

Крейдич І.М. д.е.н., проф.;
Ноняк М.В. аспірант
Європейський університет

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

В статті окреслено значення та роль вітчизняних телекомунікаційних підприємств, розглянуто сучасний стан та ключові тенденції їх організаційного розвитку, визначено гальмуючі чинники та загрози розвитку, розкрито можливості активізації й обґрунтовано перспективні напрями подальшого організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств в умовах конкурентної насиченості й висококонцентрованості, ринкових викликів та прояву економічних, організаційних і технологічних перешкод.

Ключові слова: телекомунікаційні підприємства, організаційний розвиток, тенденції організаційного розвитку, можливості, перешкоди, пріоритетні напрями.

Постановка проблеми. Телекомунікаційні підприємства відіграють вагому роль в зростанні економіки та становленні інформаційного суспільства, оскільки саме вони забезпечують інтерактивне передавання інформаційних потоків та визначають рівень конкурентоспроможності усіх галузей. Фактично, організаційний розвиток телекомунікаційних підприємств має демонструвати випереджувальні стрімкі темпи економічного поступу зрівняно із підприємствами інших сфер. Проте вітчизняні телекомунікаційні підприємства помітно відстають від світових тенденцій, ще й набирають обертів негативні процеси зростання монополізації телекомунікаційного ринку. Тому, сучасний етап розбудови економічних відносин вимагає від телекомунікаційних підприємств підвищення ефективності та активізації організаційного розвитку шляхом впровадження нових бізнес комбінацій, взаємодій, комунікаційних ланцюгів, постійного вдосконалення організаційних систем на інноваційній основі. Ці проблеми вважаються актуальними як для великих так і для малих телекомунікаційних підприємств, оскільки їх діяльність тісно пов'язана з використанням чисельного інструментарію технологічних та організаційних рішень, який перманентно змінюється та модернізується. Вище означене підтверджує своєчасність та цінність даної розробки.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Окремі теоретичні проблеми та прикладні аспекти організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств висвітлено у наукових розвідках таких відомих вчених, як Р. Аккоф, І. Ансоф, Е. Вебстер, О. Виноградова, О. Гудзь, О. Гусева, П. Друкер, Й. Завадський, І. Зеліско, Н. Євтушенко, І. Ковшова, Л. Лазоренко, С. Легомінова, А. Мескон, Г. Мінцберг, Н. Прокопенко, М. Портер, С. Сазонова, О. Старинець, П. Стецюк, С. Судомир, А. Томпсон, Т. Халімон та інших. Віддаючи належне їх глибоким науковим пошукам, все ж зазначимо, що потребує додаткових досліджень та узагальнень викриття сучасного стану та ключових тенденцій організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств для обґрунтування перспективних напрямів активізації й подальшого їх організаційного розвитку в умовах конкурентної насиченості й висококонцентрованості, ринкових викликів та прояву економічних, організаційних і технологічних перешкод.

Метою статті є окреслення значення та ролі вітчизняних телекомунікаційних підприємств, розгляд сучасного стану та ключових тенденцій їх організаційного розвитку,

визначення гальмуючих чинників та загроз розвитку, розкриття можливостей активізації й обґрунтування перспективних напрямів подальшого організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств.

Виклад основного матеріалу. Телекомунікаційні підприємства обґрунтовано вважаються локомотивом зростання усього економічного простору на основі цифровізації та інформатизації суспільства. Вони створюють інноваційну платформу для соціально-економічного поступу держави, демонструючи, останнім часом, стійку динаміку росту. До телекомунікаційних підприємств, у відповідності до закон України „Про телекомунікації” відносяться підприємства, які займаються „передаванням, випромінюванням та прийманням знаків, сигналів, письмового тексту, зображень та звуків або повідомлень будь-якого роду по радіо, проводових, оптичних або інших електромагнітних системах”. Прискорений організаційний розвиток телекомунікаційних підприємств вважаємо найвагомішою передумовою для нарощення конкурентоспроможності та інформаційної інтеграції України до світових ресурсів, що дозволить підвищити якість життя, та безпеку населення. Відповідно, випереджальний організаційний розвиток телекомунікаційних підприємств являється фундаментом становлення якісно нової цифрової економіки України, оскільки рівень економічного зростання тісно переплітається з рівнем розвитку інформаційно-комунікаційних технологій (IDI). Україна за рейтингом IDI (ICT Development Index) в 2017 р. була на 79 місці у світі (цікаво, що у 2010 р. була на 69 місці). У всіх європейських країнах показники IDI є кращими за середньосвітові [12]. Те що існує потенціал для подальшого розвитку, підтверджує той факт, що нині, за інформацією ІТУ (Міжнародного союзу електрозв'язку) інтернетом користується 3,9 млрд чоловік (51,2% від усього населення планети), а в Європейських країнах – 79,6% жителів. Рівень розповсюдження мережі швидше зростає в Африканських країнах (у 2005 р. інтернетом користувалося близько 2,1% населення, а в 2018 р., вже майже 24,4 %). Відмітимо, що можливості доступу до Інтернету мають 96 % населення, оскільки знаходяться в зоні стільникових мереж, а комп'ютери мають 83% домогосподарств економічно потужних країн і 36% транзитивних. Кількість мобільних ШСД-підключень зросло до 5,3 млрд (ще у 2007 р. їх було лише 268 млн), що у розрахунку на 100 чол. складає 69,3 (у 2007 р. – 4%) [7].

Обсяг світового телекомунікаційного ринку за інформацією IDC складає 3,779 трлн дол., з 5% щорічним приростом, а обсяг ринку телекомунікаційних послуг складає 1 трлн дол. з 4% щорічним приростом. Частка телекомунікаційного ринку України займає лише близько 0,5%, але має 20 % щорічний приріст [12]. Нині телекомунікаційна сфера України представлена 129 704 економічними суб'єктами (в яких працює 282 800 чол., що складає 9,2 % від усіх працюючих), з них 22 561 економічних суб'єктів у сфері ІТ, 51852,6 – надають послуги телекомунікацій) [8].

У 2018 році телекомунікаційні підприємства отримали доходів майже 62 млрд. грн. (чистий прибуток – 1750,6 млн грн, 8,5% рівень рентабельності), з них 91,1 % це доходи від телекомунікаційних послуг, і 8,9% це доходи від послуг поштового зв'язку та кур'єрських послуг. За 2016-2018 роки у телекомунікаційних підприємств підвищувались доходи, так у 2018 р. зрівняно з 2017 р., вони зросли на 10,2 %. Найбільшу частку доходів мали телекомунікаційні підприємства, які займались мобільним зв'язком – 61,9 % та 14,4% – ті що надавали послуги з фіксованого доступу до Інтернету (з них 83,2 ті підприємства які надавали послуги з ширококутного доступу (ШСД) до мережі). Доходи телекомунікаційних підприємств, які надавали послуги фіксованого телефонного зв'язку знизились до 4 786 млн грн. (8,5 %) [8].

У 2019 р. було 26,1 млн клієнтів інтернет-послуг (ріст 10,3% від 2018 р.), а мобільним зв'язком користувалось 53,9 млн. клієнтів [3].

У 2018 р. обсяг інвестицій телекомунікаційних підприємств зріс до 17 958 млрд грн. Завдячуючи впровадженню 3G та 4G, розмір Інтернет трафіку збільшився: у 2017 р. зрівняно з 2016 р. понад 3 рази, а у 2018 р. зрівняно з 2017 р. понад 2 рази. За регіонами користування телекомунікаційними послугами є нерівномірним. Найбільше їх використовують у м. Київ,

Одеська, Харківська, Миколаївській та Херсонській областях, а найменше у Закарпатській, Хмельницькій, Луганській, Тернопільській, Донецькій та Житомирській областях. Відмітимо, що зросла кількість операторів поштового зв'язку до 35 економічних суб'єктів та збільшився розмір наданих ними послуг. У 2018 р. проведено обробку та доставлено клієнтам близько 360 млн відправлень. Надходження від експорту телекомунікаційних послуг у 2018 р. зросли до 3,204 млрд дол. (зростання на 29% зрівняно з 2017 р., світовий приріст склав лише 6%). Кількість працюючих на експорт телекомунікаційних послуг досяг 160 тис. чоловік (зростання на 26%). При цьому, кількість ФОПів що займаються телекомунікаційними послугами становила 125 тисяч. Середня погодинна оплата фахівців склала 25 доларів [8].

Самі телекомунікаційні підприємства дуже різноманітні, так, у найбільших 50 телекомунікаційних підприємствах кількість штатних працівників складає від 380 до 6 600 чол., усього 45 471 чол. (28,5 %), у 5 телекомунікаційних підприємствах працює більше 1500 чол., у 13 – від 800 до 1500, у 67 телекомунікаційних підприємствах працює від 200 до 800 чол., у 122 від 80 до 200. Цікаво, що з 208 телекомунікаційних підприємств лише 30 генерують різні телекомунікаційні продукти, а інші займаються аутсорсингом чи аутстафінгом.

Найбільшими платниками податків із телекомунікаційних підприємств: ПрАТ „Київстар” (51%), ПрАТ „ВФ Україна” (18,7%), ПАТ „Укртелеком” (9,5%), ТОВ „Lifecell” (9,2%), ТОВ „Інтертелеком” (2,6%), ПАТ „Huawei” (2,5%), ПАТ „Datagroup” (2,1%), ТОВ „3Mob” (1,5%), ТОВ „Воля” (1,5%). Ключовими підприємствами що надають послуги мобільного зв'язку в Україні вважаються: ПрАТ „Київстар”, ПрАТ „ВФ Україна”, ТОВ „Лайфселл”, ТОВ „Інтертелеком”, ПрАТ „Телесистеми України” та ТОВ „ТриМоб”. Ключовими підприємствами що надають послуги фіксованого інтернету вважаються „Укртелеком” (14,42%), ПрАТ „Київстар” (9,83%), ТОВ „Воля,, (7,68%) та ТОВ „Вега” (7,59%), хоча загальна кількість таких підприємств перевищує 4500 [4].

Ключовими тенденціями організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств слід вважати [1, 5, 10]: ринок фіксованого й мобільного зв'язку за індексом Херфіндаля-Хіршмана слід вважати насиченим і висококонцентрованим; формування сприятливого середовища для персоналізованого обслуговування; динамічне зростання ринку ШСД, який за індексом Херфіндаля-Хіршмана слід вважати помірно концентрованим; загострення конкурентної боротьби між постачальниками послуг фіксованого Інтернету; зменшення цифрового розриву; звуження кількості клієнтів мобільного зв'язку; розширення переліку доступних для клієнтів електронних та пакетних послуг; сервіс вважається основною конкурентною перевагою; зростання обсягу додаткових послуг та сервісів, включаючи ОТТ-сервіси, хмарні технології тощо; продовження впровадження мереж мобільного зв'язку 4G; зростання ліній ШСД з використанням волоконнооптичних й радіо- технологій; вагомою цінністю набуває нарощення компетентностей працівниками; підвищення тарифних планів для клієнтів; зростання попиту на мультимедійні конвергентні послуги; зростання обсягів інвестування в основні засоби; використання методології інтелектуального аналізу поведінки клієнтів; пошук унікальних конкурентних переваг задля розширення ринкової частки; масове запровадження пакетів послуг з фіксованою платою; зростання доходів телекомунікаційних підприємств від кожного клієнта; підвищення середньої плати за пакетні послуги; зменшення кількості дрібних інтернет-операторів; продовження модернізації телекомунікаційних мереж; клієнтам пропонуються нові пакетні послуги та тарифи; зростає ринок фіксованого інтернету та плата за ці послуги.

Як показує проведений аналіз, телекомунікаційні підприємства слід вважати найбільш перспективними та динамічними. Нині вітчизняні телекомунікаційні підприємства демонструють прискорений організаційний розвиток і готові до інтеграції у світовий телекомунікаційний простір. Водночас, виявлені й певні проблеми що перешкоджають активізації організаційного розвитку. На основі аналізу ключових тенденцій організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств, доходимо до переконання, що ключовими

проблемами організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств слід вважати [2, 4, 11]: зростання тарифів; відсутність або низький рівень покриття цифровими інфраструктурами; підключення контент-послуг без згоди клієнтів; нерівномірність кількісного та якісного забезпечення клієнтів телекомунікаційними послугами (цифрові розриви), особливо у сільських регіонах; організаційні, технологічні та безпекові проблеми використання телекомунікаційних мереж і обладнання на тимчасово окупованих територіях; недолугий регуляторний вплив держави; Звідсутність системності щодо впровадження нових телекомунікаційних мереж; диктат пакетних послуг для клієнтів, звуження можливостей вибору; необхідність підвищення безпеки телекомунікаційних мереж; повільні темпи модернізації телекомунікаційного обладнання; використання морально застарілого обладнання; відсутність обґрунтованих стратегій організаційного розвитку; неефективне використання волоконно-оптичних мереж; зростання крадіжок та пошкодження кабелів і обладнання; необхідність залучення великих обсягів інвестування.

Відтак, ключовими загрозами продовження організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств слід вважати [1, 9, 10]: зниження реальної платоспроможності населення; помітне необґрунтоване підвищення тарифів з наданням неякісних послуг; висока капіталомісткість діяльності; переважно, телекомунікаційні підприємства не готові до динамічного організаційного розвитку через нерозвиненість власної організаційної культури та системи управління; високі економічні й технологічні бар'єри та перешкоди входу на телекомунікаційний ринок; телекомунікаційні підприємства часто оптимізують свої податки через створення ФОПів (до 70% середніх та малих підприємств), тобто знаходяться в „тіні”; існує загроза заборони використання ФОПів, що збільшить податкове навантаження; надання послуг фіксованого інтернет зумовлює використання обмеженого ресурсу, що обмежує конкуренцію; загрози звуження клієнтського кола через низьку адаптацію до нових запитів та викликів ринку; часто не вдається залучити і утримати фахівців з високими компетенціями; телекомунікаційні мережі вимагають постійного інвестування; збільшення використання клієнтами різноманітних месенджерів за допомогою мережі Інтернет; необхідність диверсифікації послуг; динамічний розвиток телекомунікаційних підприємств значно зменшує операційну, технологічну та фінансову результативність; наявність гравців схильних до демпінгу цін; аутсорсинговий ринок заповнюють іноземні підприємства із нищими ціновими пропозиціями (з Індії та КНР); деякі телекомунікаційні послуги швидко стають застарілими; клієнти відходять від мономоделей і обирають декілька операторів телекомунікаційних послуг; університети випускають недостатню кількість спеціалістів технічних спеціальностей з необхідними компетенціями, а дефіцит фахівців обмежує можливості розвитку; висока оплата праці компетентних фахівців.

Водночас, ключовими можливостями активізації організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств слід вважати [2, 6, 11]: цінова конкуренція не вважається головною, на перші позиції виходять організаційні інновації, диверсифікованість продуктових пакетів, організаційна культура; рівень розвитку телекомунікаційних підприємств вищий за середньо світовий в 5 разів; телекомунікаційний ринок вважається насиченим, що підвищує роль компетентностей та організаційних інструментів для генерування телекомунікаційними підприємствами унікальних конкурентних переваг; наявність висококваліфікованих компетентних працівників; телекомунікаційні підприємства формують екосистеми з вітчизняними потужними університетами; підвищується імідж вітчизняних телекомунікаційних підприємств; формування сприятливих умов для функціонування віртуальних операторів; зростають обсяги інвестування в нові телекомунікаційні стартапи; покращуються позиції у світових телекомунікаційних рейтингах; формування кластерних телекомунікаційних об'єднань (у 17 містах вже діють ІТ кластери); клієнти звертаються за послугами до кількох телекомунікаційних підприємств; змінюються споживацькі уподобання з традиційних стандартизованих продуктів на персоніфіковані; держава декларує сприяння розвитку телекомунікаційної сфери; потужні

телекомунікаційні підприємства створюють власні академії; впровадження нових електронних платіжних інструментів та систем.

Ключовими напрямками подальшого організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств слід вважати [1, 4, 6, 11]: оптимізація усіх субсистем організаційного розвитку; впровадження європейських стандартів до якості телекомунікаційних послуг; оптимізувати вартісно-функціональні характеристики організаційних структур; адекватність тарифної політики запитам та можливостям клієнтів; прогнозування пріоритетів організаційного розвитку; врахування світових тенденцій організаційного розвитку в діяльності телекомунікаційних підприємств; підготовка, перепідготовка та підвищення компетентностей персоналу; сприяння входження на вітчизняний ринок сегменту MVNO (Mobile Virtual Network Operator); удосконалення організаційної культури; впровадження послугi MNP; розвиток суміжних послуг; гармонійний розвиток мультисервісних телекомунікаційних мереж; планування і контроль зайнятості фахівців; використання інноваційних засобів телекомунікацій; впровадження принципів мультисервісних пакетних мереж; забезпечити прозорість взаємовідносин усіх контактних аудиторій; розвиток високошвидкісних мультисервісних мереж останнього покоління; запровадити телекомунікаційні продукти нового покоління; диференціація якості телекомунікаційних послуг; впровадження структурних, технологічних та організаційних перетворень; удосконалення політики стимулювання працівників; забезпечення безпеки телекомунікаційної інфраструктури; підвищення ефективності використання обмежених ресурсів; використання сучасних інформаційно-телекомунікаційних технологій; широке використання новітніх технологічних досягнень; використання інструментів криптографічного та технічного захисту; забезпечення безпеки і гарантування конфіденційності для клієнтів; адаптації працівників до стрімких технологічних та організаційних трансформацій; пошук найбільш ефективних організаційних рішень щодо впровадження прийнятних тарифів; впровадження широкого спектру додаткових послуг; розширити надання сучасних пакетних технологій.

Дотримання окреслених пропозиції щодо напрямів подальшого організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств дозволить забезпечити: успішне конкурентне функціонування; зменшення кількості застарілого обладнання; випереджувальний організаційний розвиток; суттєво підвищить якість роботи; більш чітку організацію бізнес процесів та взаємодій; зменшить експлуатаційні витрати телекомунікаційних мереж; збалансовано задовольнити потреби клієнтів; належний рівень якості послуг та розширення їх асортименту; удосконалення організації, координації, взаємодії; ширший доступ до Інтернет; визначення ефективних організаційних засад функціонування; впровадження технологій нового покоління; модернізацію спеціальних телекомунікаційних мереж; звуження цифрового розриву від економічно потужних країн; досягнення вагомих економічних результатів; ефективне відтворення; створення умов щодо прискореного генерування конкурентних переваг; потреби інформаційної безпеки; економне витрачання усіх ресурсів; розширення та гармонійний розвиток телекомунікаційної інфраструктури; використанням новітніх телекомунікаційних технологій; істотно оновити обладнання та комунікаційні ланцюги; покращення організаційного клімату та умов праці працівників.

Розгляд проблеми організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств дав змогу переконатись щодо її складності та багатогранності, оскільки вона охоплює втілення організаційних інновацій, модернізацію організаційного дизайну та організаційної поведінки, реінжиніринг, управління організаційними змінами, організаційну культуру тощо. Нині телекомунікаційному підприємству щоб успішно конкурувати, необхідно проводити постійні організаційні перетворення, оскільки все частіше традиційні організаційні структури не дозволяють досягти потрібної ефективності. Це пояснюється тим що, традиційні організаційні методи матеріальним ресурсам відводили ключову роль, і продуктивний асортимент та технології виробництва оновлювалися рідко, і могли незмінюватися десятиліттями. Звичайно, що головною є проблема розробки та вибору

адекватної стратегії, адже кожне телекомунікаційне підприємство має обрати свій унікальний порядок дій. Світовим трендом, сьогодні вважаються бізнес-екосистеми, які передбачають, що усі контактні аудиторії (власники, акціонери, клієнти, постачальники, конкуренти, працівники) взаємодіють на партнерських засадах. Саме організація таких бізнес-екосистем надасть телекомунікаційним підприємствам найбільші вигоди й конкурентні переваги за мінімальних вкладень, що й дасть потужний поштовх їх організаційному розвитку.

Висновки. В статті окреслено значення та роль вітчизняних телекомунікаційних підприємств, розглянуто сучасний стан та ключові тенденції їх організаційного розвитку, визначено гальмуючі чинники та загрози розвитку, розкрито можливості активізації й обґрунтовано перспективні напрями подальшого організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств в умовах конкурентної насиченості й висококонцентрованості, ринкових викликів та прояву економічних, організаційних і технологічних перешкод.

Список використаної літератури

1. Гудзь О.Є. Байрамов С. Теоретико-методологічні та практичні аспекти управління інноваційним розвитком телекомунікаційних підприємств: монографія. Львів. Ліга-Прес, 2018. 156 с.
2. Гудзь О.Є., Сазонова С.В. Формування організаційно-економічного механізму надання загальнодоступних послуг телекомунікаційними підприємствами: монографія. Львів. Ліга-Прес, 2018. 144 с.
3. Звіт про роботу Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації за 2018 рік, Київ, 2019. URL: https://nkrzi.gov.ua/images/news/11/1684/Zvit_za_2018_29032019_new.pdf
4. Ковшова І.О. Маркетинговий менеджмент : теорія, методологія, практика: монографія. Київ. Вишемирський В.С., 2018. 515 с.
5. Лазоренко Л.В. Аналіз ринку мобільного зв'язку України та напрямки його розвитку. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. №15. С. 246 – 249.
6. Легомінова С.В. Теоретичні та методологічні аспекти управління конкурентними перевагами телекомунікаційних підприємств: монографія. Київ: Міленіум, 2018. 380 с.
7. Офіційний веб портал Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації. URL: <https://nkrzi.gov.ua/>
8. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
9. Сосновська О.О. Система економічної безпеки підприємств зв'язку: монографія. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 437 с.
10. Старинець О.Г. Антикризове управління телекомунікаційними підприємствами: стан та перспективи розвитку: монографія. Київ. Талком, 2018. 320 с.
11. Халімон Т.М. Теоретико-методологічні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю телекомунікаційних підприємств: монографія. Львів. Ліга-Прес, 2018. 463 с.
12. The Inclusive Development Index (IDI). URL: <https://www.weforum.org/reports/the-inclusive-development-index-2018>

REFERENCES

1. Gudz, O.E. Bayramov, S. (2018) *Teoretiko-metodologichni ta praktichni aspekti upravlinnya innovatsiynim rozvitkom telekomunikatsiynih pidpriemstv* [Theoretical, methodological and practical aspects of management of innovative development of telecommunication enterprises]. Lviv: Liga-Pres.

2. Gudz, O.Є., Sazonova, S.V. (2018) *Formuvannya organizatsiyno-ekonomichnogo mehanizmu nadannya zagalnodostupnih poslug telekomunikatsiynimi pidpriemstvami* [Formation of organizational and economic mechanism of providing public services to telecommunication companies]. Lviv: Liga-Pres.
3. *Zvit pro robotu Natsionalnoї komisii, scho zdiysnyue derjavne reguluvannya u sferi zv'yazku ta informatizatsii za 2018 rik* [Report on the work of the National Commission for State Regulation in the Field of Communication and Informatization for 2018], Kiiv, 2019. Retrived from https://nkrzi.gov.ua/images/news/11/1684/Zvit_za_2018_29032019_new.rdf
4. Kovshova, I.O. (2018) *Marketingoviy menedjment : teoriya, metodologiya, praktika* [Marketing management: theory, methodology, practice]. Kiiv: Vishemirskiy V.S.
5. Lazorenko, L.V. (2017) Analiz rinku mobilnogo zv'yazku Ukraїni ta napryamki yogo rozvitku [Analysis of the Ukrainian mobile market and directions of its development]. *Globalni ta natsionalni problemi ekonomiki*, (15), 246 – 249.
6. Lehominova, S.V. (2018) *Teoretichni ta metodologichni aspekti upravlinnya konkurentnimi perevagami telekomunikatsiynih pidpriemstv* [Theoretical and methodological aspects of managing the competitive advantages of telecommunication enterprises]. Kiiv: Milenium.
7. Ofitsiyniy veb portal Natsionalnoї komisii, scho zdiysnyue derjavne reguluvannya u sferi zv'yazku ta informatizatsii [The official web portal of the National Commission for State Regulation in the Field of Communication and Informatization]. Retrived from <https://nkrzi.gov.ua/>
8. Ofitsiyniy sayt Derjavnogo komitetu statistiki Ukraїni [Official site of the State Statistics Committee of Ukraine]. Retrived from <http://www.ukrstat.gov.ua>.
9. Sosnovska, O.O. (2019) *Sistema ekonomichnoi bezpeki pidpriemstv zv'yazku* [System of economic security of communication enterprises]. Kiiv: Tsentr uchbovoi literaturi.
10. Starinets, O.G. (2018) *Antikrizove upravlinnya telekomunikatsiynimi pidpriemstvami: stan ta perspektivi rozvitku* [Crisis Management of Telecommunication Enterprises: Status and Prospects for Development]. Kiiv: Talkom.
11. Halimon, T.M. (2018) *Teoretiko-metodologichni ta praktichni aspekti upravlinnya konkurentospromojnistyu telekomunikatsiynih pidpriemstv* [Theoretical, methodological and practical aspects of managing the competitiveness of telecommunication enterprises]. Lviv. Liga-Pres.
12. *The Inclusive Development Index (IDI)* (2018). Retrived from <https://www.weforum.org/reports/the-inclusive-development-index-2018>

КРЕЙДИЧ ИРИНА НИКОЛАЕВНА, НОНЯК НИКОЛАЙ ВАСИЛЬЕВИЧ. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ. В статье обозначены значения и роль отечественных телекоммуникационных предприятий, рассмотрено современное состояние и ключевые тенденции их организационного развития, определены тормозящие факторы и угрозы развития, раскрыты возможности активизации и обоснованно перспективные направления дальнейшего организационного развития телекоммуникационных компаний в условиях конкурентной насыщенности и висококонцентрованости, рыночных вызовов и проявления экономических, организационных и технологических препятствий.

Ключевые слова: телекоммуникационные предприятия, организационное развитие, тенденции организационного развития, возможности, препятствия, приоритетные направления.

KREJDICH IRYNA, NONIAK MYKOLAY. CURRENT SITUATION AND TRENDS OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF TELECOMMUNICATION ENTERPRISES. The article outlines the values and role of domestic telecommunication enterprises, discusses the current state and key trends of their organizational development, identifies inhibiting factors and

threats to development, reveals opportunities for activation and substantiates prospective directions for further organizational development of telecommunication enterprises in terms of competitive saturation and high concentration. economic, organizational and technological obstacles.

Key words: *telecommunication enterprises, organizational development, tendencies of organizational development, opportunities, obstacles, priority directions.*