

УДК 338.26:621.39

DOI: 10.31673/2415-8089.2019.011319

Гавриш О. М., к.е.н.,  
Державний університет  
телекомунікацій

## ВПЛИВ ЧИННИКІВ НА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті висвітлено динаміку кількості телекомунікаційних абонентів України та наведено структуру грошових надходжень від реалізації їх послуг. Розглянуто зміну величини прямих інвестицій (акціонерного капіталу) в економіку України від надання телекомунікаційних послуг протягом 2016–2018 рр. Визначено чинники, які впливають на стратегію розвитку телекомунікаційних підприємств та наведено їх характеристику.*

**Ключові слова:** стратегія, телекомунікаційне підприємство, зовнішні чинники, внутрішні чинники, макросередовище, мікросередовище, стратегія розвитку, абоненти мобільного зв'язку, абоненти Інтернету.

**Постановка проблеми.** В житті кожної особистості Інтернет та засоби зв'язку відіграють надзвичайно велику роль: від отримання необхідної інформації до ведення власного бізнесу. Основними суб'єктами господарювання, які надають суспільству такі можливості є телекомунікаційні підприємства. Останнім часом підприємствам стає все важче вижити в жорстких умовах конкуренції, що потребує від них формування ефективної стратегії розвитку, на яку впливає значний перелік чинників зовнішнього та внутрішнього середовища. Вірно обрана стратегія розвитку дозволяє телекомунікаційним підприємствам досягти бажаних результатів за максимально короткий термін, забезпечити певний рівень прибутковості, а також є гарантією стабільного розвитку підприємства й одним із інструментів захисту його від банкрутства. Тому дослідження чинників, які впливають на формування стратегії розвитку телекомунікаційних підприємств, набуває особливої актуальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та практичні аспекти формування стратегії розвитку телекомунікаційних підприємств, зокрема дослідження впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища на її формування, висвітлюють у своїх працях такі науковці: В. Г. Андрійчук, С. Ф. Большенко, В. М. Гавва, Н. І. Гордієнко, Д. О. Горелов, А. П. Гречан, О. Є. Гудзь, Ф. І. Євдокимов, В. В. Жихарева, Д. І. Коваленко, С. Ю. Кулакова, Є. О. Мініна, Д. М. Лозовський, С. В. Оборська, О. В. Пальчук, Г. О. Роганова, І. Б. Рижий, Т. М. Савельєва, В. М. Савченко, Н. М. Тошина, А. М. Хімченко, Ю. О. Швець, З. Є. Шершньова та ін. Проте, неоднозначність поглядів на класифікацію чинників впливу на формування стратегії розвитку підприємств, зокрема телекомунікаційних, потребує подальшого дослідження даного питання.

**Метою статті** є визначення та характеристика чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на формування стратегії розвитку телекомунікаційних підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** На сьогоднішній день ефективність, конкурентоспроможність та відповідно прибутковість телекомунікаційних підприємств в першу чергу залежить від правильно сформованої стратегії розвитку. Стратегія розвитку підприємства передбачає формування цілей та завдань на довгострокову перспективу, а також визначення послідовності дій та раціонального розподілу ресурсів, необхідних для досягнення поставлених завдань.

Кожне телекомунікаційне підприємство, яке діє в умовах ринкової економіки, є унікальним за своїми характеристиками. Отже, і вибір стратегії розвитку для кожного з них також буде унікальним, який залежатиме від багатьох чинників, у тому числі від стратегічної позиції підприємства, динаміки її зміни, виробничого і технічного потенціалу, наданих послуг, стану економіки, політичної ситуації та ін.

В табл. 1 проаналізовано динаміку кількості телекомунікаційних абонентів України.

Таблиця 1

**Динаміка кількості телекомунікаційних абонентів України, тис.**  
(розроблено автором на основі [1])

| Показник  | 2016 р. |                            | 2017 р. |                            | 2018 р. |                            | 2018 р.<br>у % до<br>2016 р |
|---|---------|----------------------------|---------|----------------------------|---------|----------------------------|-----------------------------|
|   | Усього  | у тому<br>числі<br>домашні | Усього  | у тому<br>числі<br>домашні | Усього  | у тому<br>числі<br>домашні |                             |
| Кількість абонентів рухомого (мобільного) зв'язку   | 56717,9 | 52833,3                    | 55714,7 | 51398,6                    | 54682,8 | 50179,9                    | 88,5                        |
| Кількість абонентів телебачення:  |         |                            |         |                            |         |                            |                             |
| кабельного  | 2930,2  | 2922,7                     | 2337,0  | 2322,4                     | 2240,2  | 2233,4                     | 76,2                        |
| у тому числі цифрового  | 755,4   | 751,9                      | 754,2   | 746,0                      | 749,6   | 746,3                      | 98,8                        |
| супутникового   | 470,8   | 470,7                      | 114,8   | 114,7                      | 130,3   | 130,2                      | 27,7                        |
| інтерактивного  | 540,9   | 540,6                      | 181,8   | 179,3                      | 349,2   | 343,7                      | 63,5                        |
| Кількість абонентів Інтернет  | 16723,0 | 15493,1                    | 23632,3 | 21275,8                    | 26014,9 | 23395,2                    | 139,9                       |
| у тому числі в сільській місцевості   | 446,0   | 429,3                      | 585,8   | 567,1                      | 631,7   | 608,7                      | 136,5                       |
| із загальної кількості абонентів Інтернет – з наданням широко-смугового доступу, у тому числі |         |                            |         |                            |         |                            |                             |
| фіксованого   | 5013,2  | 4662,9                     | 5116,8  | 4762,9                     | 5248,9  | 4894,8                     | 97,6                        |
| з них зі швидкістю доступу до Інтернет від 10 Мбіт/с до 100 Мбіт/с                            | 3031,0  | 2918,4                     | 3251,0  | 3117,5                     | 3415,1  | 3276,1                     | 108,1                       |
| безпроводового  | 9765,0  | 9091,2                     | 17509,0 | 15679,9                    | 19926,1 | 17909,8                    | 183,4                       |
| з них зі швидкістю доступу до Інтернет від 256 Кбіт/с до 10 Мбіт/с                            | 4623,7  | 4361,2                     | 5001,9  | 4708,2                     | 16458,6 | 14669,9                    | 317,3                       |
| від 10 Мбіт/с до 100 Мбіт/с   | 5128,4  | 4713,4                     | 12499,8 | 10965,0                    | 2138,2  | 1984,8                     | 38,7                        |

Як свідчать дані табл. 1, у 2018 р. порівняно з 2016 р. кількість абонентів рухомого (мобільного) зв'язку скоротилася на 11,5 %, в той час як збільшилася кількість абонентів Інтернету на 39,9 %. Це пояснюється тим, що у зв'язку із щорічним підвищенням цін на пакетні послуги мобільних операторів спостерігається зниження використання абонентами декількох сім-карт. Протягом досліджуваного періоду також зменшилася кількість абонентів телебачення, зокрема: кабельного – на 23,8 %, супутникового – на 72,3 % та інтерактивного – на 36,5 %.

Для визначення доходності телекомунікаційних підприємств в табл. 2 наведено динаміку і структуру грошових надходжень від реалізації послуг у сфері телекомунікацій.

Таблиця 2

**Динаміка і структура грошових надходжень від реалізації послуг у сфері телекомунікацій (розроблено розраховано автором на основі [1])**

| Показник  | 2016 р.        |              | 2017 р.        |              | 2018 р.        |              | 2018 р. у % до 2016 р. |
|---|----------------|--------------|----------------|--------------|----------------|--------------|------------------------|
|   | млн грн        | %            | млн грн        | %            | млн грн        | %            |                        |
| Телеграфний зв'язок   | 12,1           | 0,02         | 8,1            | 0,01         | 6,3            | 0,01         | 52,1                   |
| Фіксований телефонний зв'язок, з нього  | 6518,4         | 11,4         | 6046,7         | 10,0         | 5651           | 8,5          | 86,7                   |
| міський   | 4321,7         | 7,5          | 3871,5         | 6,4          | 3589,8         | 5,4          | 83,1                   |
| сільський   | 456,4          | 0,8          | 429,6          | 0,7          | 402            | 0,6          | 88,1                   |
| міжміський та міжнародний   | 1740,3         | 3,1          | 1745,6         | 2,9          | 1659,2         | 2,5          | 95,3                   |
| Рухомий (мобільний) зв'язок   | 34077,1        | 59,7         | 35216,6        | 58,2         | 38521,1        | 57,9         | 113,0                  |
| Супутниковий зв'язок  | 80,1           | 0,1          | 88,7           | 0,1          | 128,4          | 0,2          | 160,3                  |
| Трансляція, ретрансляція теле- та радіопрограм, технічне обслуговування й експлуатація обладнання в мережах мовлення, радіозв'язок, з них | 2768,7         | 4,9          | 3045,0         | 5,0          | 3322,7         | 5,0          | 120,0                  |
| кабельне телебачення  | 1629,8         | 2,9          | 1834,2         | 3,0          | 2076,7         | 3,1          | 127,4                  |
| супутникове телебачення   | 172,1          | 0,3          | 170            | 0,3          | 172,3          | 0,3          | 100,1                  |
| ІР-телебачення  | 106,5          | 0,2          | 175,9          | 0,3          | 189,6          | 0,3          | 178,0                  |
| Проводове мовлення  | 177,5          | 0,3          | 159,1          | 0,3          | 153,1          | 0,2          | 86,3                   |
| Інтернет-послуги, з них   | 9101,8         | 16,0         | 10817,9        | 17,9         | 12273          | 18,5         | 134,8                  |
| фіксований (проводовий) широкосмуговий доступ   | 6054,6         | 10,6         | 6824,1         | 11,3         | 7977,8         | 12,0         | 131,8                  |
| Інші види послуг  | 4231,2         | 7,4          | 5137,3         | 8,5          | 6456,3         | 9,7          | 152,6                  |
| <b>Усього</b>   | <b>56966,9</b> | <b>100,0</b> | <b>60519,4</b> | <b>100,0</b> | <b>66511,9</b> | <b>100,0</b> | <b>116,8</b>           |

Варто відмітити, що незважаючи на зменшення кількості абонентів рухомого (мобільного) зв'язку за період 2016–2018 рр. спостерігається збільшення доходу від реалізації послуг, наданих даними абонентами, на 13 %. За аналізований період значно зменшилися надходження від телеграфного зв'язку та фіксованого телефонного зв'язку, що свідчить про надання переваг населення України мобільному зв'язку та відмови значної частини населення від фіксованого телефонного зв'язку. Все це призвело до збільшення кількості прямих інвестицій в економіку України у 2018 р. порівняно з 2016 р. на 7 % (рис.1).



Рис. 1. Динаміка зміни величини прямих інвестицій (акціонерного капіталу) в економіку України від надання телекомунікаційних послуг, тис. дол. США (побудовано автором за даними Державної служби статистики України [1])

Як свідчать результати проведених досліджень, телекомунікаційні підприємства завжди знаходяться під впливом чинників як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, які мають значний вплив на показники діяльності даних підприємств. Тому за будь-яких умов, коли керівництво підприємства формує стратегію розвитку, необхідно усвідомити й вивчити вплив на неї чинників зовнішнього та внутрішнього середовища.

До зовнішнього середовища належать чинники макро- та мікросередовища підприємства. «Макросередовище представлене силами більш широкого соціального плану, що впливають на мікросередовище, такими як фактори демографічного, економічного, технічного, політичного, культурного характеру» [2]. На думку О. В. Пальчука чинники макросередовища поділяються на: демографічні, економічні, природні, науково-технічні та культурні [3].

Ще одним із важливих чинників, який впливає на стратегію розвитку підприємств є мікросередовище. На думку В. Г. Андрійчука «мікросередовище являє собою сукупність зовнішніх, щодо підприємства суб'єктів і сил, які безпосередньо впливають на його діяльність і які, в свою чергу, перебувають під впливом цієї діяльності. До цих чинників відносяться: споживачі; постачальники; посередники; найближчі конкуренти; юридичні контори; фінансово-кредитні установи, сервісні підприємства й організації» [4].

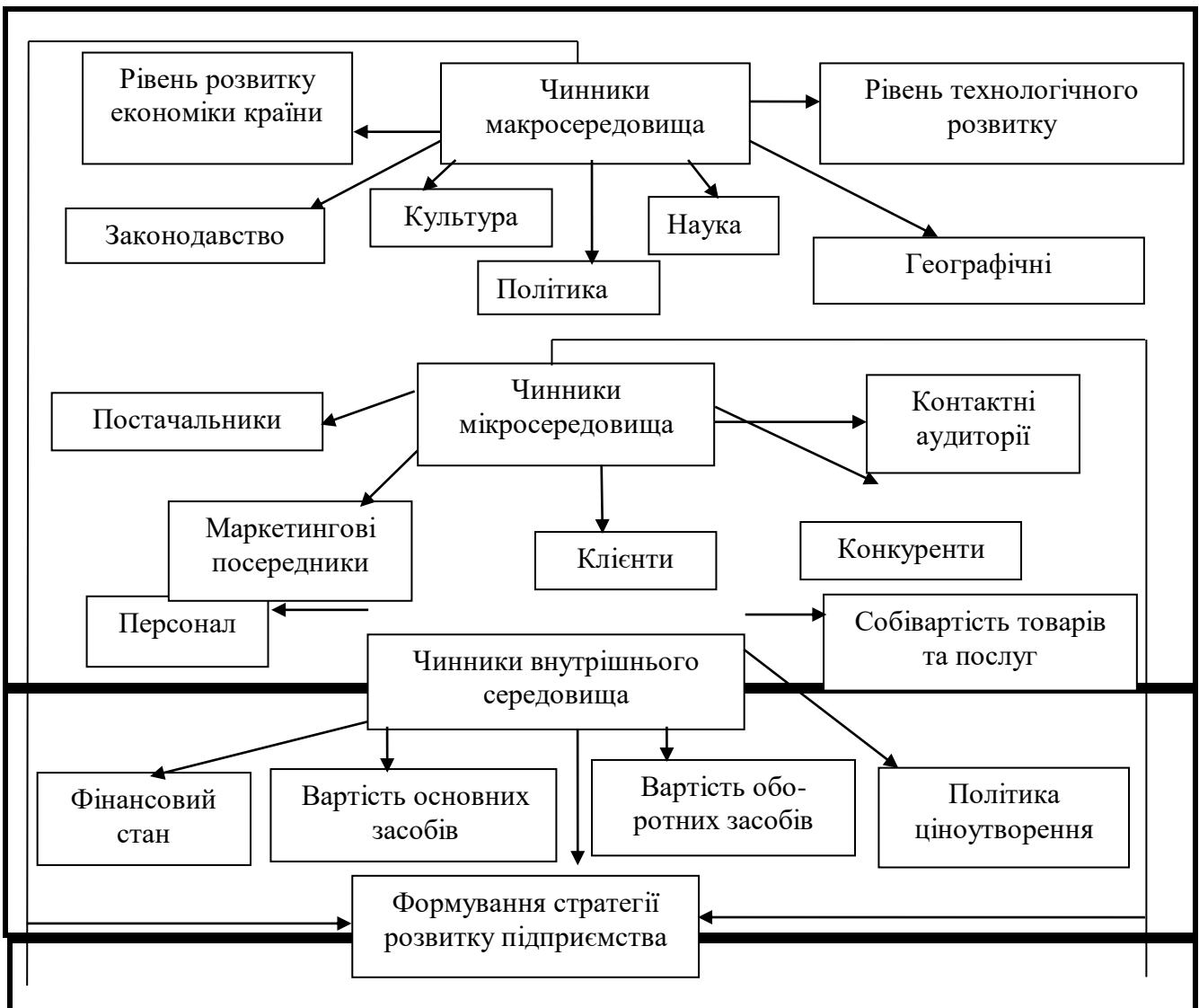


Рис. 2. Чинники, які впливають на формування стратегії розвитку телекомунікаційних підприємств (адаптовано автором на основі [6; 7; 8])

Внутрішні чинники, які впливають на формування стратегії розвитку телекомунікаційних підприємств взаємопов'язані між собою й між ними спостерігається ланцюгова реакція: при зміні одного з чинників відбувається відповідно й зміна інших, що у свою чергу відображається на зміні кінцевого результату.

Серед внутрішніх чинників Ф. І. Євдокімов та В. М. Гавва виділяють: «системи управління підприємством, товарний асортимент, науковий потенціал, людські ресурси, фінансовий стан фірми, технологічні та технічні можливості» [5].

Розглянувши думки науковців щодо впливу різноманітних чинників на формування стратегії розвитку телекомунікаційних підприємств, ми вважаємо, що в загальному, взаємозв'язок впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища можна зобразити у вигляді рис. 2.

Згідно рис. 2, до чинників макросередовища, які впливають на формування стратегії розвитку телекомунікаційних підприємств, належать: рівень розвитку економіки країни, законодавство, культура, політика, наука, географічні чинники та рівень технологічного розвитку. Детальна характеристика кожної складової макросередовища наведена в табл. 3.

Серед чинників мікросередовища можна виділити наступні: постачаль-ників, маркетингових посередників, клієнтів, конкурентів та контактні аудиторії.

До чинників внутрішнього середовища, які впливають на формування стратегії розвитку телекомунікаційних підприємств, можна віднести персонал, фінансовий стан, вартість основних та оборотних засобів, політику ціноутворення та собівартість товарів і послуг.

Таблиця 3

#### Характеристика чинників макросередовища (авторська розробка)

| Група чинників                   | Характеристика чинників  |
|----------------------------------|--|
| Рівень розвитку економіки країни | Купівельна спроможність населення, товарно-грошові відносини, рівень ВВП, система оподаткування, рівень інфляції   |
| Законодавство                    | Міжнародні договори, закони Верховної Ради, постанови Кабінету Міністрів України та інших центральних органів виконавчої влади, рішення органів місцевого самоврядування |
| Культура                         | Загальний рівень культури населення, корпоративна культура в галузі, традиції та культурні цінності  |
| Політика                         | Рівень підтримки бізнесу з боку політики, загальна політична ситуація в країні, рівень розвитку профспілок та громадських організацій                                    |
| Наука                            | Наявність нових перспективних розробок, значна кількість винаходів, матеріально-технічна база наукових шкіл  |
| Географічні                      | Чинники, пов'язані з розміщенням, топографією місцевості, кліматом і природними ресурсами  |
| Рівень технологічного розвитку   | Рівень розвитку виробництва новітньої техніки та обладнання, високопродуктивні технології виробництва та надання послуг, інноваційний потенціал галузі                   |

Як бачимо з рис. 1, чинники внутрішнього середовища є найближчими до стратегії розвитку підприємства, дещо віддаленішими є чинники мікросередовища і найбільш віддаленими – чинники макросередовища. Слід відмітити, що віддаленість конкретного чинника, який впливає на формування стратегії розвитку телекомунікаційних підприємств, визначає можливості впливу керівництва підприємства на нього. Так, чим далі знаходиться той чи інший чинник, тим меншу змогу має підприємство впливати на нього й навпаки.

Таким чином, взаємодія всіх вищенаведених чинників носить специфічний характер для кожного підприємства, яке функціонує у сфері телекомунікацій, і майже завжди змінюється з часом. Варто відмітити, що вибір стратегії розвитку для різних підприємств не відбувається при схожих ситуаціях і чинники можуть суттєво різнитися. Тому при виборі стратегічної лінії діяльності необхідно оцінювати всю сукупність внутрішніх і зовнішніх чинників.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження встановлено, що у зв'язку із щорічним підвищенням цін на пакетні послуги мобільних операторів спостерігається зниження використання абонентами декількох сім-карт, що у свою чергу призвело до скорочення загальної кількості абонентів мобільного зв'язку протягом 2016–2018 рр., в той час як кількість абонентів Інтернету збільшилася. Визначено, що на формування стратегії розвитку телекомунікаційних підприємств впливає ряд зовнішніх та внутрішніх чинників. Встановлено, що для кожного підприємства перелік чинників, які впливають на формування стратегії розвитку буде відрізнятися і залежатиме від розмірів підприємства, його фінансового стану, місця на ринку, рівня конкурентоспроможності тощо.

### Список використаної літератури

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. Рижий І. Б. Маркетинг: навчальний посібник. Івано-Франківськ: ІМЕ, 2001. 184 с.
3. Пальчук О. В., Савченко В. М., Тошина Н. М. Маркетинг і бухгалтерський облік маркетингової діяльності: навч. посібник для студ. вищих навч. закл. Кіровоград: Поліум, 2008. 228 с.
4. Андрійчук В. Економіка аграрних підприємств: підручник; 2-ге вид., доп. і перероблене. Київ: КНЕУ, 2002. 624 с.
5. Евдокимов Ф. И., Гавва В. М. Азбука маркетинга. Донецьк: Сталкер, 1998. 432 с.
6. Жихарева В. В., Савельєва Т. М. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах невизначеності. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 423–427.
7. Хімченко А. М. Зовнішнє та внутрішнє середовище функціонування корпорацій. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23.14. С. 258–264.
8. Швець Ю. О. Вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на ефективність стратегічного управління оборотними коштами підприємств машинобудування. *Вісник Запорізького національного університету*. 2016. № 1 (29). С. 26–36.

### REFERENCES

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. Ryzhyi, I. B. (2001) Marketynh [Marketing]. Ivano-Frankivsk: IME.
3. Palchuk, O.V., Savchenko, V.M., Toshyna, N.M. (2008) Marketynh i bukhhaltenskyi oblik marketynhovoї diialnosti [Marketing and accounting of marketing activity]. Kirovohrad: Polium.
4. Andriichuk, V. (2002) Ekonomika ahrarnykh pidpriumstv [Economics of agrarian enterprises]. Kyiv: KNEU.
5. Evdokymov, F.Y., Havva, V.M. (1998) Azbuka marketynha [Alphabet of marketing]. Donetsk: Stalker.
6. Zhykharieva, V.V., Savelieva, T.M. (2017) Formuvannia stratehii rozvytku pidpriumstva v umovakh nevyznachenosti [Formation of the enterprise development strategy under uncertainty]. *Ekonomika i suspilstvo*, (9), 423–427.
7. Khimchenko, A.M. (2013) Zovnishnie ta vnutrishnie seredovyshe funktsionuvannia korporatsii [External and internal environment operation of corporations]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, (23.14), 258–264.
8. Shvets, Yu.O. (2016) Vplyv chynnykiv zovnishnoho ta vnutrishnoho seredovyscha na efektyvnist stratehichnoho upravlinnia oborotnyimi koshtamy pidpriumstv mashynobuduvannia [The influence of factors external and internal environment of the strategic management of circulating assets of the enterprises of mechanical engineering]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu*, (1 (29)), 26–36.

**ГАВРИШ ОКСАНА НИКОЛАЕВНА. ВЛИЯНИЕ ФАКТОРОВ НА ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ.** В статье освещено динамику количества телекоммуникационных абонентов Украины и приведена структура денежных поступлений от реализации их услуг. Рассмотрено изменение величины прямых инвестиций (акционерного капитала) в экономику Украины от предоставления телекоммуникационных услуг в течение 2016–2018 гг. Определены факторы, влияющие на стратегию развития телекоммуникационных предприятий и приведена их характеристика.

**Ключевые слова:** стратегия, телекоммуникационное предприятие, внешние факторы, внутренние факторы, макросреда, микросреда, стратегия развития, абоненты мобильной связи, абоненты Интернета.

**GAVRYSH OKSANA. INFLUENCE OF FACTORS ON THE FORMATION OF THE DEVELOPMENT STRATEGY OF TELECOMMUNICATION ENTERPRISES.** In the article highlights the dynamics of the number of telecommunication subscribers in Ukraine and the structure of cash receipts from the realization of their services. The change of the value of direct investment (share capital) in the economy of Ukraine from the provision of telecommunications services during 2016–2018 is considered. The factors which influence in the development strategy of telecommunication enterprises are determined and their characteristics are given.

**Key words:** strategy, telecommunication enterprise, external factors, internal factors, macro environment, micro environment, development strategy, mobile subscribers, Internet subscribers.