

УДК 334.715:65

Лазоренко Л. В.

Державний університет телекомунікацій

СКЛАДНИКИ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗВ'ЯЗКУ

У статті розкрито суть та значення стратегії соціально-економічного розвитку підприємств зв'язку. Визначено основні її складники та особливості формування з урахуванням умов та виду діяльності. Здійснено аналіз впливу стратегії соціально-економічного розвитку на ефективність діяльності підприємств зв'язку.

Ключові слова: стратегія, соціально-економічний розвиток, підприємства зв'язку, конкурентоспроможність, ресурси.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку економіки вимагає від підприємств підвищення ефективності діяльності, конкурентоспроможності продукції і послуг на основі впровадження стратегічно орієнтованого управління. Розроблення стратегії соціально-економічного розвитку підприємств зв'язку є невід'ємною умовою їх успішного функціонування на ринку. Питання обґрунтування стратегічних напрямів соціально-економічного розвитку особливо є актуальне для компаній цієї галузі, тому що саме вони найбільше залежать від змін, що відбуваються у світі технологій та маркетингу, і повинні постійно враховувати ці зміни у своїй діяльності для утримання та розвитку своїх конкурентних переваг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сутність поняття «стратегії», їх класифікація та особливості їх формування для досягнення кінцевої мети діяльності підприємства розглянута в працях таких науковців, як: Ігнат'єва І.А., Тридід О.М., Хацер М.В., Василенко В.А., Каймашніков К.С., Сичова Н., Ткаченко Т.І. та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Нині важливо визначити необхідність розроблення стратегії соціально-економічного розвитку діяльності підприємств зв'язку для забезпечення їх ефективного функціонування.

Мета статті полягає у визначенні основних складників стратегії соціально-економічного розвитку підприємства зв'язку та її впливу на кінцеві результати діяльності організації в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як відзначає Ігнат'єва І.А., досить часто стратегія діяльності підприємства розглядається лише як стратегія розвитку, що дає дуже вузьке розуміння стратегій діяльності [1, с. 227].

На думку Хацера М.В., стратегія розвитку підприємства – це генеральна комплексна програма дій, виражених як у кількісній, так і в якісній формах, які дають чітке представлення про майбутні параметри розвитку суб'єктів господарювання з урахуванням поставлених цілей та ресурсів, необхідних для їх досягнення [2, с. 110].

Костін Ю.Д. і Левицький Ю.А. вважають, що стратегія розвитку – це скоріше властивість стратегії підприємства, яку вона може мати не в будь-який момент діяльності підприємства, а тільки за наявності певних факторів [3, с. 105].

Принципи розроблення стратегії розвитку підприємства, запропоновані Хацером М.В., передбачають [2, с. 110–111]:

1) орієнтацію на довгострокові глобальні цілі підприємства як господарської системи та економічні інтереси його власників;

2) багатоваріантність можливих напрямів розвитку, яка зумовлена динамічністю зовнішнього середовища підприємства;

3) безперервність розроблення стратегії, постійну адаптацію до змін, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі;

4) комплексність розроблення стратегії, узгодженість стратегічних рішень за окремими напрямками діяльності підприємства, видами ресурсів, функціями тощо.

Дослідивши різні підходи до визначення стратегії розвитку підприємства, розкривши різні її види, проаналізувавши особливості її побудови, можна зробити висновок, що порядок розроблення стратегії розвитку підприємства залежить від багатьох факторів. До них слід віднести наявні ресурси на підприємстві, ринок, на якому функціонує компанія, наявність конкурентів, рівень попиту на послуги чи товари, що виробляє підприємство, вимоги, що висуваються до товарів чи послуг компанії, тощо. Дуже важко врахувати вплив усіх цих факторів, щоб побудувати оптимальну стратегію розвитку, тому що неможливо привести їх до єдиного показника, оскільки не всі чинники можна подати кількісно, а якісний вплив оцінити дуже важко.

У своєму дослідженні спробуємо зробити деякі кроки в напрямі розроблення якщо не оптимальної, то хоча б ефективної стратегії розвитку підприємства, і для цього об'єднаємо два найбільш важливі аспекти діяльності організації: соціальний та економічний. Як відомо, без задоволення соціальних потреб своїх працівників підприємство ефективно працювати не може, а без ефективного функціонування прибутку не буде. Більше того, якщо мова йде про підприємства зв'язку, то їх соціальна спрямованість не обмежується тільки ставленням до свого персоналу, а й ураховує стосунки зі споживачами, навколишнім середовищем, суспільством та країною у цілому. Іншими словами, соціальний аспект діяльності підприємств зв'язку полягає у веденні ними соціально відповідального бізнесу. Це окреме і дуже важливе питання буде розкрито пізніше, а зараз зупинимось на поєднанні тих складників, які сприятимуть соціально-економічному розвитку підприємства.

Відповідно до визначення Збарського В.К., стратегія соціально-економічного розвитку підприємства – це довгостроковий план, який містить комплекс рішень щодо вибору напрямку розвитку підприємства, визначення його основних цілей, а також моделі дій щодо формування та ефективного використання його потенціалу і дає можливість створення сприятливих внутрішніх та зовнішніх умов для успішного подолання основних стадій розвитку в системі економічної безпеки [4, с. 39].

Стратегія соціально-економічного розвитку підприємств зв'язку базується на об'єднанні низки інших стратегій. На нашу думку, стратегію соці-

ально-економічного розвитку підприємств зв'язку формують такі стратегії (рис. 1).

Тепер розкриємо кожний зі складників стратегій соціально-економічного розвитку підприємств зв'язку. Виробнича стратегія підприємства зв'язку має специфічний характер і полягає в тому, що базується на постійному вдосконаленні своїх технологічних і технічних можливостей, оскільки їх діяльність надзвичайно сильно залежить від високотехнологічних рішень, які мають місце в сучасному телекомунікаційному середовищі, тому неперервний розвиток своїх технологічних можливостей є невід'ємною умовою успішної діяльності підприємств даної галузі.

Отже, виробнича стратегія підприємств зв'язку повинна базуватися не на диференціації виробництва як такого, а на вдосконаленні своїх виробничих можливостей, що призводить до появи нових та покращення наявних послуг.

Виробнича стратегія в даному разі має базуватися на ретельному дослідженні потенційних технологічних можливостей, які мають місце на ринку послуг зв'язку, а вже потім інтерполюватися на діяльність конкретного підприємства. Надалі потрібно оцінити можливості певної компанії за наявними у них технічними, технологічними, фінансовими, матеріальними та людськими ресурсами. На основі отриманих результатів прийняти рішення щодо вдосконалення своїх виробничих потужностей, тим самим сформувавши виробничу стратегію.

Наступний складник, який бере участь у формуванні стратегій соціально-економічного розвитку підприємств зв'язку, є функціональна стратегія, тобто стратегія, яка відповідає за систему управління на підприємстві. Система управління підприємствами зв'язку досить складна і розгалужена. Ці компанії, як правило, мають багато філій, підрозділів у різних містах та країнах. Це ускладнює систему управління в цілому. Що стосується управління персоналом, то в цьому аспекті спостерігаються не зовсім бажані тенденції. Справа в тому, що підприємства цієї галузі зосереджуються переважно на забезпеченні якісними послугами своїх споживачів, а персонал у них на другому місці. Керівництво компаній даної сфери вважає, що їх успіх залежить виключно від їх конкурентоспроможності, яка полягає у привабливості все більшої і більшої кількості споживачів, а персонал – це всього лише ресурс, завдяки якому досягається бажана конкурентоспроможність. Навіть соціальний аспект своєї діяльності підприємства зв'язку знову ж таки зосереджують на стосунках зі споживачами.

Так, деякі компанії, особливо компанії мобільного зв'язку, заявляють про свої соціальні проекти щодо свого персоналу. Вони полягають у наданні працівникам повного соціального пакету, досить пристойної заробітної плати, часто оплачуються навчання та медична страховка, але все це не зупиняє високого рівня плинності персоналу в цих компаніях. Це говорить про відсутність у них простої людяності у стосунках

із працівниками, адже кожна людина, крім матеріального забезпечення і можливостей кар'єрного зростання, потребує простого людського ставлення, хоче мати гарні стосунки в колективі та з керівництвом, отримувати не тільки матеріальне, а й моральне задоволення від своєї роботи. Але в компаніях, де на першому місці знаходяться споживачі і прагнення утриматися на ринку будь-якою ціною, побудувати сприятливий психологічний клімат у колективі дуже важко.

Під час побудови функціональної стратегії підприємств зв'язку особливу увагу слід звернути на систему управління персоналом, яка б включала нематеріальну мотивацію, формування сприятливих психологічних умов праці, складання графіків роботи персоналу з урахуванням особливостей працівників, тобто створити такі умови, де кожен працівник почувався особистістю, а вже потім був ресурсом для досягнення успіху організації.

За умов ринкової економіки, самостійності підприємств, їх відповідальності за результати діяльності виникає об'єктивна необхідність визначення тенденцій розвитку фінансового стану та перспективних фінансових можливостей. На вирішення таких питань і спрямована фінансова стратегія підприємства.

Фінансова стратегія – це визначення довгострокової мети фінансової діяльності підприємства, вибір найбільш ефективних способів і шляхів її досягнення.

Фінансова стратегія охоплює всі форми фінансової діяльності підприємства: оптимізацію основних та оборотних засобів, формування та розподіл прибутку, грошові розрахунки, інвестиційну політику. Всебічно враховуючи фінансові можливості підприємств, об'єктивно оцінюючи характер внутрішніх і зовнішніх факторів, фінансова стратегія забезпечує відповідність фінансово-економічних можливостей підприємства умовам, які склалися на ринку товарів та фінансовому ринку. Фінансова стратегія передбачає визначення довгострокових цілей фінансової діяльності та вибір найефективніших способів їх досягнення. Цілі фінансової стратегії мають підпорядковуватися загальній стратегії соціально-економічного розвитку і спрямовуватися на максимізацію прибутку та ринкову вартість підприємства.

Звичайно, все це актуальним є і для підприємств досліджуваної галузі. Але, як відомо, складниками фінансової стратегії діяльності підприємства є інвестиційна та інноваційна стратегії.



Рис. 1. Стратегія соціально-економічного розвитку підприємств зв'язку

Часто їх об'єднують і досліджують разом як інноваційно-інвестиційну стратегію. Це можна пояснити тим, що всі нововведення, які плануються і впроваджуються на підприємстві, потребують значного фінансування. Такі суми грошових коштів не завжди є у власному розпорядженні компанії, тому будь-яка інноваційна діяльність часто потребує залучення інвестицій.

Підприємства зв'язку – це компанії, які постійно впроваджують новітні технології та сучасне технічне оснащення, тому додаткові кошти у вигляді інвестиційних ресурсів їм дуже потрібні. Згадані організації намагаються відшкодувати кошти, витрачені на інновації власними ресурсами, встановлюючи достатньо високі тарифи на свої послуги, створюючи спільні підприємства, тим самим залучаючи капітал своїх інвесторів. Але і цього виявляється недостатньо. Слід здійснювати постійний пошук потенційних інвесторів та розробляти інвестиційні проекти для фінансування впровадження у свою діяльність сучасних інноваційних розробок, тому побудова як інноваційної, так і інвестиційної стратегії діяльності підприємств зв'язку є обов'язковою умовою під час формування стратегії соціально-економічної розвитку.

Наступним складником формування стратегії соціально-економічної розвитку підприємств зв'язку є маркетингова стратегія. Жодне підприємство не може обійтися без планомірного й обґрунтованого процесу формування маркетингової стратегії.

Маркетингова стратегія – це напрям дій підприємства щодо створення його цільових ринкових позицій; засіб досягнення маркетингових цілей щодо маркетинг-міксу. Стратегія маркетингу характеризує система організаційно-технічних, фінансових заходів щодо інтенсифікації виробництва, реалізації продукції, підвищення її конкурентоспроможності, активного впливу на попит та пропозицію. Формування маркетингової стратегії слід розглядати як сукупність взаємозалежних процесів щодо стратегічного аналізу ринкової ситуації; визначення цілей маркетингу; вибору оптимальної маркетингової стратегії; розроблення маркетингового плану, спрямованого на ефективну реалізацію стратегії; оцінки й контролю результату. Усі процеси послідовно впливають один на одного. Але існує й зворотний зв'язок, тобто можливість внесення змін у цільові орієнтири маркетингу або у механізм реалізації стратегії, можливість доробки результатів або перегляд і розроблення нової маркетингової стратегії. Формування ефективної маркетингової стратегії на підприємстві дає змогу: аналізувати та виявляти потенційні релевантні зміни маркетингового середовища; змінювати ділове спрямування фірми з пасивного спостереження за впливом ринкових факторів на активні дії щодо використання можливостей та протистояння загрозам; оцінювати маркетингові можливості для зосередження уваги на найперспективніших напрямках розвитку підприємства; визначити конкурентні переваги; формувати довгостроково орієнтовані цілі [5, с. 187].

Одним із видів маркетингової стратегії є цінова стратегія. Для підприємств зв'язку вона є найбільш актуальною, тому що для організацій даної галузі найважливішою є саме цінова політика, оскільки вся їх діяльність побудована на залученні якомога більшої кількості клієнтів з устанавленням відповідних тарифів надання послуг.

Цінова стратегія – основа поведінки компанії під час визначення ціни в кожній конкретній угоді. Стратегічна лінія цінової поведінки фірми дає змогу прогнозувати обсяги прибутку, частку ринку, мати певний часовий і фінансовий резерви для маніпулювання різними маркетинговими інструментами впливу на ринок [6, с. 158].

До найбільш важливих видів цінових стратегій належать такі [6, с. 160].

1. Стратегія зняття фінансових вершків. В основі цієї стратегії лежить бажання швидкого фінансового успіху. Компанія орієнтується на сегменти ринку новаторів і призначає на свої нові товари високі (престижні) ціни. У міру насичення попиту і у зв'язку з випуском на ринок нової, більш досконалої модифікації даного товару ціна на стару модель знижується, часом досить значно.

2. Стратегія проникнення (впровадження) на ринок. Її протилежністю стратегії «зняття вершків». Тут компанія продає свої новинки спочатку за вельми низькою ціною, що стимулює попит, нарощує обсяг продажів, збільшує ринкову частку. У міру завоювання успіху ціна починає зростати.

3. Стратегія диференційованих цін передбачає використання фірмою різних цін на одні й ті ж товари і послуги щодо різних категорій покупців або в різний час.

4. Стратегія слідування за лідером у галузі або на ринку передбачає встановлення ціни на свій товар виходячи з ціни товару, пропонованої провідною фірмою галузі або підприємством, домінуючому на ринку.

Проаналізувавши цінові стратегії, слід зазначити, що для підприємств зв'язку жодна з них у «чистому» вигляді не підходить. Ці компанії не можуть у своїй діяльності використовувати стратегію «зняття фінансових вершків», оскільки якщо вони встановлять високі ціни на свої нові, навіть дуже престижні послуги, то вони не зможуть привабити споживачів і замість «фінансових вершків» отримають величезні збитки.

Підприємства зв'язку не можуть застосовувати і стратегію «проникнення на ринок», оскільки для підприємств даної галузі є неприйнятним змінювати ціни на наявні послуги, якщо для цього немає об'єктивних причин, таких як зміна економічної ситуації на макrorівні, високий рівень інфляції, зміни змістовного наповнення самої послуги. Якщо раптом вони застосують цей вид стратегії у своїй діяльності, наслідки будуть відомі – вони втратять споживачів відповідних послуг і, як наслідок, утратять прибуток.

Компанії зв'язку не можуть використовувати і стратегію диференційованих цін, оскільки в досліджуваній сфері не прийнято встановлювати різні ціни на одну й ту ж послугу для різних клієнтів. Це свідчить про нерівноправність їх споживачів, що заперечує принципам соціально орієнтованому бізнесу. А саме такими позиціонують себе підприємства зв'язку. Звичайно, компанії сфери зв'язку мають різні тарифні плани, але вони містять і різне наповнення. Відповідно, ціни також різні. На однакові послуги різні ціни не допускаються.

Щодо стратегії «слідування за лідером», то якоюсь мірою ця стратегія може використовуватися підприємствами зв'язку. Але ж знову таки вона застосовується дуже наближено. Це пов'язано передусім із тим, що ринок послуг зв'язку не насичений великою кількістю компаній. Усі підприємства, які працюють на ринку послуг зв'язку,

вже зайняли свою нішу. Головне їх завдання нині – утримати свої позиції, залишатися конкурентоспроможними і постійно вдосконалювати свою діяльність, передусім за рахунок технічних і технологічних рішень.

Для підприємств зв'язку важливо побудувати таку цінову стратегію, яка б давала можливість установити оптимальні ціни на послуги, що надаються компаніями, визначити раціональні тарифні плани та їх наповнення з урахуванням потреб та платоспроможності потенційних споживачів. Така цінова стратегія може називатися «стратегія, орієнтована на споживача».

Оскільки технічний аспект для підприємств зв'язку є дуже важливим, під час розроблення цінової стратегії слід урахувувати і витрати на технічне та технологічне оснащення, яке використовується для надання тих чи інших послуг. Установлення

цін на послуги зв'язку також можуть змінюватися залежно від технологічних можливостей послуги, що надається. Але ці послуги не повинні бути так званими «соціальними послугами».

Послуги, які потребують більш складних і дорогих технологічних рішень та технічного обладнання, можуть коштувати більше і призначатися вже для інших категорій споживачів. Такий вид стратегії може мати назву «стратегія покриття технологічних витрат».

Висновки. Об'єднавши запропоновані стратегії, можна отримати ефективну стратегію соціально-економічного розвитку підприємств зв'язку з урахуванням факторів як соціального, так і економічного впливу. Своєю чергою, впровадження такої стратегії сприятиме підвищенню рентабельності діяльності компанії та зміцненню її позицій на ринку.

Список використаних джерел:

1. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент : [підручник] / І.А. Ігнат'єва – К. : Каравела, 2008. – 480 с.
2. Хацер М.В. Стратегія розвитку підприємства в умовах нестабільності економіки держави / М.В. Хацер // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Економічні науки. – 2014. – № 3(27). – С. 109–112.
3. Костін Ю.Д., Левицький Ю.А. Стратегія розвитку корпорацій: сутність і ознаки / Ю.Д. Костін, Ю.А. Левицький // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 4. – Т. 1. – С. 101–106.
4. Збарський В.К. Сутність поняття «стратегія розвитку» малого підприємства / В.К. Збарський // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія «Економіка, аграрний менеджмент, бізнес». – 2013. – Вип. 181(6). – С. 36–45.
5. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми : [монографія] / Н.В. Куденко – К. : КНЕУ, 2002. – 245 с.
6. Коршунов В. Экономика организации (предприятия) / В. Коршунов. – М. : Юрайт, 2013. – 247 с.

Лазоренко Л. В.

Государственный университет телекоммуникаций

СОСТАВЛЯЮЩИЕ СТРАТЕГИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ СВЯЗИ

Резюме

В статье раскрыты суть и значение стратегии социально-экономического развития. Определены основные ее составляющие и особенности формирования с учетом условий и вида деятельности. Сделан анализ влияния стратегии социально-экономического развития на эффективность деятельности предприятий связи.

Ключевые слова: стратегия, социально-экономическое развитие, предприятия связи, конкурентоспособность, ресурсы.

Lazorenko L. V.

State University of Telecommunications

COMPONENTS OF THE STRATEGY OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF COMMUNICATIONS ENTERPRISES

Summary

The essence and value of strategy of social-economic development are revealed in the article. Its basic constituents and forming features taking into account terms and type of activity are determined. The analysis of influence of the strategy of social-economic development on efficiency of activities of communications enterprises is done.

Key words: strategy, socio-economic development, communications enterprises, competitiveness, resources.