

**САРАНЕНКО А.М.**, аспірант кафедри менеджменту

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

Державний університет телекомунікацій

## **ЕФЕКТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОГО МЕДІАХОЛДИНГУ: ДОСВІД RTL GROUP ТА ПЕРСПЕКТИВИ ТОВ "МЕДІА ГРУПА УКРАЇНА"**

Вивчення національного досвіду організації ефективного телекомунікаційного менеджменту розвинених країн та запровадження останніх досягнень українськими компаніями дасть поштовх для їх подальшого економічного зростання [1]. Аналіз фінансової звітності медіахолдингів люксембурзького RTL Group [2], що контролюється німецькою компанією Bertelsmann та ТОВ "Медіа група Україна" [3] показав, що їх чистий прибуток за 2020 р. склав 27,7% та – 27,0% відповідно.

RTL Group оперативно відреагувала на поширення у всьому світі Covid-19, приділяючи особливу увагу безпеці своїх співробітників, безперервності бізнесу, інноваціям, вартості та управлінню ліквідністю. Важливою складовою успішної діяльності є ефективний менеджмент [4]. Дворівнева система управління складається з наглядової ради [2] (рис. 1)



## Рис. 1. Дворівнева структура управління RTL GRUP

з невиконавчими директорами та правління, що має у складі лише виконавчих. Наглядова рада обирає членів правління, але не може втручатися у керівництво поточною діяльністю акціонерного товариства. Перевага такого менеджменту полягає у простоті, надійності та економічності. Керівник охоплює всі сторони діяльності.

Функціональні підрозділи здійснюють усю технічну підготовку виробництва, готують варіанти вирішення питань, пов'язаних із керівництвом процесами виробництва, звільняють лінійних керівників від планування фінансових розрахунків, матеріально-технічного забезпечення виробництва та інших питань. Права та обов'язки в управлінні підприємством розподілені чітко, та зафіксовані у посадових інструкціях та

інших документах, що регулюють цю сферу. Практики зменшення управлінських витрат для підприємства немає. Жорстка ієрархія дозволяє організувати ефективну взаємодію різних структурних підрозділів щодо досягнення цілей розвитку підприємства.

ТОВ "Медіа група Україна" – одне з провідних телекомунікаційних підприємств України, що реалізує соціальні та екологічні програми, але у 2020 році необоротні активи зменшилися на 24,0%, оборотні на 58,0% [3]. Засновником і власником медіахолдингу є АТ «Систем Кепітал Менеджмент», що здійснює управління через Наглядову раду – директорів департаментів (2), яка обирається власниками-акціонерами. Зазначене корпоративне управління є комбінацією англо-американської та німецької моделей. Основними національними недоліками такої системи управління є: нечітко визначені законодавством повноваження Наглядової ради і Правління, яке контролює роботу компанії та несе відповідальність за результати фінансово-господарської діяльності підприємства; члени Наглядової ради і акціонери отримують мало достовірної і суттєвої інформації, бракує прозорості, що значно знижує мобільність та

ефективність менеджменту; на ринку мало потужних інституційних інвесторів.



Рис. 2. Дворівнева структура управління ТОВ "Медіа група Україна"[3]

Аналіз національного менеджменту показав важливість вивчення його особливостей у кожній розвиненій країні. При заснуванні телекомунікаційного підприємства чи його реконструкції необхідна адаптація структури управління, перш за все, в економіко-правовому полі.

#### Список літератури:

1. Маркеева Б.Э. Особенности менеджмента в современных немецких компаниях. Электронный научно-практический журнал «Экономика и менеджмент инновационных технологий». URL: <https://ekonomika.snauka.ru/> (дата звернення: 16.11.2021).
2. Annual report 2020. RTL GRUP веб-сайт. URL: [https://www.rtlgroup.com/files/pdf3/rtlgroup\\_annualreport2020.pdf](https://www.rtlgroup.com/files/pdf3/rtlgroup_annualreport2020.pdf) (дата звернення: 17.11.2021).
3. Про канал. Телеканал Україна. веб-сайт. URL: <https://kanalukraina.tv/ru/about> (дата звернення: 18.11.2021).

**4.** *Мельник Ю.В.* Конспект лекцій до вивчення дисципліни «Корпоративне управління» для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» галузі знань 0306 «Менеджмент і адміністрування». Тернопіль: ТНЕУ, 2011. 68 с