

пункту, громадського обслуговування, масового відпочинку; рівень забезпечення та благоустрою, екологічна якість території; наявність історико-культурних та природних пам'яток тощо. Але досить важливим є і врахування ринкової ціни, що формується під впливом попиту, пропозиції та якісних властивостей будь-якої земельної ділянки. Врахування таких факторів дасть можливість збільшити її вартість, підвищити рівень конкурентоспроможності та рентного доходу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бурденюк В. Земельні реформи на теренах України. Чого вчать здобутки та прорахунки? / В. Бурденюк // Землевпорядний вісник. – 2010. – № 1. – С. 16.
2. Земельний Кодекс України. – Х. : Одиссей, 2002. – 112 с.
3. Податковий Кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI (Редакція станом на 03.04.2014 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
4. Закон України «Про оцінку земель» Закон від 11.12.2003 № 1378-IV (Редакція станом на 09.12.2012. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
5. Методика нормативної грошової оцінки земель сільськогосподарського призначення та населених пунктів (затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 1995 р. за № 213), з урахуванням змін, внесених згідно постанови Кабінету Міністрів України від 5.07.2004 р. № 843.
6. Порядок грошової оцінки земель сільськогосподарського призначення та населених пунктів (затверджений спільним Наказом Держкомзему, Мінбудархітектури, Мінагрополітики України та Української академії аграрних наук № 18/15/21/11 від 25.01.2006 р.).

УДК 654.01:338.47

Франчук О.П.
викладач

ДЗ «Київський коледж зв'язку»,

ЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ДЛЯ РОЗВИТКУ РИНКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПОСЛУГ

У статті розглянуто місце та роль стратегічного аналізу як важливої складової стратегії управління телекомунікаційними компаніями в Україні. Досліджено наукові підходи, які розкривають сутність стратегічного аналізу, його класифікаційні ознаки та етапи проведення.

Ключові слова: стратегічний аналіз, стратегія, система управління, телекомунікаційні компанії.

Франчук О.П. ЗНАЧЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ДЛЯ РАЗВИТИЯ РЫНКА ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННЫХ УСЛУГ

В статье рассмотрено место и роль стратегического анализа как важной составляющей стратегии управления телекоммуникационными компаниями в Украине. Исследованы научные подходы, которые раскрывают сущность стратегического анализа, его классификационные признаки и этапы проведения.

Ключевые слова: стратегический анализ, стратегия, система управления, телекоммуникационные компании.

Franchuk O. P. IMPORTANCE OF STRATEGIC ANALYSIS FOR THE TELECOMMUNICATIONS SERVICES MARKET DEVELOPMENT

In the article the place and role of strategic analysis as an important constituent of the strategy of managing telecommunications companies in Ukraine are reviewed. Scientific approaches revealing the meaning of strategic analysis, its classification factors are studied.

Keywords: strategic analysis, strategy, management system, telecommunications companies.

Постановка проблеми. Під час управління будь-якою компанією, підприємством чи організацією, однією із основних умов для прийняття ефективних стратегічних управлінських рішень є наявність достовірної, аналітичної адекватної інформації як про внутрішнє та зовнішнє середовище об'єкта, так і про основні пріоритети та орієнтири його розвитку. Оскільки для реалізації багатовекторної політики управління телекомунікаційними компаніями, необхідно мати комплексну систему стратегічних цілей і ключових показників, а також добре організовану і збалансовану систему стратегічного вимірювання [1]. В свою чергу розвиток окремих компаній стимулює і розвиток ринку. Як інструмент при цьому використовується стратегічний аналіз, який охоплює три стадії пов'язані з управлінським впливом:

- по-перше, це стадія, що передують управлінському впливу, вона виступає як попередній аналіз, що має більшою мірою прогностичне забарвлення;

- по-друге, це аналіз у процесі самого управлінського впливу, він допомагає оперативно корегувати

управлінський вплив залежно від оперативних результатів;

- по-третє, це аналіз який проводиться після застосування управлінського впливу, тому він необхідний при формуванні стратегії розвитку телекомунікаційних компаній.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Вивченням різноманітних аспектів стратегічного аналізу займалися такі вчені, як Г. Азоєв, І. Ансофф, Ю. Боумен, О. Віханський, М. Володькіна, В. Герасимчук, Т. Головка, Т. Зборовська, А. Градов, В. Гранатуров, М. Желіховська, О. Коробейніков, С. Левик, Г. Осовська, А.А. Томпсон, А.Дж. Стрікленд, А. Склабінська, З. Шершньова, Н. Хруц та ін [4-6; 8-11].

У той же час, аналіз середовища – це ще не зовсім чітко визначена для вітчизняних телекомунікаційних компаній діяльність, якою телекомунікаційні компанії України почали займатись недавно. Однак, вміння та навички володіти прийомами та методами аналізу виступає одним із найважливіших завдань, що стоїть перед керівниками, управлінцями, оскільки

ки параметри середовища постійно оновлюються, змінюються, тобто перебувають у постійному русі. Зазначене вище й обумовило вибір теми дослідження, визначило її актуальність та важливість для економічної науки та практичної діяльності.

Мета статті. Розглянути стратегічний аналіз як функцію стратегічного управління та визначити його значення для розвитку ринку телекомунікаційних послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження. На основі ґрунтовного аналізу наукової літератури констатуємо, що на сьогодні не існує єдиного підходу щодо трактування сутності «стратегічного аналізу». Неоднозначно визначено його завдання, об'єкти, етапи, предмет та інструментарій. Зазначимо, що у літературі зі стратегічного менеджменту та стратегічного аналізу також відсутнє чітке розмежування між стратегічним аналізом та стратегічним прогнозуванням, стратегічним і ретроспективним аналізом. Не існує єдиного бачення щодо місця та ролі стратегічного аналізу в системі управління підприємством. Деякі автори розглядають аналіз як один із етапів управління, інші стверджують, що стратегічний аналіз притаманний усім стадіям управління.

Вітчизняні дослідження в галузі економіки та управління тлумачать стратегічний аналіз як комплексне дослідження позитивних і негативних факторів, які можуть вплинути на економічне становище підприємства у перспективі, а також шляхів досягнення стратегічних цілей підприємства [2; 3].

Іншої думки Головка Т.В., який вважає, що суть стратегічного аналізу полягає у необхідності його використання заради вибору конкретної стратегії з багатьох альтернатив і формування всієї системи стратегій [4].

Відповідно до наукової позиції Шершньової З., стратегічний аналіз характеризується як змістовний і менш-більш формальний опис об'єкта дослідження, виявлення особливостей, тенденцій, можливих і неможливих напрямків його розвитку [5].

Дослідниця Склабінська А. І. у власному дослідженні спробувала узагальнити різні підходи, щодо визначення стратегічного аналізу, й вирізняла власне розуміння цього явища у таких формах як: метод, аналіз та функція.

В першому випадку стратегічний аналіз виявляється як метод, що забезпечує процес стратегічного планування та контролінгу інформаційно-аналітичними даними. В іншому випадку стратегічний аналіз являє собою власне аналіз, внутрішнього та зовнішнього середовища з метою визначення напрямку розвитку організації. А також стратегічний аналіз представляє собою функцію стратегічного управління, яка спрямована на перспективу. Стратегічний аналіз – це комплексне дослідження позитивних і негативних факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, які можуть вплинути на конкурентне становище підприємства у довгостроковій перспективі, а також шляхів досягнення стратегічних цілей підприємства [6].

На основі аналізу різних наукових підходів, щодо трактування змісту стратегічного аналізу, пропонуємо власне визначення «стратегічний аналіз - це процес, що включає в себе діяльність (опис, роз'яснення та прогноз) спрямований на виявлення особливостей, тенденцій, напрямків розвитку досліджуваного об'єкта». Таке визначення дозволяє більш повно розкрити сутність та призначення здійснення стратегічного аналізу, обґрунтувати його вплив на ефективний розвиток підприємства.

На думку Левик С.М., метою стратегічного аналізу є формування множини альтернатив для прийняття стратегічних рішень, які забезпечать конкурентні переваги досліджуваного об'єкта та його прибутковість в довгостроковій перспективі з максимальним використанням потенціалу підприємства та змін у зовнішньому середовищі на свою користь [7].

Дослідження показало, що метою стратегічного аналізу є виявлення загальної картини внутрішніх впливів і обмежень, що накладаються на стратегічний вибір. Внутрішній аналіз зосереджується на виявленні сильних і слабких сторін телекомунікаційних компаній й визначенні очікувань і можливостей впливати на процес стратегічного планування зі сторони власників (акціонерів) та кадрів (персонал). Стратегічний вибір включає формування стратегічних альтернатив, виходячи із цілей телекомунікаційних компаній, їх переваг і недоліків, а також зовнішніх можливостей і загроз. Кожна стратегічна альтернатива може представляти можливі напрямки дії. У процесі стратегічного аналізу повинні бути оцінені різні варіанти стратегії розвитку ринку телекомунікаційних послуг загалом та окремих телекомунікаційних компаній зокрема. Для того, щоб вибрати той або інший варіант, розроблювачі стратегії порівнюють їх між собою, визначають, якою мірою кожний з них здатний забезпечити досягнення цілей компанії. Оптимальний варіант стратегії повинен забезпечити найкраще співвідношення між його сильними і слабкими сторонами, можливостями й загрозами зовнішнього середовища.

Також, завдяки стратегічному аналізу формується комплексний стратегічний план розвитку досліджуваного об'єкта – ринку телекомунікаційних послуг, здійснюється науково обґрунтована, всебічна і своєчасна підтримка прийняття стратегічних управлінських рішень.

Слід відзначити, що процес стратегічного аналізу під час здійснення управління розвитком ринку телекомунікаційних послуг передбачає збір, обробку, класифікацію, систематизацію, нагромадження, зберігання стратегічної інформації.

Таким чином, функцією стратегічного аналізу під час здійснення управління ринком телекомунікаційних послуг є створення й нагромадження стратегічної інформації, що буде використовуватися для прогнозування й оцінки тенденцій зовнішніх факторів, оцінки стратегічних альтернатив, стратегічного потенціалу ринку загалом та окремих телекомунікаційних компаній і їх конкурентоспроможності. Тобто, за допомогою стратегічного аналізу відбувається створення інформаційного забезпечення стратегічного планування й стратегічного управління телекомунікаційними компаніями та ринку телекомунікаційних послуг в цілому.

Розглянуті традиційні підходи щодо кваліфікаційних ознак стратегічного аналізу дозволили зробити висновки що, йому притаманні такі головні ознаки стратегічного аналізу [2, 7]: а) орієнтація на майбутнє (довгострокова спрямованість); б) високий рівень невизначеності; в) глобальний характер і важливість наслідків стратегічних рішень для підприємства.

Більшість сучасних авторів прихильники такої кваліфікації видів стратегічного аналізу: зовнішнє середовище (або середовище непрямого впливу); проміжне середовище (або «середовище завдань»); внутрішнє середовище організації.

Зовнішнє середовище - це сукупність факторів, які формують довгострокову прибутковість організа-

ції і на які організація не може впливати взагалі або має незначний вплив. Проміжне середовище - це сукупність факторів, які формують довгострокову прибутковість організації і на які вона може впливати через встановлення ефективних комунікацій. Внутрішнє середовище організації - це сукупність факторів, які формують її довгострокову прибутковість і перебувають під безпосереднім контролем керівників та персоналу організації.

Змістова характеристика ознак стратегічного аналізу надає нам можливість визначити предмет стратегічного аналізу у процесі розроблення стратегії управління ринком телекомунікаційних послуг в Україні. Так, на нашу думку, предметом реалізації стратегічного аналізу слід вважати основні, прогнозовані напрями функціонування і розвитку ринку та окремих телекомунікаційних компаній, які регулюють організаційні, економічні, інформаційні ресурси та можливості цих компаній, з метою нарощування стратегічного потенціалу та зміцнення довготривалих перспективних конкурентних позицій на ринку.

У процесі дослідження з'ясовано, що місце та роль стратегічного аналізу в стратегічному управлінні визначається трактуванням його суті та співвідношенням аналізу і процесу управління. Стратегічне управління базується на вивченні відносин, які можна охарактеризувати за допомогою системи «середовище – підприємство». Однією з ключових ролей будь-якого управління є підтримка балансу у взаємодії організації із середовищем.

Стратегічне управління можна характеризувати як багатоплановий управлінський процес, який допомагає формувати і виконувати ефективні стратегії, що сприяють формуванню відносин між підприємством та зовнішнім середовищем, а також досягненню поставлених цілей [5].

З урахуванням теоретичної багатоаспектності сутнісних ознак стратегічного управління, основними його елементами є: 1) аналіз середовища; 2) місія підприємства; 3) вибір стратегії; 4) процес виконання стратегії; 5) оцінка і контроль виконання стратегії. Наведене зумовлює необхідність визначення, що основу для таких етапів як: визначення місії підприємства, його основних довгострокових цілей, розроблення та реалізації стратегії і, нарешті, оцінки діяльності підприємства й внесення відповідних коректив складає стратегічний аналіз.

Таким чином, стратегічний аналіз є початковим етапом розробки стратегії розвитку ринку телекомунікаційних послуг, яка ґрунтується на дослідженні та оцінці внутрішнього та зовнішнього середовища, в якому знаходиться кожна телекомунікаційна компанія. Аналіз середовища передбачає вивчення як макротоочення, безпосереднього оточення телекомунікаційної компанії, так і внутрішніх факторів її розвитку.

Стратегічний аналіз, як складова частина процесу стратегічного управління, забезпечує дослідження зовнішнього і внутрішнього середовищ, оцінку наявних ресурсів та можливостей, а також забезпечує формування місії та стратегічних цілей компанії, які є основою для вибору стратегії.

Таким чином, стратегічне управління розвитком ринку телекомунікаційних послуг неможливо уяви-

ти без стратегічного аналізу, який повинен здійснюватися на кожному етапі стратегічного управління, будучи базисом обраної стратегії.

Висновки. Необхідність забезпечення здійснення процесу стратегічного аналізу, як обов'язкового елементу стратегічного управління розвитком ринку телекомунікаційних послуг обґрунтовується таким чином:

1. За допомогою стратегічного аналізу відбувається розкладання досліджуваного об'єкта на складові частини для більш точного розуміння й вивчення. На стадії стратегічного планування відбувається інтеграція результатів стратегічного аналізу в стратегічний план суб'єктів ринку. Процеси стратегічного аналізу й стратегічного планування в системі стратегічного управління протікають у єдності, взаємодії та узгодженості.

2. Проведення стратегічного аналізу дозволяє створити основу побудови стратегічного управління розвитком ринку телекомунікаційних послуг шляхом інформаційного забезпечення процесів формування цілей, розробки й реалізації стратегій.

3. Стратегічний аналіз є першим етапом процесу стратегічного управління оскільки, до початку формування цілей необхідно чітко представляти або спроекувати майбутні прибутки від компанії.

4. На етапі стратегічного контролю завжди необхідно постійно проводити стратегічний аналіз з метою: своєчасного відмежування нереалізованих стратегій; підтримки процесу розробки нових, більш конкурентоспроможних стратегій.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Кулаков В.О. Збалансована система показників як інструмент управління конкурентним потенціалом інноваційного розвитку телекомунікаційного підприємства / В.О. Кулаков, В.О. Щербельська // Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу: збірник тез доповідей VII Міжнародної науково-практичної конференції, 26-28 вересня 2013 р. / Відп. за вип. Ю.М. Гладенко. - Суми : ТОВ «ДД «Папірус», 2013. - С. 158-159.
- Гордієнко П.Л. Стратегічний аналіз: [навч. посіб.] / П.Л. Гордієнко. - Л. : Алеута, 2006. - 404 с.
- Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: [навч. посіб.] / К.І. Редченко. - Львів : «Новий світ – 2000», 2003. - 272 с.
- Стратегічний аналіз : [навч.-метод. посібник] / Т.В. Головка, С.В. Сагова. - К. : КНЕУ, 2002. - 198 с.
- Шершньова З.Є. Стратегічне управління: [підруч.] / Шершньова З.Є. - [2-е вид., доп. іперероб.]. - К. : КНЕУ, 2004. - 699с.
- Скаблінська А. І. Стратегічний аналіз у системі стратегічного управління / А.І. Скаблінська // Вісник Хмельницького національного університету: [науковий журнал]. - 2009. - № 6. - Т. 1 - С. 104-106.
- Левик І. С. Суть стратегічного аналізу, його місце та роль в системі управління підприємством / І.С. Левик // Основи фінансового аналізу. - 2009. - №3. - С. 173-178.
- Гранатуров В. М. Ризики підприємницької діяльності : Проблеми аналізу/ В. М. Гранатуров, О. Б. Шевчук. - 2000. - 192 с.
- Ансофф И. Стратегическое управление. пер. с англ. / И. Ансофф - М.: Экономика, 1989 - 567 с.
- Градов А.П. Стратегия экономического управления предприятием / А.П. Градов - Учеб. пособие. - СПб.: СПбГТУ, 1993 - 198 с.
- Томпсон А.А. Стратегический менеджмент, искусство разработки и реализации стратегии / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд - М.: Банки и биржи, 1998 - 552 с.