

УДК 336:338.47

Легомінова С.В., к.е.н., доцент,  
Державний університет  
телекомунікацій

## ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ У МАКРОТРЕНДІ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ

*У статті розглянути основні напрямлення формування конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств у відповідності тенденції інклюзивного розвитку. Визначено сутність інклюзивного розвитку, проаналізовано основні параметри інклюзивного розвитку країн та місцезнаходження України в ньому, що дозволило сформулювати основні драйвери стратегії телекомунікаційних підприємств: зниження цін, витрат за допомогою поширення масштабів мереж, залучення більшої частини населення до економічних процесів.*

***Ключові слова:** інклюзивний розвиток, конкурентоспроможність, скромні інновації, телекомунікаційні підприємства.*

**Постановка проблеми.** В відповідності стратегії інклюзивного розвитку економіки світу виникає необхідність формування інноваційної стратегії розвитку телекомунікаційних підприємств. Доцільним є визначення причини нестійкості економічного зростання, його незбалансованості, а саме незалучення значної частини населення в формуванні та зростанні глобального ВВП. Дифузії мереж обмежують фіксовані витрати, але саме стратегія інклюзивного розвитку повинна запровадити тактичний рівень зниження цін, витрат за допомогою поширення масштабів мереж, залучення більшої частини населення до економічних процесів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженням сутності інклюзивного розвитку присвячені праці переважно закордонних вчених: Д. Асмоглоу, Д. Робінсона, Е.С. Райнерта, С. Голандера, Р. Болінга, Дж. Подеста,. Серед українських науковців заслуговують на увагу наукові праці А. Базилюка, Т. Затонацької, І. Тараненко, Л.Федулової. Ефективність управління конкурентоспроможністю підприємств телекомунікаційної сфери фрагментарно висвітлені в наукових працях: О. Гудзь, П. Таранюка, А. Садекова, Г.Смоловик.

**Невирішена раніше частина загальної проблеми.** Розкриття сутності інклюзивного розвитку у вітчизняній науковій думці є мало досліджуваний напрямок. Важливість розуміння інклюзивного розвитку як на мегарівні, макрорівні, так і в конкретних галузях, а саме галузі телекомунікацій, є необхідним аспектом щодо управління підприємств в відповідності зі стратегією інклюзивного розвитку економіки в цілому.

Необхідним є усвідомлення особливостей розвитку ринків світу щодо реалізації продукції й послуг, а саме багатовекторність, диверсифікація в поєднанні зі стратегічно виваженої економічної політикою та ретельно розроблених програм. Важливим є знаходження інструментів, механізмів та креативних підходів щодо залучення в інноваційні процеси саме телекомунікаційних підприємств, розширення масштабів їх послуг за рахунок завоювання лояльності споживачів з врахуванням їх можливостей й побажань.

**Мета статті** Розгляд теоретичних аспектів інклюзивного розвитку економіки, визначення основних драйверів і знаходження місця телекомунікаційних підприємств в цьому процесі.

**Виклад основного матеріалу.** В межах стратегії інклюзивного розвитку діяльність телекомунікаційних підприємств повинна покращувати стан людей, розширювати їх сферу комфорту, доступність до результатів технологічного прогресу, підключаючи їх до мереж,

які набувають продуктивності. При правильному фіксуванні векторів розвитку інклюзивність є першочерговою стратегією, яка формує основи конкурентоздатності підприємств.

На сьогодні сталим є думка, що інноваційний розвиток пов'язаний з високотехнологічними технологіями, які розраховані на сегмент споживачів з високими доходами. Але враховуючи тривалий процес кризових явищ в світовій економіці та економіки окремих країн, регіонів слід розглянути вектор іншого розвитку, який розрахований на сегмент з невисокими доходами и задоволення їх потреб з врахуванням можливостей й бажань. Прийнятною траєкторією цього розвитку світової спільнотою науковців визначена інклюзивна направленість розвитку (*inclusive* - залученість), що означає залученість до розв'язання проблем всіх верств населення та регіонів, з використанням їх можливостей.

Важливим є визначення пріоритетів, врахування значних регіональних відмінностей в доходах та умовах розвитку. Помилковою є політика виділення великої кількості ресурсів на паліативні (від лат. *«pallium»* - «маска» або «плащ», пом'якшення проявів проблем, створення покриття для захисту) перерозподільчі заходи, спрямовані на боротьбу з виключенням, а не з його причинами. Значні матеріальні ресурси витрачаються на субсидії і трансфери, а не на державні та приватні інвестиції для розширення інфраструктурних мереж телекомунікаційної галузі, системи освіти. Прямий ефект виходить від інвестицій в технології і в створення інфраструктури, непрямий - від інноваційного розвитку компаній і, як наслідок останнього, успішної інтеграції економіки в глобалізовану середу [1].

Телекомунікаційні підприємства мають виграти від більш широкого охоплення, як наслідок створення мережі формування більшого обсягу доданої вартості, що надасть можливість збільшити витрати на інновації, новаторства і досягнути мети – лідерства на ринку.

Базові положення інклюзивного росту – це наявність кореляції між темпами зростання економіки і рішенням широкого кола соціальних проблем, а саме - більш справедливий розподіл створених в суспільстві доходів [2].

У 2012 р. була опублікована величезна праця експертів Світового банку та Міжнародного банку реконструкції та розвитку під заголовком «Інклюзивне зелене зростання. Стовповий шлях до сталого розвитку». Траєкторія проблеми інклюзивного зростання спрямована на вектор сталого розвитку і завдання формування зеленої економіки зі застосуванням інновацій та структурних реформ [3].

Контекст проблеми обумовлює залучення до процесу розвитку різноманітних секторів економіки, не тільки високотехнологічних, при спеціальному акценті на інфраструктуру, а також на встановлення прямих зв'язків між макро- і мікродетермінантами зростання як необхідної умови його довгострокової стійкості [4].

Концепція інклюзивного стійкого зростання визначає акценти на пошук адекватних моделей сучасного соціально-економічного розвитку в умовах глобальних викликів, що стоять перед сучасною цивілізацією. В доповіді «Глобальні ризики - 2014» Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ), визначені імперативи, які сформовані в ході переосмислення «драйверів» фінансово-економічної кризи 2008-2009 рр. і тривалого кризового періоду. До таких віднесено: фіскальні кризи, високий рівень (структурного) безробіття, криза водозабезпечення, поглиблення розриву у доходах населення, провал переговорів з клімату, все більш широке поширення надзвичайних погодних аномалій, провал традиційної системи глобального управління, продовольча криза, відмови основних фінансових механізмів (інститутів), кібератаки [5].

Сучасні глобальні виклики, причому не тільки пов'язані зі специфікою міжнародної конкуренції в умовах переходу до шостого технологічного укладу, а й обумовлені ускладненням соціально-екологічних і політичних процесів в суспільстві.

В стратегії інклюзивного зеленого зростання також робиться акцент на структурні реформи, що базуються на інноваційних підходах, включаючи модернізацію інфраструктури

і системоутворюючих галузей, екологічно орієнтоване оновлення виробничого апарату, підвищення енергоефективності, формування зеленої інфраструктури і т.д. [6; 4].

Необхідним і важливим аспектом проблеми є необхідність виходу країни і телекомунікаційних підприємств на нові технологічні, продуктові, сервісні ринки, що дасть можливість підвищення конкурентоспроможності та розширить масштаб охоплення.

Цей аспект широко розглядається в аналітичних доповідях ОЕСР. Інновації і нові технології, підкреслюється в зв'язку з цим, не тільки дають відповідь на глобальні і соціальні виклики, а й формують нові ринки, задаючи нові області зростання (targeting new growth areas). У їх числі: зелені інновації, інновації в галузі охорони здоров'я, біо- і нанотехнології, інформаційні та комунікаційні технології (ICT), бездротової широкопasmовий інтернет, а також формуються технології (emerging technology), які утворюються на основі комбінування різних технологій і ідентифікуються за вибухами патентної активності [7].

В останньому докладі Всесвітнього економічного форуму приводиться аналіз інклюзивного розвитку країн (табл. 1).

Таблиця 1

### Параметри інклюзивного розвитку країн

	Показники					
	ВВП per capita, \$	Продуктивність праці, \$	Тривалість життя, р.	Медіаний дохід, \$	Чисті заощадження, %	Держборг, % ВВП
Швейцарія	75551	93491	73,1	56,1	15	45,7
Швеція	54989	93491	72	45,2	14,2	43,4
Нідерланди	50925	87961	72	45,2	18,9	65,1
Сінгапур	51855	138815	73,9	-	37	104,7
Півн.Корея	25023	68416	73,2	-	19,2	37,9
Естонія	17762	53118	69	23,8	19,2	40,3
Казахстан	10547	46769	63,3	10,6	4,6	21,9
Беларусь	4970	10619	65,2	12,2	11,5	49,5
Україна	2824	17157	64,1	11,4	-0,5	80,1
Молдова	1971	14230	64,9	8,2	14,5	41,5

Складено автором за даними ВЕФ [8].

Виходячи з параметрів розвитку Україну характеризує досить низький ВВП, що обумовлюється низькою продуктивністю праці, низькими доходами, великим державним боргом, чисті заощадження знаходяться на недопустимому рівні.

Таким чином, особливістю споживачів є обмеженість обумовлена низьким рівнем доходів. Стратегія втілення інновацій буде заснована на пропозиції, а не на попиті, що свідчить про необхідність втілення інклюзивних інновацій.

Інклюзивні інновації пов'язують з поняттям «frugal innovations» («скромні інновації»), які спрямовані на запобігання непотрібних функцій високотехнологічних продуктів, розроблених для ринків з високим рівнем доходів [9; 10].

Такі нові моделі інновацій були задумані як «інновації для груп населення з низьким і середнім рівнями доходів, країн, що розвиваються, та країн з перехідною економікою». За ознакою типу або джерела інновацій – це так звані «покрокові інновації», засновані на закордонних технологіях і/або знаннях місцевих особливостей, традиційних знаннях, сформованих «в силу необхідності» [11, с.58].

Розвиток телекомунікаційних підприємств характеризує висока динамічність при жорсткому рівні конкуренції та фактично однакових технологічних рівнів. Основним напрямком стратегії була концентрація зусиль на втіленні технологій та фінансової

складової. На сьогодні досягнути достатнього рівня конкурентоспроможності неможливо при незмінній траєкторії розвитку. На перше місце виходить такий критерій як лояльність клієнта, його побажання та вимоги до послуг телекомунікаційних підприємств (недопущення збоїв в роботі оператора, швидкість розвитку пропускної спроможності широкосмугових мереж, несвоєчасна підтримка, низька якість послуги взагалі, ціна). Клієнт - споживач орієнтується на визначенні критерії послуги, визначає для себе задоволеність якістю та її значимість для себе.

Зі сторони підприємств при формуванні стратегії розвитку повинна формуватись виважена політика управління конкурентоспроможністю з чітким визначенням конкурентних позицій в довгостроковій перспективі. Слід нагадати про нетехнологічні інновацій, а саме тактичні цілеспрямовані зміни в системі управління підприємств, які відображають як форми й способи організації управління усередині компанії, так і інструменти й механізми взаємодії компанії із зовнішнім середовищем. Неоціненним є досвід зарубіжних підприємств щодо нетехнологічних інновацій: практики бізнесу, оптимізації й удосконалення управлінських і організаційних процесів, що дозволило їм домогтись стійкої конкурентної переваги.

З економічної точки зору, важливим аспектом розробки та реалізації сучасних інклюзивних інновацій за умов наявності відповідних інститутів є вибір та формування інклюзивної бізнес-моделі (англ. inclusive business model) – економічно доцільної схеми ведення підприємницької діяльності, що включає бідних як споживачів, покупців, працівників, виробників і підприємців на всіх етапах ланцюжка створення доданої вартості, забезпечуючи взаємовигідний розвиток для всіх її учасників [12].

Концептуальна модель управління конкурентоспроможністю запропонована Смоловик Г. та Мухіної І. на основі методології конкурентного аналізу General Electric. Автори проводять сегментацію інфокомунікаційної галузі: B2C - населення; B2B - корпоративні користувачі; B2O - оператори зв'язку; B2G - держава.

Модель управління конкурентоспроможністю організації поділяється на 3 рівні: оперативний, тактичний, стратегічний з визначенням мети, методичного інструментарію та критеріїв конкурентоспроможності.

На оперативному рівні управління конкурентоспроможність організації в більшій мірі визначається конкурентоспроможністю послуг і оцінюється на підставі таких показників як конкурентні позиції організації та коефіцієнт споживчої задоволеності [13].

Тактичний рівень управління конкурентоспроможністю передбачає оцінку конкурентного потенціалу організації. Конкурентний потенціал відображає наявність у організації ресурсів і можливостей для підвищення конкурентоспроможності та зміцнення конкурентної позиції в майбутньому. Конкурентний потенціал є складною системою, яку необхідно структурувати з урахуванням специфіки досліджуваної організації та її галузевої приналежності [13].

Конкурентоспроможність на стратегічному рівні характеризується вартістю компанії і її інвестиційною привабливістю. Для формування стратегічних конкурентних переваг організації пропонується використання концепції аналізу реальних опціонів (Real Options Analysis). Традиційні методи оцінки вартості бізнесу в умовах ринку часто недооцінюють реальну вартість компанії. Основною причиною недооцінки є неухильне дотримання тези про відсутності гнучкості оцінюваного бізнесу і, відповідно, компетентної реакції менеджменту на негативні зміни зовнішнього середовища. Концепція реальних опціонів передбачає, що з надходженням нової інформації і зменшенням невизначеності, керівництво може проявити гнучкість в реалізації подальших планів з метою придбання вигоди від виникаючих можливостей або, навпаки, зменшення що викликають втрати. Опціонний підхід дозволяє отримати більш об'єктивні результати, тому що враховує ймовірність зростання вартості активів щодо вартості зобов'язань до моменту їх погашення [13].

**Висновки.** В межах інклюзивного розвитку та враховуючи особливості розвитку телекомунікаційних підприємств на даному етапі першочергово слід приділити увагу

розширенню доступу інформації щодо послуг зв'язку, проведення роз'яснювальної політики серед клієнтів, зняття невизначеності та нерозуміння нововведень, оперативне реагування та пристосування до їх вимог, набуття знань та досвіду персоналом, використання творчого підходу до подолання перешкод: адаптації нових послуг, розробки ексклюзивної політики їх просування, розробки маршрутних карт можливого доступу з врахуванням структури ринкових послуг та їх життєвого циклу.

### Список використаної літератури

1. Atkinson R., Andes S. *The Atlantic Century: Benchmarking EU and U.S. Innovation and Competitiveness* – Wash., ITIF, 2009, p.17.
2. Bourguignon F. *The Growth Elasticity of Poverty Reduction. Explaining Heterogeneity across Countries and Time Periods* / Eicher T., Tyrnovsky S. (eds.) *Inequality and Growth: Theory and Policy Implications*. Cambridge. 2003. MA:MIT Press
3. *Inclusive Green Growth: The Pathway to Sustainable Development*. The World Bank. Washington, D.C. 2012. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/6058/9780821395516.pdf?sequence=1>.
4. *Changing the Conversation on Growth. Inclusive Growth: Concepts, Methods and Work Ahead*. Background Note. Second OECD / Ford Foundation workshop URL: [http://www.oecd.org/inclusivegrowth/Background%20Notes\\_IG%20Workshop\\_27%20202%202014\\_US.pdf](http://www.oecd.org/inclusivegrowth/Background%20Notes_IG%20Workshop_27%20202%202014_US.pdf)
5. *Global Risks 2014. Insight Report. Ninth ed.* WEF. 2014. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalRisks\\_Report\\_2014.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalRisks_Report_2014.pdf)
6. *Inclusive Green Growth: The Pathway to Sustainable Development*. The World Bank. Washington, D.C. 2012. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/6058/9780821395516.pdf?sequence=1>
7. *OECD Report. STI Outlook*. 2013. URL: [http://www.ncp-incontact.eu/nkswiki/images/6/66/OECD\\_Innovation](http://www.ncp-incontact.eu/nkswiki/images/6/66/OECD_Innovation)
8. *The Inclusive Growth and Development Report 2017 is published by the World Economic Forum*. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Forum\\_IncGrwth\\_2017.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Forum_IncGrwth_2017.pdf)
9. Chataway J., Hanlina R., Kaplinsky R. (2014). *Inclusive innovation: an architecture for policy development*. *Innovation and Development*. Vol. 4.
10. Papaioannou T. (2014). *How inclusive can innovation and development be in the twenty-first century?* *Innovation and Development*. Vol. 4. Iss. 2. pp. 187-202. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://dx.doi.org/10.1080/2157930X.2014.921355>
11. Федулова Л.І. *Інклюзивні інновації в системі соціально-економічного розвитку* [Електронний ресурс] / Л. І. Федулова // *Економіка: реалії часу*. Науковий журнал. – 2016. – № 3 (25). – С. 56-65. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2016/No3/56.pdf>
12. *Creating value for all strategies for doing business with the poor* – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.rw.undp.org/content/dam/rwanda/docs/povred/RW\\_rp\\_Creating\\_Value\\_for\\_All\\_Doing\\_Business\\_with\\_the\\_Poor.pdf](http://www.rw.undp.org/content/dam/rwanda/docs/povred/RW_rp_Creating_Value_for_All_Doing_Business_with_the_Poor.pdf)
13. Смоловик Г.Н., Мухина И.С. *Разработка методики управления конкурентоспособностью организации сферы инфокоммуникаций* / Г.Н. Смоловик, И.С. Мухина // *Экономика и предпринимательство*, 2016. – №9. – С.526-536 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://sibsutis.ru/upload/d07/Smolovik\\_GN\\_Mukhina\\_IS.pdf](https://sibsutis.ru/upload/d07/Smolovik_GN_Mukhina_IS.pdf)
14. Богдан Н., Вархурст С. *Инновации для инклюзивного развития регионов Беларуси* Н. Богдан, С. Вархурст // *Економічний вісник університету*, 2014. – Вип. 22/1. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://economy.phdpu.edu.ua/2014/22-1.html>.

15. *Базиліук А.В. Інклюзивне зростання як основа соціально-економічного розвитку / А.В. Базиліук, О.В. Жулин // Економіка та управління на транспорті. – К.: НТУ, 2015. – Вип. 1. – С. 5-12.*
16. *Saskia Hollander, Rojan Bolling. Practice, don't preach: getting serious about inclusive development. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.thebrokeronline.eu>*
17. *Acemoglu, Daron, Davide Cantoni, Simon Johnson, and James A. Robinson (2010). From Ancien Regime to Capitalism: The Spread of the French Revolution as a Natural Experiment. In Jared Diamond and James A. Robinson, eds. Natural Experiments in History. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.*
18. *Acemoglu, Daron. Why nations fail: the origins of power, prosperity, and poverty / Daron Acemoglu, James A. Robinson. – New York Crown Publishing Group, 2012. – 544 p.*
19. *Erik S. Reinert (2007). How Rich Countries Got Rich ... and Why Poor Countries Stay Poor, London: Constable*
20. *Затонацька Т.Г. Фінансове забезпечення інклюзивного зростання та подолання бідності в Україні: існуюча практика та перспективи / Т.Г. Затонацька // Теоретичні та прикладні питання економіки, – 2014. – Випуск 1 (28), Т.2. – С. 102-112.*
21. *Тараненко І.В. Модифікація глобалізаційно-інноваційної моделі світової економіки на засадах сталого розвитку: нові виміри конкурентоспроможності / І.В. Тараненко // Європейський вектор економічного розвитку: зб. наук. пр. – Дніпропетровськ: Дніпропетровський університет ім. Альфреда Нобеля, 2013. – Вип. 1 (12). – С. 172-185.*

**Легоминова Светлана Владимировна. Формирование стратегии конкурентоспособности телекоммуникационных предприятий в макротренде инклюзивного развития.** В статье рассмотрены основные направления формирования конкурентоспособности телекоммуникационных предприятий в соответствии с тенденцией инклюзивного развития. Определена сущность инклюзивного развития, проанализированы основные параметры инклюзивного развития стран и местонахождение Украины в нем, что позволило сформулировать основные драйверы стратегии телекоммуникационных компаний: снижение цен, затрат посредством распространения масштабов сетей, привлечения большей части населения к экономическим процессам.

**Ключевые слова:** инклюзивное развитие, конкурентоспособность, скромные инновации, телекоммуникационные предприятия.

**Legominova Svitlana. Formation the strategy of competitiveness of telecommunication enterprises in the macro-trend of inclusive development.** The article describes the main directions of formation of competitiveness of telecommunication enterprises in accordance with the trend of inclusive development. It defines the essence of inclusive development, analyzes the main parameters of inclusive development of the countries and the location of the Ukraine that helped to formulate the main drivers of the strategy of telecommunication enterprises: lower prices, cost by scaling up networks, engaging most of the population to economic processes.

**Keywords:** inclusive development, competitiveness, frugal innovation, telecommunication enterprises.