

*О. В. Виноградова,  
д. е. н., професор, завідувач кафедри маркетингу,  
Державний університет телекомунікацій, м. Київ  
Н. О. Євтушенко,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу,  
Державний університет телекомунікацій, м. Київ  
С. В. Гончаренко,  
аспірант кафедри маркетингу, Державний університет телекомунікацій, м. Київ*

## МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНЮВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ КОНВЕРГЕНТНО-ОРІЄНТОВАНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОЇ ГАЛУЗІ

*O. V. Vynogradova,  
Doctor of Sciences (Economics), Professor, Head of the department of marketing,  
State University of Telecommunications, Kyiv  
N. O. Yevtushenko,  
PhD, associate professor, associate professor of the department of marketing,  
State University of Telecommunications, Kyiv  
S. V. Goncharenko,  
Postgraduate, State University of Telecommunications, Kyiv*

## METHODOLOGY OF EVALUATION OF THE POTENTIAL OF CONVERGENTLY ORIENTED DEVELOPMENT OF TELECOMMUNICATION INDUSTRY ENTERPRISES

*Проаналізовано теоретичні підходи щодо економічної категорії «потенціал». Сформовано модель управління економічним потенціалом телекомунікаційного підприємства як базової компоненти його конвергентно-орієнтованого розвитку. У практичних розрахунках оцінки потенціалу телекомунікаційних підприємств досліджено основні перешкоди конвергентно-орієнтованого розвитку. Обґрунтовано чинники, які впливають на розвиток телекомунікаційних підприємств в системі управління. Надано рекомендації щодо раціонального використання ресурсів телекомунікаційними підприємствами та підвищення рівня їх технічного оснащення.*

*The theoretical approaches to the economic category "potential" are analyzed. A model for managing the economic potential of a telecommunication company as a basic component of its convergent-oriented development has been formed. In the practical calculations of potential telecommunication enterprises assessment, the main obstacles of convergent-oriented development are investigated. The factors influencing the development of telecommunication enterprises in the management system are substantiated. Recommendations on rational use of resources by telecommunication enterprises and increase of their technical equipment are given.*

**Ключові слова:** економічний потенціал, телекомунікаційне підприємство, структура, ресурси, механізм, модель, оцінка, фактори, стратегія.

**Key words:** economic potential, telecommunication enterprise, structure, resources, mechanism, model, evaluation, factors, strategy.

**Постановка проблеми.** Технологічні інноваційні перетворення світового ринку телекомунікацій базуються на стрімкому переході до конвергентних мереж на базі 4G і 5G технологій. Цей прорив у світовому телекомунікаційному просторі спонукає вітчизняні підприємства телекомунікаційної сфери до конвергентно-орієнтованої стратегії розвитку, спрямованої на економічне, технологічне, інноваційне наближення до світових імперативів розвитку. Важливим елементом системи забезпечення належного рівня конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств у цих умовах, ефективного ведення їх виробничої діяльності виступає науково обґрунтована оцінка можливостей досягнення цілей і результатів конвергентно-орієнтованого розвитку підприємства, яка повинна проводитися в процесі ґрунтовного та постійного аналізу власного потенціалу та оцінки ефективності використання його ресурсів. Тож, зазначена проблема розробки методології оцінки потенціалу конвергентно-орієнтованого розвитку телекомунікаційних підприємств є актуальною.

**Аналіз останніх джерел і публікацій.** Методичний інструментарій вирішення цього завдання пов'язано з дослідженнями вчених, які займалися питаннями щодо оцінювання потенціалу підприємств будь якої галузі економіки. Окремі аспекти методичних робіт та практичних результатів оцінки потенціалу висвітлені у працях багатьох вчених-економістів, зокрема таких як І. Ансофф [1], С. В. Попов [2], А. Е. Воронкова [3], О. Л. Фурманюк, М. О. Тартачник [4], Л. В. Балабанова, А. В. Кривенко [5], Ю. Б. Іванов [6], Н. С. Краснокутська [7], В. А. Павлова [8], І. П. Отенко [9], В. М. Гриньова і О. В. Козирева [10], Б. С. Бачевський [11], О. Ф. Балацкий [12], О. К. Добикіна [13], А. Я. Берсуцький [14].

Однак проведений аналіз існуючих методів визначення і оцінки потенціалу підприємства свідчить про відсутність універсальної методики, що здатна виявити глибину цієї категорії, особливо на прикладі телекомунікаційних підприємств. Крім цього, запропоновані методи оцінки потенціалу базуються на застарілих підходах, які є надто громіздкими та неприйнятними для практичного використання.

**Мета статті** полягає в розробці методології оцінки потенціалу конвергентно-орієнтованого розвитку телекомунікаційного підприємства, яка дасть змогу провести реальну оцінку конкурентоспроможності телекомунікаційного підприємства для посилення його позицій на ринку шляхом обґрунтованого вибору конкурентної стратегії.

**Викладення основного матеріалу.** В умовах прискорення процесів інтеграції телекомунікаційної галузі України до світової інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури постає питання наукового обґрунтування шляхів реалізації стратегії конвергентно-орієнтованого розвитку підприємств галузі. При цьому вітчизняні підприємства повинні враховувати можливості реалізації стратегії конвергентно-орієнтованого розвитку, як процесу поступового наближення до визначених економічних, технологічних, інноваційних імперативів розвитку.

Кожне підприємство прагне зайняти свою окрему власну ринкову нішу, яка дозволить закріпитися на ринку. Для закріплення своїх позицій на ринку та визначення стратегічних напрямів конвергентно-орієнтованого розвитку телекомунікаційне підприємство формує економічний потенціал, який поєднує виробничі, фінансові, ринкові, інтелектуальні, організаційні, інформаційні, інноваційні можливості.

Розглянемо сутність та складові економічного потенціалу як базові компоненти конвергентно-орієнтованого розвитку підприємства. Економічний потенціал як категорія досліджується на макро- та мікрорівнях. Більшість вчених вивчають економічний потенціал на рівні держави [11, 14], хоча деякі науковці розглядають економічний потенціал підприємства, трактуючи його як окрему систему [15, 16], або як один з видів чи елементів структури потенціалу [17]. Більшість вчених описує зміст економічного потенціалу за ресурсним підходом. Так М.В. Савченко трактує економічний потенціал як складну економічну систему функціональних відносин між елементами реального і потенційного рівнів розвитку підприємства, що відбиває його готовність у певний час мобілізувати ресурсні можливості для досягнення поставлених цілей з максимальною ефективністю у процесі оптимальної взаємодії з зовнішнім середовищем [18]. О.Ф. Балацький визначає економічний потенціал, як сукупну здатність наявних економічних ресурсів забезпечити виробництво максимально можливого обсягу корисності, відповідного потребам суспільства на певному етапі його розвитку [11]. За дослідженнями Л.В. Скоробогатої, економічний потенціал підприємства – це сукупність органічно взаємопов'язаних ресурсів та їх здатність забезпечувати основні бізнес-процеси в заданих межах ризику з метою набуття економічних вигід. Вченою було розглянуто зміст економічного потенціалу як фундаментального поняття облікової концепції (інформаційного підходу) щодо управління ресурсами підприємства за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку (скорочено П(С)БО) [19]. У процесі дослідження виявлено, що на сьогодні залишаються дискусійними питання структуризації економічного потенціалу підприємства, тому основним елементом в конструкції економічного потенціалу телекомунікаційного підприємства, на наш погляд, є потенціал конвергентно-орієнтованого розвитку, в структуру якого входять економічні зв'язки підсистеми забезпечення механізму управління, які належать до виробничого та фінансового потенціалів.

Модель управління потенціалом конвергентно-орієнтованого розвитку телекомунікаційного підприємства наведено на рис.1.

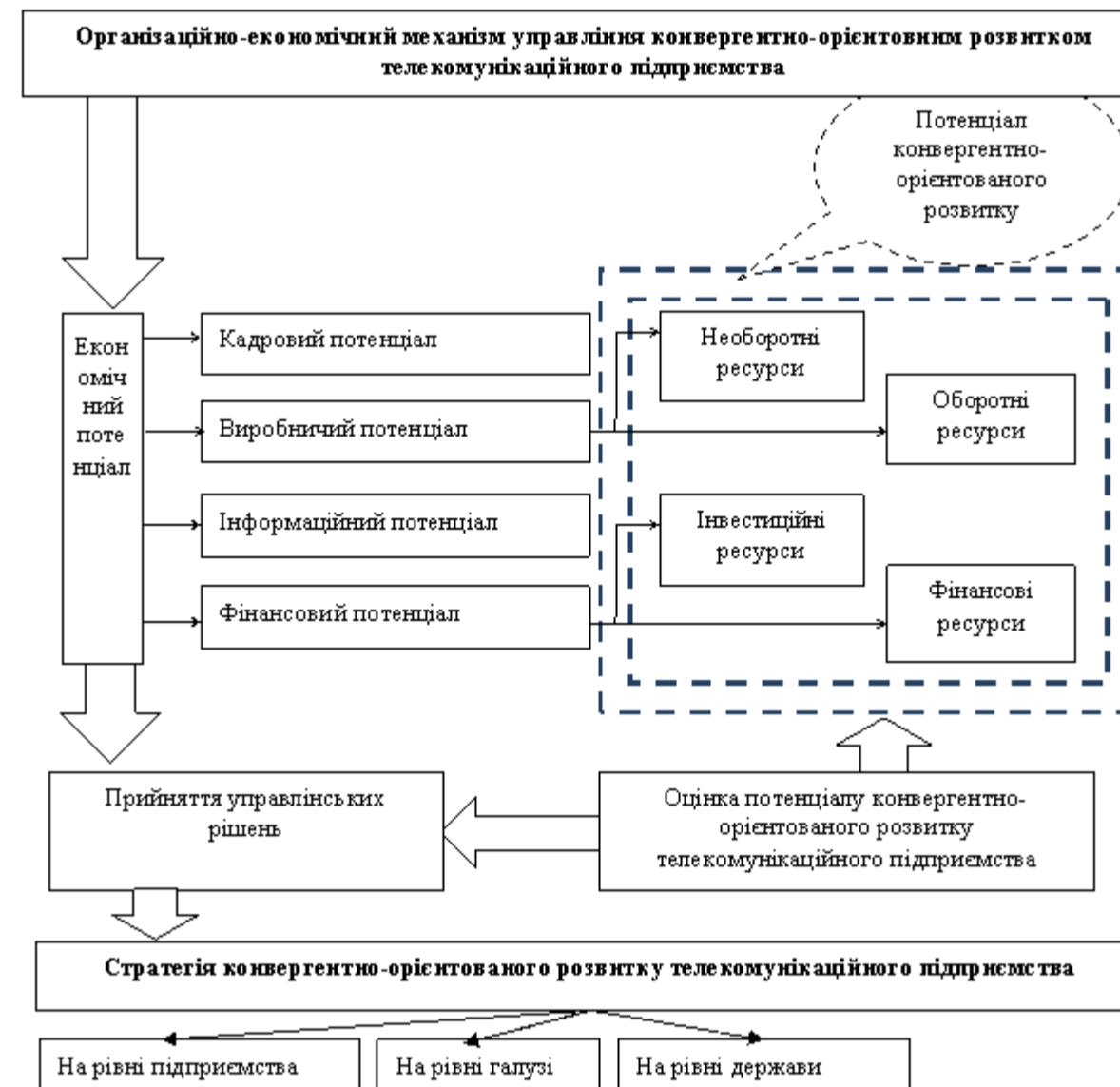
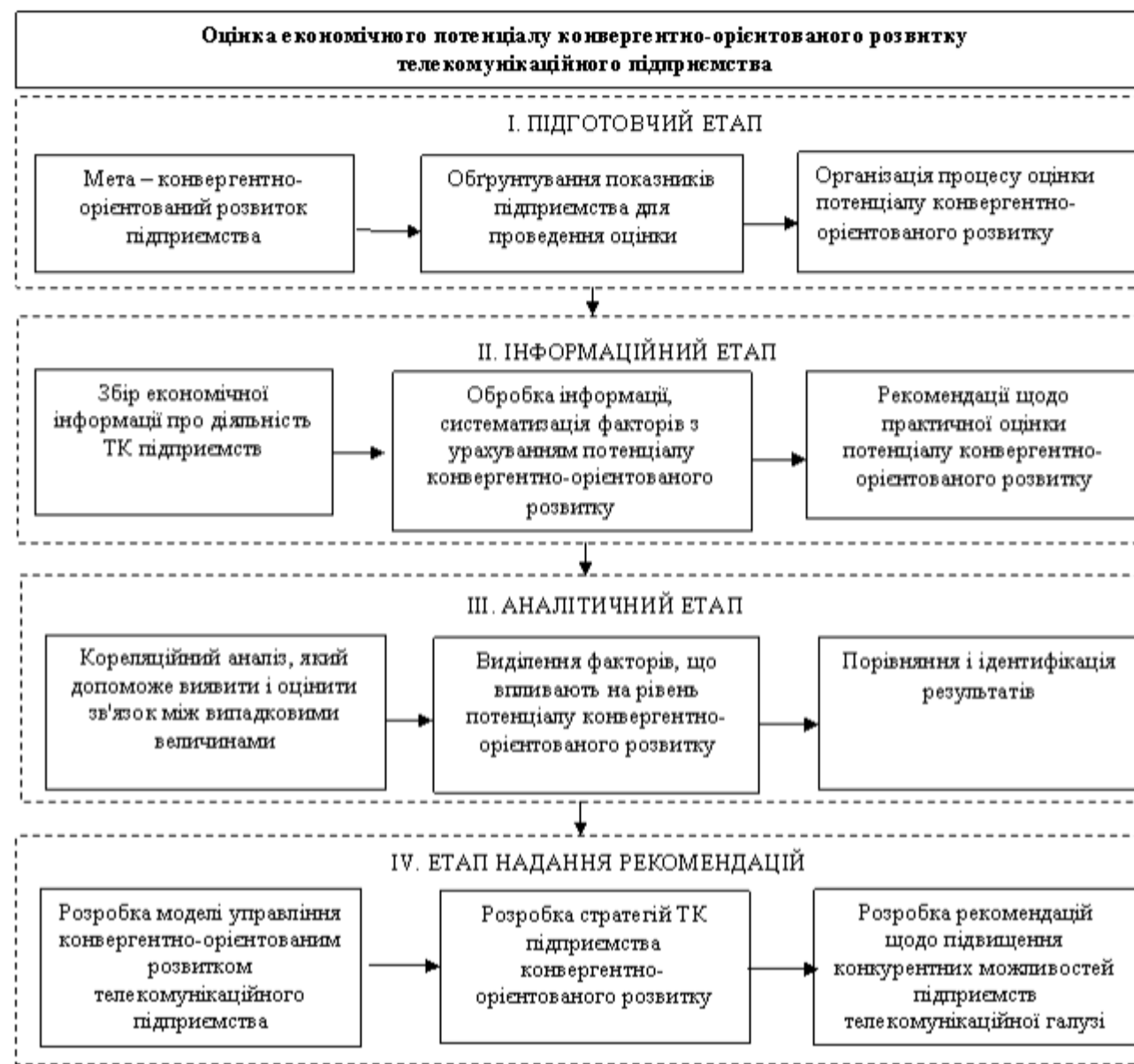


Рис. 1. Модель управління потенціалом конвергентно-орієнтованого розвитку телекомунікаційного підприємства (побудовано авторами за джерелом [19])

На підставі сформованої моделі управління, економічний потенціал телекомунікаційного підприємства будемо розглядати як сукупність максимального обсягу необоротних й оборотних ресурсів, фінансових та інвестиційних та управляти ним відповідно до поставлених завдань та цілей. У такому разі управління потенціалом конвергентно-орієнтованого розвитку телекомунікаційного підприємства буде відбуватися через оцінку його структури, динаміки та ефективності використання у стратегічній перспективі на рівні підприємства, галузі та держави. Правильно обрана стратегія управління потенціалом конвергентно-орієнтованого розвитку буде визначати успіх діяльності телекомунікаційного підприємства на ринку послуг.

Основні етапи оцінки потенціалу конвергентно-орієнтованого розвитку телекомунікаційного підприємства наведено схематично на рис. 2.



**Рис. 2. Структура етапів оцінки потенціалу конвергентно-орієнтованого розвитку телекомунікаційного підприємства**  
(розроблено авторами)

З огляду на чіткий функціональний взаємозв'язок в організаційно-економічному механізмі управління конвергентно-орієнтованого розвитку телекомунікаційного підприємства оцінку потенціалу конвергентно-орієнтованого розвитку пропонуємо проводити за такими етапами: 1) підготовчий; 2) інформаційний; 3) аналітичний; 4) надання рекомендацій.

Перший етап – «Підготовчий», передбачає підготовку до організація процесу оцінки потенціалу конвергентно-орієнтованого розвитку телекомунікаційного підприємства. Необхідно обґрунтувати показники, які є ключовими для оцінки умов досягнення визначеної мети – конвергентно-орієнтованого розвитку телекомунікаційного підприємства. Крім того, важливим на цьому етапі є проведення організації процесу оцінки потенціалу конвергентно-орієнтованого розвитку, з урахуванням особливостей діяльності.

Другий етап – «Інформаційний» є визначальним з точки зору інформаційної складової, яка повинна бути максимально приближеною до достовірності та об'єктивності економічної інформації про діяльність телекомунікаційного підприємства, яка буде оброблена та систематизована за факторами. У даному випадку є нагода щодо визначення особливостей практичної оцінки потенціалу конвергентно-орієнтованого розвитку телекомунікаційного підприємства.

На третьому етапі – «Аналітичному» щодо оцінки потенціалу конвергентно-орієнтованого розвитку телекомунікаційного підприємства буде проведено аналітичне дослідження з використанням інструментів математико-економічного моделювання. По-перше, це проведення кореляційного аналізу, який допоможе виявити і оцінити зв'язок між випадковими величинами, відокремлених раніше, економічних показників діяльності телекомунікаційного підприємства. По-друге, це проведення на основі цих показників факторного аналізу з виявленням факторів, що впливають на рівень потенціалу конвергентно-орієнтованого розвитку окремого телекомунікаційного підприємства.

Четвертий етап – «Надання рекомендацій» є заключним в оцінки потенціалу конвергентно-орієнтованого розвитку окремого телекомунікаційного підприємства. За результатами «Аналітичного» етапу формується модель управління конвергентно-орієнтованим розвитком телекомунікаційного підприємства, яка дає підстави визначати стратегії розвитку телекомунікаційного підприємства з конвергентно-орієнтованого напрямку та розробляються рекомендації щодо підвищення конкурентних можливостей телекомунікаційного підприємства на ринку послуг.

Вважаємо, що сформована структура етапів забезпечить інформаційно-аналітичну основу для оцінки потенціалу конвергентно-орієнтованого розвитку телекомунікаційного підприємства, дозволить науково обґрунтувати реалізацію організаційно-економічному механізму управління цим розвитком та розробити управлінські рішення менеджменту по реалізації стратегічних напрямів, пов'язаних з підвищенням рівня їх конкурентоспроможності та подальшого конвергентного розвитку.

Оцінку потенціалу конвергентно-орієнтованого розвитку будемо проводити на базі публічної фінансово-аналітичної інформації вітчизняних телекомунікаційних підприємств ПАТ «Київстар» та ПАТ «Укртелеком» (табл. 1).

Для виявлення основних факторів впливу на чистий дохід від реалізації послуг доцільним буде оцінити тісноту його зв'язку з основними показниками фінансово стану ПАТ «Київстар», ПАТ «Укртелеком». Вирішення окресленого завдання покладено на кореляційний аналіз, який допоможе виявити і оцінити зв'язок між випадковими величинами.

Для кількісної оцінки тісноти зв'язку використано коефіцієнт кореляції (1):

$$r = \frac{\overline{x_i y} - \overline{x_i} \cdot \overline{y}}{\sigma_{x_i} \cdot \sigma_y}, \quad (1)$$

де  $\overline{x_i}$  - середнє значення незалежної ознаки  $x_i$ ,

$\overline{y}$  - середнє значення залежної ознаки  $y$ ,

$i = \overline{1, n}$  - індекс ознаки,  $n$  - кількість ознак,

$\sigma_{x_i}$  - середнє квадратичне відхилення незалежної ознаки  $x_i$ ,

$\sigma_y$  - середнє квадратичне відхилення залежної ознаки  $y$ .

Таблиця 1.

Ознаки, які характеризують фінансову діяльність підприємств ПАТ «Київстар», ПАТ «Укртелеком»

| Ознака   | Показник       |                  |
|--|----------------|------------------|
|  | ПАТ «Київстар» | ПАТ «Укртелеком» |
| Чистий дохід від реалізації послуг у поточних цінах    | $y_1$          | $y_2$            |
| Собівартість реалізованих послуг                       | $x_{11}$       | $x_{21}$         |
| Адміністративні витрати                                | $x_{12}$       | $x_{22}$         |
| Витрати на збут  | $x_{13}$       | $x_{23}$         |
| Інші операційні доходи                                 | $x_{14}$       | $x_{24}$         |
| Інші операційні витрати                                | $x_{15}$       | $x_{25}$         |
| Інші фінансові доходи                                  | $x_{16}$       | $x_{26}$         |
| Фінансові витрати                                      | $x_{17}$       | $x_{27}$         |
| Сукупний дохід до оподаткування                        | $x_{18}$       | $x_{28}$         |
| Сукупний дохід   | $x_{19}$       | $x_{29}$         |
| Основні засоби   | $x_{110}$      | $x_{210}$        |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги  | $x_{111}$      | $x_{211}$        |
| Гроші та їх еквіваленти                                | $x_{112}$      | $x_{212}$        |
| Оборотні активи  | $x_{113}$      | $x_{213}$        |
| Активи   | $x_{114}$      | $x_{214}$        |
| Власний капітал  | $x_{115}$      | $x_{215}$        |
| Довгострокові зобов'язання та забезпечення             | $x_{116}$      | $x_{216}$        |
| Поточні зобов'язання та забезпечення                   | $x_{117}$      | $x_{217}$        |
| Кредиторська заборгованість за роботи, товари, послуги | $x_{118}$      | $x_{218}$        |
| Матеріальні затрати                                    | $x_{119}$      | $x_{219}$        |
| Витрати на оплату праці                                | $x_{120}$      | $x_{220}$        |
| Амортизація  | $x_{121}$      | $x_{221}$        |
| Період погашення дебіторської заборгованості           | $x_{122}$      | $x_{222}$        |
| Період погашення кредиторської заборгованості          | $x_{123}$      | $x_{223}$        |

(Сформовано авторами)

За результатами кореляційного аналізу показників ПАТ «Київстар» було виявлено такий вид зв'язків, які поділено на групи: «*дуже тісний*», «*тісний*», «*помітний*» та «*відсутній*». Особливу увагу привертає *дуже тісний* зв'язок чистого доходу від реалізації послуг, що простежується із показниками: «адміністративні витрати» та «витрати на збут», тоді як *тісний* – з такими показниками, як: «інші фінансові доходи», «основні засоби», «дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги», «гроші та їх еквіваленти», «активи і амортизація», причому обернений зв'язок помітний з таким показником, як «основні засоби».

Основні висновки за результатами кореляційного аналізу показників ПАТ «Укртелеком» мають іншу структуру. Так *дуже тісний* зв'язок чистого доходу від реалізації послуг простежується із такими показниками, як: «витрати на збут та оборотні активи», причому з останнім показником зв'язок обернений, тоді як *тісний* – з показниками: «собівартість реалізованих послуг», «адміністративні витрати» (також обернений зв'язок), «інші операційні витрати» (обернений), «поточні зобов'язання та забезпечення» і «амортизація», причому обернений з показником «основні засоби».

При цьому, заслуговує на увагу факт відсутності кореляційного зв'язку чистого доходу від реалізації послуг ПАТ «Київстар» з довгостроковими зобов'язаннями та витратами на оплату праці в структурі операційних витрат, які є впливовими статтями щодо формування та використання довгострокових ресурсів, та таких стратегічних ресурсів підприємства як висококваліфіковані робітники. У випадку ПАТ «Укртелеком» відсутнім з'ясувався кореляційний зв'язок чистого доходу від реалізації послуг з дебіторською заборгованістю за товари, роботи, послуги, розмір якої суттєво впливає на рівень платоспроможності підприємства.

Дослідження показало, що на чистий дохід від реалізації телекомунікаційних послуг впливає багато чинників, тому доцільно провести факторний аналіз, який включає сукупність моделей і методів, призначених для стиснення інформації, що міститься в кореляційній матриці. Він допомагає виявити приховані фактори, які пояснюють взаємозв'язки між спостережуваними ознаками досліджуваного об'єкта. Модель факторного аналізу має наступний вигляд (2):

$$F_i = \sum_{j=1}^m a_{ij} x_j + U_i, \quad (2)$$

де  $x_j$  – та багатовимірна ознака, яка досліджується,

$a_{ij}$  – ваговий коефіцієнт  $i$ -тої змінної  $j$ -го фактора,

$F_j$  –  $j$ -й фактор,

$U_i$  – випадкова величина  $i$ -тої змінної ( $i$ -й унікальний фактор),

$m$  – кількість факторів.

У загальному розумінні, етапи факторного аналізу були проведені для підприємств ПАТ «Київстар» та ПАТ «Укртелеком» за даними наведеними у табл. 1 у наступній послідовності:

- 1) збір емпіричних даних і підготовка кореляційної (коваріаційної) матриці;
- 2) виділення початкових факторів і побудова факторної структури (обчислення факторних навантажень): проводиться вибір методу обчислення, визначається кількість факторів на основі змістовних або математичних міркувань;
- 3) обертання факторної структури: вибір критерію обертання;
- 4) змістова інтерпретація результатів факторного аналізу;
- 5) обчислення факторних значень.

У результаті факторного аналізу основних економічних показників діяльності ПАТ «Київстар» та ПАТ «Укртелеком» було виявлено факторні навантаження (табл. 2). За результатами табл. 2 ми бачимо, що для кожного із досліджуваних підприємств виявлені ознаки, якими накопичились кожний із чотирьох факторів.

Так для ПАТ «Київстар» перший фактор накопичився збільшенням таких показників: «собівартість реалізованих послуг», «довгострокові зобов'язання та забезпечення», «кредиторська заборгованість за роботи, товари, послуги», «матеріальні затрати», «витрати на оплату праці», «періоди погашення дебіторської та кредиторської заборгованостей»; негативно корелює з такими показниками, як: «інші операційні доходи та витрати», «інший сукупний дохід до оподаткування», «сукупний дохід». Другий фактор накопичився збільшенням наступних показників: «адміністративні витрати», «інші фінансові доходи», «дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги», «гроші та їх еквіваленти», «амортизація». Третій фактор накопичився збільшенням показників: «витрати на збут», «фінансові витрати», «поточні зобов'язання та забезпечення»; при цьому він негативно корелює з показником «основні засоби». Четвертий фактор накопичився збільшенням таких показників як «активи» та «власний капітал».

Для ПАТ «Укртелеком» перший фактор накопичився збільшенням показників: «основні засоби», «активи», «власний капітал», «довгострокові зобов'язання та забезпечення»; негативно корелює з такими показниками, як – «дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги», «витрати на оплату праці», «період погашення дебіторської заборгованості». Другий фактор накопичився збільшенням показників: «інші операційні витрати», «інші фінансові доходи», «фінансові витрати», «кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги», «період погашення кредиторської заборгованості»; негативно корелює з таким показником, як «амортизація». Третій фактор накопичився збільшенням показників: «адміністративні витрати», «інші операційні доходи», «оборотні активи», «матеріальні затрати»; негативно корелює з такими показниками, як: «собівартість реалізованих послуг», «витрати на збут». Четвертий фактор накопичився збільшенням показників: «інший сукупний дохід до оподаткування», «сукупний дохід».

Таблиця 2.

**Факторні навантаження за результатами аналізу діяльності ПАТ «Київстар» та ПАТ «Укртелеком»**

| Показник<br>Компонента                                 | ПАТ «Київстар» |              |               |              | ПАТ «Укртелеком» |               |               |              |
|--|----------------|--------------|---------------|--------------|------------------|---------------|---------------|--------------|
|  | <i>F11</i>     | <i>F12</i>   | <i>F13</i>    | <i>F14</i>   | <i>F21</i>       | <i>F22</i>    | <i>F23</i>    | <i>F24</i>   |
| Собівартість реалізованих послуг                       | <b>0,724</b>   | 0,640        | 0,259         | -0,003       | -0,376           | -0,536        | <b>-0,647</b> | -0,391       |
| Адміністративні витрати                                | 0,126          | <b>0,929</b> | 0,348         | -0,027       | 0,271            | 0,420         | <b>0,866</b>  | -0,018       |
| Витрати на збут  | 0,087          | 0,672        | <b>0,730</b>  | 0,089        | -0,214           | -0,252        | <b>-0,924</b> | -0,192       |
| Інші операційні доходи                                 | <b>-0,794</b>  | -0,258       | -0,517        | 0,190        | 0,565            | 0,523         | <b>0,633</b>  | -0,078       |
| Інші операційні витрати                                | <b>-0,855</b>  | -0,117       | -0,460        | 0,208        | 0,018            | <b>0,773</b>  | 0,543         | 0,326        |
| Інші фінансові доходи                                  | 0,458          | <b>0,805</b> | 0,368         | 0,079        | -0,320           | <b>0,744</b>  | 0,288         | 0,511        |
| Фінансові витрати                                      | 0,209          | -0,075       | <b>0,974</b>  | -0,041       | -0,508           | <b>0,806</b>  | 0,133         | 0,274        |
| Інший сукупний дохід до оподаткування                  | <b>-0,920</b>  | -0,075       | 0,078         | 0,377        | 0,173            | -0,190        | 0,174         | <b>0,951</b> |
| Сукупний дохід   | <b>-0,865</b>  | -0,464       | 0,128         | 0,140        | 0,510            | 0,357         | 0,080         | <b>0,778</b> |
| Основні засоби   | 0,082          | -0,295       | <b>-0,951</b> | -0,047       | <b>0,967</b>     | 0,008         | 0,216         | 0,136        |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги  | 0,589          | <b>0,659</b> | 0,379         | 0,274        | <b>-0,991</b>    | 0,041         | 0,042         | -0,122       |
| Гроші та їх еквіваленти                                | 0,391          | <b>0,829</b> | 0,046         | 0,398        | -0,261           | -0,938        | -0,037        | 0,226        |
| Оборотні активи  | -0,167         | 0,133        | -0,130        | 0,968        | -0,066           | -0,138        | <b>0,962</b>  | 0,227        |
| Активи   | 0,125          | 0,561        | 0,562         | <b>0,595</b> | <b>0,905</b>     | 0,100         | 0,409         | 0,055        |
| Власний капітал  | -0,472         | 0,388        | 0,148         | <b>0,778</b> | <b>0,833</b>     | 0,269         | 0,482         | 0,036        |
| Довгострокові зобов'язання та забезпечення             | <b>0,987</b>   | 0,036        | -0,122        | -0,099       | <b>0,690</b>     | 0,289         | 0,455         | 0,484        |
| Поточні зобов'язання та забезпечення                   | 0,614          | 0,385        | <b>0,689</b>  | -0,002       | -0,456           | -0,494        | -0,524        | -0,523       |
| Кредиторська заборгованість за роботи, товари, послуги | <b>0,940</b>   | 0,248        | 0,230         | -0,044       | 0,080            | <b>0,992</b>  | 0,060         | -0,081       |
| Матеріальні затрати                                    | <b>0,931</b>   | 0,216        | 0,284         | -0,077       | 0,556            | 0,526         | <b>0,572</b>  | -0,295       |
| Витрати на оплату праці                                | <b>0,990</b>   | 0,084        | -0,067        | 0,095        | <b>-0,834</b>    | -0,177        | -0,325        | -0,409       |
| Амортизація  | 0,050          | <b>0,971</b> | -0,093        | 0,216        | -0,209           | <b>-0,703</b> | -0,646        | -0,210       |
| Період погашення дебіторської заборгованості           | <b>0,732</b>   | 0,539        | 0,315         | 0,274        | <b>-0,985</b>    | 0,052         | 0,142         | -0,087       |
| Період погашення кредиторської заборгованості          | <b>0,961</b>   | 0,123        | 0,245         | -0,041       | 0,197            | <b>0,950</b>  | 0,228         | 0,083        |

(Розроблено авторами)

Отже, узагальнюючи отримані результати оцінки потенціалу конвергентно-орієнтованого розвитку можна зробити висновок, що деякі фактори є схожими за сукупністю ознак, але мають різні вагомості для досліджуваних підприємств.

Підводячи загальний підсумок, слід відмітити, що загальним для обох досліджуваних підприємств є те, що рівень отримання чистого доходу від реалізації телекомунікаційних послуг залежить від раціонального використання ресурсів та рівня технічного оснащення, що впливає на якість формування витратних статей.

Враховуючи специфіку телекомунікаційного підприємства, вважаємо, що для їх конвергентно-орієнтованого розвитку велике значення має технічна складова.

З метою підвищення рівня прибутковості вітчизняних телекомунікаційних підприємств пропонуємо проведення наступних управлінських заходів:

1) Технічного переозброєння основних засобів телекомунікаційного підприємства, яке здійснюється за індивідуальними проектами і кошторисами, та які менеджмент телекомунікаційного підприємства розробляє на основі єдиного техніко-економічного обґрунтування та у відповідності з планом підвищення техніко-економічного рівня телекомунікаційної галузі та підприємства. Технічне переозброєння відбувається як правило, без розширення виробничих площ, але його дії призводять до підвищення якості телекомунікаційних послуг та інформаційного забезпечення.

2) Розширення технічної бази телекомунікаційного підприємства близьке за змістом з процесом технічного переозброєння, та яке відбувається шляхом відновлення основних засобів на кожному циклі виробництва телекомунікаційних послуг відповідно до зростання масштабів кількості та якості телекомунікаційних послуг.

3) Реконструкція технічної бази телекомунікаційного підприємства супроводжується комплексом заходів, які призводять до підвищення технічного рівня виробництва, що проявляється через зростання виробничих потужностей, підвищення продуктивності праці. Процеси реконструкції проводять, як правило, з метою збільшення випуску телекомунікаційних послуг, зниження матеріальних та фінансових витрат на одиницю введеної виробничої потужності в складі собівартості.

4) Модернізація технічного забезпечення телекомунікаційного підприємства супроводжується підвищенням його продуктивності. Ці процеси сприяють розширенню технологічних можливостей телекомунікаційного підприємства до рівня сучасних технічних і технологічних вимог, поліпшенню умов праці, досягненню економії ресурсної складової, що змінює статус конкурентоспроможності телекомунікаційного підприємства та дозволяє стати інвестиційно привабливим на ринку послуг.

**Висновки і пропозиції.** Запропоновано визначення стратегії конвергентно-орієнтованого розвитку телекомунікаційного підприємства, обґрунтовано роль економічного потенціалу як базової компоненти конвергентно-орієнтованого розвитку телекомунікаційного підприємства. Розроблено методологію оцінювання потенціалу конвергентно-орієнтованого розвитку підприємств телекомунікаційної галузі, яка передбачає, у першу чергу, формування потенціалу конвергентно-орієнтованого розвитку, як поєднання виробничих та фінансових можливостей телекомунікаційного підприємства, що за результатами оцінки дозволить визначити резерви щодо залучення фінансових ресурсів або виявлення власних фінансових можливостей, та здатність робітників телекомунікаційного підприємства працювати в нових умовах з новими технічними й інформаційними можливостями. Сформовано модель управління економічним потенціалом телекомунікаційного підприємства. Наведено результати оцінки потенціалу телекомунікаційних підприємств на прикладі діяльності ПАТ «Київстар» та ПАТ «Укртелеком». Досліджено основні перешкоди конвергентно-орієнтованого розвитку цих підприємств. Обґрунтовано чинники, які впливають на розвиток телекомунікаційних підприємств в системі управління. Надано рекомендації щодо раціонального використання ресурсів телекомунікаційними підприємствами та підвищення рівня їх технічного оснащення.

#### Список літератури.

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. - СПб.: Изд-во "Питер", 1999. - 476 с.,
2. Попов Е. В. Потенциал маркетинга предприятия / Е. В. Попов // Маркетинг в России и за рубежом. – 1999. – № 5. – С. 31–41.
3. Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация. - Луганск: Изд-во Восточноукраинского нац. Ун-та, 2000. - 315 с.,
4. Фурманюк О.Л., Тартачник М.О. Управління конкурентоспроможністю підприємства. – Ірпінь: Нац. Академія ДПС України, 2003. – 114 с.
5. Балабанова Л.В., Кривенко А.В. Управление конкурентоспособностью предприятий на основе маркетинга. - Донецк: ДонГУЭТ им. Туган-Барановского, 2004. - 147с
6. Иванов Ю.Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия /Колл. авторов. - Харьков: Изд-во ХНЭУ, 2004. - 256 с. ,
7. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка / Н. С. Краснокутська. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення. -Д.: Вид-во ДУЕП, 2006. - 276 с.
8. Отенко И. П. Стратегическое управление потенциалом предприятия / И. П. Отенко. – Х. : Изд-во ХНЭУ, 2006. – 256 с
9. Гриньова В. М. Соціально-економічні проблеми інноваційного розвитку підприємств : монографія / В. М. Гриньова, О. В. Козирева. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 192 с.
10. Бачевський Б. Є. Потенціал і розвиток підприємства / Б. Є. Бачевський, І. В. Заблодська, О. О. Решетняк. – К. : Центр навчальної літератури, 2009. – 400 с.
11. Балацкий О. Ф. Экономический потенциал административных и про- изводственных систем: монография / О. Ф. Балацкий. – Сумы : Университет- ская книга, 2006. – 974 с.
12. Потенціал підприємства: формування та оцінка / О. К. Добикіна, В. С. Рижиков, С. В. Касьянюк, М. Є. Кокотко. – К. : Центр учбової літера- тури, 2007. – 208 с.
13. Берсуцький А. Я. Моделі прийняття рішень з управління розвитком ресурсного потенціалу підприємства : авто- реф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.11 / А. Я. Берсуцький ; Донецький національний університет. – Донецьк, 2010. – 40 с.
14. Савченко В.Ф. Потенціал національної економіки України: моногр. / В.Ф. Савченко; Міністерство освіти і науки України, Чернігівський державний інститут економіки і управління. – Чернігів: ЧДІЕіУ, 2009. – 273 с.
15. Калінеску Т.В. Стратегічний потенціал підприємства: формування та розвиток: моногр. / Т.В. Калінеску, Ю.А. Романовська, О.Д. Кирилов. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2007. – 272 с.
16. Лапин Е.В. Экономический потенциал предприятий промышленности: формирование, оценка, управление [Текст]: дис. ... д-ра екон. наук : 08.07.01 / Лапин Евгений Васильевич. – Сумы, 2006. – 432 с.
17. Мізюк Б.М. Системні основи теорії та інструментарії менеджменту підприємства: моногр. / Б.М. Мізюк. – Львів: Коопосвіта, 2000. – 418 с.
18. Савченко М.В. Управління економічним потенціалом промислових підприємств [Текст]: дис. ... к.е.н.: 08.06.01 / Савченко Марина Василівна – Харків, 2004. – 190 с.
19. Скоробогата Л.В. Оцінка та технології обліку економічного потенціалу діяльності підприємств [Текст]: дис. ... к.е.н.: 08.06.04 / Скоробогата Лариса Вікторівна; “Державна академія статистики, обліку та аудиту Держкомстату України”. – Київ, 2005. – 220 с.

#### References.

1. Ansoff, I. (1999), *Novaja korporativnaja strategija* [New corporate strategy], Izd-vo "Piter", SPb., Russia, p. 476 .
2. Popov, E. V. (1999), "Potential of marketing of the enterprise", *Marketing v Rossii i za rubezhom*, vol. 5, pp. 31–41.
3. Voronkova, A. Je. (2000), *Strategicheskoe upravlenie konkurentosposobnym potencialom predpriyatija: diagnostika i organizacija* [Strategic management of the competitive potential of the enterprise: diagnostics and organization].; Izd-vo Vostochnoukrainskogo nac. Un-ta, Lugansk, Russia, p. 315.
4. Furmaniuk, O.L. and Tartachnyk, M.O. (2003), *Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva* [Managing the competitiveness of the enterprise], Nats. Akademiia DPS Ukrainy, Irpin, Ukraine, p.114.
5. Balabanova, L.V. and Krivenko, A.B. (2004), *Upravlenie konkurentosposobnost'ju predpriyatij na osnove marketinga* [Management of competitiveness of enterprises on the basis of marketing], DonGUJeT im. Tugan-Baranovskogo, Doneck, Ukraine, p.147.
6. Ivanov, Ju.B. and others (2004), *Konkurentosposobnost' predpriyatija: oценка, diagnostika, strategija* [Competitiveness of the enterprise: evaluation, diagnosis, strategy], Izd-vo HNJeU, Har'kov , p. 256 .
7. Krasnokutska, N. S. (2005), *Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka* [Potential of the enterprise: formation and evaluation], Tsentr navchalnoi literatury, Kyiv, Ukraine, p. 352.
8. Otенko, I. P. (2006), *Strategicheskoe upravlenie potencialom predpriyatija* [Strategic management of the enterprise's potential], Izd-vo HNJeU, p. 256.
9. Hrynova, V. M. and Kozryrieva, O. V. (2006), *Sotsialno-ekonomichni problemy innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv* [Socio-economic problems of innovative development of enterprises], VD «ІNZhEK», Kh., Ukraine, p.192.
10. Bachevskiy, B. Ye. Zablodskaya, I. V. and Reshetniak, O. O. (2009), *Potentsial i rozvytok pidpriemstva* [Potential and Enterprise Development], Tsentr navchalnoi literatury, Kyiv, Ukraine, p. 400 s.
11. Balackij, O. F. (2006), *Jekonomicheskij potencial administrativnyh i pro- izvodstvennyh sistem* [Economic potential of administrative and production systems], Universitet-skaja kniga, Sumy, Ukraine, p. 974.
12. Dobykina, O. K. Ryzhykov, V. S. Kasianiuk, S. V. and Kokotko, M. Ye. (2007), *Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka* [Potential of an enterprise: formation and evaluation], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine, p. 208.
13. Bersutskiy, A. Ya. (2010), "Models of decision-making on management of development of resource potential of the enterprise", Ph.D. Thesis, 08.00.11.; Donetskiy natsionalnyi universytet, Donetsk, Ukraine, p. 40.
14. Savchenko, V.F. (2009), *Potentsial natsionalnoi ekonomiky Ukrainy* [Potential of National Economy of Ukraine], Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy, Chernihivskiy derzhavnyi instytut ekonomiky i upravlinnia, Chernihiv, Ukraine, p. 273.
15. Kalinesku, T.V. Romanovska, Yu.A. and Kyrylov, O.D. (2007), *Stratehichniy potentsial pidpriemstva: formuvannia ta rozvytok* [Strategic potential of the enterprise: formation and development], Vyd-vo SNU im. V. Dalia, Luhansk , p. 272.
16. Lapin, E.V. (2006), "Economic potential of industrial enterprises: formation, evaluation, management", Ph.D. Thesis, 08.07.01, Sumy, Ukraine, p. 432.
17. Miziuk ,B.M. (2000), *Systemni osnovy teorii ta instrumentarii menedzhmentu pidpriemstva* [Systemic principles of the theory and technical management of the device], Kooposvita, Lviv, p. 418.
18. Savchenko, M.V. (2004), "Management of economic potential of industrial enterprises", Ph.D. Thesis, Kharkiv, p. 190.
19. Skorobohata, L.V.(2005), "Estimation and technologies of accounting of economic potential of enterprises", Ph.D. Thesis, 08.06.04, “Derzhavna akademiia statystyky, obliku ta audytu Derzhkomstatu Ukrainy”, Kyiv, Ukraine, p. 220.

