

Сазонова С. В., к. е. н., доц. кафедри
Державний університет
інформаційно-комунікаційних технологій

КРИТЕРІАЛЬНА ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Актуальність обраної теми дослідження зумовлена недостатньою концептуальною розробкою парадигми стратегічного управління телекомунікаційними підприємствами в умовах цифрової економіки. В статті розкривається сутність визначення та застосування стратегічних критеріїв оцінки управління телекомунікаційними підприємствами. Визначено, що сутність полягає у здатності передбачити бізнес-ситуацію, попередити негативний вплив внутрішніх та зовнішніх факторів, запровадити заходи щодо мінімізації витрат, забезпечити досягнення поставлених цілей та перш за все отримання позитивного фінансового результату діяльності підприємства – бажаного прибутку. Ці обставини потребують подальших наукових розробок з питань формування нових підходів до стратегічного управління телекомунікаційними підприємствами та інструментів їх запровадження на основі стратегічних критеріїв оцінки управління телекомунікаційними підприємствами в умовах розвитку цифрової економіки.

Ключові слова: стратегічне управління, управління підприємствами, стратегічні критерії оцінки, телекомунікаційні підприємства, цифрова економіка.

Постановка проблем. В умовах безпрецедентних економічних змін, спричинених переходом до цифрової трансформації та підсиленої тривалою глобальною кризою та військовою агресією по всьому світі, керівництво телекомунікаційних підприємств шукають рішення, які стабілізують роботу підприємств та забезпечать подальший розвиток цифрової економіки. Тому стратегічне управління телекомунікаційними підприємствами стає предметом міжнародних дискусій. Їхня головна мета — трансформувати реалізацію стратегічного управління підприємством таким чином, щоб це дозволило йому функціонувати у взаємній, гармонійній манері в трьох сферах: соціальній, технічній та економічній.

Відображення комплексного підходу до реалізації означених сфер складають основу концепції стратегічного управління підприємством телекомунікаційними підприємствами в сучасних умовах. Сама ідея цифрової економіки народилася у відповідь на той факт, що ми живемо в епоху економіки Інтернету, яка відкриває як нові можливості так і нові виклики для глобального зростання [4]. Вперше концепцію цифрової економіки, як зміну парадигми світової економіки прийнято на рівні світового рівня управління, було публічно представлено на саміту в Анталіє у 2015 р. де було внесено у порядок денний групи G20, а з часом, починаючи з 2016 року двадцяткою була запропонована «Ініціатива розвитку і співпраці "Групи двадцяти" в області цифрової економіки» [7].

Проте з часом телекомунікаційні підприємства свідомо почали розробляти та впроваджувати інноваційну цифрову стратегію управління підприємством в якій основним орієнтиром стає цифрова економіка як найважливіший фактор зростання продуктивності й оптимізації структури економіки.

Наступна значна подія на шляху провадження цифрової економіки була у квітні 2017 р., коли G20 провела першу нараду «цифрових» міністрів, в наслідок чого була прийнята

«Декларація міністрів по цифровій економіці «Групи двадцяти» [7]. Результатом стало рішення лідерів Великої двадцятки забезпечити до 2025 р. підключення всіх своїх громадян до цифрових комунікацій. Починаючи з цього моменту у висвітленні тематики стратегічного управління телекомунікаційними підприємствами відбувся прорив — нею стали цікавитися в контексті широкого спектра сфер суспільної життєдіяльності: від створення нових технологій до розвитку міжнародних відносин. Це загальна тенденція як для іноземного, і для вітчизняного наукового поля.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз праць сучасних дослідників–економістів свідчать про науковий інтерес до формування запиту на впровадження цифрових сервісів у бізнесі, у тому числі засобами державної економічної політики. Зазначеним питанням присвятили свої праці І. Грінько, О. ГудзьЮ Г. Жекало [6] Д. Карчева, І. Касяненко, С. Коляденко, Д. Котелевець, К. Краус, А. Круп'яник, О. Марченко, Д. Огородня, В. Опенько [7] О. Піщуліна [5],

Фундаментальні теоретичні дослідження в галузі стратегічного управління представлені в працях як закордонних так і вітчизняних вчених, а саме: І. Ансофф, О. Арэф'єва, Л. Балабанова В. Віханський, О. Гудзь, П. Друкер, І. Зеліско, М. Іляшенко, Дж. МакКін, М. Портер, Л. Лазоренко, Г. Мінцберг, І. Новикова, С. Стецюк, А. Томсон, З. Шершньова, С. Чернова, А.Іг. Чендлер та ін.

Проблематика цифрової економіки розглядається в роботах закордонних та вітчизняних економістів, таких як С. Арал, Х. Делларокас, В. Базилевич, В. Геєць, Н. Гранадос, О. Гудзь, Б. Данилишин, В. Ільїн, Кауфман, Е. Клемонс, О. Ночвіна, О. Піщуліна, Тінг Лі, А. Тойнбі, Е. Тоффлер, Г. Хаберлер, Й. Шумпетер та інші.

У зв'язку з пошуком дієвих сучасних інструментів стратегічного управління у сфері телекомунікацій в умовах цифрової економіки важливим напрямом наукових досліджень виступає визначення критеріїв оцінки стратегічного управління телекомунікаційних підприємств. Також, актуальним залишаються питання державно-приватного партнерства та участі держави в інституційно-правовому упорядкуванні процесу цифровізації.

Разом з тим недостатньо дослідженими залишаються питання, пов'язані з визначенням складових стратегічного управління телекомунікаційними підприємствами та критеріями оцінки як цих складових, так і цілої системи стратегічного управління на підприємстві в умовах цифрової економіки.

Мета статті. Для реалізації стратегічного управління телекомунікаційними підприємствами в умовах цифрової економіки виникає об'єктивна необхідність у визначення стратегічних критеріїв оцінки цифрових трансформацій для виявлення їх впливу та значення на стратегічне управління телекомунікаційними підприємствами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Застосування цифрових технологій на підприємстві може не лише допомогти розвитку бізнесу та стабілізації економіки підприємства, але також розпочати внутрішню трансформацію, яка може назавжди змінити його стратегію і функціонування. Ці зміни в бізнес-процесах чи в організації управління на підприємстві називають зміною парадигми.

Зміна парадигми, яка відбувається у сучасному світі та заснована на розвитку цифрової економіки вимагає наукових розробок та експертних порад для того, щоб підприємства могли змінитися на краще.

Розвиток цифрової економіки, як одного з важливих орієнтирів для стратегічного управління телекомунікаційними підприємствами, зазнав великої трансформації в Україні у 2022-2023 роках. Після інтенсивного впровадження цифрових технологій і цифрових сервісів у малому бізнесі, яке було спровоковано подіями локдауну та карантину в 2019 році, спостерігався нерівномірний розподіл активного використання цифрових технологій і сервісів малим бізнесом, середнім, великим бізнесами та державою.

Цифрова інфраструктура підтримки малого бізнесу в Україні була представлена різними складовими. Основними серед них дослідники відмічали [3]:

- онлайн-платформи взаємодії держави і бізнесу

- онлайн-платформи взаємодії «бізнес-бізнес»
- цифрові консалтингові сервіси, як державні так і недержавні.
- онлайн-навчання та підвищення рівня цифрової грамотності
- просвітництво.
- цифрові фінансові послуги
- громадські ініціативи, покликані ініціювати важливі для малого бізнесу національні економічні реформи або прискорити їх реалізацію.

Проте інтенсивність використання цифрової інфраструктури та цифрових технологій змінилась починаючи від 2022 року, після повномасштабного вторгнення на територію України. Якщо в попередні роки використання цифрової інфраструктури було більшою мірою притаманне малому бізнесу, то події 2022 року спровокували процес при якому почало набувати інтенсивних обертів використання цифрових технологій у великому бізнесі та державному секторі управління.

Однією з найважливіших складових цифрової економіки виступає цифрова інфраструктура. Згідно досліджень сучасних вчених, до складу цифрової інфраструктури входять [3]: 1) низка онлайн-платформ на яких здійснюється взаємодія «бізнес-держава» та онлайн-платформи взаємодії «бізнес-бізнес», «бізнес-суспільство»; 2) цифрові консалтингові сервіси, які мають як державний характер походження так і недержавний та пропонують бізнесу інформаційні, консультативні, аудиторські послуги на основі кейс-консалтингу; 3) онлайн навчання – має за мету підвищення рівня цифрової грамотності та забезпечує підприємців знаннями та навичками з контексті розвитку бізнесу; 4) цифрові інформаційні сервіси, які забезпечують реалізацію цифрових фінансових послуг за підтримки актуальних даних про оподаткування, бухгалтерську звітність, правила експорту тощо.

Розвиток та удосконалення цифрової економіки, зокрема, цифрової інфраструктури, здійснюється зусиллями держави, активною підтримкою приватних, міжнародних та громадських організацій [3].

В реаліях сьогодення розвиток онлайн-платформ підтримки цифрової економіки відповідає тенденція інтеграції численних цифрових сервісів у єдину систему, а також прагнення забезпечити інтегрованість – можливість сумісної роботи платформ (так, Єдиний експортний веб-портал успішно інтегрований у «Дія.Бізнес»).

Як зазначено у Wikipedia, мета (від лат. meta) [6] — означає стан в майбутньому, котрий можливо змінити відносно теперішнього та варто, бажано або необхідно досягнути. В контексті стратегічного управління телекомунікаційними підприємствами термін «мета» доцільно буде застосовувати як визначення бажаного кінцевого стану та вихідною точкою процесу стратегічного управління.

Під метою стратегічного управління розуміють сукупність намірів керівництва підприємства та його інтереси, спроектовані на результат економічної діяльності.

Мета стратегічного управління телекомунікаційним підприємством - це умовне аналітичне поняття, яке використовується для стислого опису чинників поведінки підприємства. Визначення мети стратегічного управління підприємства являє собою основу для визначення функцій.

Уперше функції підприємства були визначені й систематизовані одним із представників школи адміністративного управління А. Файолем.

Функції будь-якого підприємства знаходять своє відображення в системі його цілей, що містить такі головні складові:

- 1) задоволення потреб персоналу підприємства;
- 2) удосконалення структури підприємства, її адаптація до внутрішніх та зовнішніх змін;
- 3) створення та підтримка потенціалу для майбутнього розвитку, безперервності існування підприємства;
- 4) задоволення зовнішніх вимог до підприємства та пред'явлення власних вимог до навколишнього середовища [4].

За визначенням загальноприйнятою думки науковців-економістів, головна економічна функція будь-якого підприємства, яка полягає у задоволенні потреб споживачів у товарах або послугах, властива кожному підприємству незалежно від його структури, галузі, ступеня підпорядкованості органам державної влади тощо [5].

За умов планової економіки критерієм належного виконання функції задоволенні потреб споживачів виступало узгодженість її з планом. У ринковій економіці діяльність підприємства визначається цінами на товари і послуги, на фактори виробництва, сировину, а також витрати на управління підприємством [8]. Отже, виникає необхідність у визначенні критерії оцінки виконання функції задоволенні потреб споживачів, як головної функції стратегічного управління телекомунікаційним підприємством.

Мета стратегічного управління телекомунікаційними підприємствами визначає спектр послуг, які ТК підприємства планують надавати, тип архітектури взаємодії підприємства з іншими суб'єктами цифрової економіки, апаратні та програмні компоненти. Очевидно, що для ефективного розв'язання задач у сферах стратегічного управління телекомунікаційними підприємствами, серед іншого, має забезпечувати розгортання на ній високопродуктивних цифрових сервісів на основі цифрових ресурсів, комп'ютерів і центрів обробки даних. Така парадигма стратегічного управління в умовах цифрової економіки для наукових досліджень відповідає програмі Україна 2030E – країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього [9], який передбачає розвиток таких ключових технологій цифрової економіки:

- великі дані;
- нейротехнології та штучний інтелект;
- системи блокчейн;
- квантові технології;
- нові технології підприємства;
- промисловий Інтернет;
- компоненти робототехніки та сенсорики;
- технології бездротового зв'язку;
- технології віртуальних реальностей.

Водночас розглядаються проблеми ресурсного забезпечення гібридних високопродуктивних обчислювальних рішень для вирішення різноманітних задач прикладних і фундаментальних досліджень як сервісу цифрової платформи наукових досліджень.

Стратегічне управління телекомунікаційними підприємствами в умовах становлення сучасної цифрової економіки вимагає комплексного розв'язання багатьох задач, які зумовлені чинниками зовнішнього і внутрішнього впливу, набором складових компонентів та типів зв'язків [1].

Цифровізація та відкритий, безпечний, надійний, інтероперабельний та глобальний Інтернет відіграють ключову роль у забезпеченні інклюзивного економічного зростання та є інструментами для вирішення соціальних та глобальних проблем, таких як нерівність, що виникає через зростаючий розрив у рівні добробуту, на шляху до стійкого майбутнього.

Безперечно цифровізація надає багато переваг, мова йде про численні мультиплікаційні ефекти цифровізації коли в єдиний інформаційний простір включаються усі виробничі ланцюжки. Потенційні позитивні ефекти цифрової економіки (цифрові дивіденди) надаються потужними аналітичними кампаніями та світовими форумами і залежно від методів оцінки розмір цифрової економіки наразі оцінюють від 4,5 до 15,5% світового ВВП [4], і у неї є величезний потенціал для подальшого розширення.

За результатами 2022 року галузь забезпечила надходження до економіки України у розмірі 7,35 млрд. доларів або 4,5% ВВП (рис. 2). Кількість компаній та підприємств в Україні, що надають цифрові послуги, становить близько 8,2 тисяч, причому 5 тисяч із них шукають нових працівників, а близько 1,5 тисяч компаній – це технологічні стартапи. За даними DOU, станом на кінець лютого 2023 року у сфері ІТ працювали 271 699 ФОПів, що

становить 13,6% від всіх активних ФОПів на той період (хоча деякі ФОПи фактично можуть бути найманими працівниками, це значна частка).

Розвиток галузі ІКТ великою мірою визначається суспільним попитом на її продукти та послуги. Для розвитку цього попиту необхідна як цифрова інфраструктура (наприклад, покриття мобільним зв'язком та широкосмуговим інтернетом), так і високий рівень володіння цифровими навичками серед населення. В Україні ці навички переважно сконцентровані серед молодшого населення. Так, хоча наприкінці 2022 року у нас було 49,3 млн активних карток мобільного зв'язку, із яких 35,4 млн (72%) з підключенням до мобільного інтернету, серед осіб старших 60 років лише 32% користуються інтернетом щодня, а 48% не користуються взагалі. Отже, значна частина населення не може скористатися, наприклад, електронним записом до лікаря чи послугами в "Дії". Відповідно цифрова нерівність стала ще одним виміром нерівності, який потребує уваги уряду [8].

В документі Декларація Міністрів з цифрової економіки, яку було опубліковано за результатами Конференції G20 на рівні Міністрів з цифрової економіки [2], зазначалось, що цифровізація створює нові проблеми, пов'язані з конкуренцією. Кордон між офлайнними та онлайнними бізнес-моделями стає все більш розмитим, а також з'являються нові конкурентні тенденції. У більшості випадків цифровізація призводить до інтенсифікації конкуренції, посилення прозорості та розширення споживчого вибору, проте також необхідно глибше зрозуміти, який потенційний вплив нові бізнес-моделі вплинуть на ринок.

Необхідність щодо визначення критеріїв оцінки стратегічного управління телекомунікаційними підприємствами виникає з огляду на висновок міністрів з цифрової економіки Країни Великої двадцятки, які визнають, що цифрова інфраструктура має ключове значення для глобальної цифровізації. Проте, важливим зауваженням та обмежувальним чинником є той факт, що не всі групи населення мають однакові можливості підключення. Сучасний стан телекомунікаційної інфраструктури в Україні свідчить про цифрові розриви викликані диференціацією за доходами, за віком, географією та статтю. В Декларації Міністрів з цифрової економіки було затверджено зобов'язання, прийняте в Ханчжоу щодо мети «Порядку денного на 2020 рік», про підключення 1,5 млрд. нових користувачів до 2020 р. та задекларовано сприяння розширенню підключеності на внутрішніх ринках до 2025 р. відповідно до стратегій розвитку відповідної держави.

Стратегічні критеріальні орієнтири мають враховувати що цифровізація виробництва впливає на інститути та інфраструктуру і може стати драйвером глобального зростання, включаючи створення нових робочих місць, але водночас може потенційно викликати інші ефекти, особливо у сфері зайнятості, трансформації робітників місць та автоматизації завдань [9]. Це включає формування поглибленого розуміння впливу цифровізації на стратегічне управління телекомунікаційними підприємствами і, зокрема, того, як його можна використовувати для реалізації цілей індустріалізації та економічного розвитку в цілому.

Один з потужних стратегічних орієнтирів, для створення інклюзивного стійкого цифрового майбутнього для всіх зазначається як факт, що одного підключення та цифрового доступу недостатньо. Це зумовлює актуальність досліджень, які дозволяють зрозуміти, як соціальна політика та політика в галузі зайнятості можуть бути трансформовані в умовах цифровізації економіки в частині розвитку та адаптації трудових навичок, вироблення нових підходів до соціальної політики та підвищення якості роботи.

Зазначене свідчить про необхідність з боку керівництва телекомунікаційних підприємств в усвідомленні, того факту що з'явиться потреба скоригувати всі форми освіти та навчання протягом життя, щоб повною мірою розкрити потенціал нових цифрових технологій та розвинути серед населення навички, необхідні на ринку праці.

Отже, ключові критерії оцінки правильно побудованої стратегії управління телекомунікаційними підприємствами мають спиратись на підтримання Ініціативу G20 щодо сприяння якісному навчанню та розвитку навичок, необхідних в умовах глобальної цифровізації, у різних галузях, включаючи професійну підготовку та «навчання на робочому

місці». Також країни G20 мають намір розвивати цифрову грамотність, що є важливим чинником розвитку цифрової економіки.

Заохочення інвестування в розгортання та розвиток передових комунікаційних технологій, включаючи 5G та інші технології, визнаючи, що країни G20 знаходяться на різних рівнях розвитку та враховуючи міжнародні зусилля щодо гармонізації [1].

Критерії оцінки відображаються в конкретних питаннях, на які оцінка повинна відповісти. У випадку стратегічного управління телекомунікаційними підприємствами конкретні питання викладені в стратегічному плані розвитку підприємства та техніко-економічному завданні та повинні охоплювати критерії оцінки: обґрунтування, ефективність, результативність, вплив і постійна актуальність.

Критерії охоплюють встановлені межі співвідношення ціни та якості (економічність, ефективність і результативність – зверніть увагу, що огляди ціни грошей розглядають «економічність» під заголовком «ефективність»). Інші критерії оцінки стратегічного управління телекомунікаційними підприємствами також можуть бути доречними залежно від характеру перевірки. Кожен із п'яти критеріїв оцінки (обґрунтування, ефективність, дієвість, вплив і актуальність) повинен розглядатись з огляду на розвиток цифрової економіки. Обґрунтування стосується встановлення того, які управлінські рішення є необхідним на телекомунікаційних підприємствах. Це вимагає розгляду цілей підприємства та причин згідно з якими вважається необхідною участь держави, яка тісно пов'язана з економічною концепцією цифрової економіки. Цифрова економіка може розвиватись, коли не лише приватний бізнес виробляють оптимальний рівень цифрових товарів та послуг з погляду задоволення потреб суспільства. Критерій оцінки зазвичай також поширюється на те, чи є цифровий продукт або програми найбільш прийнятним засобом досягнення визначених цілей телекомунікаційних підприємствах.

Додаткові критерії оцінки стратегічного управління телекомунікаційними підприємствами до п'яти основних критеріїв оцінки, наведених вище, повинні враховувати низку додаткових критеріїв державної політики, які мають відношення до розробки та реалізації урядових програм розвитку цифрової економіки. Їх іноді називають горизонтальними принципами. Залежно від характеру програми, що переглядається, може бути доцільним розглянути додаткові критерії стратегічного управління телекомунікаційними підприємствами в рамках одного або кількох із п'яти критеріїв оцінки, викладених вище. Крім того, вони можуть розглядатися як окремі критерії.

Важливо, щоб визначення критеріїв розуміли в ширшому контексті та читали в поєднанні з іншими принципами та вказівками щодо того, як проводити оцінювання у спосіб, який буде корисним і якісним.

Принцип перший. Критерії слід застосовувати продумано, щоб підтримувати високу якість, корисну оцінку стратегічного управління телекомунікаційними підприємствами.

Їх слід контекстуалізувати – розуміти в контексті індивідуальної оцінки, втручання, що оцінюється, і залучених зацікавлених сторін. Питання для оцінки стратегічного управління телекомунікаційними підприємствами (те, що керівництво намагається з'ясувати) і те, що воно збирається робити з відповідями, мають інформувати про те, як конкретно інтерпретуються та аналізуються критерії.

Принцип другий. Використання критеріїв залежить від мети оцінювання. Критерії не слід застосовувати механічно. Натомість їх слід охоплювати відповідно до потреб відповідних зацікавлених сторін і контексту оцінювання. Більше чи менше часу та ресурсів може бути виділено на оцінювальний аналіз для кожного критерію залежно від мети оцінювання. Доступність даних, обмеження ресурсів, терміни та методологічні міркування також можуть впливати на те, як (і чи) охоплюється конкретний критерій.

Висновок. Отже, з питання оцінки стратегічного управління телекомунікаційними підприємствами ми визначили шість критеріїв оцінки – актуальність, узгодженість, дієвість, результативність, вплив і стійкість – і два принципи їх використання.

Ці критерії забезпечують нормативну основу стратегічного управління телекомунікаційного підприємствами, яка використовується для визначення достоїнств або цінності діяльності телекомунікаційного підприємства (політики, стратегії, програми, проекту чи діяльності) в умовах цифрової економіки. Вони служать основою для оцінювальних суджень та прийняття стратегічних управлінських рішень на підприємстві, яке функціонує в умовах цифрової економіки.

Список використаних джерел:

1. Конференція G20 на рівні Міністрів з цифрової економіки Дюссельдорф 6-7 квітня 2017 Декларація Міністрів з цифрової економіки URL: [http://www.eurasiancommission.org/ru/act/dmi/workgroup/materials/Pages/_2017%20\(%D1%80%D1%83%D1%81.\).pdf](http://www.eurasiancommission.org/ru/act/dmi/workgroup/materials/Pages/_2017%20(%D1%80%D1%83%D1%81.).pdf)
2. Котелевець Д. О. «Тенденції розвитку цифрової економіки в Україні». *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, вип. 5, Жовтень 2022, doi:10.54929/2786-5738-2022-5-03-01.
3. Овсієнко О. В. Цифрова інфраструктура підтримки малого бізнесу в Україні. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8648> (дата звернення: 15.04.2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.2.84
4. Остапівський І.Є. Остапівська Т.П. Актуальність ідей Анрі Файоля в умовах сьогодення. *Формування професійної культури керівника навчального закладу в сучасному освітньому середовищі* : зб. матеріалів / укл. М. О. Стащенко. Луцьк : ВППО, 2015. С. 82 - 86.
5. Піжук О. І. Цифрова трансформація економіки України: обмеження та можливості : монографія / Ун-т ДФС України. Ірпінь, 2020. 504 с.
6. Розвиток електронних послуг. Урядовий портал: веб-сайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/reformi/efektivnevryaduvannya/rozvitok-elektronnih-poslug>
7. Сазонова С. В., Шмалій Л. В. Стратегічні орієнтири управління телекомунікаційними підприємствами в умовах цифрової економіки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2023. № 47, С.102- 107. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2023-47-18>
8. Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. Січень 2024 року URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-sichen-2024>
9. Україна 2030E – країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. 2018. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html>
10. У Мінцифри підбили підсумки 2023 року. URL: <https://ms.detector.media/internet/post/33857/2023-12-28-u-mintsyfyry-pi...>
11. Senamor J., Parida V., Wincent J. How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity. *Journal of Business Research*. 2019. July. Vol. 100. P. 196–206. URL: <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0148296319302188?token=768F878E46A2E637E82C5046B23B5DB4493B758F50DE7B8ED295DC55AD7E1FF76AF6B896C7CA36E4151E0BC4580F33B0>
12. Europe's Digital Decade: digital targets for 2030 URL: <https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/>
13. G20 Програма по розвитку и сотрудничеству в сфере цифровой экономики (Итоговый документ — 2016) URL: <https://archive.org/stream/GenerationsTheHistoryOfAmericasFuture1584To2069ByWilliamStrauss>

NeilHowe/Generations+The+History+of+America%27s+Future%2C+1584+to+2069+by+William+.txt

REFERENCES

1. G20 Ministerial Conference on the Digital Economy Dusseldorf April 6-7, 2017 Ministerial Declaration on the Digital Economy
2. Kotelevets D. O. (2022). Tendentsii rozvytku tsyfrovoy ekonomiky v Ukraini [Trends in the development of the digital economy in Ukraine]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: ekonomika ta upravlinnia*, (5). Retrieved from: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-03-01>
3. Ovsienko, O. (2021), Tsyfrova infrastruktura pidtrymky maloho biznesu v Ukraini [Digital infrastructure of small business support in Ukraine]. *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 2, Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8648> (Accessed 15 Apr 2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.2.84
4. Ostapiovskiy I.Ie. Ostapiovskaya T.P. Aktualnist idei Anri Faiolia v umovakh sohodennia [The relevance of Henri Fayol's ideas in today's conditions]. *Formuvannia profesiinoi kultury kerivnyka navchalnoho zakladu v suchasnomu osvithnomu seredovyschi* : zb. materialiv / ukl. M. O. Stashenko. Lutsk : VIPPO, 2015. C. 82 - 86.
5. Pizhuk, O.I. (2020). Tsyfrova transformatsiia ekonomiky Ukrainy: obmezhennta ta mozhlyvosti [Digital transformation of the economy of Ukraine: limitations and opportunities]. Irpin
6. Rozvytok elektronnykh poslug [Development of electronic services]. Urjadovyy portal. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/rozvitok-elektronnih-poslug>
7. Sazonova S. V., Shmalii L. V. (2023). Stratehichni oriientyry upravlinnia telekomunikatsiinykh pidpriemstvamy v umovakh tsyfrovoy ekonomiky [Strategic guidelines for management of telecommunications enterprises in the conditions of the digital economy]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya «Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo»*. № 47, C.102- 107. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2023-47-18>
8. Tsyfrova transformatsiia ekonomiky Ukrainy v umovakh viiny. Sichen 2024 roku [Digital transformation of the economy of Ukraine in the conditions of war. January 2024] Retrieved from: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viiny-sichen-2024>
9. Ukrainskyi instytut maibutnoho (2018). Ukraina 2030E – kraina z rozvynutoiu tsyfrovoy ekonomikoio [Country 2030e – country with developed digital economy]. Retrieved from: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvynutoyu-cifrovoyu-ekonomikoio.html>
10. Aktualnist idei Anri Faiolia v umovakh sohodennia [The Ministry of Statistics summarized the results of 2023] Retrieved from: <https://ms.detector.media/internet/post/33857/2023-12-28-u-mintsyfry-pi...>
11. Cenamor, J. Parida, V. and Wincent, J. (2019), “How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity”, *Journal of Business Research*, July, vol. 100, pp. 196–216, Retrieved from: <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0148296319302188?token=768F878E46A2E637E82C5046B23B5DB4493B758F50DE7B8ED295DC55AD7E1FF76AF6B896C7CA36E4151E0BC4580F33B0>
12. Europe’s Digital Decade: digital targets for 2030. Retrieved from: <https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/> (in Poland)
13. G20 Prohramma po rozvytyiu y sotrudnychestvu v sfere tsyfrovoy ekonomiky (2016). [G20 Program for Development and Cooperation in the Digital Economy] Retrieved from: <https://archive.org/stream/GenerationsTheHistoryOfAmericasFuture1584To2069ByWilliamStraussNeilHowe/Generations+The+History+of+America%27s+Future%2C+1584+to+2069+by+William+.txt>

SAZONOVA SVITLANA. CRITERIA ASSESSMENT OF STRATEGIC MANAGEMENT OF TELECOMMUNICATIONS ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF THE DIGITAL ECONOMY. *The relevance of the chosen research topic is due to the insufficient conceptual development of the paradigm of strategic management of telecommunications enterprises in the digital economy.*

The article reveals the essence of defining and applying strategic criteria for assessing the management of telecommunications enterprises. It is determined that the essence lies in the ability to predict the business situation, prevent the negative impact of internal and external factors, introduce measures to minimize costs, ensure the achievement of the set goals and, above all, obtain a positive financial result of the enterprise's activity - the desired profit.

The article argues that the digital economy, which is spreading through active digitalization and is based on the activities of telecommunications enterprises, gives rise to a new type of strategic management and leads to profound changes in how telecommunications enterprises should be organized today and managed in the future.

The article describes the current trends that already have a major impact on the organization of telecommunications enterprises and will shape changes in the strategic management of telecommunications enterprises in the near future. These circumstances require further scientific developments on the formation of new approaches to the strategic management of telecommunications enterprises and tools for their implementation based on strategic criteria for assessing the management of telecommunications enterprises in the context of the development of the digital economy.

The author's approach to determining the directions of digitalization's impact on the activities of telecommunications enterprises is proposed, which allows to outline the strategic criteria for assessing the management of telecommunications enterprises in the long term.

The study allows us to conclude that the strategic management of telecommunication enterprises in the digital economy requires expanded monitoring and analysis of the external environment; enhancing the safety, protection and empowerment of citizens, ensuring freedom of choice on the Internet, continuous improvement and development of telecommunication devices and channels and integration of innovations; supporting participation in the digital public space by creating a digital environment in which interaction between participants takes place through digital services.

Keywords: *strategic management, enterprise management, strategic evaluation criteria , telecommunication enterprises, digital economy.*