

УДК 678.7/2.(126)

ІМПЕРАТИВИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ АКТУАЛІЗАЦІЇ ЗМІН

Гончаренко Сергій Володимирович, аспірант Державний університет телекомунікацій, м. Київ

Goncharenko Sergey, State University of Telecommunications, Kyiv

Goncharenko S. Imperatives of strategic management concerning macro-trends of business.

In order to support sustainable competitive advantages the enterprise should take into account the imperatives of strategic management, which are relevant at the time. The aim of the article is to improve scientific justification imperatives of strategic management system based on the trends transforming modern business environment. The scientific justification imperatives of strategic management are improved. The main imperatives based on the fundamental characteristics of change: continuity, cyclical, systematic, natural sequence, proactivity, uniqueness, adequacy transformations in the environment is formulated. Main transforming trends of modern business environment with the release of the nanoscale as the top priority for companies are generalized. These results provide a basis for improving the overall efficiency of strategic management and helps achieve their goals in the implementation of the strategy of trade enterprises.

Гончаренко С.В. Імперативи сталого розвитку телекомунікаційних підприємств в умовах актуалізації змін.

Для підтримки стійкої конкурентної переваги підприємства обов'язково повинні враховувати імперативи сталого розвитку, які є актуальними на даний момент часу. Метою статті є удосконалення наукового обґрунтування імперативів сталого розвитку телекомунікаційними підприємствами з урахуванням системних тенденцій трансформації сучасного бізнес-середовища. Запропоновано наукове обґрунтування імперативів сталого розвитку підприємствами, яке базується на розкритті принципових особливостей стратегічних змін: безперервність, циклічність, системність, природна послідовність, проактивність, унікальність, адекватність трансформаціям у зовнішньому середовищі. Узагальнено тенденції трансформації сучасного бізнес-середовища та визначено характер їх впливу на процеси сталого розвитку телекомунікаційними підприємствами. Проведено структурування макротрендів сучасних умов господарювання з виокремленням макро-, мезо-, мікро- та нанорівнів. Це дозволило встановити перелік найбільш актуальних інституційних та структурних перетворень, які визначають систему сталого розвитку телекомунікаційними підприємствами. Отримані результати створюють практичну основу для підвищення загальної ефективності сталого розвитку підприємствами та сприяє досягненню їх цілей в процесі реалізації стратегії.

Гончаренко С.В. Імперативы устойчивого развития телекоммуникационных предприятий в условиях актуализации изменений.

Для поддержания устойчивого конкурентного преимущества предприятия должны учитывать императивы стратегического управления, которые являются актуальными на данный момент времени. Целью статьи является совершенствование научного обоснования императивов стратегического управления телекоммуникационными предприятиями с учетом системных тенденций трансформации современной бизнес-среды. Предложено научное обоснование императивов стратегического управления предприятиями, основанное на раскрытии принципиальных особенностей стратегических изменений: непрерывность, цикличность, системность, естественная последовательность, проактивность, уникальность, адекватность трансформациям во внешней среде. Обобщены тенденции трансформации современной бизнес-среды и определен характер их влияния на процессы стратегического управления телекоммуникационными предприятиями. Проведено структурирование макротрендов в современных условиях хозяйствования с выделением макро-, мезо-, микро- и наноразовней. Это позволило установить перечень наиболее актуальных институциональных и структурных преобразований, которые определяют систему стратегического управления телекоммуникационными предприятиями. Полученные результаты создают практическую основу для повышения общей эффективности стратегического управления предприятиями, и способствует достижению их целей в процессе реализации стратегии.

Постановка проблеми. Стрімкий розвиток телекомунікаційної галузі вимагає виважених економічних обґрунтувань. Тільки економічні важелі здатні забезпечити стійкі

конкурентні позиції сучасним підприємствам. За рівнем розвитку інформаційно-телекомунікаційних технологій Україна, попри високий інтелектуальний потенціал, займає середні позиції у світових рейтингах. При цьому поява новітніх різновидів телекомунікаційних продуктів та послуг, злиття раніше відмінних послуг зумовлює необхідність перегляду підходів до управління підприємствами у сфері телекомунікації, а також підтверджує необхідність конвергентного розвитку даних підприємств. Отже, обґрунтування імперативів сталого розвитку підприємств телекомунікаційної галузі, які здатні забезпечити зростання їх ефективності знаходяться у колі найбільш актуальних економічних питань. Це дасть змогу узагальнити головні управлінські та економічні, що створює широку науково-дискусійну платформу.

Аналіз наукових досліджень і публікацій. Теоретико-методологічне підґрунтя визначення імперативів сталого розвитку підприємствами сформовано у роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних учених. Найбільш вагомі дослідження в означеному напрямі проведено такими авторами, як: Л. Федулова [1], Д. Воронков [2], Д. Шервуд [3], Е. Фламгольц [4], Г. Мінцберг [5], І. Адізес [6], К. Прахалад [7] та інші. Попри велику цінність наукового внеску, зробленого зарубіжними та вітчизняними ученими, у даний час існує багато проблем теоретичного і методологічного характеру, пов'язаних з формуванням дієвої концепції сталого розвитку підприємствами. Слід звернути увагу на відсутність цілісних наукових обґрунтувань імперативів сталого розвитку з урахуванням найбільш впливових макротрендів. Особливості праць вітчизняних учених полягають у тому, що питання методології сталого розвитку розглядаються, переважно, як окремі завдання галузевої спрямованості і здебільшого стосуються виробничих підприємств.

Отже, широкою платформою для наукових розробок повинні стати дослідження, присвячені обґрунтуванню імперативів сталого розвитку на підприємствах невиробничої сфери, зокрема, телекомунікаційних. При цьому головним фактором, спонукаючим до постійного наукового пошуку з означеної проблематики, є загальновизнана орієнтація світового економічного простору на економіку «знань та інновацій», що вимагає безперервного моніторингу та систематизації факторів, які формують стан бізнес-середовища.

Метою дослідження є удосконалення наукового обґрунтування імперативів сталого розвитку телекомунікаційних підприємств з урахуванням системних тенденцій змін сучасного бізнес-середовища.

Результати дослідження. У глобальному вимірі метою впровадження стратегії сталого розвитку є досягнення гармонії між людством і природою. Важливою ознакою сталого розвитку є його керованість на основі використання системного підходу та сучасних інформаційних технологій, які дають змогу моделювати та прогнозувати результати різних варіантів розвитку економічної системи. Сталий розвиток підприємства в поточному періоді слід розглядати як його здатність до здійснення економічної діяльності в кожен окремий момент часу в умовах невизначеності впливів зовнішнього середовища які порушують нормальне функціонування і розвиток підприємства. Оскільки телекомунікаційні підприємства мають особливу специфіку здійснення діяльності, імперативи їхнього сталого розвитку потребують змістовного обґрунтування.

Дослідження дозволяють виділити два головні акценти, які повинні стати релевантною управлінською реакцією телекомунікаційних підприємств на трансформації у бізнес-середовищі.

По-перше, сучасні умови характеризуються постійним збільшенням швидкості змін у бізнесі, а саме: підвищенням оперативності управління бізнес-процесами, зростанням динаміки способу життя споживачів і їх запитів під впливом зростаючої інформаційної доступності. Швидкість зростання якості продукції та удосконалення бізнес-процесів зростатиме й надалі, отже, окрім бізнес-рефлексів підприємствам необхідна проактивна система управління стратегічними змінами.

По-друге, з прискоренням темпів змін у бізнесі зростає складність виникаючих проблем: складність викликає необхідність вибору; для того, щоб вибір було зроблено швидко й на користь найкращої серед багатьох пропозицій – стимулюються технології; удосконалені технології знову ж підвищують складність. Тобто має місце одна з діаграм циклічної причинності, логіка розбудови яких детально обґрунтована у працях Д. Шервуда [3].

Отже, успіх підприємства залежить від здатності ефективно використовувати ті відмінності, які формують унікальність, а саме – від злагодженої системи сталого розвитку відмінностями. Найвні процеси економічного розвитку, а саме: посилення потоку відмінностей товарних одиниць, зміна умови ринку, що призводять до стратегій диференціації, вимагають істотного перегляду концепції менеджменту, що акцентується на прімати «подібності», «однаковості».

Сьогодні на перший план висуюються ідеї, пов'язані з управлінням відмінностями, тобто побудова системи стратегічного менеджменту, що вмє розпізнавати і визнавати цінності відмінностей, та володіє важелями ефективного використання цих відмінностей для реалізації цілей підприємства. Вочевидь, успішність будь-якого підприємства пов'язана не тільки з вдало розбудованою організаційною структурою, чіткими зв'язками системи управління, а в першу чергу з тим, якою мірою менеджмент підприємства здатний ефективно використовувати і трансформувати в синергетичний ефект ті відмінності на рівні елементів системи (тобто індивідів, груп працівників, бізнес-одиниць тощо), які створюють унікальність.

Отже, виважена стратегічна орієнтація стає необхідною умовою функціонування усіх підприємств. Це означає, що для формування бізнес-рефлексів, тобто відточених способів оперативного відгуку на зміни зовнішнього середовища, досвід, звичайно, відіграє ключову роль. Але характер трансформацій сучасного ділового середовища зараз є настільки складним, що тільки відгуків підприємствам стає недостатньо. Стратегічне управління підприємствами у ключових питаннях повинне носити упереджувальний характер. А успіх такого упередження, як було аргументовано, залежить від його унікальності та інноваційності, тобто такої відмінності, яку важко скопіювати конкурентам. Оскільки досвід передбачає певну традиційність або застосування перевірених раніше способів, це може стримувати інноваційні наміри, які зазвичай є більш ризиковими, проте стратегічно виграшними. Все вищеозначене дозволяє сформулювати імперативи сталого розвитку телекомунікаційними підприємствами в аспекті актуалізації стратегічних змін (табл. 1).

У загальному розумінні імператив визначається як загальне значуще передписання або правило, що висловлює необхідність діяти певним чином. Під імперативами сталого розвитку пропонуємо розуміти вимоги, які слід враховувати підприємствам для досягнення встановлених стратегічних цілей. Дані вимоги формуються, передусім, під впливом сучасних тенденцій у бізнес-середовищі.

З метою подальшої деталізації факторів, що спонукають підприємства до стратегічних змін, узагальнено напрями фундаментальних перетворень сучасних умов господарювання з виокремленням макро-, мезо-, мікро- та нанорівнів. Це дозволило встановити перелік найбільш актуальних інституційних та структурних перетворень, до яких слід віднести: глобалізацію та інтернаціоналізацію механізмів господарювання, товарних ринків, послуг, інформації, капіталу і технологій; динамічні зрушення у структурі потреб споживачів з підвищенням ролі нецінової конкуренції; поглиблення інтеграційних процесів у горизонтальному та вертикальному напрямках, що поширює обсяги злиття та поглинання підприємств, особливо у таких секторах, як сфера послуг, виробництво, оптова та роздрібна торгівля, банківська сфера; формування нових умов ведення бізнесу, пов'язаних зі структурними галузевими зрушеннями та активним впровадженням новітніх інформаційних та комунікаційних систем і технологій.

Особливої уваги заслуговує пояснення такої тенденції, як поглиблення інтеграційних процесів як на західних та американських підприємствах, так і на вітчизняних. На наш погляд, головною причиною зростання обсягів злиття та поглинання підприємств виступає неможливість постійного відтворення такої системної компетенції, як управління відмінностями. Вона, як доведено, виступає сьогодні найбільшою запорукою стійкої конкурентної переваги підприємств. Оскільки сформувані і ефективно використовувати унікальні компетенції взможі лише невелика частка підприємств, певні способи кооперації (у т.ч. у формі злиття або певних видів стратегічного партнерства) стають вимушено-компромісними заходами.

Таблиця 1

Імперативи сталого розвитку телекомунікаційних підприємств в аспекті актуалізації змін

№	Принцип змін	Відповідний імператив сталого розвитку
1	Безперервність	Оскільки процеси змін відбуваються на підприємстві постійно, їх ідентифікація здійснюється шляхом оцінки трьох станів системи: минулого, фактичного й майбутнього. Це викликає необхідність безперервного прогнозування і планування комплексу організаційних дій в умовах невизначеності.
2	Циклічність	Зміни одночасно містять три форми енергії, які у кожний момент визначають стан системи: творчо-хаотичний стан у формі інновації; динамічний стан у формі прогресу в розвитку системи; стабільно-нерухомий стан у формі консерватизму системи. Вихідним станом є консерватизм, перехід до іншого стану відбувається під тиском зовнішніх або внутрішніх факторів, викликаючих необхідність змін.
3	Системність	Інтенсивність і напрями змін повинні відповідати структурі та темпам розвитку підприємства. Координація стратегії має відбуватись з найбільшою системною ефективністю без порушення системної рівноваги.
4	Спрямованість	Управління повинно спрямовуватись на досягнення стратегічних цілей підприємства та здійснюватись, передусім, за тими напрямками, які забезпечують розв'язання пріоритетних проблем та можливостей.
5	Природна послідовність і етапність	В процесі сталого розвитку слід дотримуватись природної послідовності стадій життєвого циклу підприємства, працівників, знань, динамічних здатностей, галузевих ринків та технологій, продукції.
6	Вибіркова спрямованість управління	На кожному етапі розвитку підприємства необхідно виділяти та селективно мотивувати «точки зростання підприємства», якими є локальні об'єднання, групи працівників та відповідні субкультури
7	Проактивність	Стратегічне управління повинно здійснюватись за принципами упереджувального реагування; загалом підприємству необхідна збалансована комбінація реактивних і проактивних підходів до управління змінами
8	Унікальність змін для різних систем	Хоча стратегічне управління здійснюється за загальносистемними принципами функціонування, для кожного підприємства формується унікальний стратегічний портфель з урахуванням зовнішніх та внутрішніх факторів.
9	Адекватність змінам бізнес-середовища	Стратегічне управління повинно носити динамічний, відповідаючий темпам змін у бізнес-середовищі, характер.

* Авторська розробка

Тому однією з найвпливовіших тенденцій останніх років є перехід до нових моделей управління на основі інтеграційних процесів, що відбуваються у компаніях. Головними формами здійснення інтеграції виступають здебільшого злиття і поглинання, динаміка яких демонструє постійне зростання як на світовому рівні, так і в межах України. Саме завдяки тому, що у сфері послуг та у оптовій та роздрібній торгівлі відбувається вагома кількість інтегративних процесів у формі злиття та поглинання, обумовлюється необхідність концептуального перегляду управлінських підходів стосовно змін на досліджуваних у роботі підприємствах. Безумовно, процеси злиття та поглинання вимагають застосування ґрунтового інструментарію управління змінами. Особливо в частині реконфігурації новостворюваної організаційної структури, реформації організаційної культури з метою гармонійного пристосування існуючої типології головного підприємства та тієї, що існувала на приєднаних або поглинутих підприємствах.

Розуміння важливості стратегічного підходу до управління викликає суттєвий попит у підприємств на обґрунтовані теоретичні концепції сталого розвитку, а також ефективні інструменти і методи розробки і реалізації стратегії. Як вже зазначалось, особливу важливість для характеристики постіндустріальної економіки має зростання значущості знань для створення суспільного багатства. Г. Мінцберг визначає, що частка виробничого чинника «знання» в створенні доданої вартості оцінюється на рівні 60-80% [5, с. 56], знання, які безпосередньо втілюються в більшості товарів і послуг, є індикаторами інновацій, постійне скорочення життєвих циклів продуктів і часу НДОКР, відносно висока рентабельність капіталу у „піонерів” ринку, зміна структури зайнятості на користь працівників розумової праці. Міняється галузева структура економіки, на перший план виходять галузі, інтенсивні за НДОКР. Отже, досвід сучасної економіки свідчить про те, що успішні підприємства концентруються перш за все на проактивному управлінні очікуваннями споживачів, а нові технології дозволяють підняти ступінь розуміння споживачів на дуже високий рівень. Тому ключовим фактором успіху в постіндустріальній динамічній економіці стає створення високої цінності для споживачів за рахунок проактивного формування споживного досвіду. Керівники також стикаються сьогодні і з кризою стратегічного планування. Стратегічний план сучасного великого або середнього підприємства припускає наявність довгострокового прогнозу з високим рівнем достовірності. В той же час, згідно з дослідженнями А. Фоміної та Н. Смирнова, достовірний прогноз більш ніж на 2 роки в сучасних умовах практично неможливий [8, с. 87-90]. Отже, у підприємств з'являються нові горизонти для самоорганізації, саморозвитку, що стосується у тому числі і стратегічної діяльності. Саме виділення нанорівня, на наш погляд, посилює ґрунтовність дослідження та встановлює найбільш значущі фактори, що обумовлюють зміни на телекомунікаційних підприємствах [9]. З огляду на вищезначене, нанотенденції розвитку підприємств, спрямованих на самоорганізацію, пропонується розглядати у двох напрямках. По-перше, з позицій зміни механізмів функціонування, а саме: демократизації управління, орієнтації на новелтистську типологію організаційної культури та конвенгерції систем контролю власності та участі у прибутках. По-друге, з позицій оцінки ефективності функціонування. Відповідно до наноорієнтирів, головними критеріями ефективності стають швидкість виходу на ринок, максимальне дотримання інтересів персоналу та довіра – як визначальний фактор відносин з контрагентами.

Врахування означених вище чинників зумовлює на сьогодні значну актуальність використання концепції сталого розвитку. Дослідження особливостей стратегічного розвитку ПАТ «Укртелеком» дозволило сформулювати ключові елементи концепції сталого розвитку даного підприємства (рис. 1).

Таким чином, серед ключових компонентів концепції слід виділити такі: 1. Підвищення рівня загальної стратегічної орієнтації та гнучкості підприємства; 2. Підвищення інвестиційної привабливості та фінансової стійкості підприємства; 3.

Розвиток вертикальної та горизонтальної інтеграції підприємства на засадах конвергенції; 4. Розвиток організаційної культури у напрямі посилення корпоративної єдності; 5. Розвиток багатокомпонентної системи навчання та когнітивного розвитку персоналу; 6. Розвиток організаційної культури у напрямі посилення корпоративної єдності; 7. Впровадження новітніх технологій на основі провідного міжнародного досвіду; 8. Модернізація програмно-апаратного забезпечення захисту інформації.

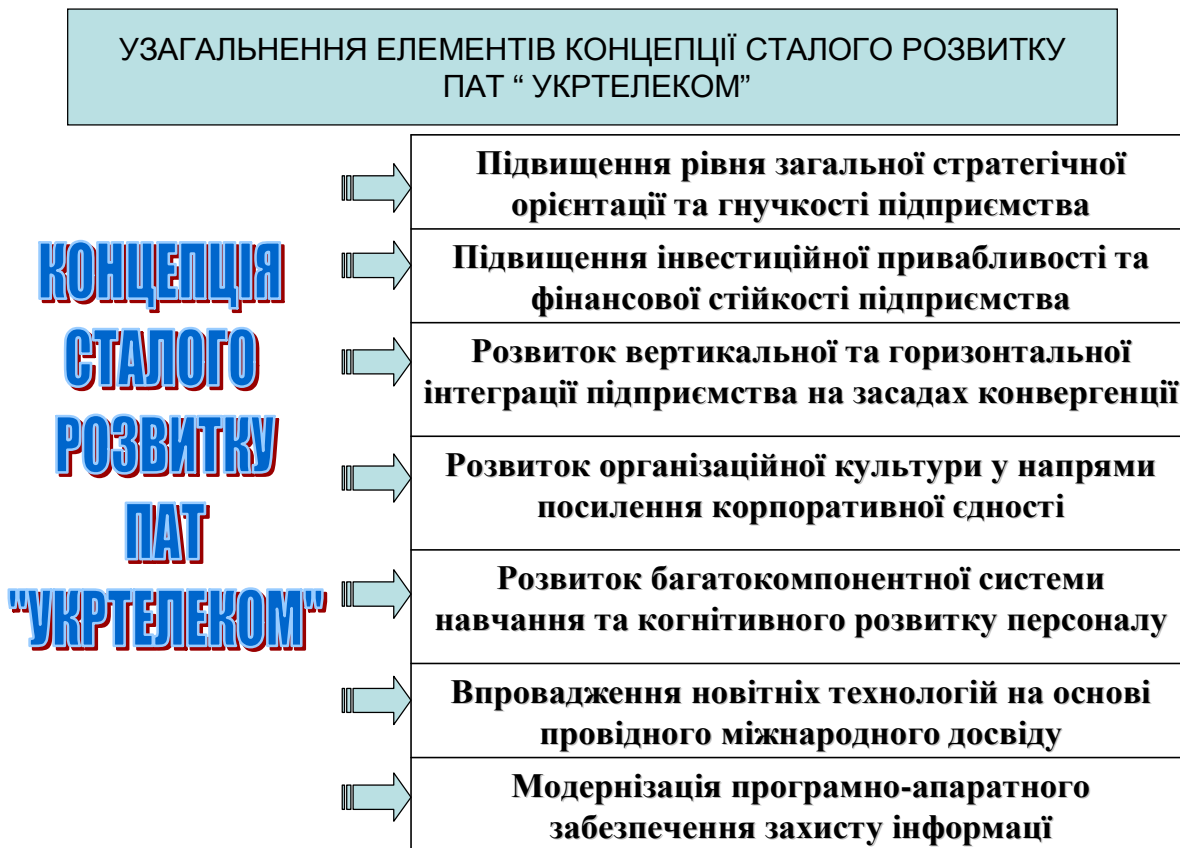


Рис. 1. Елементи концепції сталого розвитку ПАТ «Укртелеком»

Висновки. Результатом проведеного дослідження стало наукове обґрунтування імперативів сталого розвитку підприємствами. Виявлено, що існуючі системи сталого розвитку, інформаційні, організаційні та структурні механізми управління багатьох телекомунікаційних підприємств не характеризуються чітко вираженою стратегічною спрямованістю, гнучкістю та адаптивністю. Отже, для створення дієвих систем сталого розвитку підприємствам необхідно враховувати означені імперативи і на цій основі розбудовувати механізми реалізації стратегії. До перспектив подальших досліджень слід віднести удосконалення методології кількісного обґрунтування планів сталого розвитку підприємств інформаційно-телекомунікаційної галузі.

Список використаних джерел:

1. Тревисани Д. Режиссура изменений/ Д. Тревисани; пер. с итал. под ред. А. Кривульченко – К.: AkvilonPlus, 2008. – 260 с.
2. Воронков Д. К. Управление змінами на підприємстві: теорія та прикладні аспекти : монографія / Д. К. Воронков. – Х.: ІНЖЕК, 2010. – 340 с.

3. Шервуд Д. Системный подход для совершенствования бизнес-модели / Д. Шервуд. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 341 с.
4. Фламгольц Э. Управление стратегическими изменениями: от теории к практике / Э. Фламгольц, И. Рэндл; пер. с англ. под ред. Н. Яцук. – М.: Эксмо, 2012. – 320 с.
5. Минцберг Г. Стратегическое сафари: Экскурсия по джунглям стратегического менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстрад. – М.: Альпина-Паблишер, 2013. – 367 с.
6. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации / И. Адизес; пер. с англ. под ред. А. Сеферяна. – СПб.: Питер, 2007. – 384 с.
7. Прахалад К. Пространство бизнес-инноваций. Создание ценности совместно с потребителем / К. Прахалад, М. Кришнан; пер. с англ. под ред. И. Войтенко. – М.: Альпина Паблишерз, 2011. – 258 с.
8. Смирнова Н. К. Реализация стратегий компаний: от простого к сложному / Н. К. Смирнова, А. В. Фомина. – М.: Бератор-Паблишинг, 2008. – 224 с.

References (BSI)

1. Trevisani D. (2008), “Directing change”, [Rezissura izmeneniy], K., AkvilonPlus, 260 p.
2. Voronkov D. (2010), “Change management in the enterprise: the theory and practical aspects” [Upravlinnya zminami na pidpriemstvi teoriya ta prikladni aspect’], monograph, H., INZHEK, 340 p.
3. Sherwood D. (2012), “Systematic approach to improving the business model”, [Sistemnyi podhod dlia sovershenstvovaniya biznes-modeli’], M., Alpina Publisher, 341 p.
4. Flamgolts E. (2012), “Strategic Change Management: from theory to practice”, [“Upravlenie strategicheskimi izmeneniyami: ot teorii k praktike”], M., Eksmo, 320 p.
5. Mintzberg H. (2013), “Strategic Safari: Tour of the wilds of strategic management”, [“Strategicheskoe safari: Ekskursiya po debryam strategicheskogo menedzmenta”], Moscow, Alpina-Publisher, 367 p.
6. Adizes I. (2007), “Lifecycle Management Corporation”, [Upravlenie ziznennym ciklom korporacii], SPb., Peter, 384 p.
7. Prahalad K. (2011), “The space business innovation. Creating value together with the consumer”, [“Prostranstvo biznes-innovaciy. Sozdanie cennosti sovmestno s potrebitелеm”], MA, Wiley Publishers, 258 p.
8. Smirnova K. (2008), “Implementation strategies of companies, from simple to complex”, [“Realizacia strategii kompaniy: ot prostogo k sloznomu”], M., Berator-Publishing, 224 p.

Ключові слова: стратегічне управління телекомунікаційними підприємствами; стратегічні зміни; макротренди бізнесу; нанорівень трансформації бізнесу.

Ключевые слова: стратегическое управление телекоммуникационными предприятиями; стратегические изменения; макротренды бизнеса; наноуровень трансформации бизнеса.

Keywords: strategic management of trade enterprises; strategic changes; macro-trends of business; nanolevel of business transformation.

Рецензент: Колосок В.М., д.е.н., доцент, завідувач кафедри транспортного менеджменту і логістики, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»