

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглядаються підстави і характеристики умов, в яких здійснюється управління стратегічним розвитком телекомунікаційні підприємства. Розглянуто поняття та суть стратегічного розвитку підприємства. Визначено, що система управління стратегічним розвитком має свої особливості. Це спровоковано кризовими явищами у вітчизняній і світовій економіці. Основою сучасного управління стратегічним розвитком телекомунікаційних підприємств виступають дві тенденції: консолідація і віртуалізація їх діяльності. Це дозволяє сформулювати нові принципи стратегії розвитку підприємства та визначити нові горизонти, завдання і функції підприємства.

Ключові слова: стратегічний розвиток, управління розвитком, телекомунікаційні підприємства.

Актуальність дослідження. Розробка стратегії розвитку для телекомунікаційних підприємств, які сьогодні відносяться до найбільш динамічної галузі економіки відбувається під впливом чинників зовнішнього середовища. При цьому планування та прогнозування ринкових тенденцій, на які спирається розробка стратегії розвитку підприємства, та оцінка впливу зовнішніх факторів на діяльність підприємства як зараз, так і в майбутньому мають виконуватися за допомогою максимально простих інструментів, які заощаджують час на прийняття рішень, а побудована в результаті стратегія розвитку має бути максимально обґрунтованою, враховувати різні альтернативні можливості і сприяти досягненню головних цілей підприємства. З огляду на це особливої актуальності набувають питання розробки стратегій розвитку для телекомунікаційних підприємств.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. внесок у вирішення проблеми розробки та вибору стратегій розвитку підприємств зробили вітчизняні і зарубіжні науковці як І. Ансофф, І. Балабанов, І. Бланк, К. Боумен, В. Гончар, О.Гудзь, О. Виханський, В. Гончаров, В. Герасимчук, С. Ілляшенко, Г. Клейнер, Ф. Котлер, Л. Лазоренко, Т. Лепейко, І. Максименко, М. Міллер, П. Нівен, Д. Нортон, В. Оберемчук, Р. Побережний, В. Пономаренко, А. Стрікленд, А. Томпсон, І. А. Турило, Р.Фатхутдинов, З. Шершньов, О. Шеремет, О. Ястремська та ін. Проте жодна з концепцій не є універсальною, має свої недоліки і не відображає повністю всі особливості управління стратегічним розвитком в сучасних умовах.

Метою статті є дослідження теоретичних аспектів сутності та аналізу особливостей розробки стратегії розвитку підприємства.

Виклад основного матеріалу. Сучасний розвиток ринкового середовища визначає напрям стратегічної орієнтації розвитку підприємницьких структур. Однак питання розробки сучасної стратегії розвитку, яка забезпечить підприємству досягнення поставлених цілей та вибір оптимальних засобів їх досягнення, - це складне завдання для менеджерів всіх рівнів управління телекомунікаційних підприємств. Процеси розробки обґрунтованої стратегії розвитку пов'язані зі значними витратами, а також вимагають великого обсягу інформації та професійних навичок при формуванні організаційно-економічного механізму взаємодії в системі стратегічного управління телекомунікаційним підприємством.

Динамічний розвиток сучасної економіки висуває нові вимоги до систем стратегічного управління на підприємствах, що визначає низку завдань, які стоять перед керівництвом підприємств відносно пошуку методів їх ефективного вирішення. Зростаючий інтерес менеджерів вітчизняних підприємств до оновленої концепції управління, зумовлений необхідністю оперативного оцінювати ситуацію на ринку, прогнозувати вплив технологій на бізнес та бажанням сформулювати сучасну, дієву стратегію досягнення поставлених цілей підприємства. Розвиток нових технологій стає підґрунтям для виникнення нових потреб кінцевих споживачів товарів та послуг, що в свою чергу збільшує попит на оновлений підхід до розробки стратегій розвитку підприємств.

Таким чином, розвиток телекомунікаційного підприємства є головним чинником його сталого функціонування, якого можливо досягти при ефективному поєднанні трудових, матеріальних і фінансових ресурсів. При цьому вибір напрямку розвитку обґрунтовується фактичним станом зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, обмеженістю наявних ресурсів, а також цілями керівництва підприємства [5].

На думку більшості дослідників розвиток передбачає висхідне поступове зростання та визначається як процес закономірної зміни, що супроводжується переходом від нижчого до вищого, від старого якісного стану до нового, від простого до складного, тобто переходом від одного стану в інший, більш досконалий [1, 5, 6, 8]. Досліджуючи питання вживання терміну «розвиток», слід зауважити, для телекомунікаційного підприємства рушійною силою розвитку стає постійне зростання матеріальних та моральних потреб споживачів, які складають основу для встановлення цілей та стратегічних орієнтирів розвитку.

Узагальнюючи розглянуті підходи до визначення поняття розвитку підприємства, можна зробити висновок, що сутність стратегічного розвитку підприємства полягає у підготовці наявних ресурсів до можливостей, які відкриваються у майбутньому шляхом застосування розгорнутого стратегічного аналізу і розроблення стратегічних планів з метою досягнення поставлених цілей і отримання стійких переваг над конкурентами, шляхом своєчасної реакції і швидкої адаптації до непередбачуваних змін навколишнього середовища та вироблення продукції, яка буде визнана споживачем.

Визначення стратегії для підприємства принципово залежить від конкретної ситуації, що склалася в середині підприємства, та у зовнішньому середовищі на час розроблення стратегії, практично можна стверджувати, що скільки існує підприємств, стільки існує конкретних стратегій.

Щоб отримати логічно послідовну, реальну, реалізовану, ефективну і єдину стратегію розвитку, всі етапи процесу с розробки стратегії розвитку підприємства повинні виконуватися послідовно і скоординовано. Розробка стратегії розвитку підприємства, з одного боку, повинно бути пов'язана з конкретними стратегічними альтернативами, а з іншого - з синергетичним ефектом як характеристикою цілісності підприємства.

Розглядаючи сучасний стан середовища, в якому працюють телекомунікаційні підприємства, необхідно відзначити, що найбільш часто основою визначення стратегічної моделі управління ними виступають технологічні характеристики і умови, серед яких провідними постають їх конструктивні особливості та параметри оптимізації обладнання, а також - програмного забезпечення. Економічні умови і параметри, в цьому випадку, сприймаються як свого роду середовище, яке, безумовно, впливає на стратегічне управління телекомунікаційним підприємством, але проявляється в найбільш загальному плані визначення напрямків розвитку [5].

Саме на таких підставах сьогодні сформовано більшість стратегічних моделей телекомунікаційних підприємств та великих інтернет компаній. В даний час сюди приєднуються і великі підприємства, і державні органи по всьому світу, які все частіше і частіше планують та реалізують масштабні проекти будівництва для обслуговування населення та надання телекомунікаційні послуги домогосподарствам та бізнесу.

Основні показники розвитку сфери телекомунікацій та інформаційно-телекомунікаційних технологій в Україні за даними Держстату України:

- у 2019 році доходи від надання послуг зв'язку склали 72 961 млн грн., в них частка доходів від надання телекомунікаційних послуг склала 91,0; структурі доходів від надання телекомунікаційних послуг у 2019 році найбільшу частку склали рухомий (мобільний) зв'язок - 63,0 % та фіксований доступ до мережі Інтернет - 17,6%, сумарна частка яких у загальних доходах від надання телекомунікаційних послуг склала 80,6 % [5];

- за період 2017 - 2019 рр. спостерігалася тенденція до збільшення доходів від надання послуг рухомого (мобільного) зв'язку, які у 2019 році збільшились на 20% у порівнянні з 2018 роком;

- в 2019 році доходи від надання послуг з доступу до мережі Інтернет зросли на 48,1% у порівнянні з 2018 роком і склали 23 750 млн грн. Кількість активних ідентифікаційних телекомунікаційних карток мережі рухомого (мобільного) зв'язку станом на 31.12.2019 склала 54 843 тис. од., що на 1,5% або на 836 тис. од., більше ніж на 31.12.2018 [5];

- обсяг реалізованих послуг у сфері інформатизації – 63,21 млрд. грн, що на 19% більше ніж за 2018 рік;

- обсяг капітальних інвестицій за видом економічної діяльності «Комп'ютерне програмування та надання інших інформаційних послуг» - 3,56 млрд. грн., що на 30% більше ніж за 2018 рік [5].

За даними, отриманими від операторів, провайдерів телекомунікацій, у 2019 році доходи від надання послуг фіксованого доступу до Інтернету склали 11 688 млн грн, питома вага яких становила 17,6 % в загальному обсязі доходів від надання телекомунікаційних послуг. Основну частину доходів від надання послуг фіксованого доступу до Інтернету склали доходи від використання наземних ліній зв'язку на швидкості не менше ніж 256 Кбіт/с, частка яких на кінець 2019 року становила 95,7 % [5].

У цих умовах відбуваються останнім часом і, особливо, сьогодні, саме економічні, а не технологічні або конструктивні зміни привели до перевероту в розумінні значення управління стратегічним розвитком телекомунікаційним підприємством.

Переходячи до розгляду зазначених вище тенденцій, необхідно відзначити, одна з провідних особливостей – це консолідація, зумовлена безпосередньо двома провідними процесами.

Це, по-перше, поглинання більшими організаціями дрібніших. Найбільш яскраво це проявилось в політиці великих та впливових телекомунікаційних підприємств, які сьогодні пропонують комплексну програму приєднання більш дрібних провайдерів та операторів, що надають телекомунікаційні послуги. По-друге, амбітні проекти ряду державних органів і приватних компаній по створенню, так званого, «публічного хмари» (public cloud) [5].

Розглядаючи віртуалізацію, як ключову тенденцію стратегії розвитку телекомунікаційних підприємств, необхідно відзначити, що її значення важко переоцінити. Безумовно, на формування і розвиток стратегії телекомунікаційних підприємств надали і продовжують впливати багато факторів і технології, але на першому місці стоїть, все ж, віртуалізація. З цими технологічними нововведеннями прискорюються ділові процеси між економічними суб'єктами, що призводить до збільшення потреб в коштах телекомунікаційного підприємства для забезпечення ділової активності.

Висновки. Дослідження особливостей управління стратегічним розвитком телекомунікаційних підприємств дозволили, як нового елементу бачення розвитку підприємства значно розширюють методичний інструментарій менеджменту, та дозволяють сформулювати нові принципи стратегії розвитку підприємства та визначити нові горизонти завдання і функцій підприємства.

Поряд з цим, бізнес діяльність телекомунікаційних підприємств здійснюються сьогодні в досить складному економічному навколишньому середовищі. Тому, особливості стратегічного розвитку полягають не тільки у плануванні, реалізації та виконанні технічних вимог щодо забезпечення гарантованості надання телекомунікаційних послуг, але, нарівні з цими вимогами, сьогодні стоять саме економічні критерії якості надання телекомунікаційних послуг, їх доступності, прозорості та ін. В цих умовах, сьогодні висловлюється безліч

припущень щодо трансформації традиційного IT-середовище, в умовах якого працюють телекомунікаційні підприємства протягом багатьох років і яке, природно, активно змінюється під впливом економічних факторів і критеріїв, що потребують формування саме економічної стратегії розвитку сучасного телекомунікаційного підприємства.

Список використаної літератури

1. Гудзь О.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Економіка і суспільство*. 2018. № 8. С. 346—352.
2. Єпіфанова І. Ю. Дзюбко М. Ю. Формування стратегії розвитку підприємства в сучасних умовах. *Вісник ОНУ ім. Т.Г. Шевченка*. 2017. № 2 (55). С. 99—102.
3. Захарченко Н.В. Організаційне проектування та впровадження управлінських інновацій. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. №7 (1). С. 134–139.
4. Звіт про роботу Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації за 2019 рік. URL: https://nkrzi.gov.ua/images/upload/142/9088/Zvit_2020_NKRZI.pdf.
5. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми концепції, методи: навч. посіб. Суми: ВТД «Університетська книга», 2003. 278 с.
6. Лазоренко Л. Соціально-економічний розвиток підприємств зв'язку: стан та перспективи : монографія. Київ : Талком, 2017. 279 с.
7. Малюта Л.Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навчальний посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2016. 232 с.
8. Ольхова, І. О. Інформаційне забезпечення процесу управління телекомунікаційного підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018, №3(25), С.52-57.
9. Погорелов Ю.С. Способи розвитку підприємства: умови та результативність використання. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2017. № 1. С. 76–84.

REFERENCES

1. Gudz O. I. (2018) Stratehiia rozvytku pidpriumstva: sutnist ta klasyfikatsiia [Enterprise development strategy: essence and classification]. *Economy and society*, (8), 346—352.
2. Yepifanova I. Yu. and Dziubko, M. Yu. (2017) Formuvannya stratehii rozvytku pidpriumstva v suchasnykh umovakh [Formation of enterprise development strategy in modern conditions]. *Bulletin of ONU named after T.G. Shevchenko*, ((2)55), 99—102.
3. Zakharchenko N.V. (2016) Orhanizatsiine proektuvannya ta vprovadzhennia upravlinskykh innovatsii [Organizational design and implementation of management innovations]. *Scientific Bulletin of Uzhgorod National University* ((7)1), 134–139.
4. Zvit pro robotu Natsionalnoi komisii, shcho zdiisniue derzhavne rehuliuвання u sferi zviazku ta informatyzatsii za 2019 rik. (2020) [Report on the work of the National Commission for State Regulation of Communications and Informatization for 2019]. Retrieved from https://nkrzi.gov.ua/images/upload/142/9088/Zvit_2020_NKRZI.pdf.
5. Illiashenko S. (2003) Upravlinnia innovatsiinym rozvytkom: problemy, kontseptsii, metody [Management of innovative development: problems, concepts, methods]. Sumy : VTD «Ukrainska knyha».
6. Lazorenko L. (2017) Soialno-ekonomichni rozvytok pidpriumstv zvyazku: stan ta perspektyvy [Socio-economic development of enterprises of connection: state and perspectives]. Kyiv : Talkom.
7. Olkhova, I. O. (2018) Informatysiine zabezpechennia protsesu upravlinnia telekomunikatsiinoho pidpriumstva [Information support of the telecommunication enterprise management process]. *Economy. Management. Business*, (3(25)), 52-57.

8. Maliuta L.Ia. (2016) Stratehichne upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstva [Strategic management of innovative development of the enterprise]. Ternopil: FOP Palianytsia V.A
9. Pohorelov Yu.S. (2017) Sposoby rozvytku pidpriemstva: umovy ta rezultatyvnist vykorystannia [Ways of enterprise development: conditions and efficiency of use]. *Economic Journal of Odessa Polytechnic University*, (1), 76-84.

ОЛЬХОВАЯ ИРИНА АЛЕКСАНДРОВНА, САЗОНОВА СВЕТЛАНА ВЛАДИМИРОВНА. УПРАВЛЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИМ ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ. В статье рассматриваются основания и характеристики условий, в которых осуществляется управление стратегическим развитием телекоммуникационных предприятий. Рассмотрены понятие и сущность стратегического развития предприятия. Определено, что система управления стратегическим развитием имеет свои особенности. Это спровоцировано кризисными явлениями в отечественной и мировой экономике. Основой современного управления стратегическим развитием телекоммуникационных предприятий выступают две тенденции: консолидация и виртуализация их деятельности. Это позволяет сформулировать новые принципы стратегии развития предприятия и определить новые горизонты, задачи и функции предприятия.

Ключевые слова: стратегическое развитие, управление развитием, телекоммуникационные предприятия.

OLHOVAYA IRYNA, SAZONOVA SVETLANA. FEATURES OF STRATEGIC DEVELOPMENT MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE. The article examines the foundations and characteristics of the conditions in which the strategic development of telecommunications enterprises is managed. The concept and essence of the strategic development of an enterprise are considered. It has been determined that the strategic development management system has its own characteristics. This is provoked by the crisis in the domestic and global economy. The basis of modern management of strategic development of telecommunications enterprises are two trends: the consolidation and virtualization of their activities. This makes it possible to formulate new principles of the enterprise development strategy and define new horizons, tasks and functions of the enterprise.

Key words: strategic development, development management, telecommunication enterprises.