

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ КОМПАНІЙ

Стратегічне управління підприємствами телекомунікаційної галузі – це управління, що базується на їх стратегічному потенціалі, орієнтує політику на формування лояльності споживачів, гнучко реагує на зміни середовища і позиціонує підприємства на ринку і в свідомості споживачів як суб'єкти раціональної конкурентної поведінки. Це сприяє формуванню привабливого іміджу підприємства на довготермінову перспективу та забезпечує досягнення стратегічних конкурентних цілей. Стратегічне управління забезпечує розвиток за кількома напрямками: розроблення ефективної стратегії підприємств; формування корпоративної культури; формування інформаційних каналів в середині підприємства та в зовнішньому середовищі; формування позитивного іміджу. Об'єктами стратегічного управління телекомунікаційних підприємств можна визначити: новітні технології, якість наданих послуг, інновації, репутацію тощо. Стратегія в галузі телекомунікацій – узагальнена модель дій і одночасно система правил і способів реалізації стратегічної концепції розвитку підприємства, яка спрямована на досягнення мети через розподіл, координацію та ефективне використання ресурсів телекомунікаційної сфери. В умовах глобалізації в галузі телекомунікацій, стратегії мають бути дуже гнучкими і мати властивість динамічно змінювати напрям, для підлаштування під певний виток технологічних устроїв. Досягнення успіху діяльності телекомунікаційних компаній потребує безперервного залучення інвестицій, ефективність використання яких неможлива без формування і обґрунтування напрямів розвитку у тривалій перспективі. Причому така стратегія повинна спиратися на активізацію інноваційної діяльності, як необхідної умови конкурентоспроможності послуг телекомунікаційного оператора.

З урахуванням того, що основною рисою конкурентоспроможності підприємств зв'язку є динамічність – рівень конкурентної позиції незалежно від ефективності господарсько-фінансової діяльності не може розглядатися як довгострокова характеристика конкурентного статусу підприємства. Тому з метою віддзеркалення динамічних характеристик конкурентоспроможності для дослідження конкурентної позиції пропонується використання матричних методів оцінювання.

Гіпотезою дослідження є визначення стратегії розвитку підприємства на основі стратегії айкідо. Це перспективніший підхід з формування конкурентних переваг базується на японській ідеї, яка відома у бойовому мистецтві під назвою «айкідо» («ай» – гармонія, «кі» – внутрішня енергія, «до» – шлях, спосіб). Адаптуючи ідеї айкідо до діяльності компаній, можна узагальнити головне положення про те, що компанія повинна йти своїм шляхом. Перевагу їй принесе не змагання з іншими учасниками галузі за ринкову частку, а змагання самої теперішньої компанії у з нею самою в інший період часу. Тільки при такому підході компанія буде творчо використовувати ресурси та розвиватись у напрямку своїх цілей. Зазначений підхід тільки набирає оберти у сферах з розвинутими ринками і недосконалою конкуренцією. Більшість компаній, які відчують зміну природи конкуренції, обирають такі підходи до формування конкурентних переваг, які заперечують традиційну поведінку компанії, властиву такому типу суспільного виробництва, де головним фактором виробництва є капітал. У сучасних умовах головним фактором виробництва стає не капітал, а інтелектуальна сила, яка втілена у компетенції. Остання причому, створюється сумісно у мережах, куди входять представники бізнесу, споживачі, держави, науково-освітніх центри, громадські організації, засновані навколо якоїсь певної ідеї, орієнтованої на інтереси групи споживачів та певної людини.

Таким чином, у сучасних умовах суспільного виробництва благ проходить процес якісної трансформації. Для ділової сфери це проявляється у зміні концепції, яка орієнтована на фірму, на концепцію, яка орієнтована на споживача. Відповідно, у межах цих концепцій, змінюється категоріальний апарат (ринок перетворюється на мережу, конкуренція розвивається у напрямку партнерства). Відомо, що конкуренція це динамічний процес. Умови конкуренції постійно змінюються в залежності від кон'юнктури ринку, дії конкурентів, засобів конкурентної боротьби тощо.

Слід відмітити, що інноваційна діяльність телекомунікаційних компаній має великий вплив на традиційні галузі світової економіки, що висувають нові технологічні вимоги до продукції, організації виробництва, внутрігалузевої комунікації і управління персоналом. Для успішного функціонування в умовах нового інформаційного суспільства всім ринковим суб'єктам необхідно своєчасно адаптуватися до останніх.

Отже, розвиток технологій є рушійною силою інноваційного розвитку підприємства, що забезпечує необхідний рівень конкурентоспроможності. Ухвалення рішення щодо переходу до нової технології або вдосконалення існуючої повинне ґрунтуватись на аналізі техніко-технологічного рівня виробництва з урахуванням темпу підвищення попиту (слабкий сигнал), затухання попиту (сильний сигнал), що свідчить про появу нових потреб [1].

Орієнтація на слабкий сигнал може спонукати перехід операційної системи до надання нових телекомунікаційних послуг в межах існуючого життєвого циклу технології (попиту) і не потребує переходу до нової технології (стабільна технологія). Тоді зміна операційної системи повинна випереджати зміну потреб на один етап управління, протягом якого відбувається технічна підготовка діяльності, що дає змогу забезпечити відповідність якісної послуги попиту. Тому в період зміни попиту на послуги необхідно готувати перехід на випуск нової продукції.

Створення нових видів послуг для більшості телекомунікаційних компаній є необхідною умовою виживання.

При цьому для успішної конкуренції зовсім не обов'язково, щоб підприємство весь час було лідером в оновленні продукції. Існують два основні шляхи виходу підприємства з новим продуктом на ринок: виходити на ринок раніше інших фірм, або ж у числі перших; виходити на ринок тоді, коли новий продукт уже достатньо закріпився на ринку.

Підприємства, що обирають перший шлях, вважаються новаторами в галузі або за виробництвом відповідного продукту, ті ж, що обрали другий – послідовниками. Проте, незалежно від шляхів оновлення продукту, загальним є те, що фірма має в будь-якому випадку намагатися його створити [2].

Новатори повинні володіти високим науково-технічним потенціалом, мати штат спеціалістів (дослідників, дизайнерів, розробників), а також активно підтримувати творчий підхід до роботи. Такі підприємства стикаються з великим ризиком і вимушені вкладати великі кошти і ресурси у наукові, маркетингові та інші дослідження і розробки.

Для послідовників важливою є наявність сильного виробничо-технічного, фінансового і збутового потенціалу. На відміну від новаторів, їм не потрібно ані вкладати в науково-технічні дослідження багато ресурсів, ані ризикувати при виході на ринок з новими продуктами. Основною при цьому є ключова умова успіху для послідовників – наявність можливості швидкої перебудови. Такі підприємства досліджують поведінку, звички, переваги, що існують і потенційних споживачів з тим, щоб застосовувати результати таких досліджень у своїй інноваційній діяльності. Досвід провідних світових корпорацій свідчить, що вони переходять від традиційного управління і контролю до побудови організацій, що орієнтовані на споживача. У низці випадків цей підхід виявляється прийнятним, зокрема для оцінювання ефективності інвестиційних проектів.

Отже, підприємства приймають певний шлях розвитку, як керівництво до дії, та переходять від вибору до реалізації, стратегій розвитку. Менеджмент компанії у такому разі повинен враховувати чотири основних чинники: ризик, час, результати застосування минулих стратегій та реакцію власників підприємства.

#### **Список використаної літератури:**

1. Tetiana, H., Karpenko, M.L., Olesia, F.V., Yu, S.I. & Svetlana, D. (2018). Innovative methods of performance evaluation of energy efficiency project. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(2), 1-10.
2. Vijayakumar A. Financial competitiveness of firms: A study of the Indian Automobile Industry. *SMART Journal of Business Management Studies*. 2018, Volume : 14, Issue : 1, pp 91-103, DOI : 10.5958/2321-2012.2018.00010.6