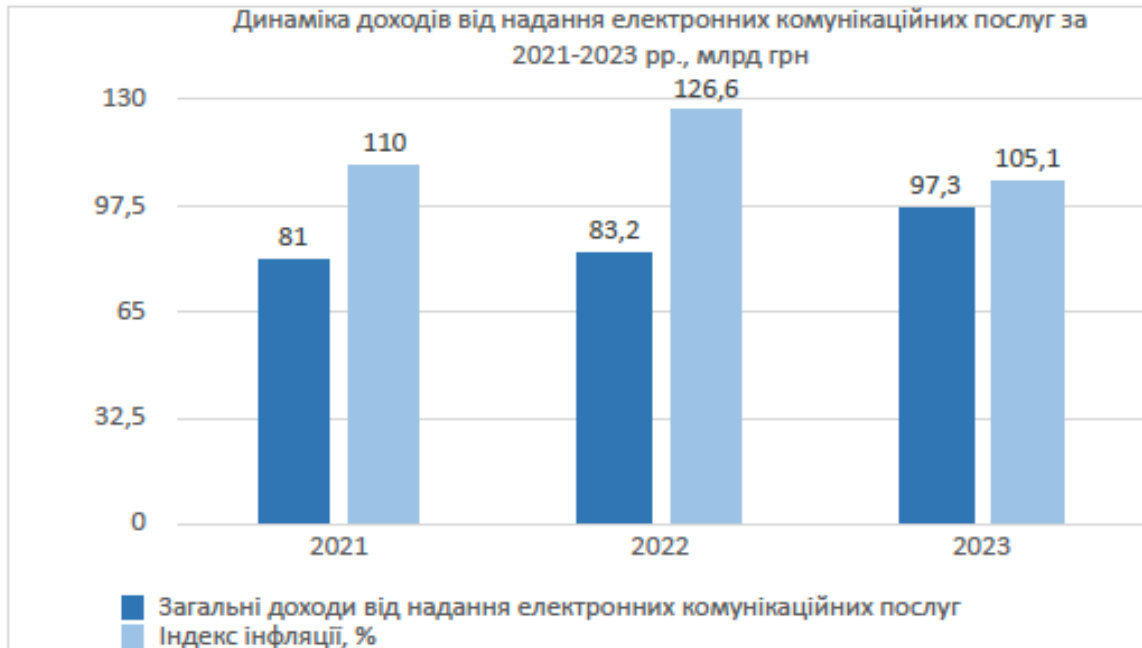


Рис. 2.10 Динаміка доходів від надання послуг сферою електронних комунікацій протягом 2021-2023 рр.

Основні інноваційні тренди розвитку підприємств електронних комунікацій мобільного зв'язку у контексті досягнення Цілей сталого розвитку наведено у таблиці 2.4. Аналіз абонентської бази операторів мобільного зв'язку засвідчує, що у досліджуваний період найбільші втрати зазнало ПрАТ «ВФ Україна». Порівняно з 2019 роком кількість його користувачів скоротилася на 22%. Лише упродовж 2021–2022 років абонентська база Vodafone в Україні зменшилася на 3,5 млн осіб і на початок 2023 року становила 15,4 млн, з яких близько 2,2 млн перебували за кордоном. Значною мірою такі втрати пояснюються тим, що основна частина клієнтів оператора проживала у східних та південних регіонах України, які стали зонами активних бойових дій або тимчасової окупації.

Абонентська база оператора «Київстар» зазнала скорочення майже на 6%, причому тенденція до зменшення кількості користувачів зберігається. Це, зокрема пов'язано з відносно високою вартістю послуг на тлі зниження платоспроможності населення.

Інноваційні тренди діяльності телекомунікаційних підприємств

№	Цілі сталого розвитку	ПрАТ «Київстар»	ПрАТ «ВФ Україна»	ТОВ «Лайфселл»
1.	Шістнадцята – мир та справедливість	Mobile ID, пошук дітей, #stop_сектинг, #не_ведись.	Big Data Scoring, Mobile ID, Vodafone IoT Monitor, Narrow Band Internet of Things (NB-IoT), vBackup.	«Телеком проти корупції», «Віртуальний помічник», ENS.
2.	Восьма – гідна праця та економічне зростання	мобільний додаток для аграріїв, Big Data.	Big Data, Корпоративний бюджет, LBS.	Google G Suite for Business.
3.	Третя – міцне здоров'я	соціальна ініціатива Sharity	10 Гб мобільного інтернету і 1 тис. хвилин для медпрацівників.	Безкоштовні дзвінки на номери гарячої лінії МОЗ, ЦГЗ, МЗС, УКЦ, НСЗУ, «ДРУГ», для медиків безкоштовно 20 ГБ інтернету та 1500 хвилин, «Екстрений віртуальний номер ViP».
4.	Перша – подолання бідності	SMS – благодійність	Internet of Things, Cloud, Big Data.	Тарифний план «Спека», «Захистимо Україну від COVID-19», безкоштовний бездротовий доступ до Інтернету для всіх пасажирів під час поїздок на автобусах Gonsel Group Україна, «ДІА».
5.	Дев'ята – інновації та інфраструктура	автотрекінг	IaaS, Narrow Band Internet of Things (NB-IoT), Colocation.	4G зв'язок на станції «Академмістечко» Київського метрополітену, NB-IoT SMS-, оплата проїзду в
6.	Одинадцята – сталий розвиток міст та спільнот	4G територія з 84% населення	Smart City, Narrow Band Internet of Things (NB-IoT).	Massive MIMO 32x32 (5G), «Розумне місто, безпечне місто та освітні інновації».
7.	Четверта – якісна освіта	GoCamp, онлайн-школа «Смартфон для батьків», Make Your Mark, Dreaming Big with Kyivstar.	Електронний документообіг, PASS, Office 365, Alcatel IK40V.	"Місто професій", «ТОВ «Лайфселл» університети».

Станом на початок 2023 року найбільша кількість перенесених номерів у межах послуги MNP з 2019 року припадала на ПрАТ «ВФ

Україна»: за чотири роки від оператора було перенесено 123 461 номер, тоді як кількість абонентів, що перейшли до нього, становила 57 882.

Таблиця 2.5

SWOT – аналіз функціонування підприємств сфери електронних комунікацій

<i>Strengths (сильні сторони)</i>	<i>Weaknesses (слабкі сторони)</i>
<p>Високий рівень кваліфікації фахівців</p> <p>Розвинутий ІТ-сектор, що сприяє розвитку сфери електронних комунікацій</p> <p>Стратегічне геополітичне розташування</p> <p>Зростання сегменту мобільного зв'язку і фіксованого доступу до мережі Інтернет</p> <p>Високий рівень маржинальності операторів електронних комунікацій мобільного зв'язку</p> <p>Національний роумінг, запроваджений під час війни</p> <p>Технологічна різноманітність</p> <p>Поєднання послуг електронних комунікацій з послугами-компліментами (медіа-сервіси, хмарні сервіси, дата-центри, периферійні обчислення)</p> <p>Низька кінцева вартість електронних комунікаційних послуг доступу до</p>	<p>Економічні проблеми, високий рівень інфляції, низька платоспроможність та міграція населення.</p> <p>Недосконала державна інноваційна політика.</p> <p>Недостатній рівень державної фінансової підтримки.</p> <p>Наявність валютних обмежень.</p> <p>Залежність від іноземних виробників.</p> <p>Недосконала нормативно-правова база</p> <p>Незахищеність інвесторів та недовіра бізнесу до влади.</p> <p>Корупція та нечесна конкуренція.</p> <p>Короткий горизонт планування для підприємств внаслідок військових дій на території країни</p> <p>Залежність від іноземних виробників обладнання.</p>
<i>Opportunities (можливості)</i>	<i>Threats (загрози)</i>
<p>Можливо завершення війни.</p> <p>Покращення регуляторного середовища .</p> <p>Вступ до ЄС.</p> <p>Поглиблення співробітництва з ЄС .</p> <p>Відбудова зруйнованої інфраструктури.</p> <p>Зростання використання цифрових технологій.</p> <p>Впровадження нових технологій, екологізація технологічних процесів та сервісів.</p> <p>Збільшення інвестицій.</p> <p>Відновлення економіки.</p> <p>Розширення покриття.</p> <p>Оптимізація систем кіберзахисту та захисту персональних даних.</p> <p>Запуск 5G.</p> <p>Проведення економічних реформ в Україні .</p> <p>Запровадження ліберальної податкової реформи.</p>	<p>Негативні та непередбачувані наслідки війни.</p> <p>Глобальна турбулентність та соціально-політичні кризи у світі</p> <p>Висока ймовірність кіберзагроз</p> <p>Відтік кваліфікованих кадрів внаслідок міграції та мобілізації</p> <p>Неефективна судова система</p> <p>Погіршення привабливості ведення бізнесу в Україні для інвесторів.</p> <p>Макроекономічна нестабільність.</p> <p>Економічна криза</p> <p>Неефективна податкової політика</p> <p>Зростання корупції</p> <p>Малопоширене публічно-приватне партнерство.</p>

Подібних втрат зазнав і ПрАТ «Київстар», який за досліджуваний період втратив 120 370 абонентів, водночас залучивши 60 111 користувачів через механізм перенесення номерів.

Загалом за останні роки телекомунікаційна індустрія зазнала суттєвих трансформацій під впливом низки інноваційних рішень, серед яких: запуск широкосмугових мереж нового покоління 5G (у США з 2018 року) зі швидкістю передачі даних до 20 Гбіт/с; створення операційної платформи Android, що стимулювало розвиток мобільного інтернету; активний розвиток технологій IoT («Інтернет речей»); впровадження рішень на основі доповненої та віртуальної реальності (AR/VR), а також штучного інтелекту; поширення хмарних технологій, Big Data та аналітичних сервісів як перспективних сегментів ринку додаткових послуг [38].

Для виявлення ключових тенденцій та перспектив подальшого розвитку галузі було проведено SWOT-аналіз сфери електронних комунікацій, результати якого наведено у таблиці 2.5.

Отримані результати дозволяють зробити висновок, що у найближчі роки саме сегмент мобільного зв'язку відіграватиме визначальну роль у забезпеченні сталого розвитку сфери електронних комунікацій, передусім за рахунок подальшого розширення зони покриття та впровадження інноваційних технологій

Виокремимо основні інноваційні рішення, що істотно трансформували телекомунікаційну індустрію протягом останніх років.

До них можна віднести: «...запуск широкосмугової мережі нового покоління 5G у США-2018 р. зі швидкістю передачі даних до 20 Гбіт / с; розробка платформи Android, що сприяло зростанню ринку мобільного Інтернету; розвинення IoT («Інтернет речей») технології; поява технологій AR (доповнена реальність), VR (віртуальна реальність) і AI (штучний інтелект); започаткування хмарних технологій, Big Data (великі дані) і аналітики, як найбільш перспективних напрямків на ринку додаткових послуг» [123].

2.3. Оцінка ефективності управління інноваційною діяльністю підприємств сфери електронних комунікацій

Ринок електронних комунікаційних послуг мобільного зв'язку в Україні представлений трьома провідними операторами — ПрАТ «Київстар», ПрАТ «ВФ Україна» та ТОВ «Лайфселл», сукупна частка яких становить близько 99% ринку за кількістю активних ідентифікаційних карток. Зазначені компанії функціонують як юридичні особи з іноземним капіталом, зокрема їхніми власниками є VEON LTD, Bakcell LLC та Turkcell Iletisim Hizmetleri AS ORD відповідно. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємств, що надають електронні комунікаційні послуги упродовж 2021–2023 років, подано у таблиці 2.6 [12–17].

Таблиця 2.6

Динаміка доходів підприємств сфери електронних комунікацій

Підприємства	2021 р.		2022 р.		2023 р.	
	Обсяг доходів, тис. грн	Відносний приріст, %	Обсяг доходів, тис. грн	Відносний приріст, %	Обсяг доходів, грн	Відносний приріст, %
ПрАТ «Київстар»	28 559 150	14	30 900 973	8	33 165 048	7
ПрАТ «ВФ Україна»	19 358 958	12	18 802 655	-3	20 265 622	8
ТОВ «Лайфселл»	8 482 687	24	9 411 748	11	11 712 123	24
АТ «Укртелеком»	5 279 923	-3	4 394 064	-18	4 164 529	-6
ДП «УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЦЕНТР РАДІОЧАСТОТ»	756 756	6	936 724	24	2 021 544	117
ТОВ «ВОЛЯ-КАБЕЛЬ»	2 057 306	2	1 935 690	-6	1 911 457	-1
ТОВ «ЦЕНТР ГЛОБАЛЬНИХ ПОВІДОМЛЕНЬ Україна»	1 528 424	20	1 296 828	-16	1 573 524	22
ПрАТ «Датагруп»	1 374 015	7	1 204 752	-12	1 561 840	30
ТОВ «ХУАВЕЙ Україна»	1 308 037	0	1 293 587	-1	1 178 548	-10
ТОВ «ПРОКСІМУС»	298 615	266	241 989	-19	770 222	218
Всього	81 688 000	-	83 200 000	19	97 300 000	17

За обсягами отриманих доходів лідируючі позиції посідають ПрАТ «Київстар», ПрАТ «ВФ Україна» та ТОВ «Лайфселл», а також АТ «Укртелеком». Структура ринку постачальників електронних комунікаційних послуг за обсягами доходів у 2023 році наведена на рисунку 2.11.

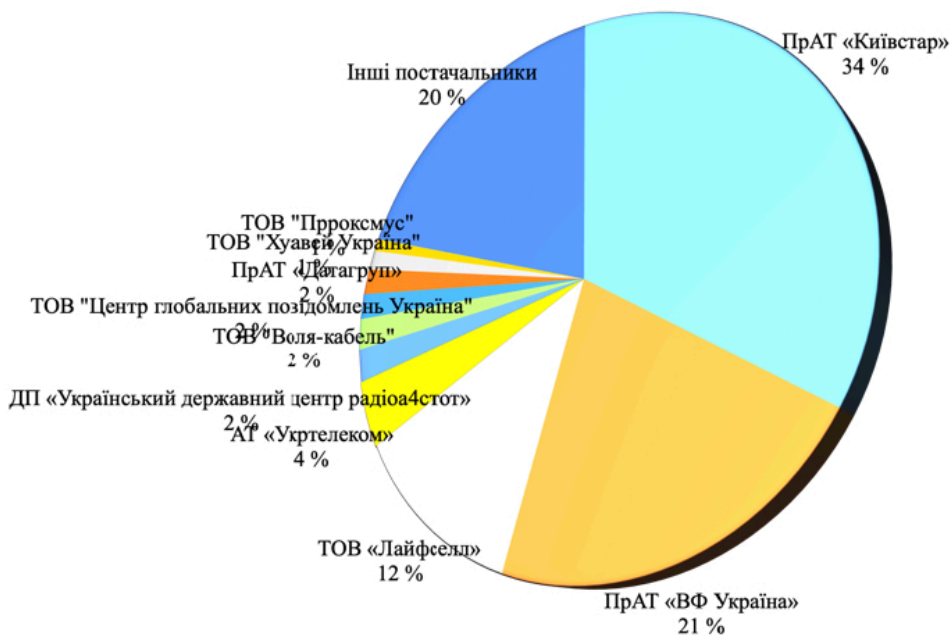


Рис. 2.11. Структура доходів ринку електронних комунікаційних послуг

Частки ПрАТ «Київстар», ПрАТ «ВФ Україна» та ТОВ «Лайфселл» у загальному обсязі доходів становили відповідно 34%, 21% та 12%, що у сукупності формує 67% доходів ринку. З урахуванням інфляційних процесів у 2022–2023 роках, рівень яких сягнув 31,7%, реальне зростання доходів підприємств галузі становило близько 17%. Основними джерелами позитивної динаміки у 2023 році стали сегмент фіксованого доступу до мережі Інтернет із приростом 33% та сегмент мобільного зв'язку, де зростання склало 9,8%. Для

забезпечення безперервності надання послуг в умовах енергетичної нестабільності підприємства ПрАТ «Київстар», ПрАТ «ВФ Україна», ТОВ «Лайфселл», а також АТ «Укртелеком» і ПрАТ «Датагруп» суттєво наростили парк резервних джерел живлення, збільшивши кількість генераторів до 6 049 одиниць та акумуляторних батарей — до 385 551 одиниці [33].

У 2023 році ПрАТ «Київстар» залишалося найбільшим оператором електронних комунікацій в Україні, обслуговуючи 23,9 млн абонентів мобільного зв'язку та 1,1 млн користувачів послуги «Домашній Інтернет». Компанія надає широкий спектр послуг із використанням мобільних і фіксованих технологій, зокрема 4G, рішень на основі Big Data, хмарних сервісів, інструментів кіберзахисту та цифрового телебачення [12].

ПрАТ «ВФ Україна» також належить до провідних операторів галузі та надає послуги мобільного голосового зв'язку, передачі даних і повідомлень, фіксованого доступу до мережі Інтернет, а також кабельного телебачення. У 2023 році абонентська база компанії налічувала 15,9 млн користувачів. Окрім базових телекомунікаційних послуг, підприємство активно впроваджує інноваційні технологічні рішення, зокрема сервіси Інтернету речей (IoT), рішення для Smart City, аналітику великих даних, хмарні платформи та власні розробки на основі штучного інтелекту [17].

ТОВ «Лайфселл» посідає третю позицію серед українських операторів мобільного зв'язку та передачі даних, забезпечуючи швидкісний доступ до Інтернету. Кількість його абонентів у 2023 році становила 11,7 млн осіб. Компанія стала першим оператором в Україні, який впровадив технології EDGE/GPRS, 3G та 4G, а також у співпраці з Ericsson Україна здійснила відкрите тестування мережі п'ятого покоління (5G) [19].

Показники операційної діяльності підприємств сфери електронних комунікацій в Україні (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Стан операційної діяльності підприємств

Показники	ПрАТ «Київстар»			ПрАТ «ВФ Україна			ТОВ «Лайфселл»		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Кількість абонентів, млн.	26,2	24,8	23,9	18,9	15,4	15,9	9,2	8,5	9,9
Чистий дохід, млн. грн	28748	31092	33588	20144,8	19824,4	21600	8482,7	9411,7	11712
Чистий прибуток, млн. грн	11267	9600	10500	3831,5	1100,4	5073	610,9	972,3	2567
Капітальні інвестиції, млн. грн	9600	5960	6364	3500	3600	5700	3593,6	3007,6	4207
ARPU, грн/місяць	88	103	102	83,4	90,6	107,2	73,7	77,1	88,5

Показники операційної діяльності підприємств сфери електронних комунікацій в Україні наведені у таблиці 2.7, тоді як динаміку основних фінансових ресурсів ТОВ «Лайфселл» упродовж 2018–2023 років відображено в таблиці 2.8. Починаючи з 2019 року, підприємство реалізує проекти у сфері «розумного обліку» ресурсів та «розумного освітлення», здійснює моніторинг стану довкілля, підвищує рівень громадської безпеки та впроваджує інші рішення на основі технологій IoT.

У межах співпраці з органами місцевого самоврядування ТОВ «Лайфселл» сприяє цифровізації територіальних громад шляхом впровадження рішень Smart City. Водночас Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сфері електронних комунікацій, на підприємство було накладено штраф у розмірі 10,45 млн грн (що відповідає 0,1% доходу за 2023 рік) у зв'язку з недостатньою готовністю інфраструктури до блекаутів.

Таблиця 2.8

Динаміка основних видів фінансових ресурсів ТОВ «Лайфселл» у
2018-2023 рр., тис. грн

Показники	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Активи	14 349	13 470	16 662	17 470	18 931	21 719
Гроші та їх еквіваленти	375	456	113	1 355	1 746	5 140
Довгострокові зобов'язання	2381	2 159	3 514	4 321	3 024	2 321
Короткострокові зобов'язання	7329	6 915	5 484	4 882	6654	3 540
Чистий прибуток	609	1 138	2 586	603	961	2 568

Показники, що характеризують ефективність використання фінансових ресурсів у ТОВ «Лайфселл» представлені у табл. 2.9.

Для ТОВ «Лайфселл» актуальними залишаються ризики зниження прибутковості, зростання боргового навантаження, а також потенційної втрати конкурентних позицій унаслідок зменшення операційної ефективності та обмеженої пропозиції нових послуг порівняно з основними конкурентами. Додатковим викликом виступає загроза порушення фінансової стійкості бізнесу.

Забезпечення стабільного та якісного мобільного зв'язку, а також безперервного доступу до мережі Інтернет має критичне значення для України, особливо в умовах війни. Надійна комунікаційна інфраструктура є необхідною передумовою ефективної оборони, функціонування системи безпеки та підтримання життєдіяльності населення, що зумовлює визначальну роль вітчизняних постачальників електронних комунікаційних послуг у сучасних умовах.

Таблиця 2.9

Показники ефективності використання наявних фінансових ресурсів
ТОВ «Лайфселл»

Індикатори	Роки					Нормативне значення
	2018	2019	2020	2021	2022	
K_R продажів (Чистий прибуток/ Чистий дохід від реалізації)	-0,11	-0,20	0,38	0,07	0,10	>0,01
K_R прод, роб, посл (Валовий прибуток(збиток)/ Собівартість реалізації)	0,21	0,29	0,34	0,47	0,50	> 0,3
$K_{R\text{ вк}}$ (Чистий прибуток(збиток)/ Власний капітал)	-0,13	-0,25	0,16	0,04	0,11	> 0,2
K_R капіталу (Чистий прибуток(збиток)/ Баланс активів)	-0,04	-0,08	0,15	0,04	0,05	> 0,1
K_R EBITDA (EBITDA/ Чистий дохід від реалізації)	0,62	0,54	0,54	0,56	0,6	середнє значення у галузі (сфері)
K_R валовий (Чистий дохід від реалізації – собівартість)/ Чистий дохід від реалізації	0,18	0,22	0,26	0,32	0,33	> 0,5
K_R операційний (Операційний прибуток/ Чиста виручка)	0,015	0,063	0,11	0,19	0,2	середнє значення у галузі (сфері)
K_R інвестованого капіталу (Чистий прибуток/ Загальний інвестований капітал)	-0,15	-0,66	0,99	0,24	0,39	> 0,14

Динаміку стану інноваційного розвитку ТОВ «Лайфселл» наведено у
табл.2.10.

Таблиця 2.10

Динаміка стану інноваційного розвитку ТОВ «Лайфселл»

Індикатори	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021р.	2022р.
$K_{в\text{ осн кап}}$ (віддачі осн.капіталу)	1,0	1,18	1,34	1,31	1,48
$K_{зн}$ (зносу)	0,6	0,64	0,65	0,62	0,65
$K_{прид}$ (придатності)	0,4	0,36	0,35	0,38	0,35
$K_{онов}$ (оновлення)	0,14	0,16	0,17	0,2	0,19
$K_{іннов}$ (інноваційності моб.мережі)	0,09	0,11	0,14	0,16	0,18
$K_{R\text{ кап вклад}}$ (рентабельності кап. вкладень)	0,09	0,06	0,07	0,15	0,14
$K_{R\text{ іннов витр}}$ (інноваційних витрат)	0,11	0,03	0,04	0,19	0,17
$K_{енергозб}$ (енергозбережен- ня)	0,21	0,23	0,25	0,27	0,29
$K_{прогрес\text{ технол}}$ (прогресивності технологій)	0,52	0,57	0,63	0,79	0,78

Позитивною тенденцією упродовж аналізованого періоду є зростання ефективності використання основного капіталу, підвищення інноваційності мобільної мережі та посилення енергозберігаючих рішень. Узагальнюючи результати аналізу, можна зробити висновок, що сегмент надання електронних комунікаційних послуг мобільного зв'язку в Україні перебуває на етапі зростання, характеризується високим рівнем концентрації та представлений трьома ключовими операторами, які продемонстрували

здатність адаптуватися до викликів воєнного часу. Водночас цінова політика телекомунікаційних підприємств залишається дискусійною з точки зору споживачів та потребує подальшого вдосконалення з урахуванням платоспроможності різних соціальних груп і фінансових можливостей самих компаній.

Забезпечення надійного та якісного мобільного зв'язку, доступу до мережі «Інтернет» є важливими для України, особливо це відчувається під час війни. Забезпечення стабільної та ефективної комунікаційної спроможності необхідно для успішності оборони і безпеки населення. Цим пояснюється визначальна роль вітчизняних постачальників електронних комунікаційних послуг щодо забезпечення життєдіяльності країни у складних реаліях сьогодення.

РОЗДІЛ 3

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ЕЛЕКТРОННИХ КОМУНІКАЦІЙ

3.1 Основні тренди гармонізації державної політики щодо інноваційної діяльності підприємств сфери електронних комунікацій

Держава відіграє ключову роль у ініціюванні та підтримці інноваційних процесів, оскільки саме інновації виступають одним із визначальних чинників економічного зростання та конкурентоспроможності національних економік. Законодавча та виконавча гілки влади мають забезпечити формування комплексного нормативно-правового середовища, спрямованого на техніко-технологічну модернізацію економіки та реалізацію принципів сталого розвитку. Це передбачає розроблення й практичну імплементацію регуляторних актів, які окреслюють стратегічні цілі державної політики, а також інструментарій їх досягнення, що дозволяє суб'єктам господарювання функціонувати у визначених інституційних межах і досягати поставлених результатів. Вагомим чинником формування сприятливого бізнес-клімату є також державна підтримка науково-дослідної та інноваційної діяльності, зокрема шляхом запровадження податкових стимулів для активізації інвестиційно-інноваційних процесів.

Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність», пріоритетними напрямками державної інноваційної політики визначено створення соціально-економічних, організаційних і правових умов для відтворення, розвитку та ефективного використання науково-технічного потенціалу країни, а також забезпечення впровадження екологічно безпечних, енерго- та ресурсозберігаючих технологій і виробництва конкурентоспроможної продукції [12]. Водночас особливої актуальності набуває адаптація інноваційної політики до умов воєнного та повоєнного

періодів. У післявоєнній перспективі державна інноваційна політика має бути зосереджена на формуванні сприятливого середовища для впровадження наукових розробок у практику суспільного життя з метою інноваційного відновлення економіки та регіонів з урахуванням наявних ресурсних обмежень і національного інтелектуального потенціалу.

Наразі система управління інноваційним розвитком в Україні характеризується фрагментарністю та низькою результативністю. У суспільстві відсутня стала тенденція до визнання науки як стратегічного пріоритету, а питання інноваційного розвитку національної економіки залишаються недостатньо інтегрованими у державну політику. З метою посилення інноваційного потенціалу країни, забезпечення технологічного прориву та прискорення інноваційного розвитку в інтересах оперативного повоєнного відновлення економіки, доцільним є формування цілісної системи державного регулювання інноваційної діяльності. Принципово важливим є те, що відбудова країни має ґрунтуватися не на поверненні до довоєнної моделі господарювання, а на докорінній інноваційній трансформації та інтеграції до європейського економічного простору відповідно до принципів сталого розвитку та положень Європейського зеленого курсу.

Перехід до моделі сталого розвитку обумовлює необхідність розроблення та реалізації науково обґрунтованої стратегії дій, механізмів і інструментів її впровадження, а також узгоджених дій усіх суб'єктів суспільних відносин для досягнення Цілей сталого розвитку. Сталий розвиток національної економіки є тісно пов'язаним з інноваційними процесами, що потребує ефективної системи державного управління та послідовної інноваційної політики. Управління сталим інноваційним розвитком ускладнюється необхідністю врахування нових історичних реалій, поєднання глобальних і локальних викликів, а також активної участі громадськості у формуванні та реалізації відповідних рішень.

Показовим є досвід Ізраїлю, де формування інноваційної економіки на державному рівні розпочалося понад два десятиліття тому. Результативність інноваційної політики цієї країни відображається в обсягах

валового внутрішнього продукту, який становить близько 482 млрд дол. США, а також у високих темпах економічного зростання, що у 2021 році досягли 8,1%. Ізраїль здобув світове визнання завдяки високотехнологічним розробкам у сфері національної безпеки та аерокосмічних технологій. Серед економічно розвинених держав країна посідає провідні позиції на світовому телекомунікаційному ринку, зокрема в сегменті обладнання та технологій стільникового зв'язку, забезпечуючи експорт на суму понад 10 млрд дол. США та займаючи друге місце у світі. Суттєвий стимулюючий вплив на інноваційний розвиток забезпечується збалансованою податковою політикою та прогресивною системою оподаткування доходів фізичних осіб і компаній. Важливу роль у фінансуванні наукових досліджень відіграє Офіс головного вченого при Міністерстві промисловості, торгівлі та праці Ізраїлю, який щорічно спрямовує близько 400 млн дол. США на підтримку дослідницьких програм [56].

Не менш цікавим є досвід Японії, інноваційна модель розвитку якої ґрунтується переважно на імпорті передових технологій, їх подальшому вдосконаленні та ефективному впровадженні. Повоєнне економічне відродження Японії стало можливим завдяки активному залученню іноземних науково-технічних розробок, високому рівню трудової дисципліни та тісній взаємодії державної влади й бізнесу, що у сукупності сформувало одну з провідних економік світу [56].

Важливою складовою ефективної державної інноваційної політики є налагодження взаємодії між державою, наукою, освітою та бізнесом, що відображено на рисунку 3.1. Інституційна архітектура реалізації інноваційної політики поєднує механізми фінансування та інноваційну інфраструктуру, необхідні для сталого розвитку. Наукова сфера забезпечує генерацію знань і технологічних рішень, тоді як бізнес акумулює фінансові, матеріальні та управлінські ресурси, здійснюючи комерціалізацію інновацій і трансформацію їх результатів у зростання економічного потенціалу та конкурентоспроможності національної економіки.



Рис. 3.1. Інституційна платформа інноваційної політики держави

Доктрина необхідності сталого інноваційного розвитку для підприємств сфери електронних комунікацій охоплює характерну систему імперативів, детермінант і результатів їх імплементації у практичних реаліях. До ключових імперативів належать перехід до екологічно орієнтованих технологій та екоінновацій, посилення соціальної відповідальності бізнесу, розвиток партнерства з громадськістю та активне залучення споживачів до комунікаційних процесів.

Таблиця 3.1

Доктрина інноваційного розвитку підприємств сфери електронних комунікацій

Імперативи сталого інноваційного розвитку	Детермінанти сталого інноваційного розвитку	Результативність імплементації
Екологічні технології та екоінновації	Впровадження поновлювальних та нетрадиційних джерел енергії, перехід до використання екоінновацій	Зменшення вуглецевого сліду, збереження непоновлюваних джерел енергії, покращення стану навколишнього середовища
	Використання екологічно чистих матеріалів	Підвищення якості послуг та продукції, зменшення відходів
Соціальна відповідальність перед працівниками підприємств та населенням	Інвестиції в соціальні програми для працівників підприємств	Поліпшення умов життя місцевих громад
	Забезпечення рівних можливостей для працівників	Підвищення лояльності та мотивації співробітників
Громадське партнерство	Співпраця з місцевими громадськими організаціями, галузевими бізнес-асоціаціями	Покращення іміджу компанії, зміцнення відносин з громадськими організаціями та бізнес-асоціаціями
Залученість споживачів і клієнтів	Активна комунікація про екологічні ініціативи та запити і потреби споживачів і клієнтів	Збільшення попиту на продукцію та послуги, формування позитивного іміджу підприємства

Запровадження сучасних технологічних рішень і інновацій створює передумови для досягнення цілей сталого розвитку шляхом розвитку «зеленої економіки» та інтеграції екологічних принципів у виробничі й управлінські процеси. Реалізація політики «зеленої економіки» сприяє

отриманню позитивних екологічних і соціальних ефектів, що забезпечують економічне зростання на засадах сталого розвитку.

Фінансове забезпечення інноваційного розвитку підприємств сфери електронних комунікацій потребує використання різноманітних джерел ресурсів. Модернізована державна політика у цій сфері може реалізовуватися через директні та опосередковані форми фінансової підтримки (рис. 3.2).

Директна та опосередкована форми державної фінансової підтримки інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств направлені на підтримку активізації процесів переходу до сталого інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств. Державне податкове стимулювання позиціонується у директній формі фінансової підтримки, що включає: надання інвестиційного податкового кредиту; звільнення підприємств від сплати ПДВ, а також ввізного мита для імпортного нового обладнання та матеріалів, які не виготовляють в країні; запровадження податкових канікул для інноваційних підприємств тощо. Опосередкована форма державної фінансової підтримки спрямована на розвиток ринку венчурного капіталу та презентується переважно фінансовими інструментами венчурного інвестування.

Для перетворення сфери електронних комунікацій на драйвер розвитку національної економіки державна інноваційна політика має передбачати виконання державою лідерських, експериментаторських, популяризаційних, регуляторних і захисних функцій.

Лідерська та експериментаторська роль полягає у стимулюванні впровадження передових технологій, співфінансуванні прикладних досліджень, формуванні попиту на нові цифрові сервіси та виконанні функцій замовника інноваційних рішень, що створює каталізуючий ефект для появи нових ринків.

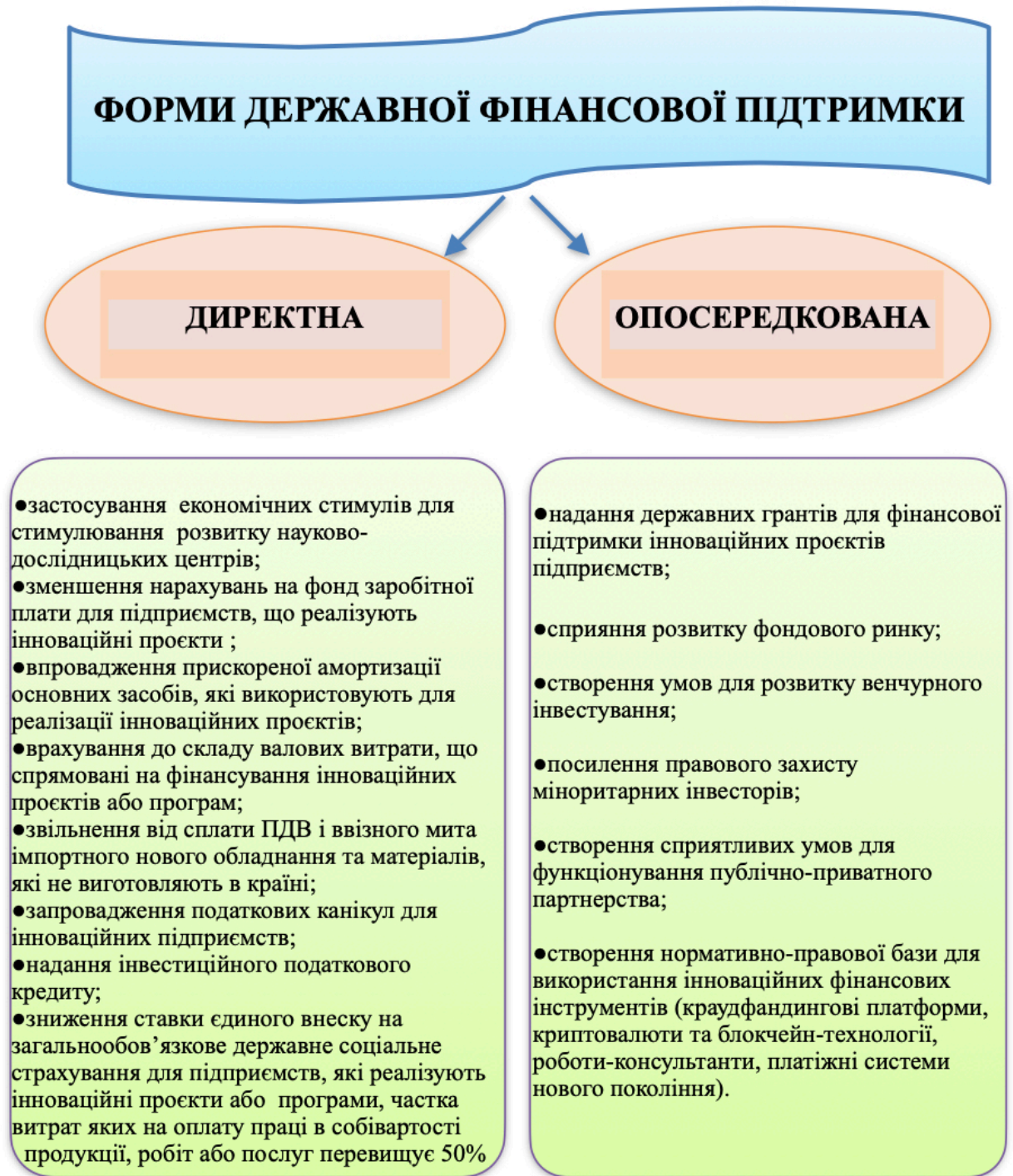


Рис. 3.2. Форми державної фінансової підтримки інноваційного розвитку підприємств сфери електронних комунікацій

Функція популяризатора передбачає поширення ідей цифровізації та інновацій серед населення, підвищення рівня цифрової грамотності та формування сприятливого суспільного ставлення до технологічних змін.

Водночас держава має стимулювати бізнес до впровадження нових технологій, враховуючи притаманні інноваційній діяльності ризику.

Регуляторна та захисна функції полягають у створенні збалансованої нормативно-правової бази, забезпеченні правового захисту та фінансової підтримки учасників інноваційних процесів, підготовці висококваліфікованих кадрів і диверсифікації джерел фінансування. Водночас подолання таких системних проблем, як корупція, надмірний бюрократизм і недостатній рівень верховенства права, залишається ключовою умовою покращення інвестиційного клімату та прискорення інноваційного розвитку України.

3.2 Шляхи вдосконалення управління інноваційною діяльністю підприємств сфери електронних комунікацій

З метою формування ефективної стратегії інноваційної діяльності підприємств сфери електронних комунікацій доцільно враховувати низку базових складових, зокрема: загальну стратегію господарської діяльності суб'єкта; інструментарій формування стратегії діяльності, який реалізується через економічний механізм інноваційного поступу; визначення пріоритетних напрямів інноваційної активності; розроблення оптимальних варіантів стратегічного розвитку з урахуванням інноваційно-інвестиційної орієнтації; а також фокусування на досягненні очікуваного економічного ефекту [44]. Концептуальна модель формування стратегії розвитку економічного механізму інноваційної діяльності підприємств сфери електронних комунікацій наведена на рисунку 3.3.

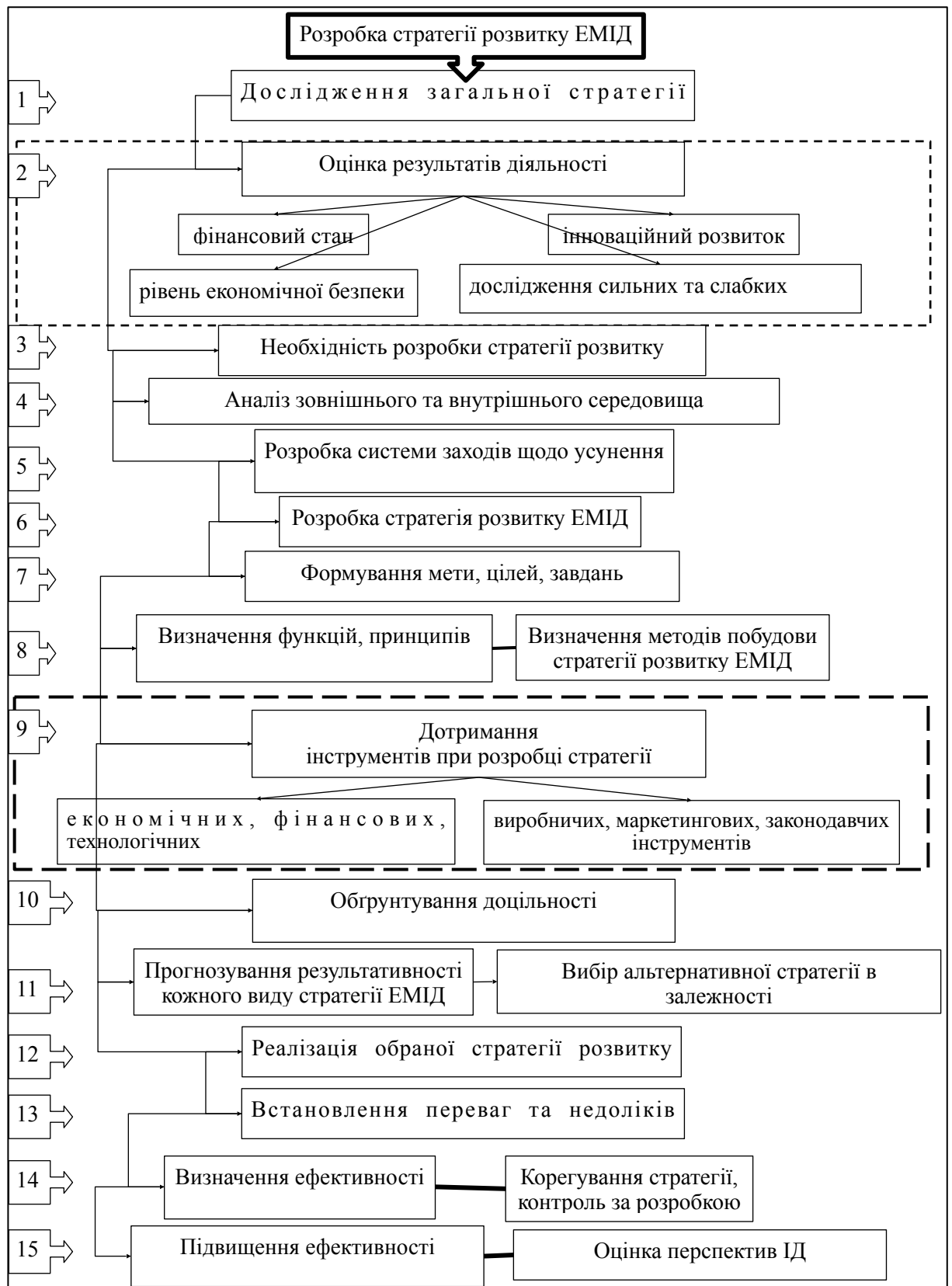


Рис. 3.3 Стратегія розвитку економічного механізму інноваційної діяльності підприємств сфери електронних комунікацій

У сучасних умовах функціонування вітчизняних підприємств відбувається під суттєвим впливом нестабільних макроекономічних тенденцій, що формують турбулентне бізнес-середовище. Для українських підприємств характерними є підвищені ризики фінансової неспроможності та банкрутства, а також негативний вплив нестійкості галузевих і загальноекономічних взаємозв'язків. У такій ситуації особливої ваги набуває ефективна система комунікацій як у межах галузі, так і на рівні взаємодії з державними інституціями. Скоординовані дії бізнесу, галузевих організацій і органів державної влади потребують застосування нових управлінських підходів та інструментів.

Подальший розвиток економічних суб'єктів галузі, зокрема в частині впровадження інновацій та управління інноваційним розвитком, неможливий без трансформації підходів до побудови економічного механізму діяльності. Формування стратегії розвитку підприємства передбачає чітке визначення векторів інноваційного поступу, спрямованих на досягнення стратегічних цілей його функціонування.

Економічний механізм діяльності підприємства доцільно розглядати як сукупність методів, інструментів і важелів, що формують цілісну систему управління. У контексті управлінської діяльності ключового значення набувають завдання та функції об'єкта управління, тоді як механізм управління підприємством охоплює комплекс засобів і способів реалізації управлінських рішень. Сутність ефективної системи управління проявляється у скоординованій роботі всіх структурних підрозділів, спрямованій на забезпечення стабільності та результативності функціонування підприємства.

Для впровадження сучасного науково-методичного інструментарію економічного механізму інноваційного розвитку необхідним є формування відповідної організаційно-управлінської платформи, що відповідає актуальним потребам бізнес-середовища. Організаційно-економічний механізм має бути розроблений і реалізований з урахуванням чинної нормативно-правової бази, фінансових обмежень і регламентів, а також у відповідності до стратегічних цілей підприємства, інтересів власників і

персоналу та суспільних очікувань. Важливо, щоб такий механізм був орієнтований на досягнення запланованого фінансового результату, формував позитивний соціальний та суспільний ефект, а також мав екологічно виважену спрямованість.

Для впровадження сучасного науково-методичного інструментарію економічного механізму інноваційної діяльності необхідним є формування відповідної організаційно-управлінської платформи, що відповідає актуальним потребам бізнес-середовища. Економічний механізм має бути розроблений і реалізований з урахуванням чинної нормативно-правової бази, фінансових обмежень і регламентів, а також у відповідності до стратегічних цілей підприємства, інтересів власників і персоналу та суспільних очікувань. Важливо, щоб такий механізм був орієнтований на досягнення запланованого фінансового результату, формував позитивний соціальний та суспільний ефект, а також мав екологічно виважену спрямованість.

Вихідними умовами формування стратегії інноваційного розвитку підприємства є оцінка стану та рівня розвитку його внутрішнього потенціалу, зокрема матеріально-технічної бази, кадрового складу і професійної підготовки персоналу, фінансового стану, наявності об'єктів інтелектуальної власності. Зовнішній потенціал охоплює рівень розвитку виробничих технологій, інформаційних ресурсів, інформаційно-комунікаційних технологій, а також ступінь залучення інноваційних рішень у діяльність підприємства.

Стратегію інноваційного розвитку доцільно розглядати як складну багаторівневу систему, що характеризується розгалуженою структурою, значною кількістю взаємопов'язаних елементів, а також наявністю різноманітних суб'єктів і об'єктів управління. Її функціонування ґрунтується на застосуванні комплексу принципів, методів, важелів та інструментів, а також передбачає певні механізми взаємодії складових з метою гармонізації економічних відносин на рівні підприємства, галузі, держави та суспільства загалом.

Разом із тим, деструктивний вплив зовнішніх чинників, зокрема воєнних дій, валютної нестабільності та цінових диспропорцій, негативно позначається на діяльності підприємств. Вплив екзогенного середовища трансформується у внутрішні проблеми, що проявляються у зниженні доходів і прибутковості, зношеності основних фондів, низькій продуктивності праці та високій ресурсомісткості виробництва. За таких умов стратегія формування економічного механізму інноваційного розвитку має бути гнучкою, адаптивною до змін і зорієнтованою на протидію ризикам турбулентного середовища.

В умовах війни сфера електронних комунікацій України виявилася особливо вразливою до фізичних пошкоджень інфраструктури, що раніше не враховувалося у кризових сценаріях. З огляду на потенційне використання засобів зв'язку в інформаційному протиборстві, провідні оператори мобільного зв'язку — «Vodafone Україна», «Київстар» та «Lifecell» — запровадили механізм національного роумінгу. Це стратегічне рішення забезпечило можливість абонентам користуватися мобільним зв'язком незалежно від обраного оператора та сприяло підвищенню стійкості галузі в кризових умовах [49].

Кризові події спонукають до швидких динамічних змін в інформаційному просторі країни. Сучасне побудоване демократичне суспільство повинно розвиватись на засадах відкритості та доступності інформації для населення. З огляду на це, в Україні телекомунікаційні підприємства не обмежують доступ до своїх мереж, незалежно від наявності абонентської оплати, а навпаки, надають свої послуги безкоштовно при більш якісних характеристиках. Для своєчасного і актуального отримання інформації в Україні широко використовуються соціальні мережі: Telegram, Facebook, Instagram, TikTok. Окрім цього, українське телебачення також створило цифрове партнерство і забезпечує трансляцію єдиних новин усіма телерадіокомпаніями.

Отже, трансформації, які відбуваються в українській економіці на макрорівні під час війни, стимулюють розвиток ІТ-сфери, сприяють

об'єднанню операторів мобільного зв'язку та створенню вітчизняного роумінгу, формуванню системи цифрового партнерства на рівні інформаційних комунікацій та розвитку цифрової економіки.

Розвиток і функціонування кожного підприємства є вагомим ланкою ланцюга системи економічної діяльності країни, особливо під час активних бойових дій. Тому для України дуже важлива ефективність реалізації законодавчих і нормативних заходів, введених Урядом для підтримки бізнесу на мікроекономічному рівні. Мікроекономічна сфера охоплює механізми трансформації фінансово-кредитної системи, соціально-економічної та інформаційної сфер.

У фокусі розвитку цифрового бізнесу лежить постійний моніторинг змін мотивації споживчої поведінки, його хаотизації і схильності впливам спонтанних спонукань, що змушує активних гравців ринку вибудовувати власні стратегії, характер яких визначається структурою зв'язків, що склалися між учасниками [41]. Для досягнення максимального ефекту від економічної взаємодії, особливо в умовах, де активно розвивається діджиталізація, гравці ринку вимушені сфокусувати основну увагу на високому рівні якості послуг, що надаються. Новітні інформаційні і IT-технології сприяють створенню інноваційного рівня якості послуг. В епоху глобальних цифрових трансформацій цифровізація відкриває нові можливості для бізнесу, розширюючи коло споживачів і збільшуючи продажі завдяки е-сервісам.

Традиційні і електронні послуги мають низку однакових і різних детермінант, що принципово по-різному впливають на їх якість, яка в цифровому суспільстві визначається як залежність очікування і сприйняття споживачів відносно фактично наданої послуги або товару і характеризується 11 компонентами: надійність; оперативність; кастомізація; довіра; компетентність; доступність; ввічливість; безпека; комунікативність; матеріальність; знання клієнта [33].

	Фінансово-кредитна сфера	Соціально-економічна сфера	Інформаційна сфера
мезосередовище	Перерозподіл капіталу Організація міжнародних платіжних систем Широке впровадження та налагодження електронних грошей	Створення та ефективне функціонування міжнародних спеціальних фондів підтримки суспільства Забезпечення додатковими робочими місцями та закладами освіти Реструктуризація логістичних систем	Трансформація глобальних інформаційних мереж та доступ до супутникової системи Starlink Інформаційна війна та кібербезпека Відкритість освіти та розвиток електронної освіти
макросередовище	Легкість та доступність проведення фінансових транзакцій Перерахунок кредиторських зобов'язань Реформування податкової системи та забезпечення податкових пільг	Прискорення організації митної процедури імпортування товарів та документообігу Перегляд сальдо імпортно-експортних операцій Трансформація ринку праці Визначення пріоритетних сфер діяльності Забезпечення соціального захисту населення та виплат Соціально-економічна синергія від цифрового партнерства	Розвиток цифрового стратегічного партнерства Відкритість та доступність інформації для населення
мікросередовище	Перехід до безготівкових розрахунків Доступність електронних грошей Кредитування бізнесу	Розвиток цифрових робочих місць Забезпечення соціальної захищеності підприємств Переорієнтація бізнесу Розвиток та підтримка волонтерства та благодичності Забезпечення гнучкості бізнес-процесів до швидкості змін у середовищі	Забезпечення актуальності та доступності інформації на цифрових платформах Моніторинг інформації та пристосування до змін

Рис. 3.4. Матриця цифрової трансформації підприємства під час війни в Україні

Розвиток цифрової економіки дав змогу сформуванню синтезованого представлення стосовно ключових компонентів якості послуг, що надавалися: матеріальність, надійність, оперативність, знання, упевненість, чуйність і співпереживання.

Специфічними характеристиками якості електронних послуг є: місткий і корисний контент; швидкість і надійність інтернет-ресурсу; швидкість завантаження сторінки; коефіцієнт конверсії органічного пошуку; кількість елементів на сторінці: текст, графіка, навігація, теги; число кліків для забезпечення навігації по сайту; час встановлення зв'язку із сервером; відсутність проблем при переміщенні по сайту в процесі пошуку інформації; можливість отримання миттєвої допомоги; уміння задовольнити очікування покупця.

Інтеграція інструментів поведінкової економіки, що працює в традиційній сфері продажів і послуг, в цифрову, дозволяє створити фундамент для конкурентних переваг підприємства завдяки можливості використання сучасних інформаційних технологій щодо збору і структуризації інформації про переваги споживачів, шляхом використання цифрової статистики, що фіксується інтернет-ресурсами.

Плато інституціональної взаємодії для реалізації державної інноваційної політики поєднує систему фінансування та відповідну інфраструктуру, необхідні для забезпечення інноваційного розвитку. Наукова сфера генерує знання, досвід і технологічні рішення, тоді як бізнес забезпечує ресурсне наповнення, підприємницькі процеси та комерціалізацію інновацій, що сприяє трансформації наукових результатів у зростання економічного потенціалу та конкурентоспроможності національної економіки.

Взаємодія держави з науковими установами та закладами вищої освіти реалізується через фінансування досліджень і розробок, використання різноманітних фінансових інструментів та формування сприятливого правового середовища для наукової діяльності. Паралельно держава здійснює стимулюючий вплив на приватний сектор і бізнес-асоціації шляхом застосування податкових, кредитних і фінансових інструментів, а також

розвитку інноваційної інфраструктури. Взаємодія науки і бізнесу відбувається через трансфер технологій, ліцензійні угоди та спільні інноваційні проекти.

Упровадження результатів техніко-технологічного прогресу в умовах «Індустрії 4.0» створює передумови для переходу до концепції «Індустрії 5.0». Це потребує системного підходу до формування модернізованої державної політики інноваційного розвитку з урахуванням галузевих і регіональних пріоритетів (рис. 3.5).

Мікроекономічний рівень охоплює механізми трансформації фінансово-кредитної, соціально-економічної та інформаційної сфер. В умовах цифрової економіки ключового значення набуває постійний моніторинг змін споживчої поведінки, її нестабільності та чутливості до спонтанних чинників, що змушує суб'єктів ринку формувати адаптивні стратегії розвитку [41].

Підвищення якості послуг стає визначальним чинником конкурентоспроможності, а використання сучасних ІТ-рішень забезпечує формування нового рівня споживчої цінності.

Якість електронних послуг у цифровому суспільстві визначається співвідношенням очікувань і фактичного сприйняття споживачів та включає такі компоненти, як надійність, оперативність, індивідуалізація, довіра, компетентність, доступність, безпека, комунікативність та орієнтація на клієнта [33]. Розвиток цифрової економіки сприяв формуванню інтегрованого підходу до оцінювання якості послуг, що поєднує матеріальні та нематеріальні характеристики.

Інтелектуальний аналіз бізнес-процесів є сучасною міждисциплінарною концепцією, що інтегрує традиційні підходи ВРМ з методами аналізу даних і машинного навчання.

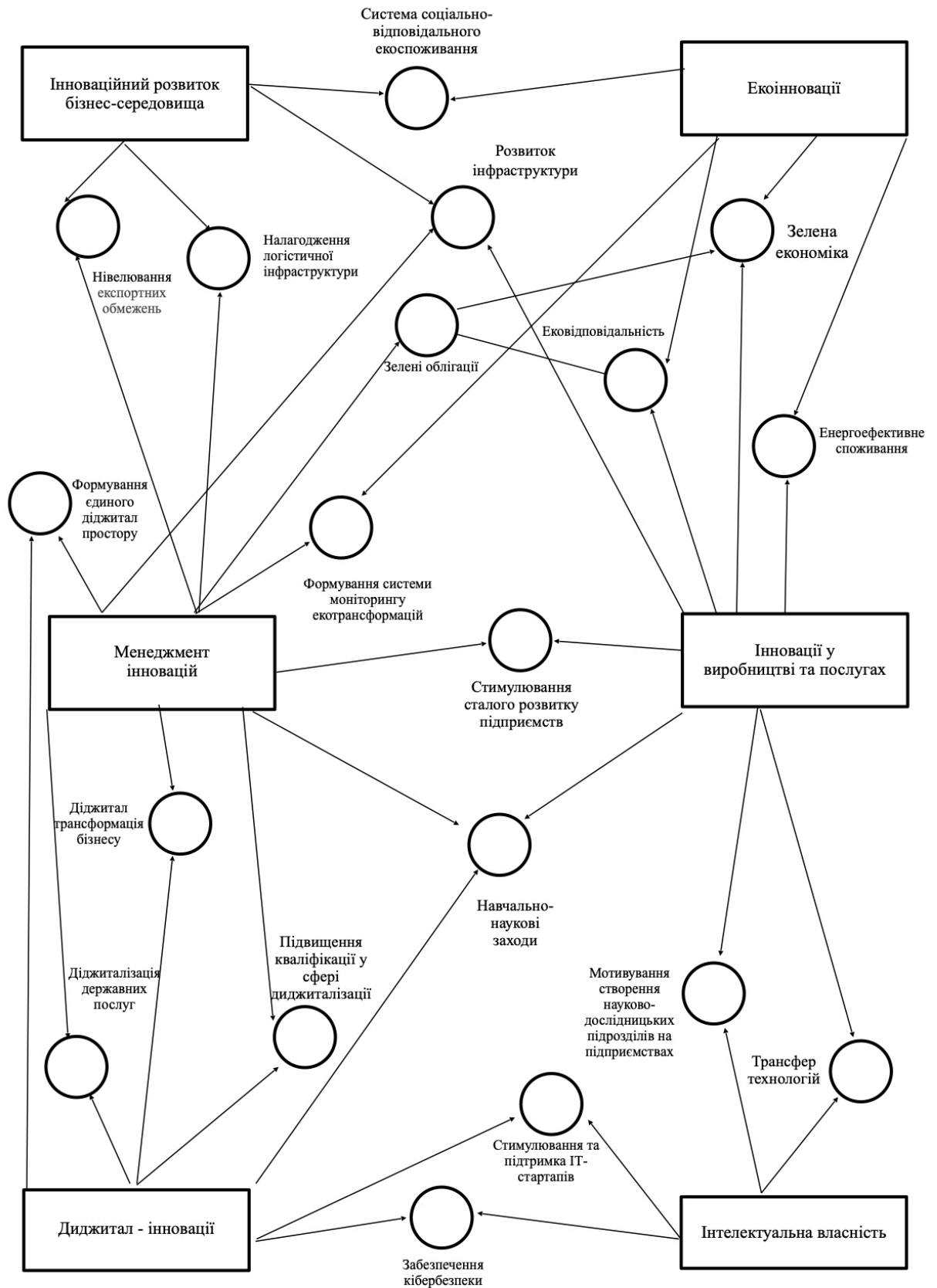


Рис.3.5. Парадигма імплементації державної інноваційної політики щодо інновацій

Реалізація таких проєктів ґрунтується на моделі CRISP-DM, яка передбачає поетапне формування, тестування та впровадження аналітичних моделей у діяльність підприємства.

Базисом формування цифрових інформаційно-комунікаційних екосистем є система стратегічних цілей, визначених відповідно до обраних стратегічних фокусів (рис. 3.6).

На різних етапах розвитку підприємства ІКТ забезпечують надання продуктів і послуг із різними додатковими перевагами, поступово підвищуючи їх технологічний рівень і сервісну складову.

На етапі переходу підприємства до нового рівня розвитку відбувається розширення споживчої цінності продукту за рахунок інтеграції високотехнологічних характеристик, а також активізація сервісної взаємодії з наявною клієнтською базою. При цьому фіксуються зміни не лише у технологічних параметрах продукту, а й у його цінових характеристиках.



Рис. 3.6. Особливості цифрових трансформаційних екосистем, що імплементують інноваційну діяльність підприємств

До ключових технологічних параметрів належать: швидкість підключення до мережі; масштабованість навантаження, що забезпечує можливість надання повного спектра базових і додаткових послуг; потенціал суттєвого підвищення якості сервісу, зокрема швидкості доступу та кількості каналів; стабільність і якість аналогового сигналу; а також функціонування повністю керованої мережевої інфраструктури.

Початковий етап реалізації аналітичного проєкту передбачає формування бізнес-мети та визначення вимог до проєкту, після чого ухвалюється управлінське рішення щодо доцільності застосування інструментів інтелектуального аналізу для досягнення поставленої мети. На цьому етапі ідентифікуються ключові бізнес-процеси, здійснюється оцінювання поточного операційного та організаційного ландшафту підприємства, а також визначаються базові економічні показники, що характеризують ефективність перебігу бізнес-процесів. До аналітичної моделі інтегруються результати моніторингу зовнішнього бізнес-середовища. Зібрані первинні дані проходять етап обробки та акумулюються в єдиному інформаційному масиві, на основі якого формується релевантна аналітична модель. У подальшому модель підлягає тестуванню: у разі підтвердження її коректності та ефективності вона впроваджується в операційну діяльність підприємства; за потреби доопрацювання здійснюється повернення до початкового етапу з метою коригування окремих параметрів і показників. Після верифікації адекватності та точності аналітичної моделі її результати можуть бути повноцінно інтегровані у практичні бізнес-процеси підприємства.

Таким чином, підприємства сфери електронних комунікацій загалом можуть виступати драйвером розвитку національної економіки за умови реалізації принципів сталого інноваційного розвитку. Сучасні споживачі дедалі більше орієнтуються на підприємства, діяльність яких ґрунтується на екологічній безпеці, соціальній відповідальності та інноваційності.

3.3. Методичні підходи до діагностики стану управління інноваційною діяльністю підприємств сфери електронних комунікацій

Результати аналізу теоретичних положень і прикладних аспектів управління інноваційним розвитком телекомунікаційних підприємств засвідчили наявність сформованої наукової бази, яка може бути використана для обґрунтування методичних підходів до оцінювання рівня їх інноваційного розвитку [44–47]. Існування різноманітних методологій визначення рівня інноваційного розвитку підприємств, а також їх багатовимірний і багатокритеріальний характер створюють передумови для формування комплексного методичного підходу до діагностики інноваційного розвитку телекомунікаційних операторів.

Послідовність етапів проведення діагностики рівня інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств систематизовано у вигляді відповідного алгоритму, який подано на рис. 3.7.

З огляду на багатовекторність інноваційної діяльності телекомунікаційних підприємств, доцільним є обов'язкове врахування цього чинника як у процесі діагностики рівня їх інноваційного розвитку, так і під час організації відповідних процедур оцінювання.

Початковим етапом проведення діагностики є формування експертної групи, залученої до оцінювального процесу, а також формулювання візії інноваційного розвитку підприємства та визначення його ключової цілі.

Наступним кроком є ідентифікація функціональних складових (фракцій), що відображають основні аспекти інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств, а також визначення системи індикаторів (маркерів), які використовуються як інструментарій діагностування.

До складу функціональних фракцій інноваційного розвитку телекомунікаційного підприємства доцільно віднести фінансову, організаційно-економічну, науково-технічну, глобально-ринкову, інформаційно-технологічну та соціально-екологічну складові.

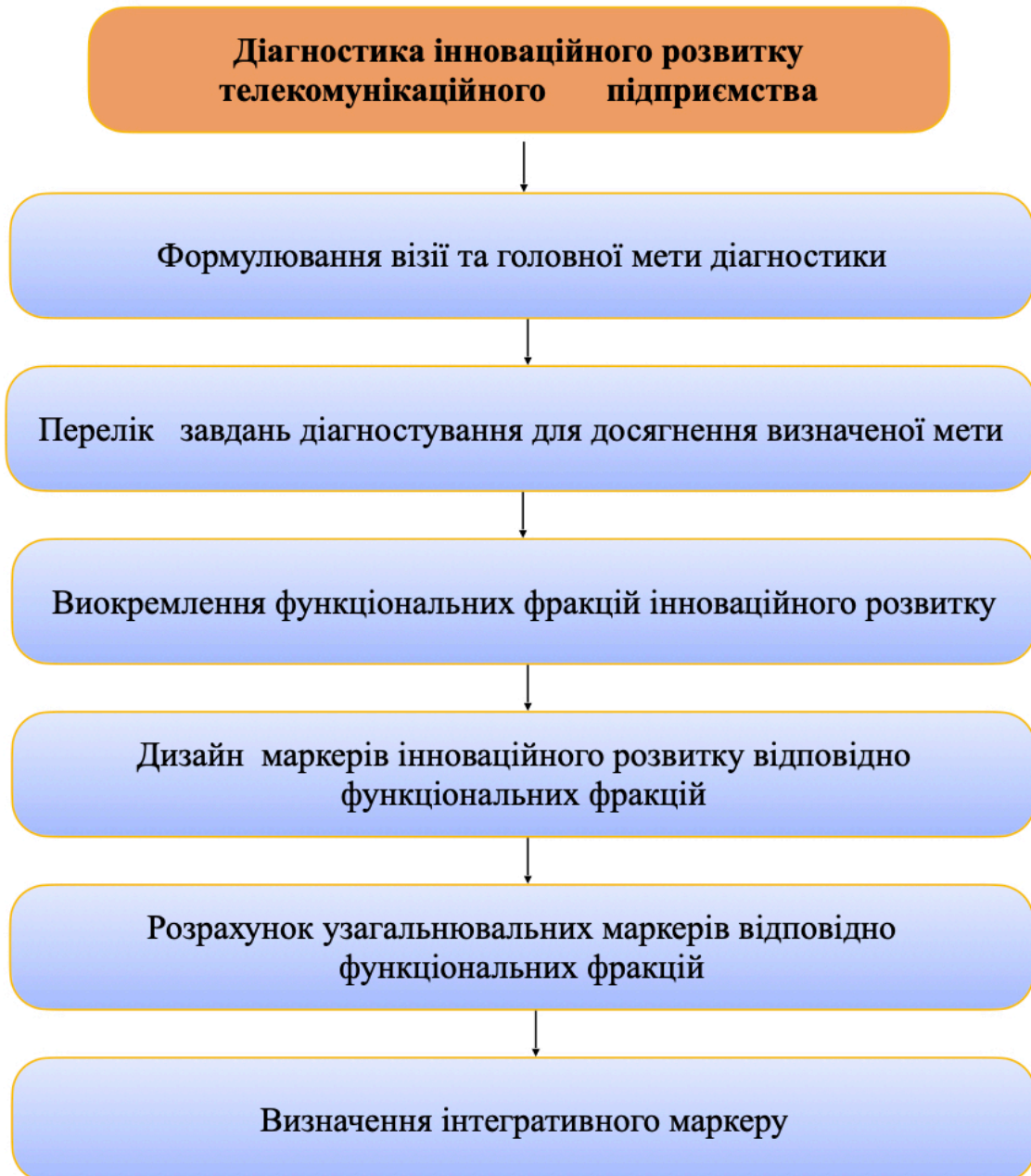


Рис. 3.7. Алгоритм дій в процесі реалізації діагностування рівня інноваційної діяльності підприємств сфери електронних комунікацій

Розглянемо змістовні характеристики окремих функціональних фракцій інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств.

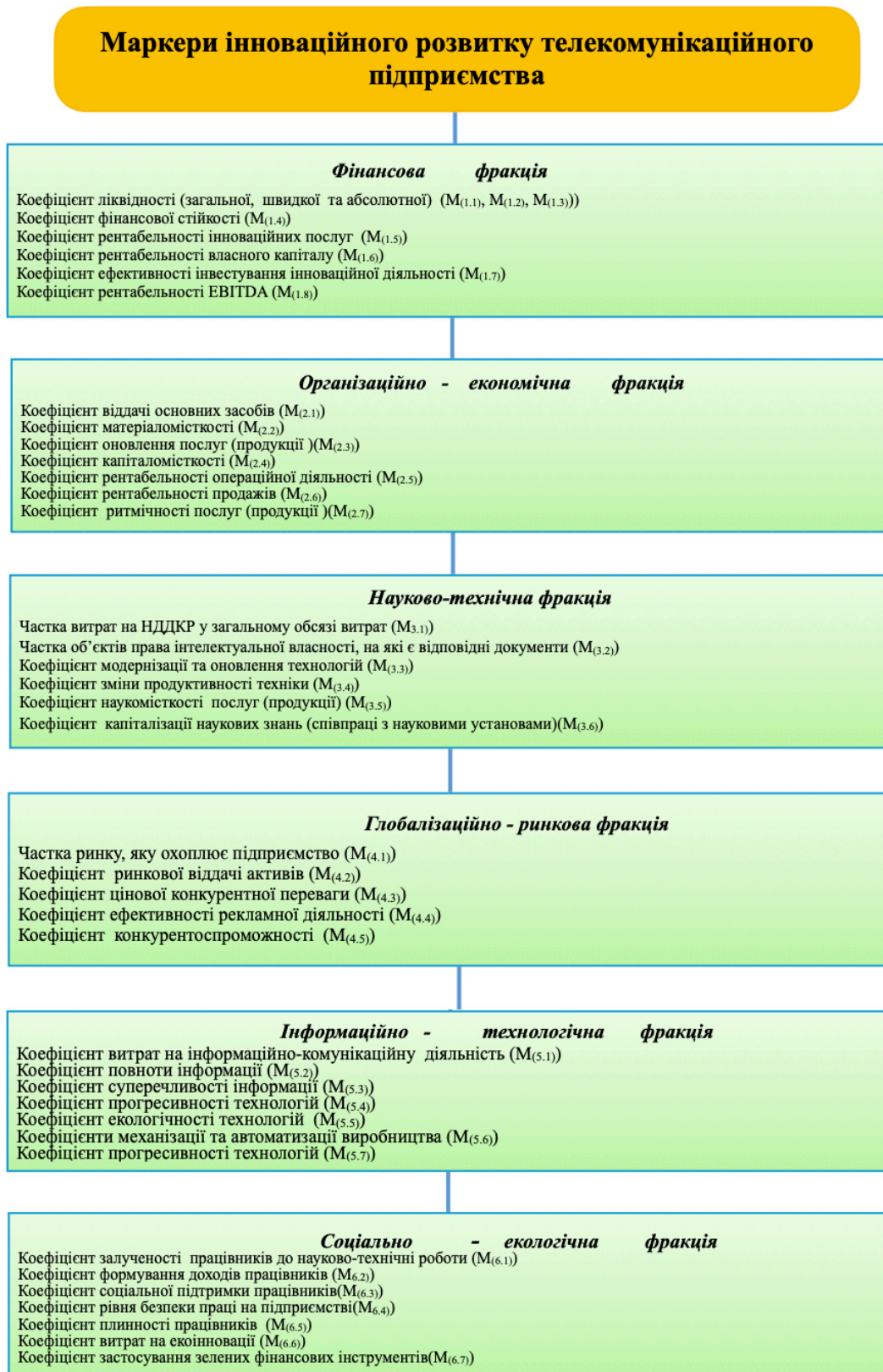


Рис. 3.8. Функціональні складові здійснення діагностування для оцінки інноваційної діяльності підприємств сфери електронних комунікацій

Фінансова фракція відображає особливості фінансової політики телекомунікаційного підприємства щодо формування та ефективного використання фінансових ресурсів, необхідних для здійснення інноваційної діяльності, нарощування інноваційного потенціалу та забезпечення сталого інноваційного розвитку.

Організаційно-економічна фракція характеризує сукупність організаційних умов, управлінських рішень та економічних процесів, що супроводжують розробку, впровадження та комерціалізацію інновацій у діяльності телекомунікаційного підприємства.

Науково-технічна фракція репрезентує стан науково-дослідної та дослідно-конструкторської діяльності, рівень технологічної спроможності підприємства до генерування, адаптації та впровадження інноваційних ідей. Реалізація науково-технічного потенціалу формує підґрунтя для зростання інноваційної активності та забезпечує поступальний інноваційний розвиток телекомунікаційного підприємства.

Глобалізаційно-ринкова фракція відображає відповідність інноваційних розробок телекомунікаційного підприємства сучасним глобальним тенденціям розвитку телекомунікаційної індустрії та запитам національного ринку електронних комунікаційних послуг. Вона характеризує здатність підприємства інтегруватися у міжнародний інноваційний простір та адаптувати свої продукти і послуги до змін ринкової кон'юнктури.

Інформаційно-технологічна фракція характеризує рівень розвитку інформаційно-комунікаційної інфраструктури, стан технологічного потенціалу та можливості підприємства щодо впровадження інноваційних рішень у виробничі й бізнес-процеси. Вона також відображає ефективність комунікаційних зв'язків, якість інформаційної підтримки управлінських рішень та обґрунтованість вибору векторів інноваційного розвитку.

Соціально-екологічна фракція презентує показники забезпеченості трудовими ресурсами, рівень професійної підготовки персоналу та кадрового потенціалу підприємства, а також ступінь дотримання принципів екологічної безпеки та соціальної відповідальності. Ця фракція відображає орієнтацію

телекомунікаційного підприємства на реалізацію засад сталого інноваційного розвитку з урахуванням інтересів суспільства та навколишнього середовища.



Рис. 3.9. Пріоритетні напрями інноваційного розвитку підприємств сфери електронних комунікацій

Сучасні підприємств сфери електронних комунікацій дедалі більше орієнтуються на підвищення рівня стійкості свого функціонування, що зумовлено необхідністю скорочення вуглецевого сліду. Це досягається шляхом активного використання відновлюваних джерел енергії, впровадження принципів «зеленої» економіки та підвищення енергоефективності мережевої інфраструктури.

Одним із ключових технологічних трендів є масштабне впровадження технології п'ятого покоління мобільного зв'язку (5G), яка істотно змінює сферу електронних комунікацій. Завдяки значно вищій швидкості передачі даних, мінімальній затримці та підвищеній надійності з'єднань створюються умови для розвитку нових прикладних рішень, зокрема концепцій «розумних міст», а також розширення можливостей доповненої та віртуальної реальності (AR/VR).

Активний розвиток Інтернету речей (IoT) формує додаткові виклики та можливості для телекомунікаційних компаній. Зростання кількості підключених пристроїв зумовлює потребу у створенні нової інфраструктури, здатної забезпечити стабільне з'єднання, масштабованість мереж і належний рівень інформаційної безпеки, що стимулює інновації у сфері підключення та захисту даних.

Важливу роль у трансформації телекомунікаційної галузі відіграють технології штучного інтелекту та автоматизації. Їх застосування дозволяє оптимізувати операційні процеси, підвищити якість надання послуг і покращити клієнтський досвід за рахунок персоналізації сервісів та автоматизованого управління мережами.

З огляду на ускладнення та зростання взаємопов'язаності мереж, суттєво посилюється значення кібербезпеки. Провайдери електронних комунікацій приділяють підвищену увагу впровадженню інноваційних рішень, зокрема систем виявлення загроз на основі штучного інтелекту та моделей безпечного доступу до сервісів, таких як SASE.

Подальший розвиток отримують технології граничних (edge) обчислень, які забезпечують обробку даних безпосередньо поблизу джерел їх

генерації. Це сприяє зменшенню затримок і підвищенню продуктивності мереж, що є критично важливим для таких напрямів, як онлайн-ігри, автономні системи та рішення на основі Інтернету речей.

Суттєвий потенціал має також удосконалення технологій підключення. Інвестиції у супутниковий Інтернет, використання міліметрового діапазону хвиль, а також впровадження стандарту Wi-Fi 6 сприяють розширенню доступу до високоякісного зв'язку, особливо у регіонах з недостатнім рівнем телекомунікаційного забезпечення, що дозволяє поступово скорочувати цифровий розрив.

Перехід до хмарних обчислень і віртуалізації мережевих функцій (NFV) трансформує підходи до управління телекомунікаційними мережами. Застосування хмарних рішень забезпечує гнучкість, масштабованість та адаптивність сервісів, що підвищує конкурентоспроможність підприємств у динамічному цифровому середовищі.

Окремого значення набувають інклюзивні інновації, пов'язані з розвитком креативної економіки та спрямовані на зменшення соціально-економічної нерівності. Такі інновації сприяють підвищенню якості життя населення, розширенню можливостей зайнятості та відіграють важливу роль у вирішенні актуальних соціально-економічних проблем.

Поліпшення клієнтського досвіду залишається одним із пріоритетних напрямів діяльності телекомунікаційних підприємств. Використання великих масивів даних та інструментів штучного інтелекту дозволяє формувати персоналізовані, безперервні сервіси з урахуванням багатоканальної взаємодії зі споживачами.

Подальший інноваційний розвиток телекомунікаційних підприємств базується на узгодженні стратегічних рішень із Цілями сталого розвитку, що виступає важливим чинником стимулювання інноваційної активності та формування позитивної ділової репутації у довгостроковій перспективі. Орієнтація на цифрову інклюзивність у поєднанні зі сталим інноваційним розвитком дозволяє телекомунікаційним підприємствам зробити суттєвий внесок у реалізацію глобальних ініціатив зі сталого розвитку.

Основні ризики функціонування підприємств сфери електронних комунікацій узагальнено в табл. 3.2. Водночас специфікою українського ринку електронних комунікаційних послуг упродовж останніх трьох років, в умовах повномасштабної збройної агресії російської федерації проти України, є домінування техніко-технологічних ризиків.

Таблиця 3.2

Ризики функціонування підприємств вітчизняної сфери електронних комунікацій

Сфера електронних комунікацій (Electronic communications, telecommunications)	Технологічний сегмент сфери	Комунікаційний сегмент сфери
Техніко-технологічний ризик внаслідок військових дій	Технологічний ризик внаслідок військових дій	Технічний ризик внаслідок військових дій
Геополітична турбулентність	Кіберзлочинність	Посилення конкуренції
Кіберзлочинність	Діджитал трансформації	Кіберзлочинність
Невідповідність інноваційним потребам	Злиття та поглинання підприємств	Втрата репутації бренду підприємства
Дисбаланс логістики	Втрата інтелектуальної власності	Невідповідність інноваційним потребам клієнтів
Економічна криза	Втрата висококваліфікованих працівників	Нестабільність нормативно-правової бази
Втрата інтелектуальної власності	Втрати репутації бренду підприємства	Злиття та поглинання підприємств
Втрата високопрофесійних працівників	Недосконалість інформаційних технологій	Економічна криза
Діджитал трансформації	Нестабільність нормативно-правової бази	Втрата високопрофесійних працівників
Нестабільність нормативно-правової бази	Невідповідність інноваційним потребам клієнтів	Соціальна відповідальність

До них належать ризики фізичного руйнування телекомунікаційної інфраструктури, недостатнього забезпечення мереж автономними джерелами електроживлення, а також імовірність тимчасового припинення функціонування окремих елементів мережевої інфраструктури.

В умовах повномасштабних бойових дій на території України, зростання ризиків здійснення підприємницької діяльності, поглиблення економічних диспропорцій, а також посилення політичних і соціальних викликів, що супроводжуються фінансовими труднощами як на макро-, так і на мікрорівнях, актуалізується потреба переосмислення підходів до розвитку національного бізнесу. Сучасні глобальні тенденції інноваційного розвитку світової економіки об'єктивно зумовлюють необхідність активізації інноваційної діяльності вітчизняних підприємств з метою реалізації технічних і технологічних проривів, а також збереження конкурентоспроможних параметрів їх функціонування у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

1. На основі вивчення економічної сутності понять «інновації», «інноваційна діяльність» встановлено, що: інновації в умовах суспільної нестабільності є наслідком не лише сучасного виробництва, а й реалізації новітніх і корисних ідей, які в подальшому призведуть до прогресивного розвитку на основі реалізації послідовних інноваційно-організаційних дій. Поряд з цим, інноваційний розвиток в умовах суспільної нестабільності слід розглядати як динаміку переходу від творчої ідеї до моделі інноваційного типу, починаючи зі створення середовища, в якому різним компонентам надано повну свободу дій, щоб зіткнутись в нових і цікавих способах, а потім дати цьому новому творінню час і свободу розвиватись і жити, що дасть змогу покращити ефективність функціонування соціально-економічної системи загалом.

2. Розкрито та систематизовано основні підходи до трактування економічної сутності інноваційної діяльності підприємств сфери електронних комунікацій. Презентовано етапи та особливості інноваційного розвитку суспільного відтворення, цифрової трансформації економіки та виявлені сучасні виклики функціонування національної економіки та сфери електронних комунікацій.

3. Обґрунтовано складові ефективності управління інноваційною діяльністю підприємств. Виявлено чинники впливу на ефективність управління інноваційною діяльністю підприємств.

4. Здійснено оцінку стану інноваційного розвитку національної економіки, показників світових рейтингів - міжнародних індексів інноваційного розвитку України.

5. Проаналізовано стан інноваційної діяльності сфери електронних комунікацій. Визначено, що найбільш пріоритетний розвиток має ринок мобільного зв'язку, безперервно розширюючи обсяг і якість послуг, що надаються, роблячи їх масовими, загальнодоступними і пристосованими до індивідуальних потреб користувачів. Реалізація нових можливостей забезпечується як за рахунок вдосконалення існуючих мереж, так і за

рахунок реалізації нових технічних рішень, пов'язаних зі створенням глобальної мережевої інфраструктури.

6. Визначено рівень ефективності управління інноваційною діяльністю ТОВ «Лайфселл», що є одним із найбільших українських підприємств сфери електронних комунікацій - операторів мобільного зв'язку.

7. Для визначення вагомості впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на інноваційну діяльність, проведено SWOT – аналіз діяльності підприємств сфери електронних комунікацій, що продемонстрував наявний реальний потенціал для подальшого лідерства щодо надання послуг мобільного зв'язку у конкурентному ринковому середовищі.

8. Презентовано основні тренди гармонізації державної політики щодо інноваційної діяльності підприємств сфери електронних комунікацій, які ґрунтуються на трансформованій інституційній платформі інноваційної політики держави.

9. Розроблено методичні підходи до діагностики стану управління інноваційною діяльністю підприємств сфери електронних комунікацій, що передбачають виявлення основних тенденцій інноваційної діяльності підприємств та використання сукупності індикаторів, які характеризують досліджувані процеси. Необхідно також враховувати основні складові інноваційної діяльності підприємств, а саме: інформаційні, економічні, кадрові, виробничі, фінансові, технологічні, технічні, екологічні.

10. Запропоновано шляхи вдосконалення управління інноваційною діяльністю підприємств сфери електронних комунікацій, які враховують глобальні та локальні фінансові ризики та глобальні тренди інноваційної діяльності підприємств сфери електронних комунікацій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Геєць В.М. Суперечності та перспективи економічного зростання на інноваційній основі в Україні. *Економіка України*. 2024. №11 (756). С. 3–28. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.11.003>
2. Геєць В.М. Бар'єри на шляху розвитку промисловості на інноваційній основі та можливості їх подолання. *Економіка України*. 2015. № 1. С. 4–25.
3. Федотов А. А. Основні концепції інноваційного розвитку: історичний аналіз. Вісник Донецького національного університету. *Економіка і право*. 2008. Вип. 2. С. 203–208.
4. Туган-Барановський М. І. Основи політичної економії. Автор пер. і вступ. статті С. М. Злупко. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2003. 628 с.
5. Schumpeter Joseph A. The theory of economic development. New York: Routledge USA, 2017. 320p.
6. Зеліско І.М., Асан Айсулу, Ху Сунцзе Фінансова парадигма інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств в умовах цифрової трансформації економіки. *Економічний простір*. 2021. № 175. С.59-64.<http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/995>. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/175-11>
7. Kuznets S. Modern Economic Growth: Findings and Reflections. *American Economic Review.American Economic Association*. 1973. Vol. 63(3). P. 247-258.
8. Drucker P. Management Challenges for the 21st Century. Harvard : HarperCollins e-book, 2009. 224p.
9. Пилипенко Ю. І., Чорнобаєв В. В. ДОВГОХВИЛЬОВІ КОЛИВАННЯ ЯК ЗАКОНОМІРНІСТЬ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ. *Економічний вісник*. 2016. №3. С.21-31.
10. Мочерний С.В. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. С.В. Мочерний, Я.С. Ларіна, О.А. Устинко, С.І. Юрій. Львів : Світ, 2005. 616с.
11. Фолом'єв А. Н. Економічна стійкість – комплексний аналіз . *Економіка АПК*. 2006. № 6. С. 56 – 64.
12. Закон України «Про інноваційну діяльність» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/40-15>.

13. Пахомов Ю. Потрібно сформувати антикризову систему державного менеджменту. *Урядовий кур'єр*. 20.02.2003. С. 5 – 6.
14. Мельник В. І. Інноваційні зміни в економіці в контексті еволюційних зрушень. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2016. Випуск 2 (48). С. 200-207
15. Микитюк П. П. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посіб. Тернопіль : ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.
16. Ху Сунцзе Теоретичні аспекти інноваційного розвитку підприємств. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України : електронне наукове видання* . Університет державної фіскальної служби України; гол. ред. М. О. Кужелєв. 2019. № 2. С. 240-251 [.http://www.nbu.gov.ua/ejournals/Znpnudps/index.html](http://www.nbu.gov.ua/ejournals/Znpnudps/index.html).
17. Зянько В.В. Інноваційне підприємництво: сутність, механізми і форми розвитку. Вінниця: УНІВЕРСУМ, 2008. 397 с.
18. Телишевська Л.І., Коледіна К.О. Інноваційний розвиток промислових підприємств та напрямки його реалізації. *Фінанси підприємств: проблеми теорії та практики: монографія*. Харків: Лідер, 2016. С. 92-108.
19. Коледіна К.О. Циклічність інноваційного розвитку підприємства. *Наука та інновації як ключові фактори конкурентного лідерства у глобальній економіці: зб. тез наук. робіт учасників Міжнар. наук.- практ. конф. (м. Київ, 16-17 жовтня 2015 р.)*. Київ: Аналітичний центр «Нова економіка», 2015. С. 67-69.
20. Карлюк Д. О. Удосконалення управління інноваційним розвитком підприємств льнопереробної галузі : автореф. дис. на здобуття наук. Ступеня канд. екон. Наук : 08.06.01. Київ, 2006. 24 с.
21. Виноградова О. В., Асан А., Чарна О.О. Конкурентоспроможність підприємства як економічна категорія. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. № 3(37). С. 4-11. [DOI: 10.31673/2415-8089.2021.030101](https://doi.org/10.31673/2415-8089.2021.030101)
22. Oksana Zghurska, Olena Vynogradova, Oleksandr Yerankin, Olena Korchynska, Nataliia Ovsiienko, Aisulu Assan (2024). Media planing as a nessessary condition for increasing the efficiency of business structures`digital

- marketing activities. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1(54), 578–590. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4271><https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.54.2024.4271>
23. Вострякова В. Ю. Динамічна модель інноваційного потенціалу підприємства. *Вісник ОНУ ім. І.І. Мечникова*. 2015. Том.20. Вип. 2/2. С. 61–65.
24. Корецький А.І. Пріоритети інноваційного розвитку економіки України: наукометричний аспект: монографія. Київ: ТОВ «ДКС центр», 2017. 160с.
25. Федосов В. М., Опарін В. М., Львовчкін С. В. Інституційна фінансова інфраструктура України: сучасний стан та проблеми розвитку. *Фінанси України*. 2008. № 12. С. 3–21.
26. Бочарова Ю.Г. Інституційне забезпечення розвитку інноваційної інфраструктури України. Соціально-економічні проблеми світового та національного господарства. *Торгівля і ринок України*. 2019. № 2(46). С. 18-25.
27. Інноваційний розвиток діяльності суб'єктів господарювання в умовах воєнного та повоєнного стану: теорія, практика, аналітика . монографія . В. С. Пономаренко, Л. М. Малярець, Н. М. Внукова та ін.; за заг. ред. В. С. Пономаренка. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2024. 429 с.
28. Юринець З. В. Управління інноваційним розвитком : навч. посіб. З. В. Юринець, Л. Й. Гнилянська, Р. В. Юринець. Львів : СПОЛОМ, 2021. 132 с.
29. Халімон Т.М., Асан Айсулу Інноваційні тренди цифрової трансформації телекомунікаційних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 10. С.59-64. <https://nauka.com.ua/index.php/investplan/article/view/1510>. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.10.59>
30. Диба М.І., Гернего Ю.А. Виклики індустрії 4.0 у контексті її становлення на глобальному і національному рівнях. *Економіка України*. 2020. № 6. С. 43-59. URL: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2020.06.043>.
31. European Union. Industry 4.0. Digitalisation for productivity and growth/ European Union. 2015.
32. Войтко, С., & Троцко, В. (2024). РОЗРОБЛЕННЯ ІНДЕКСУ ГОТОВНОСТІ ДО ІНДУСТРІЇ 5.0 ДЛЯ КРАЇН. *Via Economica*, (6), 19-24.

<https://doi.org/10.32782/2786-8559/2024-6-3>

33. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30. 09. 2019 р. № 722/2019 URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>

34. Сталий розвиток і цифрові інновації : монографія / за заг. ред. Буркинського Б.В. та ін. ; НАН України, МОН України, ДУ «Ін-т ринку та екон.-екол. дослідж.», Держ. ун-т інтелект. технологій і зв'язку. Одеса : ДУ «ІРЕЕД НАНУ», 2024. 543с.

35. Сталий розвиток – XXI століття: управління, технології, моделі. Дискусії 2016: колективна монографія. Андерсон В.М., Балджи М.Д., Баркан В.І. [та ін.]; Інститут телекомунікацій та глобального інформаційного простору НАН України; НТТУ «Київський політехнічний інститут»; Вища економіко-гуманітарна школа . За наук.ред. проф. Хлобистова Є.В. Черкаси: видавець Чабаненко Ю., 2016. 590 с.

36. Сучасні тенденції сталого розвитку: теорія, методологія, практика: колективна монографія . За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків: ХНУРЕ, 2022. 347 с.

37. Report of the World Commission on Environment «Our Common Future» : The General Assembly of the United Nations. URL: <https://digitallibrary.un.org/record/139811?ln=en#record-files-collapse-header>

38. Зеліско І. М. Генезис та еволюція економічної категорії фінансові ресурси . *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 24. С.15–18.

39. Ставерська Т. О., Іванюта О. М. Історія фінансів. Харків : Видавець Іванченко І.С., 2013. 83 с.

40. Зеліско І. М. Управління фінансовими ресурсами аграрно-промислових компаній: монографія К.: Компринт, 2014. 420 с.

41. Brigham E.F., Houston J.F. Fundamentals of financial management. Mason: Cengage Learning print Publ, 2009.752p.

42. Бланк І. О., Ситник Г. В. Фінансове забезпечення розвитку підприємств . Київ: КНТЕУ, 2011.344с.

43. Гудзь О.Є. Фінансові ресурси сільськогосподарських підприємств: монографія . К.: ННЦ ІАЕ, 2007. 578 с.
44. Стецюк П.А. Теорія і практика управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств: монографія К.: ННЦІАЕ, 2008. 386 с.
45. Зеліско І. М. Управління фінансовим забезпеченням діяльності аграрних холдингів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 24. С. 7–10.
46. Асан Айсулу Теоретичні аспекти фінансового забезпечення інноваційного розвитку підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2024. № 50. С.19-24. <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/828> DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2024-50-3>
47. Руцишин М. О. Формування системи стратегічного управління фінансовими ресурсами інноваційного розвитку підприємств. *Науковий журнал «Бізнес Інформ»*. 2023. № 9. С. 233-240.
48. Журавльова Т. О. Формування фінансових ресурсів підприємства в умовах кризи. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 42-45.
49. Руцишин М. О. Оптимізація джерел формування фінансових ресурсів вітчизняних підприємств як складової забезпечення їх інноваційного розвитку. *Міжнародний науковий журнал “Інтернаука”. Серія: «Економічні науки”*. 2023. № 7 (75). С. 202-207.
50. Фінанси підприємств : підручник / кер. авт. кол., наук. ред. А.М. Поддєрьогін. Київ : КНЕУ, 2009. 571 с.
51. Зеліско І. М. Управління фінансовим забезпеченням діяльності аграрних холдингів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 24. С. 7–10.
52. Ільчук В. П., Шпомер Т. О. Фінансове забезпечення сталого розвитку підприємств реального сектора економіки. *Проблеми економіки*. 2018. № 2. С. 310–316.
53. Першко Л. О. До питання створення механізму фінансового забезпечення діяльності підприємств. *Збірник наукових праць Луганського національного аграрного університету*. Луганськ: Вид-во ЛНАУ, 2004. № 37 (49). С. 99–103.

54. Фінанси: навч. посіб.; за ред. д-р екон. наук, проф. С. І. Юрія. Тернопіль : Карт-бланш, 2012. 357 с.
55. Кириленко О. П. Фінанси (Теорія та вітчизняна практика): навч. посіб. Тернопіль: Астон, 2002. 212 с.
56. Фінанси: навч. посіб.; за ред. І. В. Оспіщева. Київ : Знання, 2012. 415 с.
57. Москаль О. І. Фінансове забезпечення розвитку агропромислового виробництва регіону (на матеріалах Чернівецької області): автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.04.01 / О. І. Москаль, Ін-т аграр. економіки УААН. К., 2001. 18 с.
58. Романенко О. Р. Фінанси : підручник. К.: Центр навч. л-ри, 2006. 312 с.
59. Бюджетний менеджмент: підручник . В. Федосов, В. Опарін, Л. Сафонова та ін.; за заг. ред. В. Федосова. К. : КНЕУ, 2004. 864 с.
60. Погріщук Г. Б. Фінансове забезпечення охорони навколишнього природного середовища: дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.04.01. Тернопіль, 2005. 245 с.
61. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку України : монографія / [М. І. Диба, О. М. Юркевич, Т. В. Майорова, І. В. Власова та ін.]; за ред. д.е.н., проф. М. І. Диби і к.е.н., доц. О. М. Юркевич. Київ : КНЕУ, 2013. 425 с.
62. Зянько В. В., Стасюк Н. Л., Дун Сіньїн Сутність та джерела фінансового забезпечення інноваційної діяльності малих підприємств. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2015. № 4. С 57-62.
63. Колодізєв О. М. Методологічні засади фінансового забезпечення управління інноваційним розвитком економіки: монографія Харків : ВД ІНЖЕК, 2009. 278 с
64. Лагутіна К. Фінансовий механізм інноваційної діяльності у корпоративному секторі економіки України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. Київ: ВПЦ «Київський університет». Вип. 112. 2009. С. 27-29.
65. Федосов Ю.О. Фінансове забезпечення розвитку інноваційної системи України : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08. Чернігів, 2016. 20 с.

66. Пилип'юк Я. В. Теоретичні засади процесу визначення сутності фінансового забезпечення інноваційного розвитку. *Науковий вісник НЛТУ України: Збірник науково-технічних праць*. Львів: РВВ НЛТУ України, 2015. Вип. 25.4. С. 253–258.
67. Петрашевська, А., Колонтай, С., & Проноза, О. (2024). КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА. *Київський економічний науковий журнал*, (5), 108-113. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-5-16>.
68. Бестужева, С. (2023). ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВИБОРУ ФОРМИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. *Економіка та суспільство*, (47). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-60>.
69. Крупка М. І., Руцишин М. О. Методи фінансового забезпечення інноваційної діяльності підприємств. *Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції Національного університету “Запорізька політехніка”*, м. Запоріжжя, 13-14 травня 2021 р. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2021. С. 110-112.
70. Зеліско, І., & Асан, А. (2024). Роль фінансового забезпечення інноваційного розвитку підприємств у формуванні конкурентоспроможної економіки регіонів України. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, (19), 331-337. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.19.39>
71. Єпіфанова І. Ю. Особливості формування фінансових ресурсів вітчизняними підприємствами . Становлення економіки України у післякризовий період: ризики та проблеми розвитку. За ред. О. О. Непочатенко. Частина 2. Умань : вид. «Сочінський», 2012. 416 с.
72. Даценко , А. (2024). ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ. *Економіка та суспільство*, (61). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-61>.

73. Адамів, М. Є., & Ганас, В. С. (2024). Управління фінансовими ресурсами підприємства: процесно-структурований підхід. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (16). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-16-04-14>
74. Дропа Я. Б, Макаренко У. Б. Сутність і методи фінансового забезпечення соціально-економічного розвитку України. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 1(2). С. 91-98.
75. Непочатенко О. О., Мельничук Н.Ю. Фінанси підприємств [текст] : підручник. Київ : “Центр учбової літератури”, 2013. 504 с.
76. Єпіфанова І. Ю. Організаційно-економічний механізм управління фінансовим забезпеченням інноваційної діяльності підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 3. С. 78–81
77. Воробйов Ю. М. Фінансове забезпечення діяльності будівельних підприємств. *Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції*. 2012. №1. <https://ta.cfuv.ru/wp-content/uploads/2015/07/166.pdf>.
78. Філіпова Н. В. Теоретико-методологічні підходи до дослідження дефініції «фінансове забезпечення» в охороні здоров'я. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Том 6. № 1. С. 245 – 251.
79. Белоусова С.В. ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка*. 2017. Випуск 1 (49). Т.2. С.237-241
80. Тивончук С. В. Особливості фінансового забезпечення сільського господарства у Франції і Україні. С. В. Тивончук, Я. О. Тивончук. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Фінанси і кредит*. 2013. № 1. - С. 61-69.
81. Zelisko I. M. Eurointegration determinants of agricultural holdings. *Molody vcheny*. 2016. №12 (39). p.747-751.
82. Ільїна К.О. Формування системи фінансового забезпечення інноваційного розвитку у відкритій економіці України : автореф. дис. ...канд. екон. наук :

- 08.00.08 / Ільїна Катерина Олександрівна ; Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка. Л., 2011. 20 с.
83. Зінько Н.Я. Удосконалення банківського та небанківського фінансування інноваційної діяльності в Україні: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.08/ Нац. Банк України, Ун-т банк. справи, Львів ін-т банк. справи. Львів, 2003. 203 с.
84. Возняк Г. В. Інноваційна діяльність промислових підприємств та способи її фінансування в Україні : монографія . Г. В. Возняк, А. Я. Кузнєцова. К. : УБС НБУ, 2007. 183 с.
85. Єпіфанова І. Ю. Аналіз фінансового забезпечення інноваційної діяльності вітчизняних підприємств у сучасних умовах. *Вісник національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку.* 2012. № 722. С. 65–70.
86. Онишко С. Фінансовий потенціал інноваційного розвитку економіки. *Фінанси України.* 2003. 6. С. 67–74.
87. Свірський В. Фінансовий потенціал: теоретико -концептуальні засади. *Світ фінансів.* 2007. 4(13). С. 43–51.
88. Житар, М. (2025). ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ТА ФІНАНСОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВ ЗВ'ЯЗКУ: СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ. *Сталий розвиток економіки*, (1 (52), 144-149. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-20>
89. Офіційний сайт Державної служби статистики України. <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
90. Ковтуненко К. В., Нестеренко О. В. Стратегія вибору альтернативного джерела фінансування інноваційної діяльності підприємства. *Modern Economics.* 2017. № 5. С. 36-49.
91. Ramadani V. Business angels: who they really are. *Strategic Change.* 2009. № 18. P. 249-258.
92. Єпіфанова І. Ю. Управління інноваційною діяльністю промислових підприємств: теоретико-методологічні аспекти фінансового забезпечення : Монографія. Вінниця : ВНТУ, 2019. 384 с

93. Руцишин М. О. Чинники формування фінансового забезпечення розвитку вітчизняних підприємств на інноваційних засадах. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. № 3. С. 17-23.
94. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю. Сучасні альтернативні джерела фінансового забезпечення інноваційної діяльності промислових підприємств. Сучасні підходи до соціально-економічного, інформаційного та науково-технічного розвитку суб'єктів національного господарства: монографія / за ред. Л. М. Савчук, Л. М. Бандоріної. Дніпро: Пороги, 2020. С. 190-205.
95. Журавльова Т. О. Формування фінансових ресурсів підприємства в умовах кризи. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 42-45.
96. Нечипоренко А. В., Рибалкіна А. О. Теоретичні аспекти формування та використання фінансових ресурсів підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8361>.
97. Петик М. І. Модель функціонування механізму формування фінансових ресурсів суб'єктів підприємництва. *Науковий вісник НЛТУ*. 2012. Вип. 22.07. С. 253-258.
98. Рубанов П. М. Альтернативне он-лайн фінансування для малого підприємництва: крос-країновий аналіз. *Інтелект-XXI*. 2017. № 5. С. 89-95.
99. Стецюк П. А. Фінансова архітектоніка забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2014. №150. С. 33–40.
100. Гончаров С. М. Тлумачний словник економіста К. : Центр учбової літератури, 2009. 264 с.
101. Зеліско І.М., Асан Айсулу, Халімон С.М. (2024). Концептуальні засади інноваційної трансформації підприємств в контексті підвищення конкурентоспроможності регіонів України. *Інклюзивна економіка*. № 1 (03). С.117-123. https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.3-18
102. The Global Innovation Index 2023.- <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-en-mainreport-global-innovation-index-2023-16th-edition.pdf>

103. Global Sustainable Competitiveness Index 2023. <https://solability.com/the-global-sustainable-competitiveness-index/the-index>
104. The Global Talent Competitiveness Index 2023. <https://www.insead.edu/system/files/2023-11/gtci-2023-report.pdf>
105. European Innovation Scoreboard 2023. <https://op.europa.eu/en/web/eu-law-and-publications/publicationdetail/-/publication/04797497-25de-11ee-a2d3-01aa75ed71a1>
106. Gross national income per capita 2022, Atlas method and PPP. World Development Indicators database, World Bank, retrieved 1 July 2023. https://databankfiles.worldbank.org/public/ddpext_download/GNIPC.pdf
107. Закон України Про наукову і науково-технічну діяльність. 26 листопада 2015 року № 848-VIII – <https://zakon.rada.gov.ua>.
108. Про утворення Фонду розвитку інновацій. Розпорядження КМУ від 07 листопада 2018 р. № 895-р . <https://kmu.gov.ua>
109. Zelisko I., Assan A. Conceptual determinants of management of financial support for innovative development of telecommunication enterprises. Adaptation mechanisms of socio-economic systems to global changes and challenges: resource-efficient technologies, environmental protection, security, sustainable development. Scientific monograph. Plovdiv: HSSE Publishing Complex, 2024. 319 p. 53-69. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/63115>. DOI: [10.5281/zenodo.12519332](https://doi.org/10.5281/zenodo.12519332)
110. Європейська бізнес асоціація. <https://eba.com.ua/research/doslidzhennya-ta-analityka/>
111. Sachs, J.D., Lafortune, G., Fuller, G., Drumm, E. (2023). Implementing the SDG Stimulus. Sustainable Development Report 2023. Paris: SDSN, Dublin: DublinUniversity Press, 2023. 10.25546/102924 . <https://www.sdgindex.org/>
112. GLOBA SUSTAINABLE DEVELOPMENT REPORT 2023. KEY MESSAGES. <https://sdgs.un.org/gedr/gedr2023>
113. Цілі сталого розвитку ООН. <https://ukraine-is-europe.org/uk/czili-stalogo-rozvytku-oon/>

126. Офіційний сайт ТОВ «lifecell». URL: https://www.lifecell.ua/uk/pro_lifecell/finansovi-ta-operacijni-dani/riczni-zviti/
127. Офіційний сайт міжнародної групи VEON. We are VEON. VEON. URL: <https://www.veon.com/investors/#tab-item-104>
128. Телекомунікації України. YO MARKET Catalog. URL: <https://catalog.youcontrol.market/telekomunikatsii>
129. Галузь телекомунікацій: цифри та факти. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку. URL: <https://nkrzi.gov.ua/index.php?r=site/index&pg=138&language=uk>
130. Фінансова звітність за 2006–2023 роки. Kyivstar. URL: <https://kyivstar.ua/about/investors-and-shareholders/issuers>
131. Фінансові результати. Vodafone. URL: <https://www.vodafone.ua/company/investors/zvity-ta-rezultaty/finansovi-rezultaty>
132. Річні звіти за МСФЗ. LifeCell. URL: https://www.lifecell.ua/uk/pro_lifecell/finansovi-ta-operacijni-dani/riczni-zviti/