

УДК 330

Овсяннікова Н.В., к.е.н., доц.
П'ятецька Є. О.
Державний університет
телекомунікацій

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ НА ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОМУ РИНКУ

Проаналізовано теоретико-методичні підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства. Розглянуто стратегії та механізми забезпечення конкурентних переваг телекомунікаційних підприємств.

Постановка проблеми. У доходах підприємств пошти та зв'язку протягом 2014 року намітилася тенденція до скорочення обсягів продаж. Негативні зміни відбуваються у споживанні населенням телекомунікаційних послуг фіксованого та мобільного зв'язку, що позначилося на структурі доходів галузі. Уявлення про впевненість у майбутньому та суб'єктивну оцінку власних перспектив розвитку на 2015 рік підприємствами сфери послуг надають результати опитування виробників оприлюднені держкомстатом. Так щодо зміни бізнес-ситуації на 2015 році понад 40% респондентів зазначили, що очікують скорочення попиту: зокрема оператори зв'язку оцінюють падіння обсягів продаж від 15 до 30%. Зростання цін на послуги прогнозують 35% респондентів, зокрема підприємства сфери телекомунікацій прогнозують зростання тарифів до 30%. Незадовільні очікування щодо зниження показників рентабельності демонструють 45% опитаних. Зниження конкурентних позицій України в цілому та українських підприємств на внутрішньому і зарубіжному ринку оцінюють чверть респондентів. В складних економічних умовах питання виживання та конкурентоспроможності підприємств, а також пошуку механізмів збереження досягнутих позицій виявляються вельми актуальними завданнями.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Поясненню природи формування конкурентних переваг, що розкривають зміст конкурентоспроможності підприємства присвячено роботи класиків менеджменту та численні сучасні дослідження. Авторське бачення проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства сформувалося під впливом концепцій К. Омас, В. Чан Кіма, Р.Моборна, які описують конкурентні стратегії в ключових факторах успіху та досліджень М.Портера, М. Тррейсі, Ф. Вирсема, що пояснюють причини виникнення конкурентних переваг.

На відміну від традиційних концепцій Ф. Котлера, Дж. Траута, Е. Райса, які пояснюють конкурентну поведінку підприємства з позицій наявного ринкового потенціалу, трактуючи її як спосіб утримання ринку, вважаємо оточення підприємства передумовою вибору його діяльності та визначення ключових компетенцій — цінностей, які створюватиме виробник для споживачів й суспільства. Поділяємо думку дослідників[4,11], що саме

визначення ключових факторів успіху як можливостей ефективної реалізації ключових компетенцій підприємства лежить в основі забезпечення його конкурентоспроможності. Разом з тим наголошуємо, що продуктивність реалізації ключових компетенцій забезпечується оптимальними способами досягнення конкурентних переваг.

Невирішена раніше частина загальної проблеми. Динамічність ринкового середовища та скорочення циклу впровадження інноваційних технологій в галузі зв'язку вимагають врахування при виборі оптимальних управлінських технологій не лише операційних та управлінських витрат, але й фактору часу, що забезпечує у свою чергу, адекватність та своєчасність реалізації конкурентних переваг підприємства. Таким чином, управління у часі процесом формування конкурентних переваг підприємства потребує подальшої розробки адекватного управлінського інструментарію.

Враховуючи викладені вище міркування метою дослідження визначено розвиток теоретико-методичних засад управління конкурентоспроможністю телекомунікаційного підприємства.

Виклад основного матеріалу. Підходи до розуміння проблеми конкурентоспроможності продиктовані умовами середовища, в якому працює підприємство. Змістовним теоріям конкурентоспроможності восьмидесятих років, що пояснювали природу конкурентних переваг та пропонували алгоритми їх реалізації для досягнення довгострокового успіху[2,10,11], прийшли на зміну разом із тенденціями до реструктуризації і розвитку малого бізнесу теорії поточної конкурентоспроможності. В межах такого підходу завдання управління конкурентоспроможністю пропонувалося вирішувати у короткостроковому періоді, а у центрі уваги перебували ключові базові компетенції, які розглядалися як сукупність навичок і технологій, що дозволяють підприємству надавати блага споживачеві [3].

Тенденції до глобалізації бізнесу та прискорення технологічного розвитку наприкінці XX - початку XXI сторіччя змістили акцент конкурентної боротьби до механізмів адаптації підприємства через впровадження інновацій[4, 9] й спільного розвитку на основі співробітництва зі споживачами, постачальниками та іншими зацікавленими сторонами[5].

Враховуючи проблеми й ризики функціонування сучасних телекомунікаційних підприємств, вважаємо, що на сьогодні «вузьким місцем» операторів зв'язку є низький рівень їх адаптації до умов середовища: передусім технологічного середовища та як наслідок – економічного. Прискорення технологічних циклів вимагає від операторів розуміння тенденцій розвитку галузі та швидкої реакції на очікування і зміни моделі поведінки клієнтів й контрагентів. Орієнтація на нові можливості зростання означає для телекомунікаційних підприємств необхідність зміни бізнес-моделей та адаптацію до нової ролі в ланцюжку створення доданої вартості. Таким чином, конкурентоспроможність оператора зв'язку, на нашу думку, визначається сьогодні його здатністю до інноваційного розвитку власних бізнес-моделей й спроможністю встановлювати нові взаємовідносини з іншими суб'єктами на ринку інформаційно-комунікаційних технологій з метою спільного розвитку та

надання клієнтам інноваційних послуг (рис.1). У викладеному контексті здатність підприємства до адаптації розуміємо, як визначення в пропонуваніх умовах місії та ключових компетенцій підприємства, його місія в ланцюжку створення цінності комплексної інформаційно-комунікаційної послуги. Ключові компетенції розглядаємо як функціональну діяльність підприємства, результатом якої є створення цінності для споживачів та суспільства в цілому.

Збільшення частки операційних ризиків для операторів зв'язку, зокрема підвищення рейтингу ризиків неспроможності визначення бізнес-метрик та показників продуктивності процесів, фрагментарність управлінської інформації, відмова від гнучкості організаційної системи на користь споживача, ілюструють проблеми управління продуктивністю операційної системи в короткостроковому періоді[6]. Вирішити завдання забезпечення продуктивності операційної діяльності покликана система стандартизації процесів і послуг. В свою чергу дотримання стандартів якості технологічних й управлінських процесів від виявлення ринкових потреб до задоволення встановлених вимог за наданими послугами забезпечує створення споживчої цінності підприємством, і відповідно його конкурентоспроможність.

З організаційної точки зору, стандарт - це інструмент впровадження технологій організації і управління діяльністю підприємства для досягнення його цілей. Метою розробки та запровадження стандартів є поширення кращих виробничих та управлінських практик, у тому числі, у сфері ключових компетенцій підприємства. Таким чином, стандартизація діяльності оператора зв'язку має бути спрямована на формування ключових факторів успіху, тобто властивостей підприємства, що забезпечать йому можливості для реалізації ключових компетенцій.



Рис.1. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Впровадження стандартів виробничої діяльності операторів зв'язку на традиційні сервіси закріплено в галузевих нормах. Проте, з точки зору забезпечення конкурентоспроможності, особливу цінність для управління становить розробка стандартів на нові види діяльності й послуги в межах ключових компетенцій операторів. У зв'язку з цим, корисним є вивчення світового досвіду стандартизації та розробки галузевих регламентів у сфері телекомунікацій, а також вивчення можливостей поширення міжнародних норм на діяльність вітчизняних підприємств. Особливий інтерес для реалізації ідей розбудови «екосистеми» підприємництва у сфері інформаційно-комунікаційних послуг становлять стандарти всесвітнього Форуму вдосконалення якості для постачальників в галузі телекомунікацій серії TL 9000[7]. Вимоги стандартів спрямовані на врахування інтересів постачальників обладнання та програмного забезпечення, сервіс-провайдерів та споживачів. Норми стандарту TL 9000 орієнтовані на формування конкурентних переваг підприємства щодо оптимального використання ресурсів та скорочення витрат, управління рекламаціями та витратами по них, розширення ринків збуту та підвищення довіри користувачів до послуг, які надає підприємство. З точки зору реалізації ключових компетенцій, стандарт забезпечує поєднання основних вимог до конкурентоспроможності послуг, а саме співвідношення ціни, якості та часу обслуговування.

Іншим інструментом розробки управлінських технологій (стандартів) на нові бізнес-процеси є бенчмаркетинг, цінність якого для управління конкурентоспроможністю полягає в економії витрат часу для впровадження передового досвіду (що забезпечує швидкість реакції підприємства на вимоги ринку)

За своїм змістом стандарт являє собою форму її результат колективного знання, управління формуванням та використанням якого забезпечує підприємство портфелем організаційних технологій. Галузеві стандарти й бенчмаркетинг характеризують можливості використання залучених колективних знань, проте оцінюючи конкурентоспроможність конкретного підприємства на особливу увагу заслуговують оцінка внутрішнього потенціалу щодо генерування нового колективного знання в сфері ключових компетенцій, як внутрішнього резерву інноваційного розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності. Таким чином, враховуючи виключну важливість формування та поширення колективних знань на підприємстві необхідно визначити його основні аспекти як об'єкта управління та управлінської технології (рис.2).

Передусім колективне знання виступає не лише як набір ефективних організаційних технологій, відображених у стандартах підприємства та як нематеріальний актив, що має свою вартість, але як показник-індикатор організаційної ефективності, що характеризує здатність організації продукувати власні засоби розвитку та механізм включення (адаптації) персоналу шляхом поширення корпоративної культури через систему знань. Такий підхід до розуміння сутності й змісту системи корпоративних знань робить її активним інструментом оперативного управління людськими ресурсами, операційними процесами й технологіями, розвитком інновацій та конкурентоспроможністю підприємства в цілому через формування корпоративної культури і системи навчання.

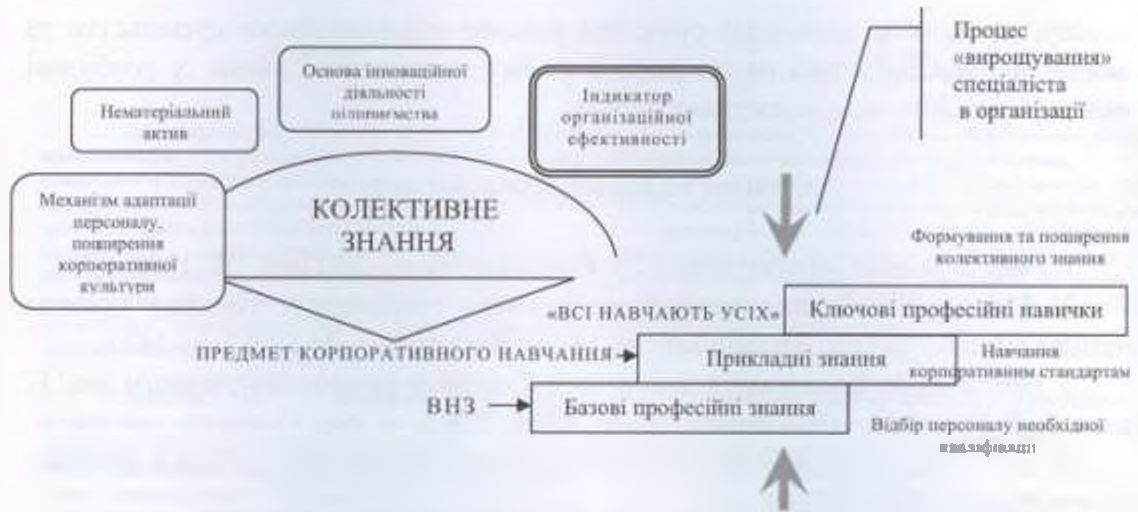


Рис.2. Система корпоративних знань як інструмент управління конкурентоспроможністю

Конкурентоспроможність підприємства залежить від ефективності управління організаційними процесами у часі. По відношенню до персоналу як основного внутрішнього джерела організаційного розвитку, управління полягає у створенні освітніх програм і партнерських мереж для виявлення можливостей використання творчості, впровадження новацій у виробництво. Забезпечення ефективності процесів управління персоналом у часі досягається обґрунтованим вибором, зокрема форм навчання. Так наприклад, для організації проєктної роботи спеціалістів доцільною може стати програма навчання за схемою «усі навчають всіх», завданням якої є швидке поширення корпоративних знань та їх впровадження у практичну діяльність.

Висновки. Враховуючи вище викладені аспекти досліджуваної проблематики вважаємо, що на сьогодні поняття конкурентоспроможності телекомунікаційного підприємства характеризує його успішність у двох напрямках управлінської діяльності: по-перше, це адаптація як здатність до швидкої взаємодії з техніко-економічними умовами «екосистеми» електронного бізнесу та інформаційного суспільства, що активно розвиваються. Тобто здатність операторів зв'язку визначати власне місце в ланцюжку створення цінності інформаційно-комунікаційних послуг та ключові компетенції (основні операційні функції і бізнес-процеси), які створюватимуть додану вартість; по-друге, це спроможність до швидкого пере налаштування систем і процесів підприємства, можливість їх масштабування в умовах обмеженого ресурсу часу для ліквідації розривів між вимогами навколишнього середовища та пропозицією підприємства. Основою такої реструктуризації, на нашу думку, має стати управління якістю операційних та управлінських процесів, стрижнем якого є само розвиваюча система корпоративних знань реалізована в технологіях роботи підприємства.

Таким чином, в організації зорієнтованої на саморозвиток, як основу забезпечення конкурентоспроможності, персонал стає головною рушійною силою

прогресу, що цілком відповідає сучасним реаліям інформаційного суспільства та вимогам, які покладаються на операторів зв'язку як провідної ланки у розбудові нових інформаційно-комунікаційних послуг.

Список використаних джерел

1. Райс Э. Маркетинговые войны / Э. Райс, Дж. Траут. - McGraw-Hill, 1986. - 131с.
2. Котлер Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы / Филип Котлер, Роланд Бергер, Нильс Бикхофф. — М., 2012. — 143 с.
3. Прахалад К. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня/ Г. Хэмел, К. К. Прахалад. - М.:Олимп-Бизнес, 2002.- 528 с.
4. Treacy M. The Discipline of Market Leaders./ Michael Treacy, Fred Wiersema - Addison-Wesley, 1995 . - 224p.
5. Moore J. Shared Purpose: A thousand business ecosystems, a connected community, and the future. / James F. Moore . - Californi, 2013. - 113p. - http://www.arm.com/files/pdf/shared_purpose.pdf
6. The top 10 business risks in telecommunications 2014. [electronic resource]/ Ernst & Young. - <http://www.ey.com/GI/en/Industries/Telecommunications/Top-10-risks-in-telecommunicat>
7. Системы менеджмента качества в телскомуникационной отрасли: стандарт П. 9000/QuEST Forum . - <http://www.19000.org>
8. Модель Совершенства EFQM 2013 [Электронный ресурс] - http://www.amu.kz/employee/EFQM_Model%202013-RUS.pdf.
9. Кристенсен К. Дилемма инноватора / Клейтон Кристенсен . - М.: Альпина бизнес букс, 2004. - 237с.
10. Омае К. Мышление стратега. Искусство бизнеса по-японски/ Кениччи Омае - М., 2007. - 215с.
11. Porter M. E. From Competitive Advantage to Corporate Strategy/ M.Porter // Harvard Business Review/ - 1987. - №5-6. - 43-59pp.