

бізнесу. Якість визначається такими категоріями, як ступінь реалізації вимог клієнтів, поліпшення, надійність надання послуг, зростання фінансових показників компанії і підвищення задоволеності службовців своєю роботою [7].

Гасла TQM: «Поліпшенню немає меж», «Нуль дефектів», для продукції «Нуль невиробничих витрат», «Поставки точно в терміни» відповідають основним принципам управління якістю, які розроблялися в попередні десятиліття.

Основними складовими TQM є розробка політики в сфері якості, планування, забезпечення і загальний контроль якості, поліпшення якості.

Загальне управління якістю – це не програма, а систематичний, інтегрований і організований стиль роботи, спрямований на безперервне її поліпшення.

Проектуючи методологію TQM на сферу ТЕО, її можна представити у вигляді піраміди, яка зображена на рис. 1.



Рис. 1. Принципи загального управління якістю (TQM)

Очолюючи піраміду, загальне управління якістю для досягнення необхідної якості продукції передбачає високу якість всієї роботи. Насамперед ця робота пов'язана з забезпечен-

ням високого організаційно-технічного рівня виробництва, належних умов праці; цей рівень характеризує якість фірми. Якість роботи включає обґрунтованість прийнятих управлінських рішень, досконали систему планування. Особливе значення має якість роботи, безпосередньо пов'язаної з організацією перевезень (підготовка шляхової документації, контроль і диспетчерське керівництво, своєчасне виявлення збоїв). Якість перевезень є складовою і наслідком якості роботи перевізника. На рівні якості продукції безпосередньо оцінюється якість виконуваних перевезень, думка споживачів, аналізуються збої і рекламції.

Висновки і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Застосування такої системи має сприяти постійному поліпшенню якості та підвищенню задоволеності не тільки споживачів, а й інших зацікавлених осіб (працівників підприємства, керівництва підприємства, субпідрядників, суспільства).

Однак для ефективного використання системи TQM у практиці роботи ТЕК необхідно досліджувати питання про адаптацію принципів цієї системи для конкретних функцій, які виконує ТЕК, з використанням логістичної концепції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Саркисов С.В. Управление логистикой : учеб. пособ. для вузов / С.В. Саркисов. – М. : «Дело». – 2004. – 368 с.
2. Чуев А. Почему в Украине все более успешно работают иностранцы перевозчики и экспедиторы: анализ ситуации / А. Чуев // Транспорт. – 2001. – № 47(164). – С. 43–45.
3. Стадник В.Г. К проблеме повышения эффективности управления качеством транспортно-экспедиционной компании / В.Г. Стадник // Эффективная экономика. – 2010. – № 11.
4. Сханова С.Э., Попова О.В. Горев А.Э. Транспортно-экспедиционное обслуживание : [учеб. пособ.] / [С.Э. Сханова, О.В. Попова, А.Э. Горев]. – М. : Издательский центр «Академия», 2005. – 432 с.
5. Николашин В.М., Зудилин Н.А., Синицына А.С. и др. Сервис на транспорте : [учеб. пособ.] / [В.М. Николашин, Н.А. Зудилин, А.С. Синицына и др.]; под ред. В.М. Николашина. – М. : Издательский центр «Академия», 2004. – 272 с.
6. Исикава К. Японские методы управления качеством / К. Исикава. – М. : Экономика, 1988. – 215 с.
7. Фейгенбаум А.В. Интервью, статьи и речи по вопросам полного контроля качества / А.В. Фейгенбаум. – М. : Изд-во стандартов, 1990. – 66 с.

УДК 334.7(477.87):339.137.2

Цалан М.І., викладач,
Ужгородський національний університет,
м. Ужгород

РОЛЬ ЗАКОРДОННОГО ДОСВІДУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЗАКАРПАТТЯ

Проаналізовано особливості японського, американського та європейського досвіду забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Елементи ефективного управління та організації підприємницької діяльності за кордоном можуть скласти основу моделі покращення конкурентних позицій підприємств України та Закарпаття. Особливо зауважено на можливість адаптації іноземного досвіду успішного ведення лісгосподарювання у діяльності державних лісгосподарських підприємств Закарпатської області.

Ключові слова: підприємство, забезпечення конкурентоспроможності, кайдзен, лісове господарство, конкурентна позиція.

Проанализировано особенности японского, американского и европейского опыта обеспечения конкурентоспособности предприятий. Элементы эффективного управления и организации предпринимательской деятельности за рубежом могут составить основу модели улучшения конкурентных позиций предприятий Украины и Закарпаття. Особенное внимание обращено на возможность адаптации иностранного опыта успешного ведения лесохозяйствования в деятельности государственных лесохозяйственных предприятий Закарпатской области.

Ключевые слова: предприятие, обеспечение конкурентоспособности, кайдзен, лесное хозяйство, конкурентная позиция.

The article considers the peculiarities of Japanese, American and European experience of providing the enterprise competitiveness. The elements of effective management and the organization of enterprise activity abroad may underlie the basis of the improvement model of enterprise competitiveness in Ukraine and Transcarpathia. Special attention is paid to the possibility of successful adaptation of foreign forestry experience in the activity of Transcarpathian forest enterprises.

Keywords: enterprise, promotion of competitiveness, kaizen, forest industry, competitive position.

Постановка проблеми. Державна підтримка підприємництва в Україні не завжди є достатньою для забезпечення суб'єктам господарювання відповідного рівня конкурентоспроможності. Керівникам підприємств часто доводиться шукати відповідні рішення у сфері управління та знаходити джерела зростання, виходячи із ситуації, яка склалася на підприємстві, економічної ситуації в регіоні та в країні загалом. У таких умовах особливо актуальним є аналіз закордонного досвіду забезпечення та підвищення конкурентоспроможності підприємств і запозичення тих елементів, що є прийнятними для підприємств в Україні та в її регіонах у контексті досягнення вищого рівня конкурентоспроможності. Як справедливо зауважує Б.М. Курганська, українські підприємства в умовах розвитку суспільства прагнуть жити в складному ринковому середовищі. Через це проблема забезпечення конкурентоздатності підприємств та використання зарубіжного досвіду з цього питання набуває ще більшого значення та актуальності [4, с. 41].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання забезпечення конкурентоспроможності підприємств та використання зарубіжного досвіду вже тривалий час становлять сферу наукових інтересів відомих іноземних та вітчизняних науковців, а саме: І. Керцнера, А. Бранденбургера, М. Портера, А. Гальчинського, А. Кредісова, Б. Курганської, М. Празян, М. Скрипник та ін.

Постановка завдання. У нинішніх умовах розвитку економіки України складно підібрати єдину модель успішної діяльності підприємств, оскільки в кожній країні є своя історія економічного розвитку, становлення інституту підприємництва, різний рівень забезпеченості фінансовими ресурсами та опанування технічними досягненнями. Але елементи окремих з них можуть скласти «змішану» модель конкурентоспроможності підприємств, що дасть можливість на певний час забезпечити їм відповідні позиції на внутрішньому та зовнішньому ринках. Саме тому метою статті є аналіз підходів до забезпечення конкурентоспроможності підприємств у різних країнах світу.

Виклад основного матеріалу. Цікавим є японський спосіб управління, що направлений на оптимізацію внутрішньої організації роботи на підприємстві, що в результаті сприяє підвищенню його конкурентоспроможності. В основі японської моделі є людський фактор та японська філософія. До її переваг відносять: сильне почуття належності до організації, високий рівень кооперації між працівниками, високий адаптивний потенціал до вимог клієнтів, високий рівень залученості до роботи та гнучке ставлення до неї, постійне удосконалення. Звичайно, система не позбавлена окремих недоліків, а саме: повільне прийняття рішень, нечітка корпоративна стратегія та стандарти роботи, дефіцит лідерства, брак глобальної корпоративної етики [6, с. 46].

Центральним елементом організації діяльності японських підприємств є філософія «кайдзен» (KAIZEN), що передбачає постійне удосконалення як керівників у сфері прийняття рішень, так і звичайних працівників – у сфері їх виконання. Кайдзен (японський термін «безперервне вдосконалення», «поліпшення» або «зміна на краще») — японська філософія або практика, яка фокусується на безперервному вдосконаленні процесів виробництва, розробки, допоміжних бізнес-процесів і управління, а також всіх аспектів життя організації. До основних компонентів Кайдзен відносять: постійне скорочення всіх видів витрат, раціональну організацію робочих місць за допомогою системи 5S, контроль якості (як продукції, так і роботи) в масштабі всієї компанії, стандартизацію – діяльність по стабілізації та підтримці досягнутих результатів покращення, забезпечення високих результатів роботи [3].

Для забезпечення успіху реалізації концепції кайдзен дотримуються таких принципів як: робота в команді, особиста дисципліна, орієнтація на зміни, підтримка корпоративних цінностей, творчий підхід, зацікавленість в удосконаленні існуючого процесу і результатів роботи [3].

Відмінністю Кайдзен від західних концепцій є те, що західні країни основною підвищення конкурентоспроможності підприємства визначають запровадження інновацій, тобто технологічне удосконалення, що здійснюється рідко порів-

няно з японською методикою постійного удосконалення. Прихильники кайдзен з метою виробництва кращої і майже бездефектної продукції найчастіше орієнтуються на процес (П), а не на результат. Поліпшення процесу за П-показниками (а саме: дисципліна, управління часом, розвиток навичок, співучасть, мораль, комунікації) досягається безперервними зусиллями кожного окремо і всіх разом, що відрізняється від світогляду західних менеджерів, орієнтованих на результати (Р) по Р-критеріях (це результати, наприклад, обсяг продажів, своєчасність оплати). У Японії власники бізнесів та їх ТОП-менеджери теж зацікавлені у результатах. Головне – отримати прибуток, а також вони уважно стежать за тим, щоб був ліквідований розрив між процесом і результатом. П-критерії цікавлять керівників не менше Р [6, с. 46].

Одним із фундаментальних kamenів концепції кайдзен є цикл «PDCA» (плануй, роби, перевіряй, впливай). Іншими словами, етапність реалізації ідеї, чим займається підприємство, починається із планування і закінчується аналізом виробничого процесу, де заключному етапу приділяється не менше уваги ніж першому, оскільки на цьому етапі, навіть отримавши хороші результати, працівники думають як і за рахунок чого покращити конкурентні позиції підприємства на ринку. Це є особливо актуальним в умовах глобалізації, коли на конкуренту ринку впливає велика кількість факторів і вона може швидко змінюватися. Щоб закріпити результат досягнутий циклом «PDCA», застосовують цикл «SDCA» (стандартизуй, роби, перевіряй, впливай). Через перший цикл досягається покращення процесів, за рахунок другого – закріплення досягнутого. Звичайно, є й противники концепції кайдзен, які обґрунтовують свою позицію тим, що не всі невеликі кроки по удосконаленню, які здійснюються підприємством призведуть до росту рівня конкурентоспроможності [7], з чим в принципі можна погодитися. Але вважаємо, що нехтувати позицією прихильників кайдзен теж не варто, оскільки дійсно, на підприємстві має проводитися політика загального перманентного удосконалення. І цим має бути пронизана кожна дія як керівників підприємств, так і працівників у комплексі із іншими «кроками» для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємницької структури.

Цінним досвідом для українських підприємств є загальне ставлення японців до організації роботи. Так, наприклад, японці на практиці використовують одну зі своїх улюблених філософських метафор про три погляди:

- «погляд комах», який дозволяє розглядати об'єкти і процеси в найдрібніших деталях і взаємозв'язках;
- «погляд орла», який дозволяє бачити картину виробництва загалом;
- «погляд риби», який дозволяє бачити, аналізувати і прогнозувати глибинні, часто приховані речі [6, с. 47]. Саме такий комплексний підхід створює позитивний кінцевий ефект.

М. Празян справедливо відзначає, що в Україні японський досвід може бути застосований на тих підприємствах, де живе дух підприємництва і творення, де залишаються сили на творчі зусилля, а не на протидію корупційним тискам, де усвідомили безперспективність безвольного «плавання за течією», «розпилів» фінансових потоків, тому що у всьому цивілізованому світі вигідно і почесно будувати легальний прибутковий бізнес [6, с. 49]. Вважаємо, що в Україні має закріпитися основа легального підприємництва, ефективного менеджменту, що має враховувати потреби та вимоги сучасного ринку і вчасно на них реагувати. В Україні має прийти усвідомлення, що у глобалізованому світі в умовах потужного інформаційного забезпечення та євроінтеграційного поступу, систему підприємницької діяльності варто будувати прозоро, чесно та орієнтуватися на ті передові досягнення, які вже сьогодні є у розвинутих країнах. Особливо складно проводити реформи в умовах військових дій, коли вся увага та сили спрямовані на врегулювання конфліктної ситуації та на встановлення миру в Україні. Навіть після їх закінчення ще потрібно буде чимало часу та зусиль для досягнення та закріплення змін у сфері розвитку конкурентоспроможності українського підприємництва.

Порівняно з японською практикою американська модель конкурентоспроможності підприємства базується на створенні й використанні низки спеціалізованих стратегічних програм підвищення конкурентоспроможності кінцевого продукту. В основі таких програм є:

- упевненість працівників у важливості реалізації програми підвищення конкурентоспроможності продукції корпорації й особистої їх участі в цьому;
- розроблення методів і заходів мотивації виробництва конкурентоспроможної продукції та введення та використання систем заохочень за результатами;
- конкретизація методів контролю конкурентоспроможності продукції;
- розроблення індивідуальних програм висококонкурентної бездефектної роботи та ін.

У США контролю конкурентоспроможності продукції приділяється особлива увага. Крім того, вважається, щоб система управління конкурентоспроможністю продукції була добре організованою та ефективною, її повинен очолити особисто керівник корпорації, а оцінити споживач. Особливістю американського підходу до конкурентоспроможності підприємства є гасло: «Від особистої ефективності – до конкурентоспроможності компанії». Часто наголос робиться саме на підвищенні персональної ефективності та розвитку лідерських навичок як найважливіших інструментів підвищення конкурентоспроможності компанії [2, с. 34].

Проводячи паралелі з веденням підприємницької діяльності в Україні, слід зауважити, що українські підприємці теж орієнтуються на конкурентоспроможність продукції, що часто складно забезпечити через змінюваність економічного, політичного, соціального середовища. У той час недостатньо уваги і не на всіх підприємствах приділено розробці ефективної системи стимулювання працівників та організації бездефектної роботи.

Західноєвропейський досвід менеджменту конкурентоспроможності передбачає її забезпечення та підвищення на етапі проектування. Можливість виникнення похибок і відхилень мінімізується вже при розробці проекту продукту. Цей принцип у Європі має назву «визначення похибки, аналіз причин і заходів усунення». Видатки на усунення похибок тим більші, чим пізніше вона визначається. Західноєвропейська система управління конкурентоспроможністю базується на таких положеннях:

- продукція повинна бути запропонована своєчасно;
- ціна продукції повинна відображати конфігурацію ринку;
- рівень конкурентоспроможності продукції повинен відповідати вимогам ринку.

Споживач має право пред'являти свої вимоги щодо конкурентних параметрів продукції, яку він використовує, що спонукає фірми вдосконалювати своє виробництво [2, с. 35].

Аналіз діяльності лісгосподарських підприємств Закарпатської області показав, що серед них майже не проявляється конкурентна боротьба та змагання за лідерство. Оскільки підприємства різняться за розмірами, видом домінуючої породи деревини у лісфонді підприємства, то, дійсно, конкурувати важко, але ідея ставати кращими, удосконалювати свої конкурентні позиції має бути в основі їх господарської діяльності, що є характерним для закордонних підприємств. Тому окремі аспекти закордонного досвіду організації діяльності лісгосподарських підприємств, які сприяють забезпеченню їх конкурентоспроможності, вважаємо доцільним взяти до уваги лісгоспам Закарпаття.

Особливо актуальним є досвід Швейцарії, держави, де лісгосподарювання знаходиться на високому рівні. Хоча система власності та історія карпатських та швейцарських лісів суттєво відрізняються, але природні умови дуже наближені, що дозволяє запроваджувати методи ведення лісового господарства Швейцарії в українських лісах, зокрема в Закарпатті. Так, у межах діяльності Агенства сприяння сталому розвитку Карпатського регіону «Форза», реалізуються проекти співпраці Швейцарії та України у сфері наближеного до природи лісівництва. Це підхід, відповідно до якого створюються і вирощуються стійкі різновікові деревостани з різнопородною

структурою, застосовуються вибіркові рубки, що економить фінансові ресурси на відновленні лісу та рубки переформування з використанням природозберігаючих технологій заготівлі деревини. На оптимізацію процесів заготівлі слід звертати особливу увагу, оскільки саме її достатні обсяги, якість та відповідні ціни лежать в основі забезпечення конкурентоспроможності держлісгоспів Закарпатської області [5].

У Швейцарії громади беруть активну участь у плануванні лісгосподарювання. В Україні територіальна громада часто стоїть осторонь ведення лісового господарства. Фахівці проекту Форза відмітили, що ні представники влади, ані самі громади не готові до активної співпраці у веденні лісгосподарювання. Такий підхід слід кардинально змінювати, оскільки поєднавши зусилля лісівників та громадян із охорони, збереження та раціонального користування лісом, можна досягти відповідних результатів.

З досвіду Швеції можна виділити такі основні ключові моменти, на які слід зорієнтуватися лісгоспам Закарпаття в організації їх діяльності, а саме:

- законодавча база відповідає поточним умовам ведення лісового господарства;
- у Швеції деревина – джерело енергетичної сировини, виробництва будматеріалів, ліків, композитних тканин і матеріалів, дизельного палива із сосни, чим обумовлюється особливе ставлення до лісу;
- у своїй роботі працівники лісгосподарських підприємств Швеції використовують найновіші види техніки, оснащені електронікою та комп'ютерами (наприклад харвестери, сучасні лісовози), чим оптимізують процеси заготівлі та вивозу деревини. Велика увага звертається на оцінку якості деревини з допомогою рентгенівських сканерів та томографів, відповідно до результатів її ділять на класи для оптимізації використання деревини;
- в країні ефективно налагоджено кооперацію між лісгосподарськими та лісопереробними підприємствами, оптимізовано процеси використання деревини та відходів після її обробки;

– лісова політика в Швеції базується на свободі та відповідальності, а цінність лісів зростає у довгостроковій перспективі.

Окремі позитивні моменти у сфері організації лісгосподарювання можна запозичити від Польщі, зокрема необтяжливість лісозаготівельників податковим навантаженням. Базою оподаткування є площа лісу у користуванні, що є стимулом до підвищення ефективності лісгосподарювання і заготівлі максимального обсягу деревини. Водночас втрачається сенс приховування результатів підприємницької діяльності.

Цікавим з погляду організації ведення лісгосподарства є досвід Німеччини – одної з багатих на лісові ресурси країн. У Німеччині особлива увага приділяється походженню деревини з екологічно чистих територій, а система сертифікації розвинута на високому рівні. Вся деревина, яка використовується державними підприємствами, має походити з екологічно чистих територій, з лісів, які мають сертифікат PEFC (The Programme for the Endorsement of Forest Certification) або FSC (Forest Stewardship Council), з ефективним та екологічним господарюванням. Запровадження використання супутникової навігації GPS, що дає можливість швидкого орієнтування та точного знаходження заготовленої деревини в лісі, контролю стану лісових ресурсів як це робиться в Німеччині є цілком для України, але потребує значних фінансових вкладень.

У практиці європейського підприємництва широко застосовується поняття багатосекторності, що посилює конкурентні позиції підприємства, активізує його діяльність, впливає на зростання прибутку через надання супутніх послуг, освоєння додаткових сфер і напрямків [1]. У лісових масивах Закарпаття варто додатково розробляти та облаштовувати гірські маршрути, що дасть можливість привернути до краю більше туристів у різні пори року, а мешканцям наближених сіл – приймати їх, надавати послуги по проживанню, реалізовувати виробні народних умільців, що дозволяє лісгоспам збільшувати власні фінансові ресурси диверсифікувати ризики, а громаді – отримувати додаткові заробітки.

Висновки і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Отже, для забезпечення конкурентоспроможності підприємству потрібно вживати необхідних заходів як для удосконалення внутрішньої організації діяльності підприємства, так і стратегії «вживання» у зовнішньому середовищі. Конкретні кроки будуть залежати від поточного стану розвитку підприємницької структури, специфіки розвитку галузі та кон'юнктури ринку, на якому діє підприємство. Узагальнюючи досвід ведення лісогосподарської діяльності за кордоном, варто відзначити ефективність її організації в умовах техніко-технологічного забезпечення, що кардинально відрізняє умови ведення господарювання у лісовій галузі закарпатських лісогоспів, хоча окремі кроки по обміну досвідом та модернізації вже зроблено. Для забезпечення конкурентоспроможності лісогосподарських підприємств Закарпатської області в перспективі вважаємо, що слід глибоко досліджувати та аналізувати особливості лісогосподарювання країн, в яких умови розвитку лісового господарства є схожими до умов України та Закарпаття зокрема. Зважаючи на потенційну можливість використання деревини (як сировини) не тільки для експортних цілей, що в умовах глобалізації є «програшним варіантом», але і в національній енергетиці, виробництві будівельних матеріалів, медицині, виробництві іграшок та ін., окремі зусилля слід направити на розширення саме цих напрямків, що буде приносити зиск населенню краю та економічний ефект для області. Саме для цього лісогоспи області

потребують розробки довгострокової регіональної політики інтегрованої до загальнодержавної лісової політики. Керуватися єдиною загальнодержавною програмою розвитку лісового господарства України та працювати над забезпеченням конкурентоспроможності лісогоспів, вважаємо неефективним, оскільки у єдиній програмі важко визначити першочергові цілі та завдання, які є пріоритетними на регіональному рівні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Європейський бізнес [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://mercury.kiev.ua/evropejskij-biznes/>;
2. Зовнішньоекономічний менеджмент : навч. посібник / П.І. Дахно, Г.В. Бабіч, В.М. Барановська та ін. ; за ред. ден. проф. П.І. Дахна. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 568 с.
3. Кайдзен – Вікіпедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://uk.wikipedia.org/wiki/Кайдзен>.
4. Курганська Б.М. Організаційно-економічні механізми забезпечення конкурентоздатності підприємства (на прикладі швейної промисловості): дис... канд. економ. наук : 08.06.01 / Б.М. Курганська. – Л., 2002. – 194 с.
5. Наближене до природи лісівництво – шлях до сталого ведення лісового господарства в Українських Карпатах [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakarpatis.gov.ua/ukr/page.php?id=41&type=clause>.
6. Празян М. Фактори підвищення конкурентоспроможності в управлінні виробництвом Японський досвід / М. Празян // Вісник Київського національного університету. – 2011. – № 124–125. – С. 46–49.
7. Что такое Кайдзен? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.biztimes.ru/index.php?artid=907>.

УДК 338.47:332.07

Яцкевич І.В., к.е.н., доцент,
Одеський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління при Президентіві України,
м. Одеса

ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОЇ СФЕРИ В ОДЕСЬКОМУ РЕГІОНІ

У статті досліджуються тенденції розвитку телекомунікаційної сфери як одного із стратегічних напрямів модернізації економіки на регіональному рівні (на прикладі Одеського регіону). Визначено та систематизовано загальні проблеми, що гальмують тенденції розвитку телекомунікаційної сфери в Одеському регіоні. У статті рекомендовано вирішення деяких із зазначених проблем шляхом інтеграції підприємств з урахуванням умов економіко-політичної нестабільності в країні.

Ключові слова: дохід, Одеський регіон, підприємство, послуга, працівники, проблема, телекомунікаційна сфера.

В статье исследуются тенденции развития телекоммуникационной сферы как одной из стратегических направлений модернизации экономики на региональном уровне (на примере Одесского региона). Определены и систематизированы общие проблемы, тормозящие тенденции развития телекоммуникационной сферы в Одесском регионе. В статье рекомендовано решение некоторых из отмеченных проблем путем интеграции предприятий с учетом условий экономико-политической нестабильности в стране.

Ключевые слова: доход, Одесский регион, предприятие, проблема, работники, телекоммуникационная сфера, услуга.

The article examines trends in the development of the telecommunications sector as one of the strategic directions of modernization of the economy at the regional level (for example, Odessa region). Common problems that hinder development trend of the telecommunications sector in Odessa region are identified and systematized. Article recommends solutions to some of the noted problems by the integration of enterprises with respect to the conditions of economic and political instability in the country.

Keywords: income, enterprise, Odessa region, problem employees, telecommunications. service.

Постановка проблеми. Останнє десятиріччя характеризується бурхливим розвитком телекомунікаційної сфери. Стан світового ринку телекомунікаційної сфери визначається розвитком мереж та послуг зв'язку. Перехід до нових технологій, зокрема до мережі Інтернет, призвів до якісно нових тенденцій розвитку телекомунікацій, основними з яких можна відокремити:

- появу нових телекомунікаційних та інформаційних послуг;
- об'єднання окремих мереж у світову мережу (глобалізація);
- надання різних типів послуг у рамках єдиної мережі (мультисервісність);
- стрімке зростання кількості користувачів мобільних ресурсів.

Основною рушійною силою розвитку телекомунікаційної сфери є класичні важелі ринкових відносин: попит (потреба в нових видах та обсягах телекомунікаційних послуг) та пропозиція (розроблення та впровадження нових мережних технологій, міжнародних стандартів, протоколів, обладнання).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемами формування, розвитку та конкурентоспроможності підприємств у телекомунікаційній сфері України, присвячено багато ґрунтованих досліджень у вітчизняній літературі, серед таких провідних вчених-економістів, як В.М. Гранатуров, О.А. Князева, І.В. Литовченко, В.М. Орлов, Л.О. Стрій та ін. [1...10]. Проте постійні зміни у галузі потребують поглибити дослідження з метою визначення напрямів та