

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2025. № 2.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.2.7>

УДК 336.6:658.589:621.39

С. В. Легомінава,

д. е. н, професор, завідувач кафедри управління кібербезпекою та захистом інформації, Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4433-5123>

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

S. Lehominova,

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Head of the Department of Cybersecurity and Information Protection Management,

State University of Information and Communication Technologies

MANAGEMENT OF FINANCIAL SUPPORT FOR INNOVATIVE SOLUTIONS BY TELECOMMUNICATIONS ENTERPRISES

Розглянуто та розкрито відмінність управління інноваційними рішеннями телекомунікаційними підприємствами та їх фінансовим забезпеченням в традиційних умовах та умовах воєнного стану. Акцентовано на необхідності проведення PESTEL-аналізу, який включає політичний, економічний, соціальний, технологічний, екологічний, юридичний компоненти або SWOT-аналізу для прийняття ефективних управлінських рішень. Зазначено, що успішне управління підприємством залежить від системного планування

та релевантної організації господарювання з врахуванням й вчасним реагуванням на актуальні виклики та загрози зовнішнього середовища. Проведено аналіз тенденцій розвитку вітчизняних підприємств інформаційно-комунікаційної галузі: ПрАТ “ВФ Україна” та ПрАТ “Київстар”. Визначено, що основним тригером інноваційного розвитку цих підприємств для збереження фінансової стійкості є посилення процесів злиття та поглинання для отримання синергетичного ефекту від подальшої діяльності або збереження функціоналу в складних умовах воєнного стану. Основними фінансовими зобов’язаннями підприємств є зобов’язання за єврооблігаціями, інвестування здійснюється в облігації внутрішньої державної позики. Проведено компаративний аналіз інноваційних впроваджень ПрАТ “ВФ Україна” та ПрАТ “Київстар”. Проаналізовано проблематику та вірогідні можливості фінансового забезпечення подальшого інноваційного розвитку їх.

The difference between the management of innovative solutions by telecommunications enterprises and their financial support in traditional conditions and martial law conditions is considered and revealed. The need for a PESTEL analysis, which includes political, economic, social, technological, environmental, legal components or a SWOT analysis for making effective management decisions, is emphasized. It is noted that successful enterprise management depends on systematic planning and relevant business organization, taking into account and timely responding to current challenges and threats of the external environment. An analysis of the development trends of domestic enterprises in the information and communication industry: PrJSC “VF Ukraine” and PrJSC “Kyivstar” is conducted. It is determined that the main trigger for the innovative development of these enterprises to maintain financial stability is the strengthening of mergers and acquisitions to obtain a synergistic effect from further activities or to preserve functionality in difficult conditions of martial law. The main financial obligations of enterprises are obligations under Eurobonds, investment is carried out in domestic government bonds. A comparative analysis of innovative implementations of PrJSC “VF Ukraine” and PrJSC “Kyivstar” was conducted. The problems and probable

possibilities of financial support for their further innovative development were analyzed.

It was revealed that the strategic vectors of development of PrJSC “VF Ukraine” and PrJSC “Kyivstar” are aimed at additional opportunities for ensuring the stability of communication, restoration and modernization of the network, scaling innovations and development of digital products for subscribers and business. It was confirmed that telecommunications enterprises demonstrate the stability of functioning and positive dynamics of the implementation of innovative solutions. Financial support depends on the successful management of financial resources and attraction of investments, as well as on close cooperation with global technology companies, which is characterized by uncertainty and dependence on various influences.

Ключові слова: фінансове забезпечення, управління, телекомунікаційні підприємства, інноваційні рішення, управління.

Keywords: financial support, management, telecommunications enterprises, innovative solutions, management.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Враховуючи особливості функціонування телекомунікаційних підприємств, які потребують для успішного господарювання перманентного оновлення технологій та обладнання, що вимагає залучення фінансових ресурсів, важливо проаналізувати реальні можливості управління фінансовим забезпеченням впровадження інновацій для задоволення вимог споживачів з певною якістю.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемам дослідження фінансового забезпечення інновацій присвячено багато праць таких науковців, як Сосновська О., Житар М., Tidd J., Bessant J., Pavitt K., Cardao-Pito T. Однак в цих роботах не висвітлені особливості управління в умовах воєнного стану, які ускладнюють традиційне ведення господарської діяльності підприємствами та створюють необхідність системного врахування багатовимірних ризиків.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Полягає у дослідженні проблематики управління фінансовим забезпеченням впровадження інноваційних рішень телекомунікаційними підприємствами в умовах деструктивного впливу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під управлінням фінансовим забезпеченням інноваційних рішень телекомунікаційними підприємствами вважаємо: ефективне управління фінансовими ресурсами підприємства, до яких відносимо грошові надходження підприємства (в тому числі банківські кредити, цінні папери, облігації, інші доходи). Вчасне планування залучення запозичень забезпечуватиме успішне ведення господарської діяльності та своєчасне оновлення обладнання й технологій, які повною мірою задовольняють потреби споживачів у послугах голосової передачі та передачі даних, доступу до Інтернету, різноманітних додаткових послуг за допомогою бездротового та фіксованого зв'язку, платного телебачення, а також продажу обладнання та аксесуарів. Управління інноваційним розвитком підприємств передбачає поєднання стратегічного планування, створення інноваційної культури та постійного пошуку нових можливостей для вдосконалення продуктів та послуг [1].

Основою прийняття інноваційних рішень мають слугувати інструменти стратегічного аналізу: PESTEL-аналіз, який включає політичний, економічний, соціальний, технологічний, екологічний, юридичний компоненти або SWOT-аналіз, який дозволяє виявити сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози. Результати проведених аналізів надають можливість вчасно знаходити можливості, мінімізувати загрози та приймати оптимальні рішення.

Фінансова теорія організації дає деякі нобелівські подарунки, а фінансова теорія цієї організації підтримує фінансування суспільства, фінансова теорія виступає за те, що компанії максимізують багатство їхніх власників/акціонерів [2]. Кваліфікація фінансових менеджерів підприємства забезпечує досягнення цілей в цілому та окремих її складових, що унеможливорює виникнення проблем загального стійкого функціонування.

Сосновська О.О., Житар М.О. [3] визначають основні особливості управління інноваціями в телекомунікаційній сфері, а саме стійку конкуренцію та швидкі зміни технологій: забезпечення інтеграції нововведень; фокус на клієнта; стратегічне партнерство та співпраця; фінансова підтримка інновацій; управління ризиками та відповідальність; зосередження на клієнтах та ринковій орієнтованості; гнучкість та швидкість реакції; співпраця та партнерство; цифрова трансформація; управління ризиками та ефективністю; сприяння інноваційній культурі. Всі ці особливості характерні для традиційних управлінських рішень в умовах мінливого, але не деструктивного середовища, яке характерно умовам воєнного стану в країні. Тому, на наш погляд треба додати проблему забезпечення інноваційних процесів у телекомунікаційній сфері основними болісними аспектами збереження стійкості підприємств: забезпечення безперебійного енергозабезпечення як традиційними способами, так й альтернативними джерелами живлення, з метою перманентного надання широкого спектру телекомунікаційних послуг, у тому числі послуг передачі голосової передачі та передачі даних, доступу до Інтернету, різноманітних додаткових послуг за допомогою бездротового та фіксованого зв'язку, платного телебачення, а також продажу обладнання та аксесуарів [4], проблематику фінансового забезпечення інноваційних впроваджень, які потребують перманентного оновлення для забезпечення актуального технологічного рівня функціонування підприємств сфери.

Слід зазначити, що вітчизняні телекомунікаційні підприємства демонструють оптимально ефективну динаміку прийняття інноваційних рішень, які охоплюють як внутрішню організацію діяльності, так й тісну співпрацю з зовнішніми партнерами, налагодження партнерських взаємовигідних відносин, процеси гнучкої підтримки персоналу.

Новим притаманним аспектом управління телекомунікаційних підприємств в період воєнного стану для збереження фінансової стійкості визначається посилення процесів злиття та поглинання не тільки для оптимізації та отримання синергетичного ефекту, а з метою збереження функціонування підприємств та забезпечення країни послугами зв'язку та

доступу до Інтернету. Так, 19 грудня 2022 року ПрАТ “ВФ Україна” прийнято рішення про приєднання ТОВ “ТЕЛКО СОЛЮШНЗ ЕНД ІНВЕСТМЕНТС” до підприємства та 26 вересня 2023 відбулося приєднання “ТЕЛКО СОЛЮШНЗ ЕНД ІНВЕСТМЕНТС”. 23 серпня 2023 року ПрАТ “ВФ Україна” уклало Договір купівлі частки в статутному капіталі оператора фіксованого зв’язку, а саме 90.6% частки статутного капіталу ТОВ “ФРІНЕТ”. Компанія ТОВ “ФРІНЕТ” є національним оператором широкосмугового доступу до мережі Інтернет, що надає послуги під торговою маркою “О₃” в місті Київ та Дніпропетровській, Житомирській, Запорізькій, Івано-Франківській, Львівській, Київській, Рівненській, Хмельницькій, Чернігівській областях. Компанія заснована та працює на ринку, починаючи з 2008 року, будує свої мережі за технологією FTTx та GPON з використанням 10 та 40 гігабітних оптоволоконних магістралей і сучасного керованого устаткування від провідних компаній - виробників. Це дозволяє надавати кожному абоненту канал доступу в Інтернет зі швидкістю до 1 Гбіт/с. Абонентська база компанії перевищує 149 тисяч абонентів [4].

Відповіддю на деструктивні виклики стало заснування у листопаді 2023 року нової дочірньої компанії під назвою Товариство з обмеженою відповідальністю “Юкрейніан Нетворк Солюшнс” (далі – ТОВ “ЮНС”). Компанія являється єдиним учасником у статутному капіталі ТОВ “ЮНС” з часткою 100%. Дочірня компанія ТОВ “ЮНС” створена з метою виокремлення і обслуговування пасивної баштової інфраструктури Компанії. До основних видів діяльності ТОВ “ЮНС” відносяться будівництво та обслуговування телекомунікаційних споруд, надання в оренду власних конструкцій пасивної інфраструктури, інші будівельні, монтажні та спеціалізовані роботи [4].

У серпні 2022 року ПрАТ “Київстар” підписала договір купівлі-продажу на придбання частки у розмірі 69,99% ТОВ “Хелсі Україна”, що надає цифрові медичні послуги в Україні. Передання прав на частку відбулося 9 серпня 2022 року з виплатою винагороди колишнім акціонерам. Загальна сума сплаченої винагороди становить 555740 тис грн. Угода передбачала придбання частки ТОВ “Хелсі Україна”, яке не володіє частками у капіталі інших компаній та/або

іншими інвестиціями. Об'єднання бізнесу призвело до виникнення гудвілу, що являє собою вартість досвідченого управлінського персоналу, очікувану синергію від співпраці та ефект економії за рахунок масштабу. Стратегічним обґрунтуванням придбання є розвиток присутності ПрАТ “Київстар” на ринку цифрових медичних послуг. ТОВ “Хелсі Україна” володіє повним пакетом програмного забезпечення і має власний ІТ-персонал, процеси і досвід розробки програмного забезпечення [5].

З грудня 2022 року ПрАТ “Київстар” приєднало ТОВ “Київстар.Тех” для подальшої розробки програмного забезпечення та забезпечення підтримки ІТ-систем підприємства [5].

Динаміка доходів ПрАТ “КІЇВСТАР” та ПрАТ “ВФ Україна” за 2022-2023 рр. має позитивний характер. Позитивну динаміку доходів демонструвало ПрАТ “ВФ Україна” у 2023 році та збільшила доходи у порівнянні з 2022 роком на 8%, в 2022 році спостерігалось зниження доходів на 3%. ПрАТ “КІЇВСТАР” в 2022 році та в 2023 році збільшувала доходи на 8% та 7% відповідно [6].

Основними джерелами виручки у ПрАТ “ВФ Україна” за 2023 рік були [4]:

- 1) Виручка від мобільних абонентів - 16 876 млн. грн. за рік, що закінчився 31 грудня 2023 року (14 442 млн. грн. за 2022 рік);
- 2) Виручка від послуг інтерконекту – 2 221 млн. грн. за рік, що закінчився 31 грудня 2023 року (3 219 млн. грн. за 2022 рік).

Основними фінансовими зобов'язаннями у групи ПрАТ “ВФ Україна” є зобов'язання за єврооблігаціями, для чого У грудні 2019 року була створена компанія-нерезидент VFU Funding PLC (Великобританія) з метою виступити емітентом єврооблігацій. 6 лютого 2020 року підприємство залучила кошти шляхом емісії єврооблігацій через структуроване підприємство VFU Funding PLC. Облігації випущені строком на п'ять років у сумі 500 мільйонів доларів США з купонною ставкою 6,2% [4].

У 2020 році за домовленістю з J.P. Morgan Securities plc було викуплено та анульовано єврооблігації у сумі 34 млн дол США. У 2021 року викуплено та анульовано єврооблігації у сумі 52 млн дол США. У січні-лютому 2022 року

викуплено та анульовано додаткові Облігації загальною номінальною вартістю 45 мільйонів доларів США. Станом на 31.12.2023 року номінальна заборгованість Групи за позикою становила 399,9 млн дол США [4].

У травні-липні підприємство придбавала короткострокові державні облігації України у іноземній валюті. Усі позикові кошти були погашені ПрАТ “КІЇВСТАР” у повному обсязі у квітні 2023 року. Загальна сума непогашених облігацій станом на дату затвердження цієї консолідованої фінансової звітності дорівнювала еквіваленту 2 075 мільйонів гривень [5].

В межах уникнення Blackout у 2025 році ПрАТ “Київстар” планує встановити додатково понад 1000 генераторів і 52 тисячі акумуляторів. Найближчим часом очікується постачання ще 13 тисяч акумуляторів для посилення енергонезалежності мережі [7]. Проведений компаративний аналіз прийняття інноваційних рішень ПрАТ “ВФ Україна” та ПрАТ “Київстар” показав односпрямовані тенденції іноваційного розвитку підприємств (табл.1)

Таблиця 1. Компаративний аналіз прийняття інноваційних рішень

ПрАТ “ВФ Україна” та ПрАТ “Київстар”

Інноваційні рішення	ПрАТ “ВФ Україна”	ПрАТ “Київстар”
Корпоративна культура та Digital-середовище	Вдосконалення процесів гібридних стилів роботи, які поєднують присутність робітників в офісі й дистанційну роботу. Безперервний розвиток середовища для внутрішньої комунікації усіх працівників. Удосконалюється внутрішня корпоративна мережа ПРОСТОР.	Лінія інформування SpeakUp. Підприємство продовжує підтримувати лінію для повідомлень про порушення SpeakUp та популяризувати її серед співробітників. Усі співробітники мають доступ до конфіденційної і анонімної системи повідомлень про порушення, яка обслуговується зовнішньою організацією. Доступ до лінії SpeakUp можна отримати електронною поштою, або через інтернет-портал, або телефоном, можна також звернутись безпосередньо до співробітників департаменту комплаєнс та етики. Кожне звернення ретельно розглядається та у разі виявлення порушень вживаються заходи для їх усунення. Не допускаються будь-які форми переслідування осіб, які звернулись із скаргами.

Інноваційні рішення	ПрАТ “ВФ Україна”	ПрАТ “Київстар”
Фінансове забезпечення працівників	Заробітна плата виплачується в строк та в повному обсязі. В 2023 році відбувся перегляд заробітних плат працівників компанії.	В оплаті праці підприємство дотримується принципів внутрішньої та зовнішньої справедливості. Окрім всіх обов’язкових соціальних виплат, передбачених чинним законодавством України, підприємство додатково надає пакет соціальних виплат, а саме допомогу: при народженні дитини, у зв’язку з виходом на пенсію, у зв’язку зі смертю працівника або його близьких, у скрутних становищах працівника. Працівники Групи забезпечуються комплексною програмою медичного страхування, страхування життя від нещасного випадку.
Організація роботи працівників	Працівники забезпечуються віддаленими робочими місцями, для можливості працювати з різних куточків країни та світу.	Віддалений режим роботи з можливістю працювати з-за кордону. Прийнято основний та гібридний формат, понад 70% колективу міксували роботу в офісі та віддалено, нині близько 80% людей працюють переважно віддалено.
Організація роботи працівників з обслуговування функціонування обладнання	На місцях залишаються фахівці, які задіяні у безпосередньому обслуговуванні базових станцій та відновленні зв’язку.	На місцях залишаються фахівці, які задіяні у безпосередньому обслуговуванні базових станцій та відновленні зв’язку.
Курс СТРУМ Навички поведінки для цивільних в місті в екстремальних умовах	Програма побудована на ізраїльських протоколах безпеки для жителів міста на випадок терористичної атаки, або військових дій: - контроль психічного та фізичного стану за допомогою дієвих практик; - надання домедичної допомоги; - безпечні та ефективні дії в критичних ситуаціях; - використання коротко ствольної зброї та елементів самозахисту в умовах міста. Проведено навчання для 11 груп у Києві, Львові та Дніпрі, яке відвідали понад 300 колег.	

Інноваційні рішення	ПрАТ “ВФ Україна”	ПрАТ “Київстар”
Проведення семінарів для своїх бізнес клієнтів	Підприємство ділилися знаннями і технологіями, які застосовує у своїй діяльності. Семінари присвячуються застосуванню продуктів BigData та хмарних сервісів, які допомагають скоротити використання природних ресурсів та знизити негативний вплив на навколишнє середовище. За 2023 рік прийняли участь у семінарах близько 450 компаній у різних містах України.	Підприємство ділилися знаннями і технологіями, які застосовує у своїй діяльності. Семінари присвячуються застосуванню продуктів BigData та хмарних сервісів, які допомагають скоротити використання природних ресурсів та знизити негативний вплив на навколишнє середовище.
IoT, Big Data, Хмарні рішення	На базі WEB порталу My Vodafone протягом 2023 року були впроваджено нові послуги для IoT абонентів ПрАТ “ВФ Україна”, які дозволяють спростити користування та керування тарифами, а саме бандлова система обліку спожитого трафіку та керування картками через програмний API інтерфейс. Рішення на базі хмарних обчислювальних ресурсів набирають обертів, у зв’язку з чим підприємство продовжує удосконалювати рішення IaaS та vBackup на базі власного операторського Дата-Центру, який відповідає рівню відмовостійкості Tier 3 та стандарту телекомунікаційної інфраструктури TIA 942.	Для створення партнерської екосистеми продуктів та сервісів підприємство активно працює з великими гравцями в своїй галузі, від муніципалітетів до міжнародних технологічних компаній. Пріоритетними для Групи є розвиток таких напрямків як Big Data, Cloud, Cyber Security, Індустріальні рішення, eHealth та FinTech.
Управління фінансовими ризиками.	Основними цілями управління фінансовими ризиками є визначення лімітів ризику та нагляд за тим, щоб ці ліміти не перевищувалися. Фінансові ризики складаються з ринкового ризику (який включає валютний ризик, ризику справедливої вартості процентної ставки та цінний ризик), кредитного ризику та ризику ліквідності.	Основними цілями управління фінансовими ризиками є визначення лімітів ризику та нагляд за тим, щоб ці ліміти не перевищувалися. Фінансові ризики складаються з ринкового ризику (який включає валютний ризик, ризику справедливої вартості процентної ставки та цінний ризик), кредитного ризику та ризику ліквідності.

Інноваційні рішення	ПрАТ “ВФ Україна”	ПрАТ “Київстар”
Управління капіталом.	Головною метою підприємства при управлінні капіталом є максимізація акціонерної вартості та підтримання оптимальної структури капіталу для зменшення його вартості. Для досягнення цієї загальної мети управління капіталом підприємство націлене, серед іншого, на дотримання фінансових кovenantів за кредитами та позиковими коштами, що визначають вимоги до структури капіталу. Підприємство управляє своєю структурою капіталу та здійснює коригування з огляду на зміни економічних умов і вимог фінансових кovenantів. підприємство здійснює моніторинг її консолідованого співвідношення власних і позикових коштів, який відповідно до боргових кovenantів дорівнює співвідношенню чистого боргу Групи до показника EBITDA, де чистий борг дорівнює сумі позикових коштів та орендних зобов'язань Групи за вирахуванням грошових коштів та їх еквівалентів. Станом на 31 грудня 2023 року консолідоване співвідношення власних і позикових коштів становило 0,9 (на 31 грудня 2022 року - 1,1) при кovenанті максимального співвідношенні в розмірі 2,75.	Мета підприємства при управлінні капіталом полягає у забезпеченні подальшої роботи підприємства як безперервно діючого підприємства, щоб приносити прибуток акціонерам та вигоди іншим зацікавленим сторонам, а також підтримуватиме оптимальну структуру капіталу для зменшення його вартості. Для підтримання або коригування структури капіталу. підприємство може коригувати суму дивідендів, що виплачуються акціонерам, повертати капітал акціонерам, випускати нові акції або продавати активи для зменшення суми боргу. підприємство встановила певні цільові фінансові показники та коефіцієнти покриття, які вона контролює на щоквартальній та щорічній основі і може коригувати свою політику та цілі управління капіталом з урахуванням змін в операційному середовищі, тенденціях ринку або стратегії розвитку. Керівництво продовжує оцінювати оптимальну структуру капіталу. підприємство розглядає її чистий борг та власний капітал як основні джерела формування капіталу. Чистий борг Групи складається з довгострокових і короткострокових позикових коштів, скоригованих на суму грошових коштів та їхніх еквівалентів і короткострокових депозитів зі строком погашення понад 3 місяці (за наявності). Сума капіталу, управління яким здійснює підприємство станом на 31 грудня 2022 року, складала 17 628 311 тисяч гривень (у 2021 році -17 628 311 тисяч гривень).
Ринковий ризик	Підприємство наражається на ринкові ризики. Ринкові ризики пов'язані з відкритими позиціями за валютами, які великою мірою залежать від загальних та специфічних ринкових змін. Керівництво встановлює ліміти сум ризику, що може бути прийнятий Групою, та здійснює моніторинг їх дотримання. Проте застосування такого підходу не запобігає виникненню збитків за межами цих лімітів у випадку більш суттєвих ринкових змін.	Ринковий ризик – це ризик того, що справедлива вартість майбутніх грошових потоків за фінансовим інструментом коливатиметься внаслідок змін ринкових цін. Ринковий ризик складається з трьох типів ризиків: ризик зміни процентної ставки, валютний ризик та інші цінові ризики. підприємству не притаманний суттєвий ризик зміни процентної ставки, оскільки вона зазвичай залучає позики за фіксованими ставками. Так само підприємству не притаманні інші цінові ризики.

Інноваційні рішення	ПрАТ “ВФ Україна”	ПрАТ “Київстар”
Валютний ризик	Для управління валютним ризиком у 2022-2023 роках були здійснені інвестиції в короткострокові облігації внутрішньої державної позики номіновані в іноземній валюті на суму 29,2 млн дол США (1161,5 млн грн) та 138,3 мільйонів доларів США (5311,2 млн грн) відповідно.	Ризик підприємства, пов'язаний зі змінами валютних курсів, стосується насамперед операційної діяльності підприємства (коли торгова кредиторська та дебіторська заборгованість підприємства деноміновані в іноземних валютах) і фінансової діяльності (коли процентні позики підприємства деноміновані в іноземних валютах).
Ризик ліквідності	Ризик ліквідності є ризиком того, що підприємство не зможе погасити усі зобов'язання по мірі настання строків їх погашення. підприємство здійснює ретельний моніторинг та управління своєю позицією ліквідності. підприємство запровадила процес детального бюджетування та прогнозування руху грошових коштів для забезпечення наявності достатніх грошових коштів для виконання своїх платіжних зобов'язань. Станом на 31 грудня 2023 року оборотні активи Групи перевищили поточні зобов'язання на 4831 млн грн (на 31 грудня 2022 року - оборотні активи Групи перевищили поточні зобов'язання на 15343 млн грн). Керівництво вважає, що підприємство має достатній існуючий та постійний доступ до ліквідності як через операційні грошові потоки, так і через кредитні ресурси. Протягом 2023 року дострокового погашення Облігацій не було, тому що діє заборона НБУ на операції пов'язані з обслуговуванням кредитів \ позик нерезидентів.	Підприємство здійснює аналіз строків погашення активів та зобов'язань і планує свою ліквідність залежно від очікуваних строків погашення відповідних фінансових інструментів. Потреби підприємства в коротко- та довгостроковій ліквідності здебільшого забезпечуються за рахунок грошових коштів від операційної діяльності та банківських кредитів. Підтримується стабільна ліквідність. Попри певні потенційні обмеження доступу до фінансування, не відчувається потреби у залученні зовнішнього фінансування. Більше того, підприємство розпочало погашати позикові кошти до настання строку погашення за договором. У квітні 2023 року підприємство погасило всі банківські кредити.

Інноваційні рішення	ПрАТ “ВФ Україна”	ПрАТ “Київстар”
Кредитний ризик	Кредитний ризик є ризиком того, що контрагент може не виконати свої зобов'язання, які виникають за фінансовим інструментом, у результаті чого у Групи можуть виникнути фінансові збитки. Банкрутство або фінансова неплатоспроможність банків, у яких підприємство розмістила свої кошти, можуть призвести до втрати депозитів або завдати негативного впливу на здатність Компанії виконувати банківські операції, що може мати суттєві негативні наслідки для господарської діяльності, фінансового стану та результатів діяльності підприємства тримає свої грошові кошти та їх еквіваленти, а також короткострокові депозити переважно у великих банках, які розташовані в Україні та Європі й мають надійну репутацію і високу кредитну якість. підприємство встановлює кредитні ліміти (переглядаються кожні 6 місяців) у різних банках та окремих фінансових установах: для українських дочірніх компаній закордонних банків – мінімум 70% залишків грошових коштів та їх еквівалентів і короткострокових депозитів, але не більше 50%, що утримуються в одному банку (за виключенням Райффайзен банку – ліміт до 70%); для державних банків - до 15% залишків грошових коштів та їх еквівалентів і короткострокових депозитів, але не більше 15%, що утримуються в одному банку.	Кредитний ризик – це ризик того, що контрагент не виконає своїх зобов'язань за фінансовими інструментами або за контрактом, що може призвести до фінансових збитків. Підприємству властивий кредитний ризик від операційної діяльності (насамперед, за торговельною дебіторською заборгованістю) і від фінансової діяльності, включаючи депозити в банках і фінансових установах, операції з іноземною валютою та інші фінансові інструменти. Фінансові інструменти, які потенційно можуть призвести до істотної концентрації кредитного ризику підприємства, складаються в основному із коштів у банку, короткострокових депозитів, а також торгової та іншої дебіторської заборгованості.
Управління операційними ризиками	Управління операційними ризиками має на меті забезпечення належного функціонування внутрішніх процедур та політики, що спрямовані на мінімізацію цих ризиків.	Управління операційними ризиками має на меті забезпечення належного функціонування внутрішніх процедур та політики, що спрямовані на мінімізацію цих ризиків.
Управління юридичними ризиками	Управління юридичними ризиками має на меті забезпечення належного функціонування внутрішніх процедур та політики, що спрямовані на мінімізацію цих ризиків.	У ході звичайної діяльності підприємство виступає стороною судових позовів та претензій. У тих випадках, коли ризик відтоку ресурсів є вірогідним, підприємство нарахувало резерв, виходячи з найкращих оцінок керівництва. Потенційні зобов'язання, що можуть виникнути у результаті неперед'явлених позовів або претензій (за їхньої наявності), не матимуть негативного впливу на фінансовий стан або результати діяльності підприємства в майбутньому, що перевищуватиме резерви, які створені.

Джерело: сформовано на основі [4; 5].

ПрАТ “ВФ Україна” з метою управління валютним ризиком, пов’язаним з наступними виплатами відсотків та основної суми кредиту, уклало договори на придбання на вторинному ринку облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП) номінованих в доларах США із строком погашення до 12 місяців. Загальна кількість придбаних облігацій відповідно дорівнює 29,243 та 138 283 штук номінальною вартістю 29,2 та 138,3 млн дол США. Справедлива вартість придбання ОВДП у 2022 та 2023 роках становила відповідно 29,6 та 138,7 млн дол США (1 161,5 та 5 311,2 млн грн). Протягом 2023 року компанія нарахувала процентний дохід у сумі 0,62 млн дол США (22,6 млн грн). Станом на 31 грудня 2023 року заборгованість за ОВДП, придбаними у 2023 році становить по номінальній вартості 26,1 млн дол США та 3,1 млн євро (1 118,6 млн грн) та заборгованість по процентному доходу у сумі немає (ОВДП дисконтні) [4].

Стратегічні вектори розвитку ПрАТ “ВФ Україна” та ПрАТ “Київстар” націлені на додаткові можливості для забезпечення стійкості зв’язку, відновлення та модернізацію мережі, масштабування інновацій та розробку цифрових продуктів для абонентів та бізнесу, безперервну клієнторієнтованість, а саме забезпечення якості зв’язку та покращення взаємодії з клієнтами як в Україні так і за кордоном.

Висновки та пропозиції. Незважаючи на складні умови господарювання телекомунікаційні підприємства інформаційно-комунікаційної сфери демонструють стійкість функціонування та позитивну динаміку впровадження інноваційних рішень. Фінансове забезпечення залежить від успішного управління фінансовими ресурсами та залучення інвестицій, а також від тісної співпраці зі світовими технологічними компаніями, що має характер невизначеності та залежності від різноманітних впливів.

Література

1. Tidd J., Bessant J., Pavitt K. (2021). Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change. Hoboken: Wiley, 2021, New York, USA.

2. Cardao-Pito, T. (2021). Fisher-Modigliani-Miller organisational finance theory and the financialisation of contemporary societies. *European Journal of the History of Economic Thought*, 28(4). <https://doi.org/10.1080/09672567.2020.1840604> (дата звернення: 28 січня 2025 р.).

3. Сосновська О.О., Житар М.О. Детермінанти побудови фінансової архітекτονіки підприємств зв'язку. *Бізнес Інформ*. 2019. №3. С. 192–198. URL:<https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-3-192-198> (дата звернення: 28 січня 2025 р.).

4. Офіційний сайт Vodafone Ukraine. Звіт про управління приватного акціонерного товариства “ВФ УКРАЇНА” та його дочірніх підприємств від 24.04.2024. URL: https://www.vodafone.ua/storage/editor/files/zvit-pro-upravlinnya-prat-vf-ukrayina-ta-iogo-docirnix-pidprijemstv.pdf1_ (дата звернення: 31 січня 2025 р.).

5. Офіційний сайт Київстар. Приватне акціонерне товариство “Київстар”. Консолідована фінансова звітність відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності та звіт незалежного аудитора. 31 грудня 2022 року. URL: https://cdn.kyivstar.ua/nkw/b2c/docs_about/2022/FS_Kyivstar_Conso_2022_UKR_NOT_signed.pdf?_gl=1*97nod1*_gcl_au*Nzc5MDA3NDY0LjE3Mzg3ODgzMTY.*_ga*Mjk2ODc1MjIyLjE3MjMzOTQyMTA.*_ga_T1JSNGQ6S4*MTczOTExNjQ1NS4zLjAuMTczOTExNjQ1NS42MC4wLjA. (дата звернення: 31 січня 2025 р.).

6. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку. Галузь телекомунікацій: цифри та факти. URL: <https://nkrzi.gov.ua/index.php?r=site/index&pg=138&language=uk> (дата звернення: 30 грудня 2024 р.).

7. Як Київстар посилив енергонезалежність мережі: досвід та плани на 2025. URL: <https://ain.ua/2025/01/16/yak-kyivstar-zmichniv-energetichny-stiikist-svoyei-merezhi/> (дата звернення: 31 січня 2025 р.).

References

1. Tidd, J., Bessant, J., and Pavitt, K. (2021), *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change*, Hoboken: Wiley, New York, USA.
2. Cardao-Pito, T. (2021), “Fisher-Modigliani-Miller organisational finance theory and the financialisation of contemporary societies”, *European Journal of the History of Economic Thought*, vol. 28(4). <https://doi.org/10.1080/09672567.2020.1840604>.
3. Sosnovska, O.O. and Zhytar, M.O. (2019), “Determinants of building the financial architecture of communication enterprises”, *Biznes Inform*, vol. 3, pp. 192–198. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-3-192-198>.
4. Official website of Vodafone Ukraine (2024), “Management report of the private joint-stock company “VF UKRAINE” and its subsidiaries for April 2024”, available at: <https://www.vodafone.ua/storage/editor/files/zvit-pro-upravlinnya-prat-vf-ukrayina-ta-iogo-docirnix-pidprijemstv.pdf> (Accessed 31 Jan 2025).
5. Official Kyivstar website (2022), “Private Joint-Stock Company “Kyivstar”. Consolidated financial statements in accordance with international financial reporting standards and independent auditor's report for 31 December 2022)”, available at: https://cdn.kyivstar.ua/nkw/b2c/docs_about/2022/FS_Kyivstar_Conso_2022_UKR_NOT_signed.pdf (Accessed 31 Jan 2025).
6. National commission that carries out state regulation in the areas of electronic communications, radio frequency spectrum and postal services (2023), “Telecommunications industry: facts and figures”, available at: <https://nkrzi.gov.ua/index.php?r=site/index&pg=138&language=uk> (Accessed 31 Jan 2025).
7. AIN (2025), “How Kyivstar strengthened the energy independence of its network: Experience and plans for 2025”, available at: <https://ain.ua/2025/01/16/yak-kyivstar-zmichniv-energetichny-stiikist-svoyei-merezhi/> (Accessed 31 Jan 2025).

Стаття надійшла до редакції 12.02.2025 р.