

Лазоренко Л.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
Державного університету телекомунікацій

СКЛАДОВІ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗВ'ЯЗКУ

В статті розкрито суть та значення стратегії соціально-економічного розвитку підприємств зв'язку. Визначено основні її складові та особливості формування з рахуванням 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. Розробка 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 в світі технологій та маркетингу і повинні постійно враховувати ці зміни в своїй діяльності з метою утримання та розвитку своїх конкурентних переваг.

Аналіз останніх досліджень та 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 інші.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. На сьогодні важливо визначити необхідність розробки стратегії соціально-економічного розвитку діяльності підприємств зв'язку з метою забезпечення їх ефективного функціонування..

Мета статті. Метою дослідження є визначення основних складових стратегії соціально-економічного розвитку підприємства зв'язку та її вплив на кінцеві результати діяльності організації в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу. 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 в кількісній, так і в якісній формах, які дають чітке представлення про майбутні параметри розвитку суб'єктів господарювання з врахуванням 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 у будь-який момент діяльності підприємства, а тільки при наявності певних факторів [3, с. 105].

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

1. Орієнтація на довгострокові глобальні цілі підприємства як господарської системи та економічні інтереси його власників.

2. Багатоваріантність можливих напрямків розвитку, яка обумовлена динамічністю зовнішнього середовища підприємства.

3. Безперервність розробки стратегії, постійна адаптація до змін, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

4. Комплексність розробки 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 розробки 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 висувуються до товарів чи послуг компанії тощо. Дуже важко врахувати вплив всіх цих факторів для того, 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 у напрямку розробки 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 враховує стосунки зі споживачами, навколишнім середовищем, суспільством та країною в 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 складових, 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 напряму 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 ряду інших стратегій. На нашу думку, стратегію соціально-економічного розвитку підприємств зв'язку формують наступні стратегії (рис. 1.1.).



Рис. 1.1. Стратегія соціально-економічного розвитку підприємств зв'язку

Тепер розкриємо кожен із складових 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 удосконаленні своїх виробничих можливостей, що в свою чергу, призводить до появи нових та покращення існуючих послуг.

Виробнича стратегія в даному випадку 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 удосконалення своїх виробничих потужностей, тим самим сформувавши виробничу стратегію.

Наступна складова, яка 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 підприємств зв'язку досить складна і розгалужена. Ці компанії, як правило, мають багато філій, підрозділів в 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, в основному, 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 по відношенню до свого персоналу. Вони полягають у наданні працівникам повного соціального пакету, досить пристойної заробітної плати, часто оплачується навчання та медична страховка, але все це не зупиняє високий рівень плинності персоналу в цих компаніях. Це говорить про відсутність у них простої людяності у стосунках з працівниками. Адже кожна людина окрім 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 і 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 в колективі дуже важко.

Тому при побудові 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 врахуванням особливостей працівників. Тобто створити такі умови, де кожен працівник почувався, в першу чергу, 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 спрямовано фінансову стратегію 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 ринкової вартості підприємства.

Звичайно, все це актуальним є і для підприємств досліджуваної галузі. Але, як відомо, складовими фінансової стратегії діяльності підприємства є інвестиційна та інноваційна стратегії. 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 в свою діяльність. 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 іноземних партнерів. Але і цього виявляється недостатньо. Слід здійснювати постійний пошук потенційних інвесторів та розробляти інвестиційні проекти з метою фінансування впровадження у свою діяльність сучасних інноваційних розробок. Тому побудова як інноваційної, так і інвестиційної стратегії діяльності підприємств зв'язку є обов'язковою умовою при формуванні стратегії соціально-економічного розвитку.

Наступною складовою формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємств зв'язку є маркетингова стратегія. Жодне підприємство не може обійтися без планомірного і обґрунтованого процесу формування маркетингової стратегії.

Маркетингова стратегія – це напрям дій підприємства по створенню його цільових ринкових позицій; засіб досягнення маркетингових цілей щодо маркетинг-міксу. Стратегію 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; розробки маркетингового плану, спрямованого на ефективну реалізацію стратегії; оцінки й контролю результатів. Всі 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 розробка 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.].

Однією 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 встановленням відповідних тарифів надання послуг.

Цінова стратегія - основа поведінки компанії при призначенні ціни в кожній конкретній угоді. Стратегічна лінія цінової поведінки фірми дозволяє 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 відносяться наступні [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 є ніби протилежністю стратегії "зняття вершків". Тут компанія продає свої новинки спочатку по 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 по відношенню до різних категорій покупців або в різний час.
4. Стратегія слідування за лідером в 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 таким чином 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 вже існуючі послуги, якщо для цього немає об'єктивних причин таких, як зміна економічної ситуації на макрорівні, 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, а, як наслідок, втратять 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 свідчитиме 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 в якійсь мірі ця стратегія може використовуватися підприємствами зв'язку. Але ж знову таки вона застосовується дуже наближено. Це пов'язано, в першу чергу, з тим, що ринок послуг зв'язку не насичений великою кількістю компаній. Всі підприємства, які працюють на ринку послуг зв'язку вже зайняли свою нішу. Головне їх завдання на сьогоднішній день утримати свої позиції, залишатися конкурентоспроможними і постійно удосконалювати свою діяльність, в першу чергу, за рахунок технічних і технологічних рішень.

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

Оскільки технічний аспект для підприємств зв'язку є дуже важливим, тому при розробці цінової стратегії слід враховувати і витрати на технічне та технологічне оснащення, яке використовується для надання тих чи інших послуг. Встановлення цін на послуги зв'язку також можуть змінюватися в залежності 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».

Об'єднавши запропоновані стратегії, можна отримати ефективну стратегію соціально-економічного розвитку підприємств зв'язку з врахуванням факторів як соціального, так і економічного впливу. В свою чергу, 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) №3(27), 2014. – 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 № 4, Т. 1, 2009. С. 101-106.
4. Збарський В. К. Сутність поняття "стратегія розвитку" малого підприємства / В. К. Збарський // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Сер. : 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

СОСТАВЛЯЮЩИЕ СТРАТЕГИИ СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ СВЯЗИ

Резюме

В статье раскрыта 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..
State University of Telecommunications

COMPONENT OF STRATEGY OF SOCIAL-ECONOMIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISES OF CONNECTION

Summary

Essence and value of strategy of social-economic development are exposed in the article. Its basic constituents and forming features taking into account terms and type of activity are certain. The analysis of influence of strategy of social-economic development at efficiency of activity of enterprises of connection is done.

Keywords: strategy, social-economic development, enterprises of connection, competitiveness, resources.