

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ**

ГОЛОБОРОДЬКО АЛЬОНА ЮРІЇВНА



УДК 330.34:004.9:005.412:621.39

**УПРАВЛІННЯ ІНТЕГРАТИВНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ У
СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ ПАРАДИГМІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

РЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Київ – 2023

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано у Державному університеті телекомунікацій Міністерства освіти і науки України.

Офіційні опоненти:

доктор економічних наук, професор
Жадько Костянтин Степанович,
Університет митної справи та фінансів,
завідувач кафедри підприємництва та економіки
підприємства, м. Дніпро;

доктор економічних наук, професор
Князева Олена Альбертівна,
Державний університет інтелектуальних
технологій і зв'язку,
завідувач кафедри економіки та цифрового
бізнесу, м. Одеса;

доктор економічних наук, професор
Ковшова Ірина Олегівна,
Національний університет «Києво-Могилянська
академія»,
професор кафедри маркетингу та управління
бізнесом, м. Київ.

Захист відбудеться “6” червня 2023 р. об 11⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.861.03 у Державному університеті телекомунікацій Міністерства освіти і науки України за адресою: 03110, м. Київ, вул. Солом'янська, 7, конференц-зала.

З дисертацією можна ознайомитись на офіційному сайті <http://www.dut.edu.ua> та у бібліотеці Державного університету телекомунікацій Міністерства освіти і науки України за адресою: 03110, м. Київ, вул. Солом'янська, 7.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради Д 26.861.03



Ольга РОМАЩЕНКО

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Обґрунтування вибору теми дослідження. Сучасні глибокі трансформаційні процеси, пов'язані з цифровізацією економічної діяльності, сприяють пошуку нової парадигми управління підприємствами. В умовах переходу від інформаційного суспільства до цифрового і впровадження концепції інноваційних трансформацій в Україні наразі постає проблема формування інтегративних та інфраструктурних платформ розвитку підприємств телекомунікаційних послуг, які мають бути забезпечуючими та системоутворюючими ланками побудови результативної економічної системи.

Для ефективного управління розвитком підприємств доцільно орієнтуватися на формування інноваційно-прогресивних та комбінативних організаційно-економічних механізмів та створення капсульованих інтегративних стратегій адаптивного розвитку як в умовах кризи, так і у посткризовий період.

Отже, цільовим фокусом для підприємств телекомунікаційних послуг є розроблення і впровадження проактивних концептуальних підходів інтегративного розвитку до формування ефективних конкурентоспроможних компетентностей підприємств, механізмів технологічної інтелектуалізації та оптимізаційних попроцесних, збалансованих моделей управління, зважаючи на адаптивність та гнучкість глобальних тенденцій розвитку економіки.

Теоретичні та практичні аспекти управління інтегративним розвитком підприємств на макро- і мікрорівнях широко висвітлено в працях закордонних та вітчизняних науковців. Ґрунтовну теоретико-методологічну платформу управління інтегративним розвитком підприємств, обґрунтування детермінант та підходів з означеного питання сформовано багатьма вченими. Проблеми сутності цифровізації та цифрової економіки досліджували такі закордонні й вітчизняні вчені: Д. Тапскотт, О. Данніков, К. Січкаренко, Дж. Скотт Бреннен, Д. Крейс, Р. Кац, М. Гупта, Х. Вен, К. Мокрушина, К. Шукець, С. Чонг, К. Кларк, Ж. Фурастьє, Н. Краус, К. Січкаренко, Г. Вагнер, Дж. Грей, Б. Румпе, О. Грибіненко, О. Гусєва та С. Легомінова, К. Елдінг та Р. Морріс. Проблеми сутності розвитку підприємств, інтегративного розвитку відображено в працях закордонних науковців (М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедури, Е. Нортон, Й. Шумпетера, Р. Нельсона та С. Вінтера), а також у дослідженнях вітчизняних учених (І. Богатирьова, В. Кифяк, Г. Швиданенко, К. Бойченко, В. Забродський, В. Пономаренко, О. Тридід, М. Кизим, Р. Побережний, В. Василенко, О. Кузьміна, О. Мельнік, О. Пащенко, Ю. Погорєлова, А. Турило, С. Святенко, О. Шубравська, Н. Краус, К. Краус, К. Жадько). Питання розвитку підприємств телекомунікаційних послуг вивчали вітчизняні вчені М. Верескун, О. Виноградова, О. Гудзь, О. Гусєва, О. Згурська, І. Зеліско, Н. Євтушенко, О. Князева, О. Карпенко, І. Ковшова, С. Легомінова, І. Охріменко, О. Сосновська.

Вагомі напрацювання вищезазначених учених дають можливість сформувати ґрунтовний теоретико-методологічний фундамент управління інтегративним розвитком підприємств, але існує наукова необхідність переосмислення системності підходів до управлінського фокусування. Щоб вирішити істотну низку проблем теоретико-методологічного характеру та

практичного застосування механізмів управління інтегративним розвитком підприємств, сучасна економічна парадигма цифровізації має відповідати перманентним викликам зовнішнього середовища, адекватно відображати реалії та специфіку їх розвитку.

Невідповідність існуючих механізмів управління інтегративним розвитком підприємств сучасній економічній парадигмі цифровізації та наявність інформаційної асиметрії зумовили своєчасність та актуальність дослідження, його тему, мету і постановку завдань, логіку та послідовність вивчення.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, грантами.

Дисертація має безпосередній зв'язок зі Стратегією здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації Системи управління державними фінансами до 2025 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації, схваленою Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17.11.2021 р., Законом України “Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні” від 15.07.2021 р., Законом України “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо забезпечення укладення угоди між Україною та Європейським Союзом про взаємне визнання кваліфікованих електронних довірчих послуг та імплементації законодавства Європейського Союзу у сфері електронної ідентифікації” від 01.12.2022 р., Законом України “Про електронні комунікації” від 31.03.2023 р. Дисертаційну роботу виконано відповідно до напрямів науково-дослідних робіт Навчально-наукового інституту менеджменту та підприємництва, Навчально-наукового інституту захисту інформації Державного університету телекомунікацій за такими темами: “Інноваційні засади розвитку телекомунікаційних підприємств” (№ держ. реєстрації 0120U100021); “Кадрові технології в управлінні інформаційною безпекою підприємства” (№ держ. реєстрації 0222U005067); “Конкурентна розвідка як складова забезпечення інформаційної безпеки підприємства” (№ держ. реєстрації 01181U00058); “Удосконалення методів економічної діагностики на підприємстві в умовах цифровізації бізнесу” (договір № 29/01/1 від 29.01.2020 р.), в яких автором запропоновано теорію та методологію управління інтегративним розвитком підприємств у сучасній економічній цифровій парадигмі, що базується на декомпозиційній моделі конкурентної поведінки з упровадженням цифрових стратегічних партнерств.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є обґрунтування теоретико-методологічних засад і розроблення практичних рекомендацій щодо управління інтегративним розвитком підприємств у сучасній економічній парадигмі цифровізації.

Досягнення цієї мети зумовило необхідність постановки й вирішення таких основних завдань:

- розкрити сутність управління інтегративним розвитком підприємств;
- сформулювати парадигму цифровізації та виявити її вплив на інтегративний розвиток підприємств;
- проаналізувати інформаційну систему управління підприємствами в умовах інтегративного розвитку;

- обґрунтувати концепцію управління інтегративним розвитком підприємств у сучасній економічній парадигмі цифровізації;
- дослідити цифрові технології забезпечення інтегративного розвитку підприємств;
- проаналізувати науковий інструментарій технологічної інтелектуалізації інтегративного розвитку підприємств;
- діагностувати ключові тенденції інтегративного розвитку підприємств телекомунікаційних послуг;
- розробити капсульований підхід до управління інтегративним розвитком підприємств;
- провести моделювання процесів інтегративного розвитку підприємств;
- запропонувати стратегії управління підприємствами телекомунікаційних послуг на основі визначення векторів управління інтегративним розвитком;
- сформулювати концептуальні підходи до визначення цифрового стратегічного партнерства підприємств;
- проаналізувати злиття та поглинання як напрям стратегічного партнерства підприємств;
- запропонувати методологічний інструментарій реалізації інтегративного розвитку підприємств в умовах збройного конфлікту;
- розвинути цифровізацію управління якістю бізнес-процесів підприємств;
- обґрунтувати інтегрування штучного інтелекту до бізнес-процесів як ефективного інструменту інтелектуалізації підприємств.

Об'єктом дослідження є сукупність процесів та явищ управління розвитком підприємств в умовах цифровізації.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та прикладні засади управління інтегративним розвитком підприємств у сучасній економічній парадигмі цифровізації.

Методи дослідження. Теоретичним і методологічним підґрунтям дисертаційного дослідження є положення економічної теорії, менеджменту, теорії організації, теорії стратегічного управління, теорії організаційної поведінки, теорії галузевих економічних наук, теорії конкуренції, економіко-математичного моделювання, неокласичної, інституційної, підприємницької, інноваційної, еволюційної теорій, теорії сталого розвитку, загальної теорії систем, системно-інтеграційної теорії, теорії оновлення та управління якістю, структурного функціоналізму загальної теорії дій та теорії конкурентних переваг. Поставлені в дисертаційному дослідженні завдання вирішувалися за допомогою системного підходу з використанням загальнонаукових та спеціальних методів, зокрема: логічного, історичного та морфологічного аналізу для уточнення понятійно-категоріального апарату, а саме сутності, змісту управління інтегративним розвитком підприємств; компаративного аналізу для структурування досліджуваних явищ та процесів розвитку підприємств, цифровізації та цифрової трансформації; структурно-функціонального – для розкриття підходів та принципів до управління інтегративним розвитком

підприємств; аналізу та синтезу – для вивчення сутності цифрового стратегічного партнерства та його впливу на подальший розвиток підприємств; наукової абстракції – для розроблення капсульованого підходу до бізнес-процесів підприємств з чітким виокремленням потоків: матеріального, інноваційно-інтелектуального, інформаційно-маркетингового, фінансового і сервісного потоків; методів узагальнення, формалізації, групування, систематизації, моделювання методом диференціальних рівнянь з визначеними початковими умовами для вдосконалення та розроблення методичних підходів до оптимізації ключових потоків підприємства, визначення типології розподілу векторів інтегративного розвитку підприємств телекомунікаційних послуг; економіко-математичний та статистичний методи (кореляційний та кореляційно-регресійний аналіз, ряди динаміки) застосовувалися для діагностики та виявлення взаємозалежностей, впливу економічних показників на фінансові результати діяльності підприємств. Глибинне інтерв'ю, експертні оцінки – для визначення індикаторів оцінки якості електронних послуг; діалектичний аналіз, наукова абстракція, логічне моделювання – для теоретичного узагальнення вагомих імперативів визначення пріоритетних напрямів трансформації бізнес-процесів підприємств в умовах воєнного стану. Метод аналогії використовувався для обґрунтування рекомендацій під час аналізу ключових тенденцій інтегративного розвитку підприємств телекомунікаційних послуг та визначення їх рейтингів, графічний метод для відображення теоретичного і методологічного матеріалу роботи. Постановка та обґрунтування припущень дослідження виконувалися на основі прийомів агрегування, типологізації, комбінаторного аналізу і супроводжувалися змістовною інтерпретацією висновків.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти України, офіційні дані міністерств та відомств України, Державної служби статистики України, офіційні матеріали Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації (НКРЗІ), статистична та фінансова звітність підприємств телекомунікаційних послуг, наукові публікації, розробки, монографії вітчизняних та зарубіжних учених, матеріали періодичних видань і міжнародних оглядів, інші довідково-інформаційні джерела, матеріали з офіційних сайтів, узагальнення, спостереження, а також результати власних досліджень автора.

Наукова новизна отриманих результатів

вперше:

– запропоновано капсульований підхід до цифровізації бізнес-процесів підприємства на основі цифрової попроцесної системи, який передбачає організацію економічної діяльності підприємства на підґрунті інкапсуляції потокових процесів за допомогою системи показників і технологій цифровізації, що забезпечують проактивне підвищення соціально-економічної ефективності діяльності підприємств та прогнозування їх подальшого інтегративного розвитку;

– розроблено науково-методичний підхід до визначення типології векторів управління інтегративного розвитку підприємств телекомунікаційних послуг з їх

розподілом залежно від рівня розвитку (високий, достатній, помірний, низький інтегративний), які за певних умов формують пасивне, сфокусоване, стає та проактивне управління інтегративним розвитком, що надає додаткових стійких конкурентних переваг підприємствам;

– доведено затребуваність цифрового стратегічного партнерства, яке являє собою організаційно-економічний механізм стратегічного інтегративного розвитку підприємств для отримання додаткових компетентностей підприємства і ринкових привілеїв на засадах створення єдиної цифрової платформи партнерської організації бізнесу та окремих бізнес-процесів шляхом спільного використання високотехнологічного цифрового обладнання та хмарних сховищ для забезпечення стратегічного синергетичного ефекту;

– запропоновано архітектуру цифрової попроцесної системи як результат цифровізації потокових процесів на підприємстві, яка складається з організаційно-управлінської та інформаційної інфраструктури (засоби отримання, обробки, зберігання та передачі інформації, імплементації цифрових технологій), що сприяє корегуванню процесів інформаційно-комунікаційного забезпечення підприємств;

удосконалено:

– концептуальні положення управління інтегративним розвитком підприємств, які на відміну від існуючих ґрунтуються на синтезі наукових теорій (неокласичної, інституційної, підприємницької, інноваційної, еволюційної, сталого розвитку, системно-інтеграційної, оновлення та управління якістю, конкурентних переваг, структурного функціоналізму, загальної теорії систем, загальної теорії дій) і наукових підходів (логістичного, синергетичного, процесного, технології “Process mining”), містять мету, завдання, функції, принципи, предмет, об’єкт, методи та інструменти дослідження, що дало можливість розглядати процес управління інтегративним розвитком підприємств з позиції сучасної економічної парадигми цифровізації. Концептуальним ядром є прикладні аспекти управління та тригери, за рахунок яких виникає синергетичний ефект у результаті їх конвергенції під час цифрових трансформацій, вироблення стратегічних цілей, та продукування проактивних управлінських дій;

– науково-методичні засади визначення тенденцій інтегративного розвитку підприємств, які на відміну від існуючих полягають в обґрунтуванні та комплексній оцінці ключових показників інтегративного розвитку (рівень інтеграції та партнерської взаємодії підприємств телекомунікаційних послуг, ступінь мережевого покриття та потужності техніко-технологічних характеристик обладнання, швидкості реагування і ліквідації технічних обмежень, оптимізації ресурсного забезпечення та організації бізнес-структури, впровадження інноваційних технологій; ступінь затребуваності телекомунікаційних послуг, адаптивності цінової політики, впливу статево-вікової структури споживачів, цифрової грамотності споживачів, міграції та локальної мінливості попиту споживачів, інформативності електронних вітрин і зручності їх використання), що дає змогу максимізувати еколого-технологічний та соціально-економічний ефекти;

– методичні засади оцінки рівня розвитку адаптивної диверсифікованої інтегративної системи інформаційно-телекомунікаційних послуг, які на відміну від існуючих базуються на сформованій системі показників комплексної рейтингової оцінки підприємств телекомунікаційних послуг;

– науково-методичний підхід до оптимізації ключових потоків підприємств (фінансового, матеріального, інноваційно-інтелектуального, інформаційно-маркетингового), їх конструктивних конфігурацій на основі моделювання процесів інтегративного розвитку підприємств, що на відміну від існуючих дає змогу визначити домінування певних потоків залежно від внутрішньої економічної діяльності підприємств та впливу зовнішнього середовища, оцінити та спрогнозувати ймовірність збільшення результативності, виявити потенціальні можливості підприємств;

– наукове обґрунтування управлінського механізму інтегративних процесів розвитку підприємств, який на відміну від існуючих базується на використанні штучного інтелекту в розрізі інтелектуального аналізу бізнес-процесів, їх інваріантного моделювання, що сприятиме підвищенню якості, швидкості та результативності управлінських рішень на підприємствах;

дістало подальшого розвитку:

– теоретичне підґрунтя інтегративного розвитку підприємств телекомунікаційних послуг, а саме: висунуто гіпотезу щодо їх інтегративного розвитку, оригінальність якої полягає у взаємозв'язку економічного розвитку підприємств і парадигми цифровізації;

– поняття інтегративного розвитку підприємств, який на відміну від існуючих пропонується розглядати як процес розвитку підприємств на засадах інноваційності, актуальності, гнучкості, адаптивності, динамічності, цілепокладання та проблемоцентрованості, що забезпечується оптимальною комбінацією цифрових технологій, ресурсів і потокових процесів, компетентностей та інноваційних управлінських рішень з урахуванням якісно-кількісного стану ринкового середовища;

– детермінанти розвитку цифровізації, які на відміну від наявних конфігуровані у модель управління інтегративним розвитком підприємств на основі платформи цифровізації, включаючи цифрову екосистему, цифрову культуру, цифрову трансформацію та цифрову економіку, що є підґрунтям для формування ефективного механізму управління інтегративним розвитком підприємств;

– обґрунтування наукового інструментарію технологічної інтелектуалізації інтегративного розвитку підприємств, який базується на логістичному підході до стадій обробки технологічної інформації та методів інноваційного управління, що відображаються на якісних змінах управлінських рішень та корегують організаційно-економічні процеси під час застосування технології Blockchain;

– науково-методичні засади формування стратегій управління інтегративним розвитком підприємств; ці стратегії мають високу мобільну

інтеграцію, що дає змогу ухвалювати виважені рішення щодо подальших напрямів розвитку підприємств на основі інноваційних технологій;

– наукове обґрунтування принципів якості надання електронних послуг підприємствами телекомунікаційних послуг: результативність, простота, терміновість (своєчасність, оперативність), зручність, відкритість, справедлива вартість та доступність, що дало можливість ідентифікувати ключові причини недостатньої якості та ризиковості втрати даних і запропонувати напрями підвищення якості управління бізнес-процесами із застосуванням постійного моніторингу роботи е-сервісів та швидким реагуванням на можливі відхилення;

– архітектура нівелювання негативного впливу збройного конфлікту на фінансове, інформаційне та організаційно-економічне забезпечення цифрових трансформацій підприємств на мега-, макро-, мікрорівнях.

Практичне значення одержаних результатів. Розроблена в дисертації концепція управління інтегративним розвитком підприємств є теоретичною та методологічною основою для впровадження результатів, рекомендацій, методів та методик, які можуть бути використані органами законодавчої і виконавчої влади під час підготовки проєктів нормативно-правових актів, які пов'язані з регулюванням діяльності підприємств телекомунікаційних послуг України, а також підприємствами під час формування, вибору та впровадження релевантних організаційно-економічних системних механізмів управління діяльністю підприємств телекомунікаційних послуг, що сприятиме підвищенню ефективності їх функціонування та досягнення сталих конкурентних переваг. Результати дисертаційного дослідження прийнято до використання в роботі діяльності Державного центру зайнятості Міністерства економіки України (довідка № 33/12/1388-23 від 01.03.2023 р.), в роботі діяльності Державної навчально-наукової установи Академія фінансового управління Міністерства фінансів України (довідка № 131-02/58 від 06.02.2023 р.), Науково-дослідного інституту Українознавства Міністерства освіти і науки України (довідка № 47/23 від 28.03.2023 р.), Інституту соціології Національної академії наук України (довідка № 16/0-23 від 21.03.2023 р.). Основні науково-практичні розробки впроваджено в діяльність таких підприємств: АТ “Укртелеком” (довідка № 80D20/642-19 від 15.02.2023 р.); ДП “Ес Енд ТІ Україна” (довідка № 32 від 14.02.2023 р.); ТОВ “ЄВРОТЕЛЕКОМ” (довідка № 01032023-24 від 01.03.2023 р.); ТОВ “Смартс” (довідка № 43 від 28.02.2023 р.); ТОВ “ІТ Спеціаліст” (довідка № 264 від 06.03.2023 р.). Рекомендації та основні наукові теоретично-методологічні напрацювання дисертаційного дослідження використовуються в освітньому процесі Державного університету телекомунікацій під час викладання таких дисциплін: “Цифрова економіка”, “Статистичне моделювання і прогнозування економічних процесів”, “Бізнес-аналіз у цифровій економіці”, “Економічне проєктування”, “Цифрове стратегічне партнерство” (довідка № 35/369 від 01.03.2023 р.).

Особистий внесок здобувача. Дослідження виконано особисто здобувачем, усі наукові положення, результати дисертаційної роботи, що виносяться на захист, належать автору та відображені в наукових публікаціях. З

наукових праць, які опубліковані у співавторстві, використано лише ті положення, ідеї та висновки, які є результатом власного дослідження здобувача. Наукові результати кандидатської дисертації не використано.

Апробація результатів дисертації. Основні теоретичні положення та результати дисертаційного дослідження апробовано на 12 міжнародних науково-методичних і науково-практичних конференціях та семінарах: “Інвестиційно-інноваційна стратегія розвитку національної економіки в умовах глобальної економічної системи” (Маріуполь, 2013); “Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку” (Одеса, 2020); “Science and Education a New Dimension. Humanities and Social Sciences” (Будапешт, Угорщина, 2020); “Стратегії кіберстійкості: управління ризиками та безперервність бізнесу” (Київ, 2021); “Scientific and Methodological Seminar Social and Digital Transformation: Interdisciplinary Approach” (Ополе, Польща, 2021); “Modern problems of improve living standards in a globalized world” (Ополе, Польща, 2021); “Регіональна політика України в умовах стагнації економіки та всесвітньої пандемії” (Маріуполь, 2021); “Облік, аналіз і аудит: тренди та перспективи” (Миколаїв, 2021); “Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами” (Луцьк, 2021); “Підприємництво в умовах сучасних викликів: загрози, обмеження та можливості” (Ірпінь, 2022); “Підприємницька, торговельна, біржова діяльність: тенденції, проблеми та перспективи розвитку” (Київ, 2022); “International Conference on Education and New Learning Technologies” (Palma de Mallorca, Spain, 2022).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 43 наукових праці загальним обсягом 53,29 друк. арк. (з них 47,79 друк. арк. належить особисто автору), а саме: одноосібна монографія (29,5 друк. арк.), дві колективні монографії обсягом 0,94 друк. арк. (з них 0,74 друк. арк. авторські), статті у наукових періодичних виданнях, проіндексованих у базах даних Web of Science Core Collection (дві) та Scopus (одна), три статті у періодичних виданнях ЄС, двадцять одна стаття у наукових фахових виданнях України категорії “Б”, одна стаття в інших наукових періодичних виданнях обсягом 19,66 друк. арк. (з них 14,63 друк. арк. авторські), 12 публікацій тез доповідей за матеріалами міжнародних наукових і науково-практичних конференцій обсягом 3,19 друк. арк. (з них 2,97 друк. арк. авторські).

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, п’яти розділів, висновків, списку використаних джерел з 478 найменувань, 5 додатків. Загальний обсяг роботи – 523 сторінок комп’ютерного тексту, з них 385 сторінок основного тексту (16,8 друк. арк.). Дисертація містить 69 рисунків, 10 таблиць (9 сторінок – рисунки і таблиці, які повністю займають площу сторінки).

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано вибір теми дисертаційного дослідження, сформульовано мету відповідно до предмета та об’єкта дослідження, методологічні засади, методи дослідження, відображено наукову новизну та

практичне значення отриманих результатів, наведено відомості про особистий внесок здобувача та апробацію основних положень.

У першому розділі **“Теоретичні засади цифрового інтегративного розвитку підприємств”** поглиблено теоретичні засади до визначення сутності управління інтегративним розвитком підприємств; обґрунтовано парадигму цифровізації та виявлено її вплив на інтегративний розвиток підприємств; досліджено інформаційну систему управління підприємствами в умовах інтегративного розвитку.

Проведене дослідження сутності та особливостей інтегративного розвитку підприємств дало змогу побудувати модель управління інтегративним розвитком підприємств (рис. 1). Фокусом інтегративного розвитку стало систематизоване поєднання багатовекторних аспектів діяльності, зокрема: конкурентної боротьби для створення ефективної організаційно-економічної системи управління і формування переваг, ресурсів і компетентностей фахівців або інтегрування партнерств та об'єднань для досягнення необхідних конкурентних переваг і доступу до додаткових ресурсів, технологій і ринків збуту. Інтегративний розвиток системи управління передбачає актуальний час впровадження нових технологій (актуальність інновацій), якісно-кількісні зміни ринкового середовища та матеріальні ресурси і новітні процеси на підприємстві, а також готовність впроваджувати інноваційні рішення. Інтегративні процеси розвитку підприємств на засадах формування стійких партнерств мають стратегічну спрямованість і перспективні можливості проактивного впровадження інноваційних методів управління в умовах спільного доступу до цифрових технологій.

Вивчення особливостей еволюції економічної діяльності та особливостей якісно-кількісних змін у системі соціально-економічних відносин дало змогу визначити генезис парадигми цифровізації підприємств: зародження і поширення цифрових інновацій і технологій; поширення комунікативних технологій і виокремлення цифрової економіки; поширення у світовій економіці цифрових валют та інноваційних технологій розподіленого реєстру; глобальні зміни економічного простору і перехід до масової цифровізації всіх сфер діяльності.

Розвинутий у роботі понятійно-категоріальний апарат дав змогу розмежувати дефініції “цифрові трансформації”, “цифровізація підприємств”, “цифрова економіка” та побудувати модель формування платформи цифровізації інтегративного розвитку підприємств (рис. 2). Цифровізація спровокувала структурні зміни, які вплинули на формування інноваційної цифрової інфраструктури, складовими якої є цифрова екосистема, культура, площина нових взаємовідносин суспільства, підприємств та держави як зацікавленого контрагента регулювання та налагодження організаційно-економічного механізму розвитку суб'єктів економіки. Зростаючий попит на цифрові технології сприяв формуванню цифрової екосистеми та цифрової культури, наповнених національними, ментальними ідентичними ознаками цифрових трансформацій різних сфер життєдіяльності суспільства. Інтегративні процеси цифровізації підприємств у всіх сферах діяльності на засадах цифрових

трансформацій зумовили становлення і стали підґрунтям для виокремлення цифрової економіки як компонента економічної парадигми цифровізації в окремий інститут економічної діяльності, який має свою інфраструктуру і мережеву комунікацію та забезпечує функціонування підприємств.

Цифрова трансформація передбачає перебудову сфери економіки на основі цифровізації підприємств, що сприяє інтегративним процесам підприємств з метою забезпечення інтегративного розвитку для задоволення нових якісних потреб суспільства і споживачів, забезпечення конкурентоспроможності ефективній діяльності підприємств. Визначено, що цифровізація підприємств – це процес формування якісно нової економічної парадигми розвитку соціально-економічних відносин та організації діяльності з інтегрування цифрових технологій і переведення бізнес-процесів підприємства у цифровий простір. Цифровізація бізнес-процесів є імплементацією інструментів цифрових трансформацій: інновацій та технологій у діяльність підприємств для створення цифрової інфраструктури, спрямованої на оптимізацію ресурсів і витрат, підвищення управління економічною ефективністю системи поточкових процесів підприємств. Цифрова економіка є платформою інтегративного розвитку підприємств та являє собою мережеву діяльність, яка спрямована на посилення впливу інноваційних цифрових технологій на господарчу діяльність країни за рахунок формування інноваційно-цифрової інфраструктури, що передбачає цифрову екосистему, культуру, нові взаємовідносини суб'єктів економіки (підприємств).



Рис. 1. Модель управління інтегративним розвитком підприємств (розроблено автором)

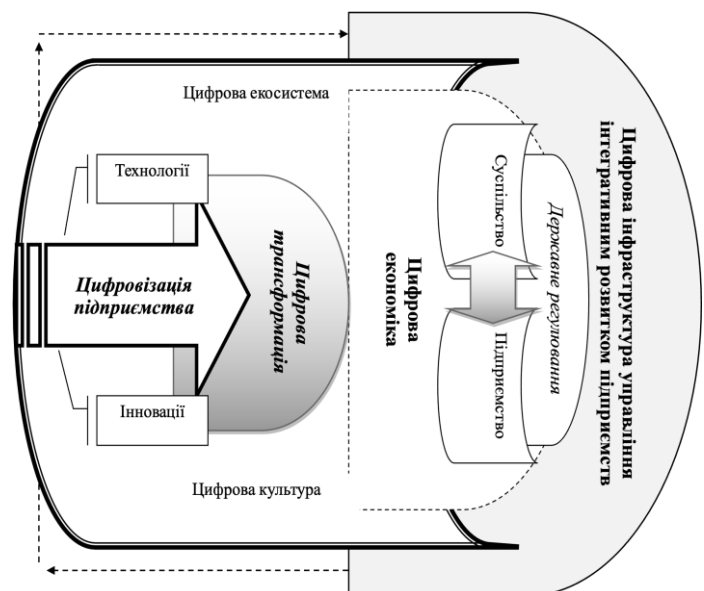


Рис. 2. Модель формування платформи цифровізації інтегративного розвитку підприємств (розроблено автором)

Інтегративний розвиток підприємств – це процес розвитку підприємства на засадах інноваційності, актуальності, гнучкості, адаптивності, динамічності, цілепокладання та проблемоцентрованості, що забезпечується оптимальною

комбінацією технологій, ресурсів і потокових процесів, фахових компетентностей та інноваційних управлінських рішень з урахуванням якісно-кількісного стану ринкового середовища. Інтегративний розвиток підприємства на відміну від розвитку підприємства, економічного розвитку підприємства передбачає компоненти цифрової трансформації, які потребують оновлення обладнання, імплементації нових технологій, якісних змін організаційно-економічної діяльності комунікацій, набуття прогресивних фахових компетентностей, конвергенції послуг та продуктів.

Підґрунтям до інтегративного розвитку підприємств слугували загальні процеси поширення цифровізації, які структуровано за вісьма основними напрямками: цифрові технології як основа розвитку; конвергенція інформаційно-комунікативних технологій, знань, ресурсів; еволюція і розвиток суспільства, як результат і каталізатор інновацій в економіці; інфраструктурний прогрес електронного бізнесу та електронної комерції; застосування методів автоматизації обробки цифрових даних; зміна способів комунікацій між учасниками соціально-економічної діяльності через мережі та цифрові платформи; поширення мережевої структури економіки потоків і процесів організації діяльності підприємств; синтез реального виробництва та електронних платформ; діджиталізація економічних відносин, яка створена цифровими ресурсами на засадах виробництва електронних товарів і сервісів.

Формалізовано, що інформаційна система управління підприємств має функціональну та забезпечувальну підсистеми. Дотримання синхронізації та логічності функціональної підсистеми дозволяє комплексно вирішувати завдання та приймати управлінські рішення з інтегративного розвитку підприємств. У межах забезпечувальної підсистеми комбінація блоків збору інформації, накопичення та її збереження, аналізу, передачі і прийняття рішень створює підґрунтя до ефективного управління потоковими процесами підприємств.

У другому розділі **“Методологічні засади управління інтегративним розвитком підприємств”** аргументовано концепцію управління інтегративним розвитком підприємств у сучасній економічній парадигмі цифровізації; проаналізовано цифрові технології інтегративного розвитку підприємств та уточнено науковий інструментарій технологічної інтелектуалізації інтегративного розвитку підприємств.

Теоретичні засади управління інтегративним розвитком підприємств являють собою декомпаративний синтетичний пул з основних концептуальних положень, досліджених у роботі теорій управління підприємством, а саме: неокласичної, інституційної, підприємницької, інноваційної, еволюційної теорій, теорії сталого розвитку, загальної теорії систем, системно-інтеграційної, теорії оновлення та управління якістю, структурного функціоналізму загальної теорії дій та теорії конкурентних переваг, теоретико-методологічних засад логістичного, синергетичного, процесного підходів та технології “Process mining”. Теоретико-методологічний концепт управління інтегративним розвитком підприємств є основою для формування системи проактивного управління економічною діяльністю в умовах глобальних цифрових

трансформацій, охоплює систему принципів, функцій та методів управління об'єктом та предметом дослідження (рис. 3).

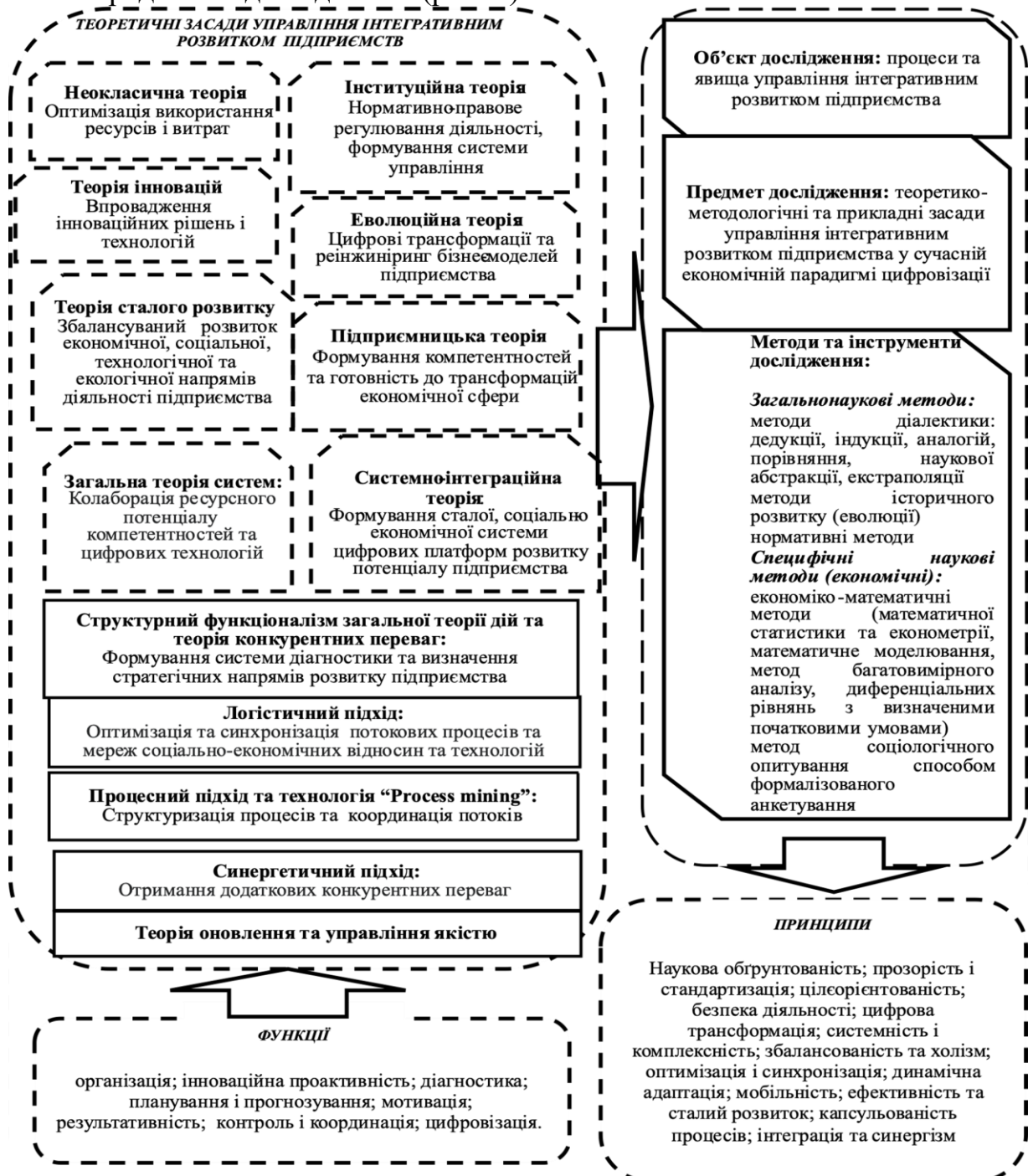


Рис. 3. Теоретико-методологічний концепт управління інтегративним розвитком підприємств (розроблено автором)

Концепція управління інтегративним розвитком підприємств ґрунтується на синтезі трьох основних блоків: теоретико-методологічному базисі дослідження, прикладних аспектах управління та тригерах інтегративного розвитку, що дає можливість сформувати цілісне уявлення процесу інтегративного розвитку підприємств з метою реалізації проактивних можливостей функціонування підприємств та забезпечення їх інтегративного розвитку в довгостроковій перспективі (рис. 4).

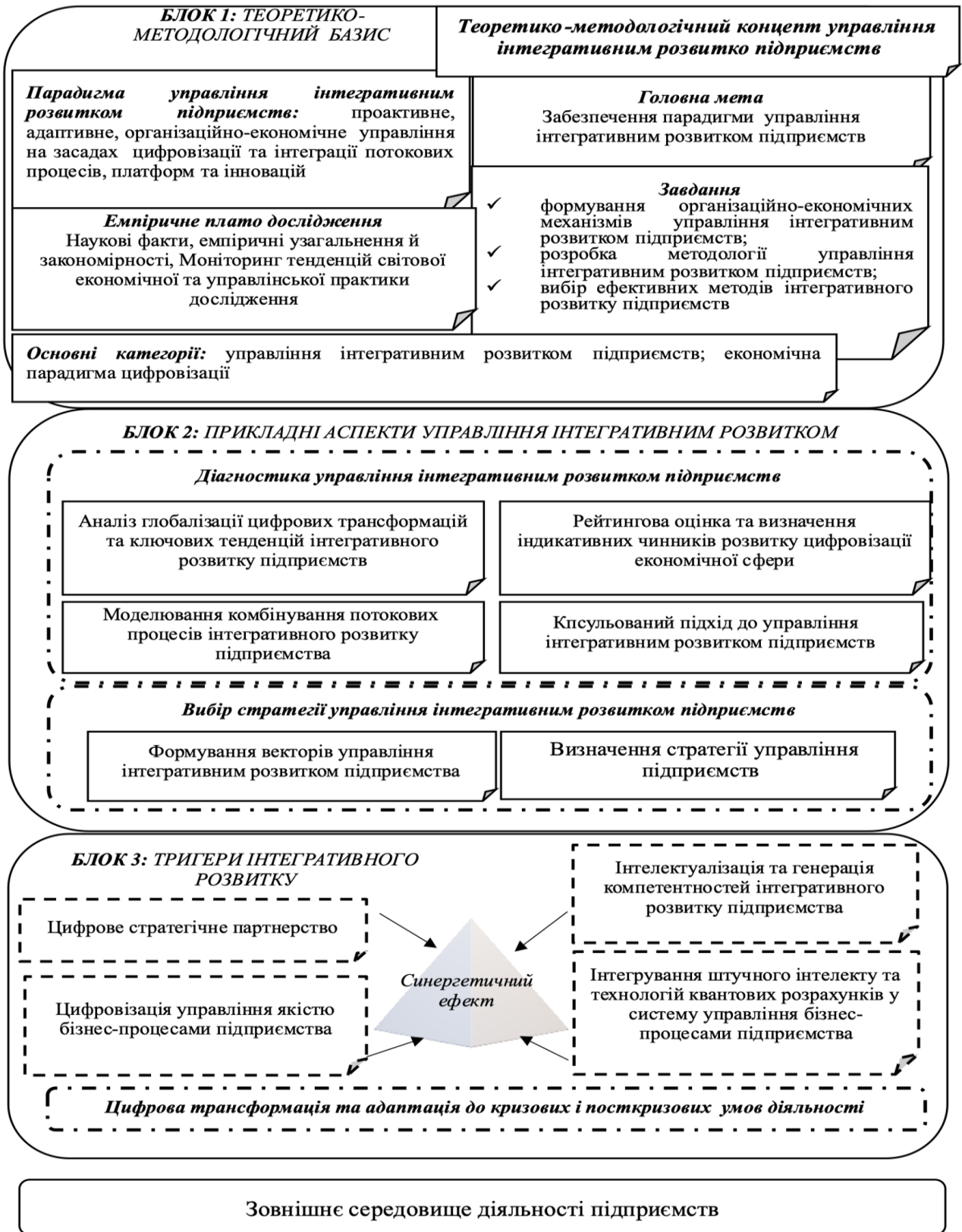


Рис. 4. Концепція управління інтегративним розвитком підприємств (розроблено автором)

Інтегративний розвиток підприємств оснований на сучасних інноваційних цифрових технологічних рішеннях GovTech, LegalTech, NanoTech, RetailTech, FinTech, включаючи швидкість передачі даних за допомогою 5G та цифрових комунікацій, віртуалізацію та підвищення ефективності мереж, удосконалення

комунікації та адаптивне корегування управлінських рішень, бізнес-аналітику та машинне навчання, покращення якості зв'язку, розширення діапазону та пропускну здатності інформаційно-телекомунікаційних послуг, що сприяє оптимізації потоків та бізнес-процесів підприємств для організації цифрових стратегічних партнерств. Проактивні цифрові платформи та технології онлайн-сервісів стимулюють формування гнучких, адаптивних та регресійних бізнес-моделей системного ведення бізнесу як в умовах кризи, так і в період післякризового становлення процесів управління та організації діяльності.

Саме синтез модифікації компетентностей та технологій штучного інтелекту, ефективного управління та діагностики забезпечують підприємствам інтегративний розвиток та отримання прибутків в сучасній економічній парадигмі цифровізації. Інформаційно-телекомунікаційні послуги є забезпечуючим технологічним ресурсом ефективної діяльності підприємств усіх сфер діяльності, тому перспективною технологією інтегративного розвитку підприємств та забезпечення ефективності їхньої діяльності є використання системи Starlink, яка може відігравати страхову функцію для забезпечення зв'язку та інтернет-ресурсу, нівелюючи ризики відсутності онлайн-сервісів і збоїв у процесі надання послуг.

Сучасна еволюція підприємств потребує спеціальних компетентностей з розуміння сутності технологічних процесів та доступу до баз великих даних, які дають змогу комбінувати економічні та технологічні пули знань для досягнення бізнес-цілей. Інтелектуалізація інтегративного розвитку підприємств полягає в імплементації штучного інтелекту, інноваційних смарт-компонентів, інструментів інтелектуального аналізу бізнес-процесів на основі блокчейн-технології та Big Data, які враховують особливості зовнішнього цифрового середовища, внутрішніх трансформацій підприємств, що пов'язані з перманентними змінами ведення бізнесу та спрямованими на чітке стратегічне бачення їх розвитку. Застосовуючи цифрові продукти та технології, підприємства мають можливість отримати додаткові переваги для підвищення конкурентоспроможності бізнес-процесів та знизити ризики втрат.

У третьому розділі **“Діагностика інтегративного розвитку підприємств телекомунікаційних послуг України”** ідентифіковано ключові тенденції інтегративного розвитку підприємств телекомунікаційних послуг, запропоновано капсульований підхід до управління інтегративним розвитком підприємств, проведено моделювання процесів інтегративного розвитку підприємств.

Доведено, що розвиток підприємств телекомунікаційних послуг України має стратегічне значення для комплементарного розвитку всіх сфер економіки України та є платформою форсування і розширення проактивних сегментів бізнесу в цілому. Аналіз емпіричних аналітичних матеріалів за індексами розвитку електронного уряду, відкритості державних даних, розвитку ІКТ, за глобальним інноваційним індексом дав змогу виявити недостатні темпи цифровізації української економіки відповідно до темпів цифровізації європейських країн та провідних країн-лідерів, але вітчизняні підприємства

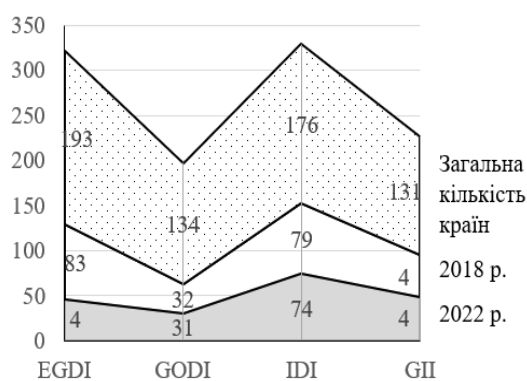
телекомунікаційних послуг демонструють позитивну динаміку результатів їх діяльності (рис. 5). На основі проведеної оцінки та прогнозування методом екстраполяції даних доведено прогресивні перспективні тенденції розвитку інтеграції України у світову цифрову спільноту.

Встановлено, що структура надання телекомунікаційних послуг в Україні за видами у 2018–2021 роки істотно не змінилася, найбільше споживання телекомунікаційних послуг – рухомий мобільний зв'язок (52,5 %), а 19,2 % загального споживання телекомунікаційних послуг – інтернет-послуги, велика частина споживачів (18,6 %) отримує послуги фіксованого (дротового) широкосмугового доступу до інформаційних мереж. Проведений аналіз структури надання телекомунікаційних послуг за регіонами показав, що найбільше телекомунікаційні послуги у 2021 році надавались у м. Києві – 38,23 %, у Донецькій області – 6,21 % і в Одеській області – 5,51 %. Найменший рівень надання телекомунікаційних послуг (на рівні 1,36–1,41 %) спостерігався у досліджуваному періоді у Кіровоградській, Тернопільській, Чернівецькій областях. В інших областях споживання телекомунікаційних послуг становило приблизно однаковий рівень – від 1,5 % до 3 %. Проведений аналіз структури цифрових послуг, які надаються органами державної влади та місцевого самоврядування та можливостей використання цифрових сервісів (інструментів електронної демократії) за регіонами України, показав наявність пропорційної структури надання цифрових послуг та відповідних можливостей.

Проведений аналіз динаміки кількості підприємств телекомунікаційних послуг показав їх стабільне збільшення на 24,2 % упродовж 2011–2021 рр., одночасно кількість зайнятих працівників знизилась завдяки ефективному використанню трудового потенціалу, що свідчить про підвищення рівня технічного забезпечення і вивільнення частини робочих місць у результаті впровадження цифрових технологій та програмних продуктів. Дослідження показало, що ринок телекомунікацій має олігополістичний характер і сприяє формуванню ефективної інтегративної мережі між учасниками ринку, основаної на високоякісній технологічній, цифровій інфраструктурі та організації діяльності. Так, на підприємствах України спостерігається позитивна динаміка використання програмного забезпечення: прикладного програмного забезпечення хмарних обчислень бухгалтерського обліку, фінансів та управління інформаційними потоками про клієнтів, покупців. Підприємства у своїй економічній діяльності використовують програмне забезпечення підтримки безперебійності роботи хостингу баз даних, зберігання файлів, електронної пошти та іншого офісного забезпечення.

Оцінка показників ефективності діяльності підприємств телекомунікаційних послуг свідчить про прогресивний динамічний розвиток досліджуваної сфери економіки (рис. 6). У середньому 70 % підприємств телекомунікаційних послуг є прибутковими в результаті зростання попиту на телекомунікаційні послуги, залежності багатьох сфер діяльності підприємств і суспільства від цифрових технологій; перманентного підвищення якості мобільного зв'язку, розширення телекомунікаційної мережі та надання нових

цифрових сервісів; підвищення попиту споживачів на мультимедійні конвергентні телекомунікаційні послуги. На основі проведених досліджень можна визначити основні проблеми розвитку телекомунікаційних мереж: недостатня ефективність управління телекомунікаційною мережею загального користування України; нерівномірність забезпечення споживачів телекомунікаційними послугами, особливо в сільській місцевості, зокрема загальнодоступними телекомунікаційними послугами широкосмугового доступу до інтернету.



EGDI – E-Government Development Index
 GODI – Global Open Data Index
 IDI – Development Index
 GII – Global Innovation Index

Рис. 5. Рейтинг України за міжнародними індексами розвитку цифровізації 2018–2022 рр. (розроблено автором)

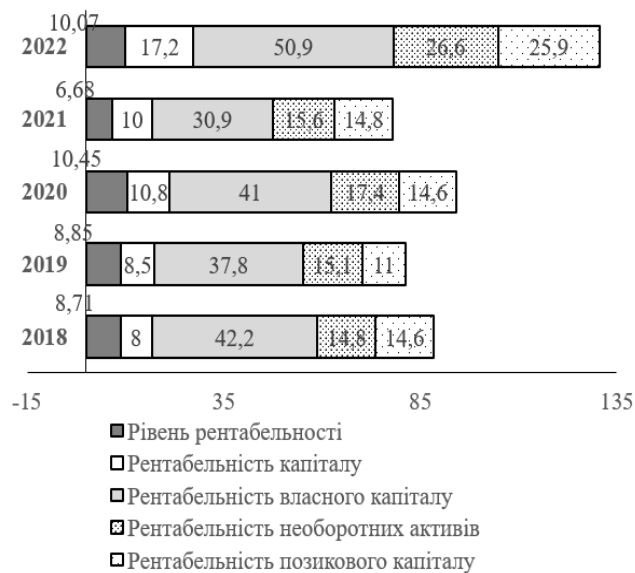


Рис. 6. Динаміка рівнів рентабельності підприємств телекомунікаційних послуг України за 2018–2022 рр., у % (розроблено автором)

Для ефективного аналізу та визначення тенденцій інтегративного розвитку було визначено 12 індикативних факторів розвитку цифровізації підприємств сфери телекомунікацій, які обумовлюють вибір споживача: рівень мережевого покриття, рівень адаптивності цінової політики, рівень потужності техніко-технологічних характеристик обладнання, рівень затребуваності телекомунікаційної послуги, рівень оптимізації ресурсного забезпечення і організації бізнес-структури, рівень впровадження інноваційних технологій, статеві-вікова структура споживачів, рівень цифрової грамотності населення і споживачів, рівень міграції та локальної мінливості попиту споживачів, рівень інформативності електронних вітрин і зручність їх використання, рівень інтеграції та партнерської взаємодії підприємств телекомунікаційних послуг, швидкість реагування та ліквідація технічних обмежень.

Діагностику інтегративного розвитку підприємств телекомунікаційних послуг апробовано на ПАТ ВФ “Україна” (Vodafone), ПАТ “Київстар” (Київстар), ТОВ “Lifecell” (Lifecell), АТ “Укртелеком” та провайдерах ІКТ послуг (“Коло.ТБ”, “Volia”, “МІПТ”, “Ланет”, “Vega”, “UTELS”, “Nashnet”). Для комплексної рейтингової оцінки розроблено систему показників, яка передбачає індикатори розвитку за шістьма основними напрямками, а саме: ефективність

внутрішніх бізнес-процесів, оптимізація управління потоками ланцюгів надання послуг, стійкість і безпека технологій та інновацій, рівень національної інтегрованості, цифрове стратегічне партнерство, лояльність споживачів (рис. 7). Отримані результати рейтингової оцінки підприємств телекомунікаційних послуг (ПрАТ “Київстар”, ПрАТ “Vodafone” та ТОВ “Lifecell”, АТ “Укртелеком” та провайдерів ІКТ послуг (“Коло.ТБ”, “Volia”, “МІТ”, “Ланет”, “Vega”, “UTELS”, “Nashnet”) відповідно) указують на інтегративну спрямованість розвитку сфери телекомунікаційних послуг, готовність до адаптивної політики трансформації у світову мережу інформаційно-телекомунікаційної системи на засадах формування диверсифікаційних організаційно-економічних механізмів діяльності та інноваційних технологій.

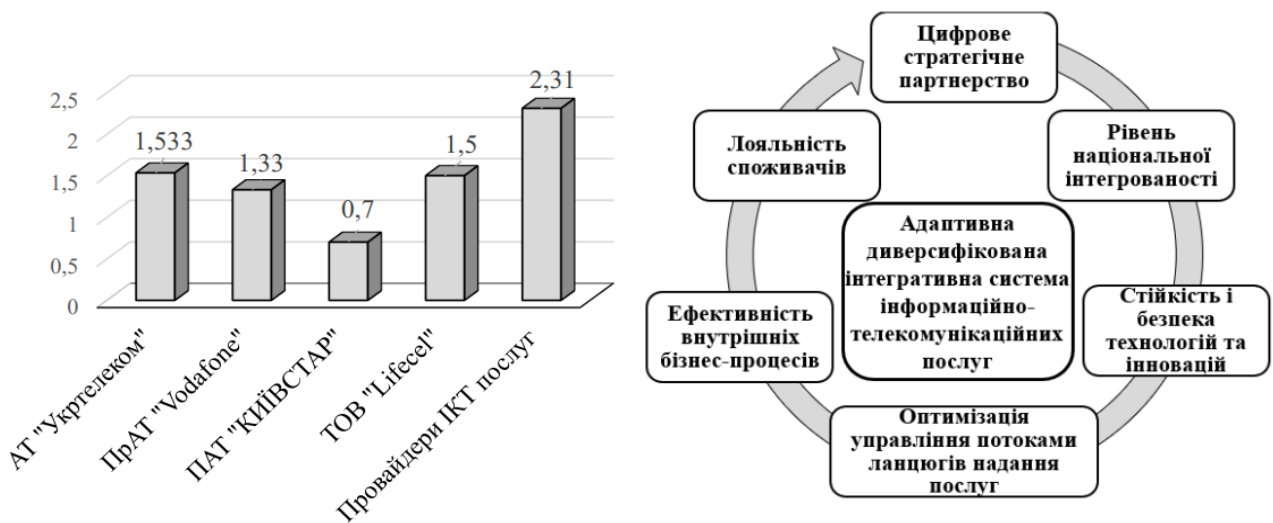


Рис. 7. Рейтингова оцінка підприємств телекомунікаційних послуг України у 2022 році (розроблено автором)

Запропонований капсульований підхід до цифровізації бізнес-процесів на основі цифрової попроцесної системи передбачає організацію економічної діяльності підприємства на підґрунті системного аналізу та можливості інкапсуляції поточкових процесів за допомогою системи показників і технологій цифровізації, що забезпечують проактивне підвищення соціально-економічної ефективності діяльності та прогнозування подальшого інтегративного розвитку підприємств. Концепт капсульованого підходу до цифровізації бізнес-процесів підприємств телекомунікаційних послуг ґрунтується на архітектоніці цифрової попроцесної системи як результату цифровізації поточкових процесів на підприємстві, яка складається з інформаційної інфраструктури, що сприяє корегуванню процесів інформаційно-комунікаційного забезпечення підприємств (засоби отримання, обробки, зберігання та передачі інформації та імплементації цифрових технологій) (рис. 8).

Діагностику інтегративного розвитку підприємств за запропонованою системою показників капсульованого підходу до цифровізації бізнес-процесів підприємства проведено з метою виявлення ефективної комплементарності (взаємодії) матеріального, інноваційно-інтелектуального, інформаційно-маркетингового, фінансового і сервісного потоків, що дало змогу за допомогою

комбінаторності набору цих показників вирішити оптимізаційні завдання для розроблення моделей та алгоритмів формування потокових процесів і адаптації системи управління підприємством до вимог ринку (рис. 9). Цей підхід реалізується через сукупність цілісно-спрямованих принципів (системність, цільова орієнтованість та ефективність) і методів дослідження.



Рис. 8. Концепт капсульованого підходу до цифровізації бізнес-процесів підприємств телекомунікаційних послуг (розроблено автором)

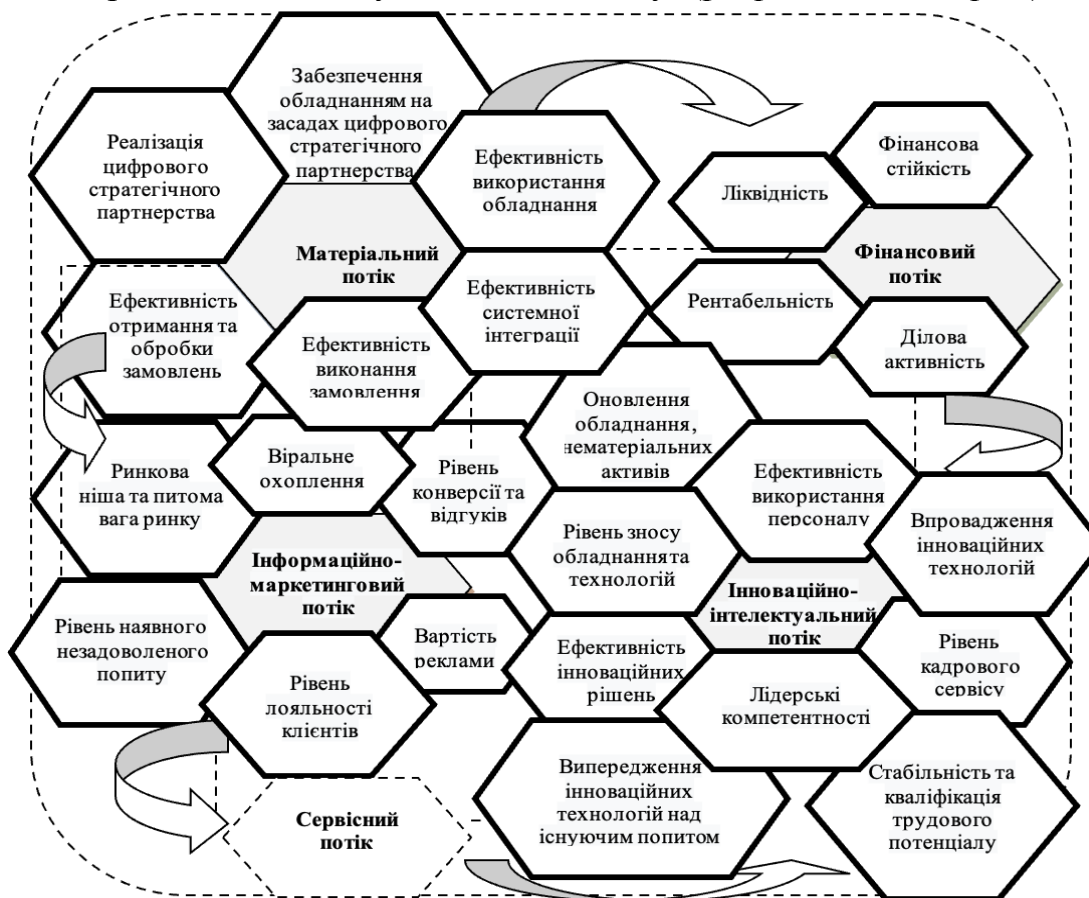


Рис. 9. Капсула показників комплексної діагностики ефективності цифровізації діяльності підприємств телекомунікаційних послуг (розроблено автором)

Моделювання процесів інтегративного розвитку підприємств спрямовано на розробку системи збалансованих критеріїв, необхідних для створення інкапсуляцій у рамках уніфікованих мережевих протоколів для моніторингу кожної існуючої зміни в бізнес-процесі або їх моделювання (наслідування) і поліморфізму в управлінні бізнес-процесами. Детальне дослідження виокремлених ключових потоків бізнес-процесів підприємств телекомунікаційної сфери (матеріального, інноваційно-інтелектуального, інформаційно-маркетингового та фінансового) дало змогу виявити залежність ефективності управління та досягнення позитивного результату від синхронізації та конфігурації конструктів потоків, враховуючи фактично однорідне бізнес-середовище, за можливого допущення тимчасового варіювання у динаміці інвестування того чи іншого потоку. Побудована математична модель визначення прибутковості ($V(X_i^{(t)})$) від динаміки інвестиційних потоків методом системи диференціальних рівнянь з запізненням:

$\dot{X}_i(t) = \dots$; $\dot{X}_i(t) = \dots$, де $X_i(t)$ – відповідний потік у період часу, який спостерігається; $X_i(t)$ – відповідний результат діяльності, який спостерігався до поточного періоду часу; λ_i – частота потоку – параметр, який визначає значимість потоку по відношенню до темпу збільшення прибутку; μ_i – прискорення потоку – величина, яка є функцією від частоти потоку; σ_i –

ймовірність значення об'єму потоку в період часу, що розглядається; τ – період часу, що розглядається (півріччя); t – поточний час у межах півріччя.

Запропоновану модель апробовано за даними підприємств телекомунікаційних послуг ПАТ ВФ “Україна” (Vodafone), ПАТ “Київстар” (Київстар), ТОВ “Lifecell” (Lifecell), АТ “Укртелеком” та провайдерів ІКТ послуг (“Коло.ТБ”, “Volia”, “МІП”, “Ланет”, “Vega”, “UTELS”, “Nashnet”) упродовж 2018–2021 рр. В основі моделювання за допомогою побудованої залежності показників реалізовано задачу побудови функції управління динамікою потоків з залежності від їх значимості для визначення стратегій збільшення прибутку в межах певного періоду часу.

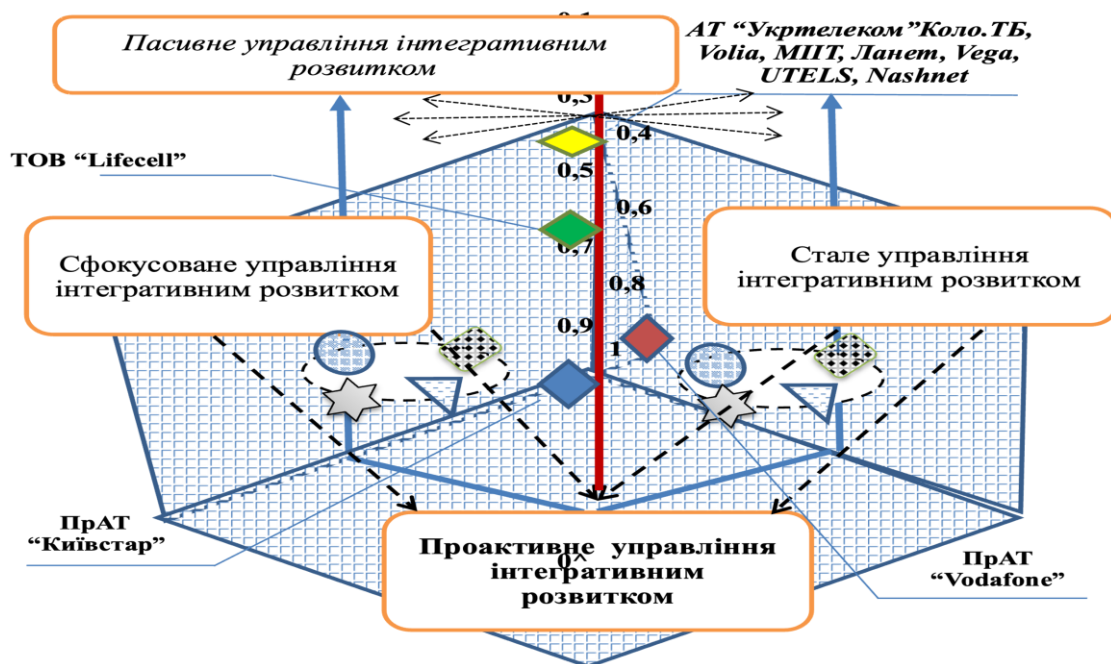
Моделювання процесів інтегративного розвитку підприємств дало змогу визначити найбільш впливові, домінуючі потоки (фінансовий та інноваційно-інтелектуальний) за роками та виявити закономірність зміни лідирування залежно від впливу чинників зовнішнього середовища та внутрішніх умов організації роботи підприємства, що акцентує увагу на необхідності системного збалансованого управління бізнес-процесами підприємств. На підприємстві ПрАТ “Київстар” домінуючим упродовж досліджуваного періоду виявлено фінансовий потік, на підприємствах ПрАТ “Vodafone” та ТОВ “Lifecell” – фінансовий та інноваційно-інтелектуальний потоки. Проведені дослідження показали, що інтегративний розвиток матеріального, фінансового, інноваційно-інтелектуального, інформаційно-маркетингового потоків стимулює збільшення прибутків і ефективності діяльності підприємств телекомунікаційних послуг.

Узагальнення результатів проведеної оцінки інтегративного розвитку підприємств на засадах капсульованого підходу та змодельовані конвергентні варіації фінансового, матеріального, інноваційно-інтелектуального, інформаційно-маркетингового потоків, їх вплив на економічні результати для підприємств телекомунікаційних послуг (табл. 1) стали базисом запропонованих у роботі векторів управління інтегративним розвитком підприємств телекомунікаційних послуг: пасивного, сфокусованого, сталого та проактивного інтегративного розвитку (рис. 10).

Таблиця 1

Інтегральні індекси інтегративного розвитку підприємств телекомунікаційних послуг

Підприємства	Інтегральний індекс інтегративного розвитку	Рівень інтегративного розвитку підприємства	Вектор управління інтегративним розвитком
ПрАТ "Київстар"	0,86	високий	проактивний
ПрАТ "Vodafone"	0,71	достатній	сталий
ТОВ "Lifecell"	0,42	помірний	сфокусований
АТ "Укртелеком"	0,25	низький	пасивний
Провайдери ІКТ послуг Коло.ТБ, Volia, МІТ, Ланет, Vega, UTELS, Nashnet	0,12	низький	пасивний



1-0,8 – високий рівень інтегративного розвитку;
 0,79-0,6 – достатній рівень інтегративного розвитку;
 0,59-0,3 – помірний рівень інтегративного розвитку;
 0,29-0,1 – низький рівень інтегративного розвитку.





-  - Матеріальний потік
-  - Фінансовий потік
-  - Інноваційно-інтелектуальний потік
-  - Інформаційно-маркетинговий потік

Рис. 10. Вектори управління інтегративним розвитком підприємств телекомунікаційних послуг України (розроблено автором)

У четвертому розділі **“Концептуальні засади інтегративного розвитку підприємств як стратегічного партнерства у сучасній парадигмі цифровізації”** сформовано стратегії управління підприємствами телекомунікаційних послуг на основі визначення векторів управління інтегративним розвитком; окреслено концептуальні підходи до визначення цифрового стратегічного партнерства підприємств; доведено доцільність злиття та поглинання підприємств як одного з напрямів стратегічного партнерства.

Для підвищення рівня інтегративного розвитку запропоновано науково-методичні засади формування стратегій управління інтегративним розвитком підприємств телекомунікаційних послуг шляхом реалізації розробленого алгоритму, що складається з 6-ти етапів: обґрунтування проблем розвитку підприємства; здійснення рейтингової оцінки; діагностика та моделювання процесів інтегративного розвитку, визначення генеральної та стратегічної мети; визначення домінуючих заходів за стратегічними цілями; контроль та аналіз виконання заходів для досягнення стратегічних цілей з концентрацією на управлінських рішеннях за такими векторами: за вектором проактивного інтегративного розвитку – якісно-кількісне розширення мережі та створення цифрових стратегічних партнерств; за вектором сталого інтегративного розвитку – розвиток data-driven технології та підготовка до впровадження 5G, розвиток соціальної відповідальності; за вектором сфокусованого інтегративного розвитку – технологічна інтелектуалізація і генерація штучного інтелекту; за вектором пасивного інтегративного розвитку – злиття або поглинання підприємств, які у свою чергу деталізуються та в сукупності мають характеристики, властивості та риси процесу стратегічного управління інтегративним розвитком підприємств (рис. 11).

Дослідження сутності цифровізації підприємств та стратегічного партнерства підкреслило науково-практичну затребуваність визначення поняття цифрового стратегічного партнерства, яке являє собою організаційно-економічний механізм стратегічного інтегративного розвитку підприємств для отримання додаткових фахових компетентностей і ринкових привілеїв на засадах створення єдиної цифрової платформи партнерської організації бізнесу та окремих бізнес-процесів шляхом спільного використання високотехнологічного цифрового обладнання та хмарних сховищ для забезпечення стратегічного синергетичного ефекту. Дослідження природи конкурентної поведінки залежно від етапів розвитку діяльності та життєвого циклу бізнесу уможливило виокремити моделі конкурентної поведінки підприємств і дійти висновку про доцільність сучасної організації бізнесу на засадах створення інтегративних платформ діяльності. Поєднання програмно-цільового та ресурсно-компетентнісного підходів до формування цифрових стратегічних партнерств дало змогу запропонувати концептуальний контур цифрового стратегічного партнерства. Концептуальний контур цифрового стратегічного партнерства передбачає взаємоузгодження мети, завдань, принципів, функцій та методів для отримання синергетичного ефекту як базису проактивного інтегративного розвитку підприємства на основі принципів комплексності, системності та

взаємоузгодженості всіх потоків і бізнес-процесів для забезпечення ефективності їхньої цифровізації.

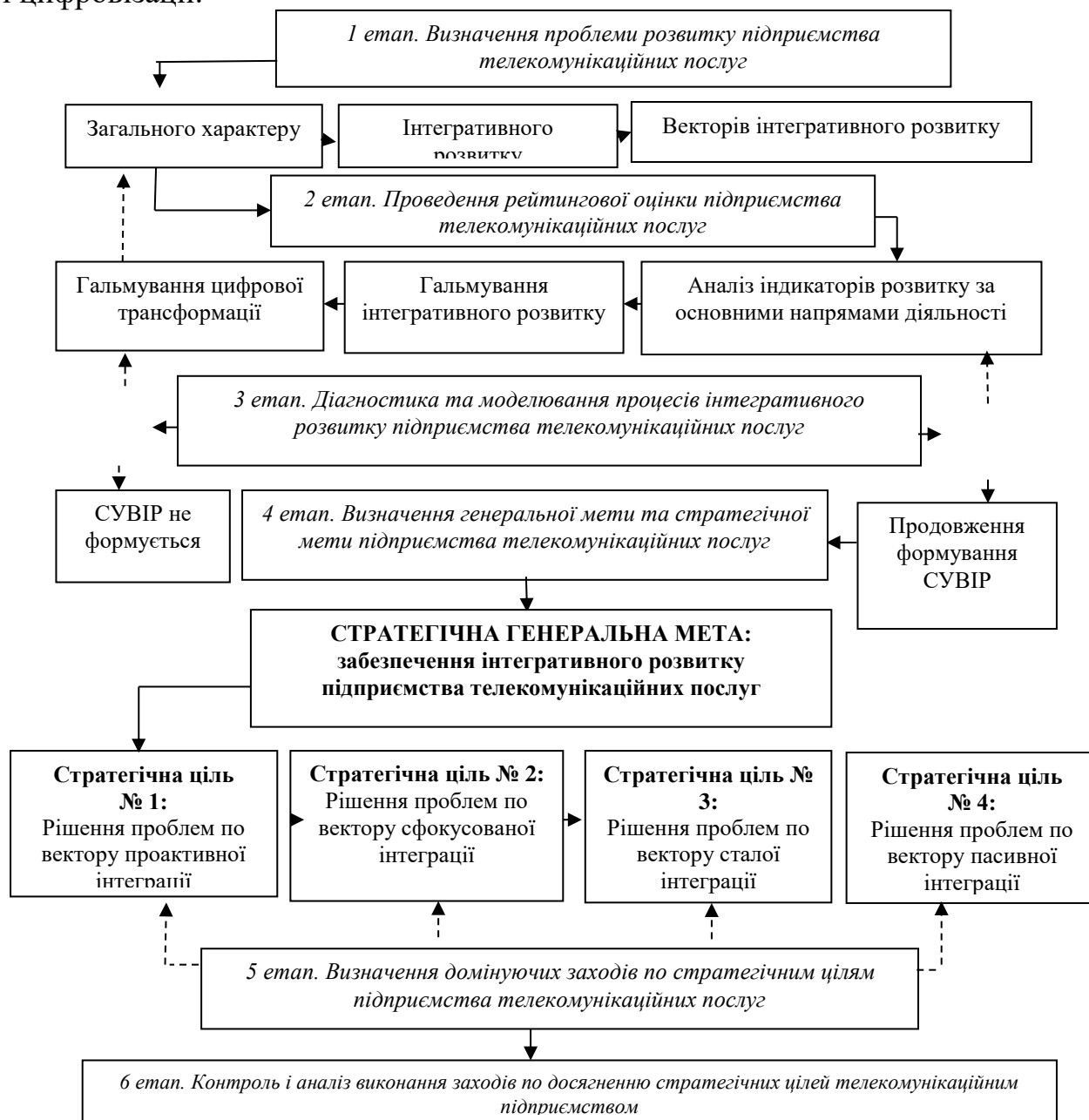


Рис. 11. Алгоритм формування стратегії управління підприємств телекомунікаційних послуг на основі запропонованих векторів інтегративного розвитку (СУВІР) (розроблено автором)

Інтегративний розвиток підприємств реалізується на засадах руху поточних процесів діяльності і стійких інтегративних зв'язків, які охоплюють розвинену інфраструктуру цифрового плато з інформаційно-комунікаційних технологій, систем об'єднання сервісів та бізнес-процесів між суспільством та підприємствами. Інтегративна цифрова платформа має забезпечувати комплексне автоматизоване управління всіма поточними процесами підприємств-партнерів, а матеріальні потоки мають бути системно взаємоузгоджені і забезпечені логістичними, фінансовими, інтелектуально-

інноваційними, інформаційно-маркетинговими і сервісними потоковими процесами.

Для підприємств з пасивним управлінням інтегративним розвитком рекомендовано сфокусуватися на злитті та поглинанні як перспективному напрямі інтегративного розвитку підприємств телекомунікаційних послуг. Запропоновано механізми оптимізації процесу інтеграції для кожного з етапів: підготовчий етап (розробка плану операції), вибір цільового підприємства, всебічне дослідження діяльності підприємства-мети на основі аналізу й оптимізації, інтеграція підприємств, оцінка і контроль економічної ефективності операції для ефективного злиття або поглинання підприємств. Для побудови стійких, спрямованих на отримання синергетичного ефекту, моделей інтегративного розвитку підприємств шляхом порівняльного аналізу закордонного та українського досвіду розвитку ринку злиття та поглинання підприємств визначено основні проблеми на кожному етапі, сформовано ключові чинники впливу на ефективний процес інтегрування підприємств за такими принципами: своєчасність та ефективність ухвалення управлінських рішень, системність і чіткість дій, перманентний моніторинг ринку та механізму цифрових трансформацій економічної діяльності.

У п'ятому розділі **“Актуалізація інтегративного розвитку підприємств у посткризових ситуаціях воєнного стану”** розроблено методологічний інструментарій реалізації інтегративного розвитку підприємств в умовах збройного конфлікту, обґрунтовано цифровізацію управління якістю бізнес-процесів підприємств, умотивовано інтегрування штучного інтелекту до бізнес-процесів як ефективного інструменту інтелектуалізації підприємств.

Виявлені зміни у бізнес-процесах підприємств були зумовлені трансформаційними радикальними перетвореннями на мега-, макро- та мікрорівнях, які пов'язані з викликами кризових явищ, збройним конфліктом в Україні. До нових умов ведення економічної діяльності підприємства мають швидко пристосуватися та знайти інструменти негайного реагування. Акцентовано увагу та запропоновано архітектуру адаптації та цифрової трансформації бізнес-процесів підприємства, які відбуваються паралельно на двох інших рівнях інтегративного розвитку. Крім того, у разі попередньої діагностики гарантуються системні перетворення та зміни в їх функціонуванні (рис. 12).

У період збройного конфлікту на Україну та свідою світову спільноту покладено відповідальність за організацію і докорінну трансформацію всіх стратегічних економічних сфер діяльності. За таких умов швидкість перебудови організації поточних бізнес-процесів підприємств та їх пристосування до нових реалій життя є цивілізаційно важливими, оскільки потребують створення принципово нової економічної системи, здатної швидко реагувати на комплексні виклики, з якими стикаються підприємства під час взаємодії на мега-, макро- та мікрорівнях. В узагальненому вигляді такі перетворення організаційно-економічної діяльності підприємств, які відбуваються в результаті трансформацій цифрової економіки під час воєнного стану в Україні, поділено на

три сфери: фінансово-кредитну, соціально-економічну та інформаційну. Також виокремлено ключові складові, які формують цифрові платформи трансформації підприємств України для здійснення бізнес-процесів та нівелювання втрат в умовах невизначеності та швидкої нерозв'язності ситуацій, спровокованих кризою. На основі обраних у роботі низки теоретичних підходів підтверджено невідворотність цифрової трансформації бізнес-процесів підприємств та її перехід на якісно новий рівень інтегративного розвитку, під час якого процес цифровізації на підприємствах синхронізовано із загальносвітовими тенденціями.

	Фінансово-кредитна сфера	Соціально-економічна сфера	Інформаційна сфера
мегасередовище	Перерозподіл капіталу. Організація міжнародних платіжних систем. Широке впровадження електронних грошей.	Створення та ефективне функціонування міжнародних спеціальних фондів підтримання 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 полаткових 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 благочинності. Забезпечення гнучкості бізнес-процесів до швидкості змін у середовищі.	Забезпечення актуальності та доступності інформації на цифрових платформах. Моніторинг інформації та пристосування до змін.
Підприємства			

Рис. 12. Архітектура нівелювання впливу збройного конфлікту в Україні на процеси цифрової трансформації підприємств (розроблено автором)

Завдяки міждисциплінарному підходу проаналізовано проблематику кризових явищ та визначено позитивні рішення, а саме: застосування механізмів цифрового стратегічного партнерства, гарантування гнучкості функціонування банківської системи та податкової політики, пошук диверсифікаційних шляхів забезпечення енергоносіями, вирішення логістичних труднощів, в основі яких полягає цифровізація бізнес-процесів підприємств. Акцентовано увагу на соціальній складовій формування нового типу інформаційного суспільства – цифрового формату, завдяки чому відбулося суттєве прискорення інтегративного розвитку організаційно-економічних механізмів управління діяльністю підприємств, оптимізація ухвалень конкретних рішень, усунення баластових ланцюгів окремих бізнес-процесів діяльності підприємств, які нездатні адекватно протистояти кризі.

Інтегративний розвиток підприємств в умовах сучасної економічної парадигми цифровізації забезпечує прискорення всіх бізнес-процесів за рахунок цифрової трансформації, набуття системних цифрових знань з побудовою цифрової інфраструктури. Ключовим аспектом є підтримання необхідного рівня інтелектуального потенціалу підприємства для забезпечення ефективності його діяльності у сучасних кризових умовах. А саме організація технічного оснащення підприємств телекомунікаційних послуг, які забезпечують якісний розвиток онлайн-платформ для інклюзивної освіти; розповсюдження інтеграції територій у загальні процеси цифрового розвитку освіти та науки, технологій та комунікацій на засадах цифрового стратегічного партнерства для обміну досвідом і набуття нових знань для формування інтелектуального потенціалу підприємства; трансформація професій та мобільність вимог до спеціалістів усіх сфер діяльності, що потребує побудови доступної системи саморозвитку фахівців упродовж усього життя; мотивація та заохочення інноваційності розробки онлайн-курсів, їх матеріально-технічне та методичне забезпечення.

На основі аналізу ключових детермінант надання послуг у сфері роботи електронних сервісів, які забезпечують діяльність підприємств телекомунікаційних послуг, визначено основні критерії інтегративного розвитку бізнес-процесів підприємства в принципово нових умовах комунікації та соціально-економічної взаємодії, зумовлених інтенсивним розвитком ІТ-технологій, та, як наслідок, переходом України від інформаційного до цифрового типу суспільства. Порівняння критеріїв якості надання традиційних та електронних послуг дало змогу виокремити інноваційні методи роботи зі споживачами в умовах віртуальних середовищ на базі месенджерових платформ, а також виявити особливості цифрового інтегрування економічних бізнес-процесів в умовах активної цифровізації і порушити питання про необхідність підвищення рівня цифрової культури в українському суспільстві. Комбінування теоретичних підходів до управління якістю надання електронних послуг показало доцільність створення системної моделі управління якістю електронних сервісів як невід'ємної складової цифрових перетворень. Визначено критерії якості надання послуг та розроблено пропозиції щодо організації моніторингу, чому сприяло проведення соціологічного дослідження, результати якого

показали таке: зниження якості надання послуг унаслідок слабого кіберзахисту, недосконалість нормативно-правової бази у контексті визначення критеріїв якості, правова невирішеність питання про несення відповідальності за розголошення персональних даних споживачів, низький рівень цифрової культури громадян, чималий обсяг неправдивого контенту, незадоволеність громадян якістю та швидкістю мобільного інтернету.

Наразі існує низка проблем у діяльності підприємств телекомунікаційних послуг у сфері надання електронних послуг для українських підприємств, що пов'язані з особливостями моделей комунікації у віртуальних середовищах та дещо відмінними від традиційних методів соціально-економічної взаємодії у бізнес-середовищі. Пріоритетними стратегічними напрямками інтегративного розвитку підприємств в умовах цифровізації бізнесу мають стати чіткість систематизації всіх видів електронних послуг, що надаються або можуть бути надані електронними сервісами; удосконалення методології організації системи управління процедури надання послуг; стандартизація і відповідність нормативно-правової відповідальності за якість та конфіденційність.

Зважаючи на визначені пріоритети інтегративного розвитку підприємств, автором запропоновано основні детермінанти оцінки надання електронних послуг, які залежать від якісної діяльності підприємств телекомунікаційних послуг, що ґрунтуються на таких принципах: результативність, простота, терміновість (своєчасність, оперативність), зручність, відкритість, справедлива вартість та доступність. За результатами проведеного соціологічного дослідження виявлено проблеми функціонування інтернет-платформ, ідентифіковано ключові причини недостатньої якості та запропоновано напрями підвищення якості управління бізнес-процесами, які забезпечують виконання критеріїв на достатньому рівні. З огляду на це надання електронних послуг та постійний моніторинг роботи е-сервісів дасть можливість коригувати наявні моделі управління діяльністю підприємств телекомунікаційних послуг. Для вдосконалення системи управління якістю надання електронних послуг підприємствами телекомунікаційних послуг, беручи до уваги особливості формування та управління сервісним потоком на підприємствах України, комплексно проаналізовано основні детермінанти якості, визначено економічні, соціальні, правові та технічні передумови зниження якості роботи е-сервісів, а також здійснено порівняльний аналіз технічних можливостей підприємств телекомунікаційних послуг – постачальників мобільного зв'язку, що забезпечують покриття та функціонування мобільного інтернету в країні.

Інтеграційний розвиток підприємства спирається на інтелектуальний аналіз даних бізнес-процесів, комбінація яких передбачає моделювання варіантів бізнес-процесів підприємства з метою пошуку оптимального рішення управління підприємством у цілому. Штучний інтелект визнано інтелектуальною підтримкою управління для виявлення основних чутливих сегментів процесу, як-от: наступна дія, час, ризик чи результат, але треба враховувати оптимальний вибір та параметри алгоритму, за якими можна охарактеризувати той чи інший бізнес-процес. Машинне навчання дасть можливість підвищити операційну

ефективність підприємств за допомогою впровадження автоматизованих рішень, створить фреймворки когнітивних бізнес-технологій, що позитивно впливатиме на продуктивність та скоротить людську працю. Прогнозне моделювання дозволить покращити фінансові результати підприємств, збільшити дохід. Проведене дослідження підтвердило необхідність проектування архітектури взаємодії ресурсів підприємства та технологічних інформаційних систем, що створюватиме системне бачення на процес організації бізнес-процесів підприємства з визначенням певних критеріїв та принципів їх дії.

ВИСНОВКИ

У дисертаційному дослідженні вирішено актуальну науково-прикладну проблему, сутність якої полягає в обґрунтовані теоретико-методологічних засад щодо управління інтегративним розвитком підприємств у сучасній економічній парадигмі цифровізації.

Розв'язавши поставлені дослідницькі завдання, в результаті наукового пошуку вдалося дійти таких висновків:

1. Узагальнення існуючих підходів до економічного розвитку підприємств надало можливість обґрунтувати поняття інтегративного розвитку підприємства як об'єднаної концепції інноваційних цифрових трансформацій потокових бізнес-процесів та традиційних підходів до управління підприємством. За цих умов процес управління базується на кількісно-якісних інструментах організації окремих ланок з ефективним використанням ресурсів на засадах поєднання інформаційних технологій, інтелектуального потенціалу підприємства та його компетентностей. Поєднуючи в систему інтегративні складові – актуальність за часом впровадження інноваційних технологій, вплив ключових чинників ринкового середовища, ресурси і процеси, напрацьовані на підприємстві, а також динамічну готовність впроваджувати інноваційні управлінські рішення, нам вдалося розширити ландшафт дослідницьких можливостей шляхом імплементування інтелектуально-технологічної цифрової компоненти у розвиток підприємства з метою підвищення продуктивності бізнес-процесів та наукового узагальнення поняття “інтегративний розвиток підприємства” за допомогою виокремлення специфічних ознак стійких партнерств і стратегічної спрямованості та перспективності впровадження проактивних інноваційних методів управління.

2. З метою розроблення ефективного механізму управління інтегративним розвитком підприємства обґрунтовано наукову парадигму процесу цифровізації, що дасть можливість підприємствам інтегрувати єдину складну систему управління розвитком підприємства, виводячи його на новий рівень – “інтегративний”. Серед головних детермінантів розвитку цифровізації визначено такі: цифрова екосистема, цифрова культура, цифрова трансформація та цифрова економіка. З огляду на це, цифрові технології, які лежать в основі створення цифрової екосистеми та цифрової культури, що характеризуються національними, ментально-ідентичними ознаками цифрових трансформацій певних сфер життєдіяльності суспільства та є підґрунтям для побудови

цифрового суспільства, стали фундаментальними засадами для впровадження інтегративних бізнес-процесів на підприємствах.

3. Доведено, що інформаційна система управління підприємствами в умовах інтегративного розвитку складається з функціональної та забезпечувальної підсистем. Функціональну підсистему утворює комплекс завдань та управлінських рішень, пов'язаних з інтегративним розвитком підприємства. Забезпечувальна підсистема складається з блоків збору, накопичення та збереження інформації, її аналізу, передачі та прийняття рішень з метою ефективного управління поточними процесами підприємства. Об'єднання блоків формує інформаційну інфраструктуру, яка забезпечує функціонування діяльності підприємства та є ядром швидких цифрових оновлень організаційно-економічних процесів логістичного управління підприємством з дотриманням мети, завдань, принципів та функцій для забезпечення збалансованого, гнучкого, проактивного та ефективного управління інтегративним розвитком підприємства в усіх ланках функціонування потоків і процесів його економічної діяльності.

4. Обґрунтовано концепцію управління інтегративним розвитком підприємств в рамках сучасної економічної парадигми цифровізації, яка ґрунтується на інтегруванні теоретико-методологічного підґрунтя управління інтегративним розвитком, прикладних практичних аспектах та тригерах управління інтегративним розвитком підприємств. За допомогою конвергенції наукових теорій (неокласичної, інституційної, підприємницької, інноваційної, еволюційної, сталого розвитку, системно-інтеграційної, оновлення та управління якістю, конкурентних переваг, структурного функціоналізму, загальної теорії систем, загальної теорії дій) і наукових підходів (логістичного, синергетичного, попроцесного, технології "Process mining") сформовано концепцію теоретико-методологічного узагальнення управління інтегративним розвитком, визначено мету інтегративного розвитку, парадигму її емпіричного плато для подальшого дослідження, а також принципи і функції управління, систематизовано завдання й основні категорії, методи та інструменти управління інтегративним розвитком. Науково-прикладні аспекти управління інтегративним розвитком підприємств було побудовано на засадах діагностики (виявлення тенденцій розвитку, проведення рейтингової оцінки підприємств, застосування капсульованого підходу до управління процесами цифровізації, моделювання комбінування поточних процесів інтегративного розвитку) для подальшого виокремлення векторів управління та вибору стратегічних управлінських рішень. Виокремлення тригерів інтегративного розвитку дало змогу сфокусувати увагу на комбінуванні теоретичних, методологічних і прикладних аспектів управління для отримання синергетичного ефекту від впровадження адаптивних механізмів до кризових і посткризових умов діяльності на засадах цифрового стратегічного партнерства, управління якістю, інтелектуалізації та генерації компетентностей, інтегрування штучного інтелекту та технологій квантових розрахунків у систему управління бізнес-процесами підприємств.

5. Досліджено та підтверджено емпіричне використання платформ забезпечення інтегративного розвитку підприємств, які основані на сучасних інноваційних цифрових технологічних рішеннях “GovTech”, “LegalTech”, “NanoTech”, “RetailTech”, “FinTech”, включаючи швидкість передачі даних за допомогою 5G та цифрових комунікацій, віртуалізацію та підвищення ефективності мереж, удосконалення комунікації й адаптивне корегування управлінських рішень, бізнес-аналітику та машинне навчання, покращення якості зв’язку, розширення діапазону та пропускної спроможності інформаційно-телекомунікаційних послуг, що сприятиме оптимізації потоків та бізнес-процесів підприємства на шляху до організації цифрових стратегічних партнерств. Перспективною технологією забезпечення ефективності діяльності підприємств телекомунікаційних послуг визначено провідну роль використання системи “Starlink”, яка може виконувати “страхову” функцію щодо забезпечення зв’язку та доступу до інтернет-ресурсів, нівелюючи ризики відсутності онлайн-сервісів під час збоїв у процесі надання послуг.

6. Визначено, що науковий інструментарій технологічної інтелектуалізації інтегративного розвитку підприємств потребує комплементарності, людського капіталу зі спеціальними технічними знаннями та навичками, розуміння сутності технологічних процесів та доступу до великих баз даних, що дає можливість комбінувати економічні та технологічні пули компетентностей для досягнення стратегічних цілей підприємства, орієнтованих на фінансування інноваційних рішень – стандарту 5G, потужного програмного забезпечення та новітніх смарт-технологій інформаційно-комунікаційної сфери. Аргументовано, що запропонована блокчейн-технологія, поширена за сферами застосування, надає для підприємств додаткові можливості, зокрема підвищення конкурентоспроможності бізнес-процесів та зниження ризиків втрат.

7. Обґрунтовано особливості ключових проблем розвитку підприємств телекомунікаційних послуг України у розрізі їх значення для комплементарного розвитку та формування платформи форсування і піднесення проактивних сегментів бізнесу. Виявлено перманентну тенденцію – зростання кількості підприємств телекомунікаційних послуг упродовж 2011–2021 рр. на 24 %, паралельно з якою зафіксовано зниження кількості зайнятих працівників внаслідок побудови ефективної інтегративної мережі підприємств, що базується на високоякісній технологічній та цифровій інфраструктурі та забезпечує 70 % підприємств телекомунікаційних послуг прибутковістю та фінансовою економічною стійкістю. Компаративний аналіз емпіричних аналітичних матеріалів демонструє прогресивні тенденції розвитку інтегративних процесів між підприємствами України та світовою цифровою спільнотою. Для більш ґрунтовної діагностики проблем і тенденцій перебігу процесу інтегрування нами було запропоновано ввести такі показники: рівень забезпечення мережею покриття, рівень адаптивності цінової політики, рівень потужності техніко-технологічних характеристик обладнання, рівень затребуваності телекомунікаційної послуги, рівень оптимізації ресурсного забезпечення та організації бізнес-структури, рівень впровадження інноваційних технологій,

моніторинг статево-вікової структури споживачів, визначення рівня цифрової грамотності споживачів, міграційної динаміки та локальної мінливості попиту, інформативність електронних вітрин і зручність їх використання, масштаби інтегрування та партнерської взаємодії підприємств телекомунікаційних послуг, швидкість реагування на вибір споживача та ліквідація технічних обмежень під час користування послугами підприємств. Доведено, що стратегічним напрямом розвитку підприємств телекомунікаційних послуг є формування адаптивної диверсифікованої інтегративної системи інформаційно-телекомунікаційних послуг. Тому за допомогою розробленої в дисертації системи показників комплексної рейтингової оцінки, яка базується на індикаторах розвитку за шістьма основними напрямками (ефективність внутрішніх бізнес-процесів, оптимізація управління потоками ланцюгів надання послуг, стійкість і безпека технологій та інновацій, рівень національної інтегрованості, рівень цифрового стратегічного партнерства, лояльність споживачів) можна змістовно оцінити рівень інтегративного розвитку, виявити чинники стимулюючого характеру та дестабілізуючі моменти, які впливають на темпи інноваційних змін в управлінні підприємствами та дають можливість виявити напрями потенційного підвищення конкурентоздатності. За результатами рейтингової оцінки послідовність підприємств така: ПрАТ “Київстар”, ПрАТ “Vodafone” та ТОВ “Lifecell”, АТ “Укртелеком” та провайдерів ІКТ послуг (“Коло.ТБ”, “Volia”, “МІТ”, “Ланет”, “Vega”, “UTELS”, “Nashnet”).

8. Розроблено капсульований підхід до управління інтегративним розвитком підприємств, який передбачає організацію діагностики економічної діяльності підприємства, основу на інтеграції комплексного, системного аналізу при поєднанні всіх потокових процесів, а також інкапсуляції запропонованої системи показників і технологій цифровізації, що забезпечує збалансоване, гнучке та ефективне управління з оптимальним розподілом потоків з метою отримання прибутків і конкурентних переваг, застосування сучасних цифрових технологій. Капсульований підхід розроблено на основі теоретичного поєднання процесного підходу до управління якістю, загальної теорії систем, теорії конкурентних переваг та інновацій, аналізу технології “Process mining” із сукупністю цілісноспрямованих принципів і методів цільової орієнтованості та ефективності, які в комплексі утворюють цифрову попроцесну систему, що складається з інформаційно-інтегративної інфраструктури та інформаційно-автоматичного забезпечення.

9. Запропоновано науково-методичний підхід на засадах диференціальних рівнянь з визначеними початковими умовами виокремлення ключових потоків бізнес-процесів підприємств телекомунікаційної сфери: матеріального, інноваційно-інтелектуального, інформаційно-маркетингового та фінансового, що дало змогу виявити залежність ефективності управління та досягнення позитивного результату від синхронізації потоків за можливого допущення тимчасового варіювання у динамічності інвестування того чи іншого потоку. Аргументовано доцільність побудованої математичної моделі розрахунку прибутковості підприємства за умов мінливої динамічності інвестиційних

потоків, що було апробовано за даними фінансової та управлінської звітності підприємств телекомунікаційних послуг ПрАТ “Київстар”, ПрАТ “Vodafone” та ТОВ “Lifecell”, АТ “Укртелеком” та провайдерів ІКТ послуг (“Коло.ТБ”, “Volia”, “МІТ”, “Ланет”, “Vega”, “UTELS”, “Nashnet”) за період 2018–2021 рр., що дало змогу визначити найбільш впливові потоки за роками та виявити закономірність зміни лідирування залежно від впливу чинників зовнішнього середовища та внутрішніх умов організації роботи підприємства. За результатами математичного моделювання визначено домінуючі потоки, якими виявились фінансовий та інноваційно-інтелектуальний, що дало змогу встановити залежність отримання позитивного результату, зважаючи на фактично однорідне бізнес-середовище, від конфігурації конструктів фінансового, матеріального, інноваційно-інтелектуального, інформаційно-маркетингового потоків. Також запропоновано типологію векторів управління інтегративного розвитку підприємств телекомунікаційних послуг з розподілом на високий, достатній, помірний і низький інтегративний розвиток, які за певних умов формують пасивну, сфокусовану, сталу та проактивну форми інтеграції з метою досягнення ключового завдання – отримання підприємством стійких додаткових конкурентних переваг.

10. Зважаючи на необхідність узгодження інтересів ключових суб’єктів взаємодії та з метою підвищення інтегративного розвитку, запропоновано науково-методичні засади формування стратегій управління інтегративним розвитком підприємств телекомунікаційних послуг шляхом реалізації розробленого авторського алгоритму, який складається з шести етапів, починаючи з визначення проблем розвитку підприємств телекомунікаційних послуг і закінчуючи контролем та аналізом виконання заходів для досягнення стратегічних цілей шляхом концентрування управлінських рішень відповідно до векторів: 1) проактивного інтегративного розвитку – для якісно-кількісного розширення мережі та створення цифрових стратегічних партнерств; 2) сталого інтегративного розвитку – для розвитку data-driven технології та підготовки до впровадження 5G, розширення соціальної відповідальності; 3) сфокусованого інтегративного розвитку – для технологічної інтелектуалізації та генерації штучного інтелекту; 4) пасивного інтегративного розвитку – для здійснення злиття або поглинання підприємств, які у свою чергу деталізуються та в сукупності являють собою характеристики, властивості та риси процесу стратегічного управління інтегративним розвитком підприємств.

11. Аргументовано доцільність використання цифрового стратегічного партнерства відповідно до економічної парадигми цифрового розвитку, що являє собою організаційно-економічний механізм інтегративного розвитку підприємств для отримання додаткових компетентностей і ринкових привілеїв на засадах створення єдиної цифрової платформи організації бізнесу та окремих бізнес-процесів, у комплексі зі спільним використанням високотехнологічного обладнання та хмарних сховищ даних для забезпечення надшвидкісних комунікацій та високоякісного задоволення споживачів. Поєднання програмно-цільового та ресурсно-компетентнісного підходу до формування цифрових

стратегічних партнерств дало можливість запропонувати концептуальний контур цифрового стратегічного партнерства, який передбачає взаємоузгодження мети, завдань, принципів, функцій та методів для отримання синергетичного ефекту як основи для проактивного інтегративного розвитку підприємств за принципами комплексності, системності та взаємоузгодженості всіх потоків і бізнес-процесів у діяльності підприємств для забезпечення ефективності та цифровізації.

12. Доведено доцільність злиття та поглинання як напрям стратегічного партнерства з метою оптимізації розвитку підприємств, які мають пасивне управління інтегративним розвитком. Для побудови стійких та конкурентоспроможних моделей інтегративного розвитку підприємств шляхом порівняльного аналізу закордонного та українського досвіду розвитку ринку злиття та поглинання підприємств визначено поетапні проблеми (підготовчий етап (розробка плану операції), вибір цільового підприємства, всебічне дослідження діяльності підприємства-мети на основі аналізу й оптимізації, інтеграція підприємств, оцінка і контроль економічної ефективності діяльності), сформульовано ключові чинники впливу на ефективний процес інтегрування підприємств за принципами: своєчасність та ефективність ухвалення управлінських рішень, системність і чіткість дій, перманентний моніторинг ринку та механізму цифрових трансформацій економічної діяльності.

13. Актуалізовано та розкрито проблематику впливу руйнувань економічної інфраструктури та завдання збитків підприємствам внаслідок збройного конфлікту, тому запропоновано методологічний інструментарій реалізації інтегративного розвитку підприємств в умовах збройного конфлікту, визначено пріоритетні напрями управління інтегративним розвитком підприємств телекомунікаційних послуг, які спрямовані на активізацію реагування на виклики зовнішнього середовища та адаптацію управління з метою підтримки стійкості шляхом нівелювання втрат. Доведено, що мультисервісність, широкосмуговість, мультимедійність, інтелектуальність, інваріантність доступу, багатооператорність телекомунікаційних мереж мають забезпечуватися швидким упровадженням інноваційних технологічних рішень, які забезпечують надання якісних послуг та ґрунтуються на конвергенції комунікаційних й інформаційних технологій і переході до мереж нового покоління (NGN).

14. Визначено ключові критерії інтегративного розвитку бізнес-процесів підприємства в умовах інтенсивного розвитку ІТ-технологій та комбінування теоретичних підходів до управління якістю надання електронних послуг, що дало можливість обґрунтувати необхідність формування системної моделі управління якістю електронних сервісів, виокремити інноваційні гнучкі методи роботи зі споживачами в умовах віртуальних середовищ на базі месенджерових платформ, які спрямовані на створення ефективного сервісного потоку підприємств. Запропоновано основні детермінанти оцінки якості надання електронних послуг, які напряму залежать від якісної діяльності підприємств телекомунікаційних послуг, що ґрунтуються на таких принципах: результативність, простота, терміновість (своєчасність, оперативність), зручність, відкритість, справедлива вартість та доступність. Це дало можливість чітко систематизувати всі види

електронних послуг, удосконалити методологію організації системи управління процедурою надання послуг; стандартизації та нормативно-правової визначеності цифровізації послуг для встановлення відповідальності за якість, доступність та конфіденційність.

15. Встановлено, що інтелектуальний аналіз даних бізнес-процесів підприємства, комбінація яких передбачає моделювання варіантів з метою пошуку оптимального рішення управління підприємством, ґрунтується на штучному інтелекті, який відіграє роль інтелектуально-технологічної підтримки для виявлення основних чутливих сегментів процесу алгоритмізації цифровізації економічного управління. Таким чином, визначаються чіткі стратегічні напрями розвитку підприємства, підвищується його операційна ефективність за допомогою впровадження автоматизованих управлінських рішень. Паралельно зафіксовано, що створення фреймворків когнітивних бізнес-технологій позитивно впливає на продуктивність економічної діяльності. Генерація інтегрування штучного інтелекту як інструменту розвитку платформи інтелектуалізації підприємств та виконання його ключової функції формування прогнозу дасть змогу покращити фінансові результати підприємств, збільшити дохід та розширити соціальну відповідальність бізнесу.

Обґрунтованість розроблених теоретико-методологічних та методичних підходів, доцільність і результативність розроблених практичних рекомендацій щодо пріоритетних напрямів управління інтегративним розвитком підприємств засвідчено відповідними актами впровадження.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковано основні наукові результати дисертації:

1. Голобородько А. Ю. Цифровий інтегративний розвиток підприємств: теорія та методологія : *монографія*. Київ : “Міленіум”, 2022. 466 с. (29,5 д.а.).
2. Lehominova S., Dymenko R., Goloborodko A. Paradigm of implementation of digital transformations of economic processes. Modern management: theories, concepts, implementation : *monograph* / Editors: Duczmal M., Nestorenko T. Opole : The Academy of Management and Administration in Opole, 2021. P. 27-34. (0,51 д.а., авторський внесок 0,31 д.а. полягає в науково-методичному обґрунтуванні цифровізації бізнес-процесів підприємств у сучасній економічній парадигмі розвитку).
3. Goloborodko A. Challenges and factors of mergers and acquisitions to improve quality of life. Improving living standards in a globalized world: opportunities and challenges : *monograph* / Editors: Nestorenko T., Pokusa T. Opole : The Academy of Management and Administration in Opole, 2021. P. 146-155. URL: <https://bit.ly/3Hj2e9c> (0,43 д.а.).
4. Hrosul V., Goloborodko A., Lehominova S., Kalienik K, Balatska N. Modelling balanced criteria system for business process management. *RISUS – Journal on Innovation and Sustainability*. 2021. Vol. 12, № 2. P. 139-153. URL: <https://bit.ly/44aEcHm> (1,14 д.а., авторський внесок 0,39 д.а. полягає в науково-методичному обґрунтуванні необхідності моделювання бізнес-процесів на підприємствах).

5. Klymenko O., Lehominova S., Goloborodko A. Features of quality management of electronic services in Ukraine in the conditions of digitalization. *RISUS – Journal on Innovation and Sustainability*. 2022. Vol. 13, №1. P. 72-85. URL: <https://bit.ly/3LCFILb> (1,04 д.а., авторський внесок 0,42 д.а. полягає в науково-методичному обґрунтуванні особливостей управління якістю послуг в умовах цифровізації).

6. Pokromovica I., Khavrova K., Goloborodko A., Sokolova E., Purhani S. Peculiarities and prospects of ICT in agricultural business. *International Journal of Environmental Studies*. 2023. Vol. 80, №1. URL: <https://bit.ly/3LC0YAK> (1,02 д.а., 0,29 д.а., авторський внесок полягає в обґрунтуванні перспектив розвитку цифровізації інформаційно-комунікаційних технологій в умовах збройного конфлікту).

7. Goloborodko A. Prerequisites and features of the development of E-education in the condition of digitalization. *Edulearn 22. Abstract & Paper Management*. 2022. P. 448-459. URL: <https://bit.ly/3HjNIDC> (1,08 д.а.).

8. Голобородько А. Ю., Капелюшна Т. В. Формування цифровізації інтегративного розвитку економіки та підприємств як її елементів. *European Journal of Economics and Management*. 2022. Vol. 8, № 6. P. 5-13. URL: <https://bit.ly/425GntF> (0,88 д.а., авторський внесок 0,8 д.а., полягає в обґрунтуванні формування механізмів цифровізації інтегративного розвитку підприємств).

9. Капелюшна Т. В., Голобородько А. Ю. Врахування інформаційних викликів при управлінні безпекою підприємств у сьогоденних умовах. *European Journal of Economics and Management*. 2023. Vol. 9, № 1. P. 12-21. URL: <https://bit.ly/3oP0ONp> (0,61 д.а., авторський внесок 0,2 д.а. полягає в обґрунтуванні важливості інформаційних потоків для сучасного розвитку підприємств).

10. Фролова Л. В., Голобородько А. Ю. Поетапний підхід до проведення ефективного злиття та поглинання підприємств. *Сборник научных трудов SWorld*. Одеса : Куприенко. 2012. Вип. 2, Т.19. С. 95-104. (0,49 д.а., авторський внесок 0,41 д.а. полягає в обґрунтуванні та опису поетапного підходу до проведення ефективного злиття та поглинання підприємств).

11. Голобородько А. Ю. Тенденції розвитку злиття і поглинання на українських підприємствах. *Торгівля і ринок України* : темат. зб. наук. пр. Донецьк, 2012. Вип. 34. С. 226-231. (0,32 д.а.).

12. Голобородько А. Ю. Механізм побудови інформаційної системи управління поточковими процесами. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності* : збірник наукових праць: у 2-х вип. / ПДТУ. Маріуполь, 2013. Т. 2, Вип. 1. С. 326-330. URL: <https://bit.ly/3NjmNpP> (0,32 д.а.).

13. Голобородько А. Ю., Воскобоева О. В. Класифікація інформаційних логістичних потоків процесно-системного підходу управління підприємством в умовах цифровізації економічних процесів. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 4(30). С. 47-53. URL: <https://bit.ly/3HjJW7S> (0,41 д.а., авторський внесок 0,35 д.а. полягає в обґрунтуванні ефективності інформаційних потоків при процесно-системному управлінні підприємством).

14. Голобородько А. Ю., Легомінова С. В. Технологія управління економічними інтелектуальними системами в умовах цифрової економіки *Економічний дискурс*. 2020. № 1. С. 16-24. URL: <https://bit.ly/3LdfnBN> (0,63 д.а., авторський внесок 0,52 д.а. полягає в обґрунтуванні ефективності застосування технологій інформаційних систем в управлінні підприємствами).

15. Голобородько А. Ю., Легомінова С. В. Сучасні особливості розвитку логістичних потоків в умовах цифрової економіки. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2020. №2. С. 93-101. URL: <https://bit.ly/40EenfT> (0,35 д.а, авторський внесок 0,26 д.а. полягає в обґрунтуванні особливостей розвитку логістичних потоків підприємств в умовах цифрової економіки).

16. Голобородько А. Ю., Легомінова С. В. Електронні гроші як нова форма фінансово-економічних відносин в умовах цифровізації економіки та суспільства. *Економіка: реалії часу*. 2020. №4. С. 28-34. URL: <https://bit.ly/3n2Ko3v> (0,67 д.а, авторський внесок 0,54 д.а. полягає в обґрунтуванні доцільності та впровадження трансформацій фінансово-економічних відносин підприємств в умовах цифровізації).

17. Голобородько А. Ю. Плевако Н. О. Статистичне прогнозування тенденцій розвитку телекомунікаційної сфери економіки в умовах цифровізації. *Бізнес Інформ*. 2020. №12. С. 265-270. URL: <https://bit.ly/3HIMAdk> (0,38 д.а., авторський внесок 0,18 д.а. полягає у прогнозуванні тенденцій розвитку телекомунікаційної сфери економіки в умовах цифровізації).

18. Голобородько А. Ю. Підходи до визначення сутності цифрового стратегічного партнерства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2021. Вип. 44. С. 36-42. URL: <https://bit.ly/425OOoU> (0,78 д.а.).

19. Голобородько А. Ю. Організаційно-економічне плато формування цифрового стратегічного партнерства. *Проблеми економіки*. 2021. Вип. 4 (50). С. 108-113. URL: <https://bit.ly/421qwMX> (0,51 д.а.).

20. Голобородько А. Ю. Концептуальний підхід до цифрового стратегічного партнерств підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. Серія: "Економічні науки". 2021. Вип. 6, Т. 1. С. 235-240. URL: <https://bit.ly/3AyO009> (0,54 д.а.).

21. Голобородько А. Ю. Соціально-економічні передумови та чинники розвитку цифрових трансформацій економіки. *Вісник Хмельницького національного університету*. Серія: "Економічні науки". 2022. Вип. 4. С. 125-129. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-308-4-19> (0,92 д.а.).

22. Голобородько А. Ю. Цифрова економіка: підходи та особливості розвитку. *Бізнес Інформ*. 2022. №9. С. 10-18. URL: <https://bit.ly/3Hlvzjo> (0,93 д.а.).

23. Легомінова С. В., Голобородько А. Ю. Інтегрування штучного інтелекту до бізнес-процесів підприємства як ефективного інструменту його розвитку. *Економічний форум*. Т. 1, № 4. С. 99-107. URL: <https://bit.ly/3Hj2SDN> (1,09 д.а., авторський внесок 0,69 д.а. полягає в обґрунтуванні доцільності використання штучного інтелекту в управлінні бізнес-процесами підприємства як ефективного

інструменту отримання синергетичного ефекту і забезпечення розвитку підприємств).

24. Голобородько А. Ю. Концептуальні передумови розвитку підприємства: державне регулювання цифровізації. *Проблеми економіки*. 2022. Вип. 3(53). С. 20- 26. URL: <https://bit.ly/3VdQLxf> (0,58 д.а.).

25. Голобородько А. Ю., Захаржевська А. А. Тенденції розвитку управління ризиками телекомунікаційних підприємств. *Ефективна економіка*. 2022. Вип. 12. URL: <https://bit.ly/421R13n> (0,61 д.а., авторський внесок 0,21 д.а. полягає в узагальненні тенденцій розвитку підприємств телекомунікаційних послуг).

26. Голобородько А. Ю. Сутність економічного розвитку підприємства. *Проблеми економіки*. 2022. Вип. 4 (54). С. 140-147. URL: <https://bit.ly/3LAqfes> (0,65 д.а.).

27. Голобородько А. Ю. Інтегративний розвиток підприємств: сутність та управління. *Облік і фінанси. Економіка та менеджмент*. 2022. Вип. 3(97). С. 95- 101. URL: <https://bit.ly/3NjoSSB> (0,67 д.а.).

28. Голобородько А. Ю. Трегуб А. М. Оцінка розвитку діяльності підприємств телекомунікаційної сфери України в умовах кризи. *Бізнес Інформ*. 2022. №12. С. 178-183. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-12-178-183>. (0,45 д.а., авторський внесок 0,35 д.а. полягає у виділенні тенденцій розвитку діяльності підприємств телекомунікаційної сфери України в умовах кризи та обґрунтуванні рейтингу досліджуваних підприємств).

29. Голобородько А. Ю. Теоретико-методологічний концепція управління інтегративним розвитком підприємства. *Облік і фінанси. Економіка та менеджмент*. 2022. Вип. 4(98). С. 139-146. URL: <https://bit.ly/3AiYVuF> (0,99 д.а.).

30. Голобородько А. Ю. Капсульований підхід до цифровізації бізнес-процесів підприємства на шляху його інтегративного розвитку. *Бізнес Інформ*. 2023. №2. С. 98-105. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-2-98-105> (0,54 д.а.).

31. Lehominova S., Guseva O., Voskoboeva O., Romashenko O., Goloborodko A. Innovative management of enterprise competitive advantages. *International Journal of Management (IJM)*. 2020. Vol. 11, № 6. P. 1558-1568. URL: <https://bit.ly/3oxveUc> (1,06 д.а., авторський внесок 0,19 д.а. полягає у визначенні критеріїв інноваційних складових забезпечення конкурентних переваг розвитку підприємств).

Опубліковані праці апробаційного характеру:

32. Голобородько А. Ю. Механізм побудови інформаційної системи управління поточними процесами. *Інвестиційно-інноваційна стратегія розвитку національної економіки в умовах глобальної економічної системи* : матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Маріуполь, Україна, 24-26 трав. 2013 р.). Маріуполь, Україна, 2013. С. 74-76. (0,1 д.а.).

33. Голобородько А. Ю. Особливості створення бізнес-моделі інтернет-магазинів. *Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку* : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, Україна, 21-23 трав. 2020 р.). Одеса : ОНПУ, 2020. С. 57-59. (0,1 д.а.).

34. Goloborodko A., Nosova T. Features of Contemporary E-learning Development in the Digitalization Era. *Science and Education a New Dimension. Humanities and Social Sciences*. Vol. VIII (41), I.: 237. (Budapest, Hungary, Sept. 2020). Budapest : 2020. P. 48-51. (0,37 д.а., авторський внесок 0,3 д.а. полягає в обґрунтуванні електронної освіти як ключового чинника формування цифрових компетентностей персоналу на підприємствах).

35. Голобородько А. Ю. Особливості фінансового, управлінського і виробничого обліку в управлінні витратами підприємства : матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції. *Стратегії кіберстійкості: управління ризиками та безперервність бізнесу: Стратегії кіберстійкості: управління ризиками та безперервність бізнесу* : матеріали І Всеукраїн. наук.-практ. конф., (м. Київ, Україна, 25 лютого 2021 р.). Київ : ДУТ, 2021. С. 12-13. (0,1 д.а.).

36. Lehominova S., Dymenko R., Goloborodko A. Paradigm of implementation of digital transformations of economic processes. *Scientific and Methodological Seminar Social and Digital Transformation: Interdisciplinary Approach*. (м. Opole, Poland, 8 April 2021 р.). Opole. Poland. 2021. P. 27-34. (0,51 д.а., авторський внесок 0,31 д.а. полягає в науково-методичному обґрунтуванні цифровізації бізнес-процесів підприємств у сучасній економічній парадигмі розвитку).

37. Goloborodko A. Challenges and factors of mergers and acquisitions to improve quality of life. *6th International Scientific and Practical Internet – Conference Modern problems of improve living standards in a globalized world*. (Opole, Poland, 25- 26 November 2021 р.). Opole. Poland. 2021. P. 146-155. (0,43 д.а.).

38. Голобородько А.Ю. Сутність цифрового стратегічного партнерства. Регіональна політика України в умовах стагнації економіки та всесвітньої пандемії : збірник тез та доповідей Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (м. Маріуполь, Україна, 30 листопада 2021 р.) / ДВНЗ «ПДТУ»; редкол. Логутова Т. Г. Маріуполь : ПДТУ, 2021. С. 74-76. (0,1 д.а.).

39. Голобородько А. Ю. Шляхи цифровізації процесів інтеграції підприємств. *Облік, аналіз і аудит: тренди та перспективи* : матеріали ІІ Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Миколаїв, Україна, 12 лист. 2021 р.). Миколаїв, 2021. С. 44- 46. (0,1 д.а.).

40. Голобородько А. Ю. Передумови створення цифрових стратегічних партнерств. *Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами*: матеріали VII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Луцьк, Україна, 17 груд. 2021 р.). Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2021. С. 110-111. (0,1 д.а.).

41. Голобородько А. Ю., Передумови розвитку електронного бізнесу. *Підприємництво в умовах сучасних викликів: загрози, обмеження та можливості* : збірник матеріалів V Міжнародної науково-практичної конференції “Економічні перспективи підприємництва”, (м. Ірпінь, Україна, 18-19 лютого 2022 р.). Ірпінь : Державний податковий університет, 2022. С. 101-102. (0,1 д.а.).

42. Голобородько А. Ю. Основні принципи цифровізації економіки України. *Підприємницька, торговельна, біржова діяльність: тенденції, проблеми та*

перспективи розвитку : матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф., (м. Київ, Україна, 11 лютого 2022 р.). Київ : ДУТ, 2022. С. 124-126. (0,1 д.а.).

43. Goloborodko A. Prerequisites and features of the development of e-education in the conditions of digitalization. *EDULEARN22 Proceedings: 14th annual International Conference on Education and New Learning Technologies*. (Palma de Mallorca, Spain, 4th-6th July 2022 p.). Palma de Mallorca. P. 448-459. (1,08 д.а.).

АНОТАЦІЯ

Голобородько А. Ю. *Управління інтегративним розвитком підприємств у сучасній економічній парадигмі цифровізації. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.*

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Державний університет телекомунікацій Міністерства освіти і науки України, Київ, 2023.

У дисертаційному дослідженні обґрунтовано теоретико-методологічний та науково-прикладний базис управління інтегративним розвитком підприємств у сучасній економічній парадигмі цифровізації, обґрунтовано концепцію управління інтегративним розвитком підприємств. Проведено аналіз ключових тенденцій трансформації підприємств телекомунікаційних послуг, запропоновано капсульований підхід до цифровізації бізнес-процесів за потоками з відповідними показниками, які утворюють цифрову попроцесну систему управління бізнес-процесами підприємства. На засадах моделювання запропоновано вектори управління інтегративним розвитком підприємств телекомунікаційних послуг, розроблено алгоритм формування стратегії управління підприємством телекомунікаційних послуг. Аргументовано доцільність використання цифрового стратегічного партнерства. Запропоновано методологічний інструментарій реалізації інтегративного розвитку підприємств в умовах збройного конфлікту, визначено основні детермінанти оцінки якості надання електронних послуг. Доведено, що інтелектуальний аналіз бізнес-процесів підприємства ґрунтується на штучному інтелекті як ефективному інструменті розвитку платформи інтегративного розвитку підприємств.

Ключові слова: управління, інтегративний розвиток, цифровізація, підприємства телекомунікаційних послуг, капсульований підхід, цифрове стратегічне партнерство, штучний інтелект.

ABSTRACT

Goloborodko A. Yu. *Management of integrative development of enterprises in the modern economic paradigm of digitization. – Qualifying scientific work on manuscript rights.*

The thesis for receiving a scientific degree of the Doctor of Economics on specialty 08.00.04 – Economics and company management (by economic activities). – The State University of Telecommunications, The Ministry of Education and Science of Ukraine, Kyiv, 2023.

In the dissertation study, the theoretical and methodological basis of the management of the integrative development of enterprises is substantiated, scientific views on its essence are developed. A critical analysis of the existing ideas about the development of the enterprise made it possible to justify the management of the integrative development of the enterprise as a management process based on quantitative and qualitative tools for the organization of individual links and effective use of resources based on the combination of information technologies, the intellectual potential of the enterprise and its competencies. The peculiarities of digitalization and its impact on the integrative development of enterprises are highlighted. It has been proven that digital technologies, which are the basis of the creation of a digital ecosystem and digital culture, have become the foundation of the enterprise's integrative business processes. A well-founded concept of managing the integrative development of enterprises in the modern economic paradigm of digitization. The scientific and applied basis of the management of integrative development of enterprises are the principles of diagnosis (identification of development trends, conducting rating assessment of enterprises, application of an encapsulated approach to the management of digitalization processes, modeling of the combination of flow processes of integrative development) for the further identification of management vectors and the selection of strategic management solutions. The proposed triggers for managing the integrative development of the enterprise are based on the introduction of adaptive mechanisms to crisis and post-crisis conditions of activity on the basis of digital strategic partnership, quality management, intellectualization and generation of competencies, integration of artificial intelligence, quantum computing technologies into the enterprise's business process management system. The analysis of the key trends in the transformation of telecommunication services was carried out. An encapsulated approach to the digitization of business processes by flows with relevant indicators that create a digital process-by-process system as a platform for analyzing the current state of enterprise activity is proposed. Based on the principles of modeling the processes of integrative development of enterprises by the method of differential equations with defined initial conditions, the dependence of obtaining the result on the configuration of material, innovative-intellectual, information-marketing and financial flows is revealed, and the vectors of the integrative development of enterprises of telecommunication services are proposed: passive, focused, sustainable and proactive integrative development, which served to form management strategies of telecommunications enterprises. The strategic goals are to focus on the qualitative and quantitative expansion of the network, the creation of digital strategic partnerships, the development of data-driven technology and preparation for the introduction of 5G, the spread of social responsibility, technological intellectualization and the generation of artificial intelligence, mergers or acquisitions of enterprises, which in turn are detailed and collectively represent the characteristics, properties and features of the process of strategic management of the integrative development of enterprises.

The expediency of using a digital strategic partnership in accordance with the economic paradigm of digital development is argued, which is an organizational and economic mechanism for the integrative development of enterprises to obtain

additional competencies and market privileges on the basis of creating a single digital platform for business organization and individual business processes with the joint use of high-tech equipment and cloud data storage, which makes it possible to provide high-speed communications and high-quality consumer satisfaction. A conceptual approach to defining the digital strategic partnership of enterprises has been developed, the expediency of mergers and acquisitions as one of the areas of strategic partnership has been proven. A methodological toolkit for the implementation of integrative development of enterprises in the conditions of war is proposed. The issue of the impact of the destruction of economic infrastructure and damage to enterprises caused by an armed conflict has been highlighted and disclosed, therefore, important directions for managing the integrative development of telecommunications enterprises have been determined, which are aimed at updating the response to the challenges of the external environment and adapting management to provide support for stability and loss mitigation. The main determinants of the assessment of the provision of electronic services are proposed, which depend on the quality of telecommunications enterprises, based on the following principles: effectiveness, simplicity, urgency (timeliness, efficiency), convenience, openness, fair value and accessibility, which contributes to the clarity of the systematization of all types of electronic services, improvement of the methodology of organization of the management system of service provision procedures; standardization and compliance with regulatory certainty to establish responsibility for quality, availability and confidentiality. It has been proven that the intellectual analysis of the business process data of the enterprise, the combination of which involves the modeling of options in order to find the optimal enterprise management solution, is based on artificial intelligence, which is an intellectual and technological management support for identifying the main sensitive segments of the process. The integration of artificial intelligence into the management of the business processes of the enterprise is an effective tool for the development of the enterprise. Keywords: management, integrative development, digitalization, telecommunications services enterprise, encapsulated approach, digital strategic partnership, artificial intelligence.

Key words: management, integrative development, digitalization, telecommunications services enterprises, encapsulated approach, digital strategic partnership, artificial intelligence.