

Халімон Т.М., к.е.н.,  
докторант кафедри менеджменту,  
Державний університет  
телекомунікацій

## УМОВИ ТА ЧИННИКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*В статті здійснений розгляд, ідентифікація та побудова ієрархічного ланцюга умов та чинників конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств на основі системного підходу, що передбачає їх розгляд з урахуванням можливих взаємозв'язків, взаємозалежностей й взаємодії між ними.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, умови та чинники конкурентоспроможності, телекомунікаційні підприємства.

**Постановка проблеми.** Сфера телекомунікацій, вважається однією з найбільш стратегічно важливих для розвитку національної економіки будь-якої країни. Доступні якісні телекомунікації формують платформу ефективного бізнесу, культурного прогресу нації та безпеки держави. Рівень конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств дає загальне уявлення про інноваційність, технологічність і правове регулювання у країні, а також значною мірою відображає якість життя населення.

Демонструючи упродовж десятиліть стрімку динаміку зростання, телекомунікаційні підприємства залишаються базисом інноваційної складової сталого розвитку та конкурентоспроможності держави, її інтеграції у глобальне інформаційне суспільство. Необхідність адаптації телекомунікаційних підприємств до конкурентних умов, загострення конкурентної боротьби, з одного боку, висока швидкість старіння інформаційних потоків, з іншого, визначають необхідність пошуку нових наукових підходів до ідентифікації умов та чинників конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств, врахування чинників невизначеності та недоступності у повному обсязі інформації про стан конкурентного середовища та побудови ієрархічного ланцюга умов та чинників конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств на основі системного підходу, що передбачає їх розгляд з урахуванням можливих взаємозв'язків, взаємозалежностей й взаємодії між ними, що сприятиме визначенню дієвості конкурентних переваг підприємства та перспектив підвищення конкурентоспроможності.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретичні й методологічні аспекти щодо ідентифікації та ієрархічної структуризації умов та чинників конкурентоспроможності підприємств відображено в публікаціях: Г. Азоєва, І. Ансоффа, О. Виноградової, В. Винокурова, А. Воронкової, О. Гудзь, Г. Мінцберга, В. Пономаренка, М. Портера, О. Пушкаря, П. Стецюка Дж. Робінсона, О. Тридіда, О. Тищенко, Р. Фатхутдинова, А. Чандлера, А. Юданова та інших. Однак переважно, вчені не розглядають та не враховують специфіку функціонування телекомунікаційних підприємств та особливості умов та чинників що формують їх конкурентоспроможність.

**Метою статті** є розгляд ідентифікація та побудова ієрархічного ланцюга умов та чинників конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств на основі системного підходу, що передбачає їх розгляд з урахуванням можливих взаємозв'язків, взаємозалежностей й взаємодії між ними.

**Виклад основного матеріалу.** В Україні телекомунікаційну діяльність традиційно відносять до сфери зв'язку й інформатизації, в якій, за результатами 2014 р., здійснюють

діяльність 86 377 суб'єктів господарювання різних форм власності, залучаючи 298 тис. працюючих. До реєстру операторів і провайдерів телекомунікацій внесено 4 255 учасників, з них 2 973 – такі, що мають ліцензії на певний вид діяльності у даній сфері, 2 892 – ті, що надають послуги доступу до Інтернету. 57,1% жителів України є регулярними користувачами мережі Інтернет, зокрема 39,3% домогосподарств використовують широкосмуговий доступ. Рівень проникнення рухомого зв'язку досягає 142,4% – майже повне покриття території країни [5, с. 5].

Телекомунікаційна діяльність також традиційно становить найбільшу частку у доходах від послуг зв'язку та формує значний внесок у ВВП країни. Так, у 2014 році надходження від надання телекомунікаційних послуг склали 48,3 млрд грн., що становить 92,24% сукупного доходу від надання послуг зв'язку, 15,4 % загальноукраїнського обсягу реалізованих послуг і 3,1 % від ВВП країни.

Тенденцію до сповільнення зростання доходів телекомунікаційних підприємств і звуження їх частки у ВВП, слід вважати, визначальною для останніх п'яти років. Це є свідченням насиченості телекомунікаційного ринку при існуючому технологічному озброєнні та необхідності значного розширення інноваційної складової, а також переходу до прогресивних світових стандартів.

Бондаренко С.М. та Бокій В.І. [2] визначають конкурентоутворювальні умови як рушійну силу, яка формує і визначає характер конкурентоспроможності.

Р.А. Фатхутдінов [7], розглядає чинники, як параметри, що визначають характер і результативність протікання економічних процесів, які зумовлюють кількість і якість продукту, що виготовляється.

Безліч умов та чинників, що формують конкурентоспроможність будь-якого телекомунікаційного підприємства, переважно розділяють на три групи:

умови та чинники макрорівня – відображають вплив умов функціонування національної й міжнародної економіки;

умови та чинники мезорівня – характеризують телекомунікаційну галузь;

умови та чинники мікрорівня – безпосередньо впливають на конкурентоспроможність телекомунікаційного підприємства.

Перші два рівні формують зовнішні умови та чинники впливу на конкурентоспроможність телекомунікаційних підприємств, а третій рівень – внутрішні умови та чинники.

Розподіл умови та чинників формування конкурентоспроможності підприємства на зовнішні та внутрішні є доцільним, тому що такий поділ відображає процеси перетворення організаційної структури підприємства й функціональних сфер діяльності з метою адаптації до динамічного конкурентного середовища. З одного боку, необхідно розглянути процеси, що протікають на підприємстві, перетворення, що відбуваються, результативність тощо. З іншого боку, важливо орієнтуватися у змінах, що відбуваються у конкурентному середовищі, для того, аби своєчасно й адекватно реагувати на них. Акцентуємо, що дія зовнішніх умов та чинників може значною мірою впливати на процеси, що відбуваються на телекомунікаційному підприємстві, хоча самі по собі вони вважаються слабо керованими, і підприємство, практично, не здатне впливати на них. Проте існує необхідність стежити за змінами умов та чинників макро- та мезорівня і своєчасно реагувати на них. Зміни, які відбуваються під впливом зовнішніх умов та чинників, впливають на всі найважливіші сфери функціонування телекомунікаційних підприємств, включаючи його параметри конкурентоспроможності. При цьому, більш конкурентоспроможним вважається те телекомунікаційне підприємство, що змогло найбільш адекватно та у найкоротший термін адаптуватися до нового стану конкурентного середовища. Здатність до адаптивності припускає пристосування до умов конкурентного середовища за рахунок постійної зміни структури й функцій телекомунікаційного підприємства.

Умови та чинники проявляють як безпосередню дію на конкурентоспроможність телекомунікаційного підприємства, так і опосередковано впливають на неї, змінюючи її конфігурацію. Суть взаємодії телекомунікаційного підприємства з конкурентним середовищем полягає в моніторингу його умов та чинників, виявленні найважливіших сил, визначенні напрямів і ступеня їх дії, відповідної реакції на їх дію.

Загальний аналіз діяльності телекомунікаційних підприємств дозволяє визначити основні тенденції їх розвитку, які зумовлені впливом умов та чинників конкурентного середовища:

певне зростання доходів у 2014 р. зумовлено значною девальвацією гривні, що у випадку часткового експорту послуг в іноземній валюті збільшує загальну виручку в національній. Водночас, спостерігається реальне зрушення телекомунікаційних послуг у кількісному вимірі, що можна пояснити падінням купівельної спроможності населення. На фоні „технологічної стабілізації”, поштовхом до розвитку телекомунікаційної діяльності може бути лише освоєння інновацій;

фіксований телефонний зв'язок як технологія поступово витісняється іншими телекомунікаційними послугами, зокрема мобільним зв'язком, мережею передачі даних та Інтернетом. Як наслідок, оператори фіксованого телефонного зв'язку намагаються впроваджувати ШСД до Інтернету як основну альтернативу щодо трансформації власного бізнесу і можливості підвищення ефективності інвестицій, вкладених у розвиток їх мереж;

продовжується процес заміщення міжміського, міжнародного з'єднання послугами мобільного зв'язку і дзвінками через Інтернет;

зміщення акцентів у виборі способу передачі даних зумовлює збільшення кількості телекомунікаційних підприємств, що надають послуги ШСД;

відбувається підвищення попиту споживачів на мультимедійні конвергентні телекомунікаційні послуги, і, як наслідок, збільшення кількості власників сучасних багатофункціональних пристроїв зв'язку. У свою чергу, використання таких приладів зумовлює розвиток суміжних інформаційно-комунікаційних послуг, зокрема, розробка контенту.

Водночас, спостерігаються умови та чинники, які обмежують розвиток і знижують рівень конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств:

повільне впровадження технологій третього та четвертого поколінь (3G, 4G) мобільного радіозв'язку;

нерівномірність забезпечення споживачів (особливо у сільській, гірській місцевості і депресивних регіонах) телекомунікаційними послугами, у тому числі загальнодоступними та широкосмуговим доступом до Інтернету, у зв'язку із значними інвестиціями у розгортання мереж і низькою окупністю покриття територій із низькою густотою населення;

необхідність модернізації телекомунікаційних мереж фіксованого місцевого зв'язку (наявність значної кількості аналогових комутаційних станцій) і переходу на цифрові стандарти, впровадження процедури встановлення внутрішньозонових з'єднань;

затримка із впровадженням на мережах фіксованого та мобільного зв'язку послуги із перенесення абонентських номерів, що не дозволяє реалізувати право абонентів на вільний вибір оператора у повному обсязі та посилювати конкурентне середовище;

невідповідність існуючих нормативно-правових і нормативно-технічних документів виду діяльності сучасному стану та перспективам розвитку телекомунікаційної мережі загального користування інформаційно-телекомунікаційних технологій і потребам ринку телекомунікацій України.

Внутрішні умови та чинники здійснюють прямий вплив на конкурентоспроможність телекомунікаційних підприємств, оскільки залежать від самого підприємства, - вони закладені в його організаційній структурі, структурі управління, конкурентному потенціалі, професіоналізмі менеджменту і є керованими. Внутрішні умови та чинники конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств мають більш високий ступінь

важливості для визначення їх внутрішніх можливостей, оскільки формування рівня конкурентоспроможності відбувається саме у внутрішньому середовищі.

Внутрішнє середовище телекомунікаційних підприємств формується під впливом особливостей, які зумовлюють специфіку їх функціонування та формування конкурентоспроможності:

державне регулювання діяльності. Основою надання послуг є природний ресурс, право на користування яким видається державою телекомунікаційним підприємствам через систему дозволів і ліцензій;

значна капіталомісткість. Для покриття території України телекомунікаційною мережею необхідні значні капітальні інвестиції у побудову комплексу технічних засобів і споруд;

висока монополізація ринку, що зумовлює наявність незначної кількості конкурентів.

Додатково варто відмітити, що процес надання телекомунікаційних послуг здійснюється декількома територіально розподілених, організаційно та фінансово відокремлених операторів, які виконують різні технологічні операції. В економічному аспекті ця специфіка потребує наявності умов для справедливого економічного партнерства телекомунікаційних підприємств, яке забезпечує їх комерційні інтереси в конкурентних умовах [4, с. 119].

Економічна діяльність телекомунікаційних підприємств значною мірою визначається наявністю та використанням організаційних ресурсів, особливо нематеріальних активів (правом на користування каналами зв'язку як природним ресурсом, програмним забезпеченням, що використовується у процесі надання послуг) і бренду. Тобто, на рівні з основним і оборотним капіталом, базовими для ведення даного виду діяльності є саме організаційні нематеріальні активи, передусім у формі дозволу чи ліцензії.

Нарешті, телекомунікаційні підприємства надають послуги під відомими брендами, які відображають їхню ділову репутацію і якість надання послуг.

Так, частка нематеріальних активів у балансі провідних світових телекомунікаційних підприємств складає 40-45%. Варто також відмітити, що для підприємств, які надають послуг з інформації та комунікацій є високим значення рівня комп'ютеризації – 96,6% [3, с. 5].

Не менш вагома роль належить взаємодії з клієнтами та органами державної влади. Так, у цьому контексті, слід наголосити, що значний вплив на конкурентоспроможність та довгостроковий успіх телекомунікаційного підприємства мають наступні умови та чинники:

превалююча частка клієнтів телекомунікаційних підприємств є постійними клієнтами, оскільки вони зв'язані із незмінним абонентським номером, тобто формують довгострокову базу для отримання доходу. При цьому, клієнт може споживати як основну базову послугу, так і додаткові, що збільшує дохідність одного клієнта. Однією з найважливіших причин довгострокової лояльності є прив'язаність до абонентського номера – ідентифікатора абонента як об'єкта спілкування у соціальному середовищі. У результаті – відсоток абонентів, які змінюють оператора в Україні, доволі невисокий;

в межах надання послуг одним телекомунікаційним підприємством діють мережеві ефекти, оскільки абоненти одного оператора або провайдера отримують додаткові переваги від тарифів усередині „своєї” мережі. Підприємства створюють додаткові умови, коли передача даних у межах їх мережі значно нижча, ніж передача назовні. Посилює дію ефекту формування нових соціальних груп і міграція між існуючими.

Окремо, варто розглянути відносини з органами державної влади і вплив рішень регулятора на телекомунікаційні підприємства. Цей чинник генерує найбільші ризики реалізації конкурентного потенціалу телекомунікаційних підприємств.

Кадрова складова конкурентного потенціалу телекомунікаційних підприємств посилює дію організаційних і клієнтських чинників. В основі ефективної діяльності телекомунікаційних підприємств знаходяться такі види ресурсів: основні засоби, ліцензії на використання радіочастот і стандарт (технологія) надання послуг мобільного зв'язку. Їх

поєднання, використання та нарощування формує конкурентний потенціал телекомунікаційного підприємства. Висока технологічність сфери зумовлює також використання інноваційної складової. Важливо, що поєднання матеріальних й нематеріальних активів сприяє розвитку конкурентного потенціалу телекомунікаційного підприємства. При цьому пороговий рівень конкурентного потенціалу забезпечує можливість входу в галузь і отримання середнього ринкового доходу. Проте, розширення частки ринку, підвищення доходів при існуючих обмежених ресурсах можливо тільки завдяки розвитку та підвищенню ефективності використання конкурентного потенціалу.

Серед організаційних ресурсів, які мають важливе значення для формування конкурентного потенціалу телекомунікаційних підприємств, можна виділити програмне забезпечення, що використовується у різних напрямках діяльності застосування якого підвищує продуктивність праці та впливає на зменшення витрат підприємства. Згідно досліджень бренди мобільних операторів входять у двадцятку найбільш дорогих в Україні. Так, згідно даних MPP Consulting у 2014 році вартість бренду „Київстар” оцінено в 218 млн дол., life: ТОВ „АСТЕЛІТ” – 155 млн дол. [8].

Щодо інших організаційних ресурсів, то варто виділити конкурентну поведінку, конкурентну політику, що впливають на конкурентний потенціал телекомунікаційного підприємства через зниження витрат і підвищення продуктивності праці.

Отже, важливо чітко визначити сукупність умов та чинників, що формують конкурентоспроможність, а також встановити співвідношення між ними та побудувати ієрархічний ланцюг, що дозволить виявити та ідентифікувати „вузькі” місця у діяльності телекомунікаційних підприємств.

Таким чином, ієрархічний ланцюг множини умов та чинників, що формують конкурентоспроможність телекомунікаційних підприємств, слід будувати за трьома рівнями, які, у свою чергу, розгалужуються на підсистему умов нижчого рівня:

умови макрорівня відображають вплив умов функціонування національної й міжнародної економіки;

умови мезорівня характеризують галузь, до якої належить підприємство;

умови мікрорівня безпосередньо впливають на конкурентоспроможність підприємства.

До основних умов та чинників конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств макрорівня доцільно віднести:

конкурентоспроможність економіки країни в цілому та імідж держави на міжнародній арені, що визначаються: обсягом реального ВВП, обсягом телекомунікаційних послуг, сумою капітальних інвестицій, індексом інфляції, показниками дефіциту бюджету та зведеного платіжного балансу, рівнем реальних доходів населення;

політичні умови: стабільність політичної ситуації в державі, сталість політико-економічного розвитку;

якість державного регулювання: нормативно-правове поле база, рівень корупції в країні;

правові умови: законодавча база, що сприяє процесу виробничої діяльності та розвитку економіки, її прозорість та стабільність, рівень відповідності європейським та світовим нормам права;

економічні умови: зв'язки з іншими країнами; експортно-імпортні відносини; система стандартизації та сертифікації продукції, що випускається в державі; розробка та реалізація програм у пріоритетних сферах економіки; регулюванні валютного курсу, податкова, кредитна системи;

науково-технічний потенціал: рівень науково-технічного прогресу, обсяги інноваційної діяльності, частка витрат на науково-дослідні роботи, кількість запатентованих технологій, рівень екологізації виробництва, технологічний рівень обладнання, що використовується у виробництві тощо;

розвиток інфраструктури: транспортної, ринкової, телекомунікаційної, систем комунікацій;

природно-географічні умови: розміщення продуктивних сил; наявність джерел сировини; вартість ресурсів; кліматичні умови;

соціокультурні умови: культурні традиції, національні звичаї, менталітет населення.

До умов мезорівня окремі дослідники відносять ті з них, що впливають на конкурентні переваги підприємства та формуються на рівні регіону чи галузі, отже, залежать від їх особливостей та специфіки: конкурентоспроможність та інвестиційна привабливість галузі або регіону; наявність вхідних бар'єрів; доступність ресурсів, їх вартість; наявність регіональних програм підтримки бізнесу та їх дієвість; рівень розвитку регіональної інфраструктури; наявність та дієвість спеціальних економічних зон тощо [1, 6].

Відповідно до окресленого підходу щодо ідентифікації та побудови ієрархічного ланцюга умов та чинників конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств необхідно формувати й їх конкурентоспроможний потенціал. Складовими конкурентного потенціалу мають бути: виробнича складова (здатність підприємства виробляти матеріальні блага, використовуючи ресурси виробництва), техніко-технологічна складова (здатність до технологічної оптимізації всього циклу виробництва), маркетингова складова (здатність підприємства ефективно виявляти, формувати та задовольняти потреби споживачів), фінансова складова (здатність ефективно своєчасно і в необхідних обсягах залучати та використовувати фінансові ресурси), організаційна складова (здатність до прийняття ефективних управлінських рішень), кадрова складова (сукупна компетентісна здатність колективу підприємства виконувати намічені завдання) та інноваційна складова (здатність забезпечувати високу інноваційну активність).

Усі перелічені складові конкурентоспроможного потенціалу телекомунікаційних підприємств взаємопов'язані між собою. Поєднання цих складових у сукупності характеризує стан та можливості підприємства щодо генерування та розвитку власних конкурентних переваг.

У процесі формування конкурентоспроможності телекомунікаційного підприємства рівень конкурентоспроможності послуг, окреслюється співвідношенням між показниками, що оцінюють рівень корисності послуг для клієнта, а саме якістю продукції, сервісних послуг, споживчими якостями, рівнем маркетингового сприяння збуту продукції, комунікаціями.

Вибудовуючи ієрархічний ланцюг умов та чинників конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств на основі системного підходу, що передбачає їх розгляд з урахуванням можливих взаємозв'язків, взаємозалежностей й взаємодії між ними, слід зважати, що відповідно до сфери впливу, який окремі умови спричиняють на конкурентоспроможність підприємства, виділяють науково-технічні, технологічні, організаційно-економічні, соціально-психологічні, політичні, демографічні, екологічні умови.

За характером виявлення окремі науковці розрізняють циклічні й нециклічні чинники. Циклічні – це чинники, що повторюються через певний проміжок часу. Більшість чинників конкурентоспроможності носить циклічний характер. Щодо нециклічних чинників можна зауважити, що їх складно, іноді взагалі неможливо спрогнозувати, тобто, нециклічні чинники не носять характеру періодично повторюваних.

Відповідно до тривалості дій в економічній літературі виділяють постійні, тимчасові або сезонні та епізодичні чинники. За ступенем поширення розрізняють загальні та специфічні чинники. Загальні чинники властиві всім підприємствам, що формують або досягли певного рівня конкурентоспроможності. Специфічні чинники – невластиві, такі, що не укладаються в певні межі, не притаманні для досліджуваної сукупності підприємств, які конкурують за допомогою традиційних способів і прийомів.

Відповідно до напрямку дії виокремлюють цілеспрямовані та випадкові умови. Основний вплив на забезпечення цих умов здійснюють цілеспрямовані чинники. Проте не варто ігнорувати вплив випадкових чинників, які неможливо підпорядкувати встановленим підприємством цілям, спрогнозувати заздалегідь їх вплив та прорахувати його з абсолютною точністю. Можна тільки оперативно відреагувати на зміни, що відбулися.

Наступна важлива ознака чинників, що впливають на конкурентоспроможність телекомунікаційного підприємства – характер їх прояву. Відповідно до нього слід виокремити явні й латентні чинники. Явні чинники мають певну тенденцію прояву. Їх можна легко виявити й управляти ними. Латентні чинники вважаються „завуальованими”. Для виявлення цих чинників необхідні певні навички, уміння й майстерність менеджменту підприємства. За можливістю впливу телекомунікаційного підприємства на умови та чинники конкурентоспроможності виділимо серед останніх керовані, некеровані та частково керовані. Крім того, за характером впливу їх потрібно розділити на: стимулюючі й дестимулюючі; мотивуючі й стримуючі; позитивні й негативні; прямого й непрямого впливу. Важлива умова проведення оцінювання – можливість здійснення виміру. За даною ознакою розрізняють чинники: вимірні, невимірні; кількісні і якісні.

Вплив чинників, що визначають конкурентоспроможність підприємства, може як позитивно, так і негативно позначитися на її рівні. Проте зауважимо, що наявності умов та чинників недостатньо для забезпечення конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств. Відповідно до отриманого ефекту від дії певних умов та чинників їх варто поділити на корисні, нейтральні, шкідливі та зайві.

Наведена ідентифікація та побудова ієрархічної структури умов та чинників конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств на основі системного підходу, що передбачає їх розгляд з урахуванням можливих взаємозв'язків, взаємозалежностей й взаємодії між ними розкриває особливості процесу формування конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств та дозволяє обґрунтувати вибір параметрів, які необхідно вдосконалювати для перетворення їх у конкурентні переваги, а також ті, які потребують підтримки, оскільки вони вже забезпечують певний рівень адаптивності конкретного телекомунікаційного підприємства та динамічну відповідність між його конкурентним потенціалом та інших підприємств і його конкурентною позицією.

**Висновки.** Таким чином, в процесі здійсненої розвідки, переконуємось, що конкурентоспроможність телекомунікаційних підприємств слід розглядати з урахуванням ідентифікації та побудови ієрархічної структури умов та чинників конкурентоспроможності, конкурентного потенціалу підприємства, галузей, регіонів і країни в цілому на основі системного підходу, що передбачає їх розгляд з урахуванням можливих взаємозв'язків, взаємозалежностей й взаємодії між ними. Оцінювання стану використання взаємопов'язаних та взаємозалежних рівнів визначається, передусім, здатністю конкретних телекомунікаційних підприємств генерувати конкурентні переваги. Критерії, характеристики, умови і чинники динаміки конкурентоспроможності для кожного її рівня мають власну специфіку. Залежно від комбінації умов та чинників впливу, конкретне телекомунікаційне підприємство окреслюється досягнутим рівнем та особливим характером формування конкурентного потенціалу. До того ж, специфічна комбінація та ієрархічна структура умов і чинників є об'єктивною передумовою формування стійких конкурентних позицій телекомунікаційних підприємств. Запропонована ідентифікація та побудова ієрархічної структури умов та чинників конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств дозволяє розробити систему показників конкурентоспроможності, визначити методи її оцінювання, сформулювати заходи щодо нейтралізації існуючих проблем телекомунікаційних підприємств, дає змогу підтримувати належний конкурентний статус, а також визначити стратегічні, поточні та оперативні заходи підвищення конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств.

## Список використаної літератури

1. Адлер О.О. Застосування системного підходу під час прийняття управлінських рішень щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства/ О.О. Адлер // Збірник наукових праць ВНАУ. Серія Економічні науки. – Вінниця: ВНАУ, 2012. – Випуск 1 (56). – С. 174-178.
2. Бондаренко С. Про механізм формування конкурентоспроможності продукції промислового підприємства / С. Бондаренко, В. Бокій // Економіка підприємств. – 2001 – № 9 – С. 58–59.
3. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах України. Статистичний бюлетень [Електронний ресурс]. – Київ, 2015. – 28 с.
4. Гранатуров В. М. Проблеми організаційно- економічного забезпечення розвитку телекомунікаційних мереж наступних поколінь / В. М. Гранатуров // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Сер.: Економічна. – 2014. – № 5. – С. 118–124.
5. Річний звіт про роботу національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації за 2014 рік [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://nkrzi.gov.ua/images/upload/142/5369/r165\\_dod\\_2015-03-24.pdf](http://nkrzi.gov.ua/images/upload/142/5369/r165_dod_2015-03-24.pdf)
6. Спиридонов І.А. Международная конкуренция и пути повышения конкурентоспособности / И.А. Спиридонов. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 170 с.
7. Фатхутдинов Р.А. Стратегическая конкурентоспособность: учебник / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Экономика, 2005. – 504 с.
8. MPP Consulting. UkrBrand 2014: Top 100 Ukrainian Brands [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mppconsulting.com.ua/ukrbrand/ukrbrand2014.pdf>

**Халимон Тетяна Николаевна. Умовля і фактори конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств.** В статтє осуцествлено рассмотрение, идентификация и построение иерархической цепи условий и факторов конкурентоспроможности телекомунікаційних підприємств на основе системного подхода, что предполагает их рассмотрение с учетом возможных взаимосвязей, взаимозависимостей и взаимодействия между ними.

**Ключевые слова:** конкурентоспроможность, условия и факторы конкурентоспроможности, телекомунікаційные предприятия.

**Khalimon Tetyana. The conditions and factors of competitiveness of telecommunication enterprises.** The article deals with the identification, identification and construction of the hierarchical chain of conditions and factors of the competitiveness of telecommunication enterprises on the basis of the system approach, which provides for their consideration, taking into account possible interconnections, interdependencies and interaction between them.

**Keywords:** competitiveness, conditions and factors of competitiveness, telecommunication enterprises.