

Трут О. О.

кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри менеджменту

Львівського торговельно-економічного університету

Trut O. O.

Ph.D., Associate Professor,
Lviv University of Trade and Economics

СТРУКТУРА ВАРТОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК КОНЦЕПТУАЛЬНА ОСНОВА ВИМІРЮВАННЯ ЇЇ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ

STRUCTURE OF THE ORGANIZATION VALUE AS A CONCEPTUAL BASIS FOR MEASURING ITS PERFORMANCE

Анотація. Концепція структури ланцюжка вартості обґрунтована як основа вимірювання результативності організації. Досліджено структуроутворювальні елементи формування вартості сучасних організацій. Визначено зміст системи вимірювання результативності організації – це збалансований комплекс показників результатів і факторів їх досягнення.

Ключові слова: вартість, нематеріальні активи, організація, результати, результативність, вимірювання, структура вартості, фактори, управління.

Постановка проблеми. Управління результативністю організації є однією з *ключових функцій* професійної діяльності сучасних менеджерів. Фундаментальною основою для управління результативністю організації є дані вимірювання результатів її функціонування та розвитку. Втім, неоднозначність природи походження результативності організації, відсутність узгодженості між бажаним і дійсним процесом її оцінювання закономірно зумовлюють потребу обґрунтування концептуальної основи та практичних інструментів її вимірювання, тому *актуальною є проблема* обґрунтування концептуальних засад та розроблення новітніх механізмів вимірювання результативності організацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У новітній Україні теоретичні та методологічні засади формування системи показників оцінювання ефективності та результативності організацій є предметом наукових досліджень учених: Я. Догадайло, О. Криворучко, О. Кузьміна, О. Олексюка, Й. Петровича, Ф. Поклонського, В. Стадник, Н. Тарнавської, Н. Терещенко, А. Тищенко, Л. Федулової, Ф. Хміля, В. Шинкаренка, Н. Яшина. У працях зарубіжних учених наукові дослідження питань результативності представлені ширше. Зокрема, фундаментальний підхід до управління результативністю та ефективністю організацій висвітлено в роботах: М. Армстронга, В. Білошапки, П. Друкера, Н. Енди, Р. Каплана, Г. Кокінза, П. Кругмана, Д. Лафта, Д. Нортона, Д. Сінка, Б. Фелпса, П. Самуельсона, В. Шапіро.

Проте, незважаючи на значний науковий доробок зарубіжних учених, вітчизняні дослідники сконцентрували свою увагу переважно на окремих складниках системи вимірювання результативності, зокрема на питаннях формування критеріїв та показників оцінювання. Відсутні теоретичні розробки і практичні рекомендації з питань системного вимірювання результативності організацій у ринковому середовищі. Сьогодні є цілком очевидною потреба в обґрунтуванні концептуальної основи вимірювання результативності організації та розробленні сучасних інструментів і механізмів її вимірювання.

Мета статті полягає у вивченні наукових підходів до формування системи вимірювання результативності організації та обґрунтуванні її концептуальної основи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проблема управління результативністю є складною та багатогранною, що зумовлено самою сутністю результативності організації та суб'єктивізмом її оцінки. У фаховій літературі дослідники проблеми результативності організації чітко формулюють принципи та критерії її оцінки й управління в інформаційний вік, які є визначальними *факторами їх успіху* [1; 2; 5; 7; 14]. Неможливо визначити значимість того чи іншого фактору під час *формування вартості компанії*, не визначивши при цьому, до яких *результатів* ви прагнете, зазначає зарубіжний учений Б. Фелпс [14, с. 81].

На думку зарубіжних учених, концепція «ланцюга цінностей», або «ланцюга створення вартості», запропонована М. Портером, є важливим аналітичним інструментом діагностики результатів організації та чинників, що їх зумовлюють, а також визначення перспективних напрямів її подальшого розвитку [2; 7; 8; 14].

«Ланцюг вартості» (*value chain*) відображає процес створення вартості на підприємстві та складається з різних елементів основних і допоміжних (підтримуючих) процесів. Виходячи з того, що створювана на підприємстві вартість є *результатом* послідовного здійснення різних видів діяльності функціональних підсистем, то стає можливим і необхідним визначати їх внесок у кінцеві результати роботи підприємства. Враховуючи значимість у формуванні кінцевої вартості підприємства, М. Портер усі види діяльності поділяє на *основні та допоміжні*. Разом із тим ланцюжок вартості «поділяє роботу підприємства на стратегічно важливі види діяльності для вивчення витрат та наявних і можливих засобів диференціації продукції, що виробляється, які безпосередньо впливають на стратегію формування конкурентних переваг підприємства» [9; 3; 13]. Завдання менеджменту підприємства полягає у регулярному аналізі витрат і вартості, створюваної у кожній ланці ланцюжка, та результативності й ефективності загальної діяльності підприємства порівняно з конкурентами (табл. 1).

Споживча цінність може створюватися в усіх ланках ланцюжка створення вартості. Ключ до розуміння споживчої цінності – вивчення основних і допоміжних операцій підприємства, які є частиною цілої системи створення

вартості. Менеджер, який аналізує джерела формування «ланцюжка створення вартості», розглядає будь-який вид діяльності не просто як витрати, а як дії, що додають до кінцевого продукту цінності.

Отже, ланцюжок створення вартості концентрує увагу керівників на конкретних діях, що генерують витрати і створюють вартість для покупців. Результат діяльності (конкурентна перевага) виникає з дій, що відрізняються від дій конкурентів у ланцюжку створення вартості, або виконання тих же дій, але більш дешевим способом, зазначають американські вчені М. Армстронг та А. Берон [1, с. 50]. Концепція управління результативністю допомагає зрозуміти процес створення вартості організацією, твердять зарубіжні вчені [2; 7; 9; 14]. Ми поділяємо цей підхід і приймаємо концепцію структури ланцюжка вартості за основу вимірювання результативності організації.

Традиційне розуміння вартості, відповідно до якого кожне підприємство займає певне місце у ланцюжку створення вартості, застаріло. Досвід провідних світових підприємств засвідчує їх прагнення не стільки додавати вартість, скільки заново її створювати [2; 3]. У сучасних динамічних умовах конкурентної боротьби спостерігається послідовна тенденція підвищення важливості інноваційного складника в успішному функціонуванні підприємства в межах розвитку суспільства нового типу – *k-суспільства (knowledge society)*, яке ґрунтується на продукуванні гармонізованих знань із використанням потужних інформаційних технологій, констатує Н. Тарнавська [11].

На початку XXI ст. головне – «робити знання продуктивними», зазначає відомий гуру менеджменту П. Друкер. Основна ідея новітньої парадигми практичного менеджменту – «інтелектуальному суспільству – інтелектуальне управління». Ця управлінська парадигма орієнтована на ефективне використання інтелекту людських ресурсів організації [4, с. 27].

Джерела вартості стали переміщатися, земля і майно почали поступатися місцем ідеям, зауважує американський дослідник проблеми результативності організації Г. Кокінз. «Знання працівників сьогодні визначають вартість. Персонал став нематеріальним активом. Джерела створення вартості – у знаннях людей і в їх прагненні працювати. Знання та інформація як фактори виробництва сприяють поширенню концепції спільного тво-

рення вартості виробниками і споживачами продукції» [2, с. 191–193].

Викликають науковий інтерес результати досліджень американського дослідника Р. Карлгаарда. Вчений, спираючись на логіку і глибоке знання економічної теорії, пропонує і відстоює збалансовану конструкцію з трьох основних сил успіху організацій у сучасних умовах: матеріальної конкурентної переваги; стратегічної основи; нематеріальної конкурентної переваги. Особливу роль автор надає нематеріальній конкурентній перевазі, найчастіше якою нехтує або недооцінює менеджмент організації. Зокрема, Р. Карлгаард розглядає такі основні компоненти нематеріальної конкурентної переваги: довіра, інтелект, команда, смак, історія (культура, традиції) [6, с. 37].

Варто зауважити, що багато дослідників проблеми результативного та ефективного розвитку організацій, окрім узагальнених нами ключових факторів її успіху, визначають час. Водночас учені виділяють такі основні напрями ефективного управління часом, як економія часу шляхом скорочення тривалості операційного процесу; пунктуальність шляхом дотримання термінів; часова гнучкість; інноваційність, або розроблення нових продуктів і технологічних процесів [11; 13].

Отже, управління сучасними організаціями здійснюється на основі нових концептуальних рішень, що зумовлюють структурні зміни ланцюжка вартості: інтеграція бізнес-процесів; взаємодія з клієнтами і постачальниками; ринок, орієнтований на покупця; глобальність масштабів; інновації; працівники інтелектуальної праці [2; 4; 5; 7; 14].

Основою для управління результативністю організації є дані вимірювання результатів її функціонування та розвитку, тому перший крок до розуміння структури вартості й полягає у визначенні того, що треба вважати результатами діяльності компанії. Показники результативності повинні відображати стратегічні цілі та принципи позиціонування компанії. Вимірювання результативності – це, по суті, різновид управлінського контролю. У кожній організації в тому або іншому вигляді існують системи, розроблені для стеження, оцінки, контролю і регулювання функцій, що використовують один або декілька критеріїв оцінювання організації. Вимірювання результатів орієнтує менеджерів про те, чи справляються вони зі своєю

Таблиця 1

Джерела конкурентних переваг (результатів) підприємства у ланцюжку створення вартості

Види діяльності	Характеристика потенційних переваг підприємства	
Основні	Вхідна логістика	Поліпшення якості товарів через забезпечення належної якості вхідних матеріалів і комплектуючих
	Виробництво	Забезпечення бездефектного випуску товарів або широкого продуктового ряду через налагодження належним чином виробничого процесу
	Вихідна логістика	Підвищення цінності товарів (послуг) для споживачів шляхом швидкої доставки або ефективної обробки замовлень
	Маркетинг і продажі	Створення позитивної репутації і бренду підприємства
	Сервіс (після продажне обслуговування)	Підвищення цінності товарів (послуг) для споживачів завдяки організації служби технічної підтримки, сервісної служби, наявності запчастин, тощо
Допоміжні	Інфраструктура підприємства	Здатність приймати швидкі стратегічні та управлінські рішення завдяки впровадженню ефективної управлінської інформаційної системи
	Управління персоналом	Створення додаткової цінності товарів (послуг) для споживачів шляхом поліпшення якості їх обслуговування через ефективне навчання персоналу
	Технологічний розвиток	Створення унікальних характеристик товарів (послуг) підприємства
	Матеріально-технічне забезпечення	Створення додаткової цінності товарів (послуг) для споживачів шляхом поліпшення співпраці з постачальниками підприємства

роботою, але не визначає причини успіху або невдач [10, с. 83], тому під час розроблення системи вимірювання результативності важливо чітко розділяти *результати і фактори* і, відповідно, розмежовувати показники витрат і показники результативності, пропонує Б. Фелпс, автор теорії «бізнес-метрик». У структурі вартості організації можна виділити *два критерії результативності* – теперішня і майбутня вартість, і два критерії витрат – *фактори-визначальники і фактори-творці*. Оскільки існує різниця між теперішньою і майбутньою вартістю, необхідно також розрізнити фактори, що визначають нинішню вартість організації (*наприклад*, зниження витрат), і фактори, що формують майбутню її вартість (*наприклад*, заходи з просування бренду і витрати на науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи) [14 с. 45–46]. Вчений пропонує фактори, що створюють теперішню вартість організації, називати факторами-визначальниками, а фактори, що сприяють формуванню майбутньої вартості організації – факторами-творцями. Такий поділ, на нашу думку, є дещо умовний, оскільки це не взаємовиключні терміни: найчастіше фактори-визначальники, своєю чергою, роблять внесок у формування майбутньої вартості компанії, а фактори-творці закладають її поточну вартість.

Фактори-визначальники різноманітні за формою, розмірами і значимістю, *наприклад*: номенклатура та асортимент продукції, канали розподілу, мотивація персоналу, конфігурація системи постачання, контроль якості, навички просування продукції, фінансування, тривалість операційного циклу, інвестиції в обладнання, особистісні якості менеджера. Фактори, що визначають вартість компанії, залежать від конкретних умов, конкуренції і стану ринку. Спільною для факторів-визначальників є їх роль у формуванні теперішньої вартості компанії: орієнтація на них призводить до короткочасного підвищення ефективності діяльності.

Фактори-творці здійснюють довгостроковий вплив на майбутню вартість компанії. Вони дають змогу використовувати переваги ризиків і можливостей у міру їх появи. Один зі способів отримання таких переваг полягає у розвитку позицій компанії, *наприклад* організації інвестиційної участі в капіталі акціонерної компанії, експериментальному організуванні нового виробництва на ринку, що формується, або реалізації науково-дослідних проєктів. Інший спосіб – адаптивний пристосовницький: уміння отримувати вигоду із ситуації, яка склалася, здатність адекватно реагувати на ризики і можливості [14, с. 47].

Автори концепції збалансованої системи показників Р. Каплан і Д. Нортон зауважують, що всі сучасні збалансовані системи містять ключові показники результатів, які характерні для багатьох компаній і галузей. Ці базові параметри, *наприклад* прибутковість, ринкова частка, ступінь задоволеності клієнта, збереження клієнтської бази та сфера компетентності персоналу, служать для відстроченого оцінювання. *Фактори досягнення результатів* – це унікальні для кожної конкретної бізнес-одиниці показники випереджальної оцінки. Вони відображають специфіку її стратегії, *наприклад* фінансові чинники прибутковості, сегменти ринку, в яких ця бізнес-одиниця конкурує, а також особливі цілі складників внутрішніх бізнес-процесів і навчання та розвитку.

Правильно складена система вимірювання результативності повинна мати комплекс показників результатів (відтерміновані характеристики) і факторів досягнення результатів (випереджальні показники). Без останніх неможливо зрозуміти, як були досягнуті перші. Крім того, за їх допомогою можна на ранніх етапах оцінити, наскільки успішно виконується стратегія компанії. І

навпаки, фактори діяльності, наприклад тимчасовий цикл або частка браку, без відповідних показників можуть сприяти лише короткостроковим поліпшенням виробничого процесу, але не відображають їх вплив на стан клієнтської бази і, отже, на фінансові результати [7, с. 35].

Заслуговує на увагу підхід російських експертів І. Немировського та І. Старожукової до формування системи вимірювання результативності. На їх думку, існує два види показників вимірювання результативності:

– *запізнілі* – це показники, які вимірюють кінцевий результат, до якого прагне організація;

– *випереджальні* – важелі управління кінцевим результатом і визначають ті дії, які команда повинна зробити для досягнення необхідних результатів.

Випереджальні показники – це ті важелі управління, які забезпечують результат, вимірюваний запізнілими показниками. «Випереджальні показники – це вимірники тих дій, які забезпечують досягнення стратегічно важливих цілей компанії (команди, співробітника). В основі результативного управління використаний простий принцип: 20% зусиль приносять 80% результатів. Яку б стратегію не реалізовувала організація, її успіх буде залежати від ефективності в управлінні випереджальними показниками», – зауважують І. Немировський та І. Старожукова [8, с. 326]. Випереджальні показники знаходять за допомогою методу «*дерева чинників*». У кожного запізнілого показника є два-три фактори, які визначають кінцевий результат. Правильні випереджальні показники характеризуються двома головними критеріями: вони повинні прогнозувати досягнення мети організації і бути схильними до впливу членів команди. *Управлінські дії, здійснені згідно з випереджальними показниками, – це ключовий принцип реалізації цілей*. Багато керівників, хоча й є дуже досвідченими, проте продовжують управляти, посилаючись на запізнілі показники. Це призводить до того, що вони абсолютно не розуміють, як забезпечити результат і які важелі управління є необхідними для досягнення результату. За такого способу управління єдиною реакцією на недосягнення запланованих результатів є різка реакція і деструктивна поведінка менеджерів. Це аж ніяк не зменшує важливості запізнілих показників. Але досягти їх можна тільки за допомогою випереджальних показників.

Забезпечення результатів за допомогою випереджальних показників вимагає визначення щотижневих і щоденних завдань, які ведуть до мети. Потім щотижня або щодня команда визначає найбільш важливі дії, що впливають на реалізацію випереджаючих показників і сприяють досягненню запізнілого показника. Досягнення сформульованих цілей вимагає планування випереджальних показників і контролювання їх виконання, тобто *управління результативністю – це управління випереджальними показниками* [8, с. 328].

Отже, в інтерпретації російських учених фактори досягнення результатів вимірюються випереджальними показниками, які є важелями управлінського впливу; а параметри результатів характеризують *відтерміновані (запізнілі) показники*. У цьому разі сутнісна характеристика об'єктів вимірювання (чинників і результатів) є тотожною, відмінні лише їх найменування.

Ланцюжок нарахування вартості, розроблений М. Портером, показує взаємодію факторів у процесі досягнення результату. *Структура вартості* об'єднує всі ці типи факторів-визначальників і факторів-творців, що видно з рис. 1 [14, с. 48].

Отже, концентрація зусиль менеджменту на можливостях і позиціонуванні організації в *майбутньому* так

само важлива, як і вдосконалення її діяльності сьогодні. Сучасному менеджменту необхідні стратегія і виміри як щодо теперішньої, так і стосовно майбутньої вартості компанії. Тоді як ціни на фондовому ринку дають фінансове визначення теперішньої та майбутньої вартості, як показники її ефективності можуть бути використані, і більш гнучкі чинники, такі як частка ринку компанії, позиція бренду, турбота про навколишнє середовище.

Схожої думки дотримуються й автори концепції збалансованої системи показників Р. Каплан і Д. Нортон. Так, вони стверджують, що «для досягнення успіху в новому інформаційному середовищі необхідні й нові можливості – це справедливо по відношенню як до виробничих підприємств, так і до компаній із надання послуг. Здатність менеджменту організації мобілізувати і повною мірою використовувати свої нематеріальні активи набула значно вирішального значення, ніж інвестиції і управління реальними активами» [7, с. 10].

Сучасному менеджменту неминуче доведеться вирішувати проблему постійно зростаючої вартості, найбільш повно використовуючи наявні ресурси, а не скорочуючи персонал. Це обов'язкова умова викликає додатковий інтерес до концепції управління результативністю. Наріжний камінь управління результативністю – здатність менеджерів приймати найбільш вигідні компромісні рішення. В інформаційну епоху успіх компанії залежить від її інвестування у свої інтелектуальні активи й управління ними. Функціональна спеціалізація повинна інтегруватися з бізнес-процесом, орієнтованим на споживача [2, с. 212].

Економіка, в якій головними джерелами економічного прибутку стають нематеріальні активи, потребує нових форм стратегічного управління, оцінки, аналізу рішень і організації. *Формалізація управління результативністю як специфічної функції менеджменту має для цих нових форм першорядне значення. Управління результативністю перетворює організацію в економічну машину, розглядаючи соціальні системи як паливо. Але це не означає, що роль організації не важлива – зовсім ні. Це означає, що в роботі потрібні кооперація, командне співробітництво і зусилля людей, спрямовані на досягнення загального блага* [2, с. 268].

Висновки. Отже, управління результативністю дає відповіді на запитання: *чи досягає організація стратегічних цілей? чи посилює конкурентні позиції?* Проте для відповіді на ці питання недостатньо вимірювання результатів діяльності компанії, також необхідний і вимір факторів,

	Теперішні організації	Майбутні організації
Результати діяльності	<i>Створення теперішньої вартості організації</i>	<i>Формування майбутньої вартості організації</i>
Фактори	<i>Фактори-визначальники</i>	<i>Фактори-творці</i>

Рис. 1. Матриця структури вартості організації [18]

що зумовлюють її теперішню й майбутню вартість, тобто факторів, що формують результати діяльності організації, на які менеджери можуть здійснювати вплив. Компоненти структури вартості зводять воедино *фактори досягнення результатів організації* – унікальні для кожної організації показники випереджальної оцінки. Вони відображають специфіку її стратегії, а також особливі цілі складників внутрішніх бізнес-процесів і навчання та розвитку. Втім, для організацій інформаційної епохи *вирішальними факторами досягнення успіху* стали управління, інвестування в інтелектуальний потенціал своїх працівників і його використання. Саме дослідження структуроутворювальних елементів вартості організації дає змогу їх виявити, тому система вимірювання результативності організації повинна мати збалансований комплекс результатів (відтерміновані характеристики) і факторів досягнення результатів (випереджальні показники).

Таким чином, системне розуміння теорії «ланцюга вартості» дало змогу розкрити *структуру вартості організації* як концептуальну основу вимірювання її результативності. Це дасть змогу в подальших наукових дослідженнях проблеми управління результативністю:

- ідентифікувати структуроутворювальні фактори формування результативності організації в сучасних умовах;
- доказати зміст процесу управління результативністю як управління ключовими факторами успіху організації;
- обґрунтувати методологічні підходи до формування критеріїв і відбору показників вимірювання результативності організації;
- озброїти лінійних керівників сучасними інструментами та засобами трансформації цілей організації у конкретні результати.

Список використаних джерел:

1. Армстронг М., Берон А. Управление результативностью: Система оценки результатов в действии; пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2014.
2. Кокинз Г. Управление результативностью. Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами. М.: Альпина Паблишер, 2008.
3. Голіонко Н.Г. Особливості формування ланцюжка створення вартості у електронному бізнесі. Стратегія економічного розвитку України. 2013. № 32.
4. Друкер П. Управление, нацеленное на результаты; пер. с англ. М.: Технологическая школа бизнеса, 1994.
5. Измерение результативности компании; пер. с англ.; 2-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. 220 с.
6. Карлгаард Р. В здоровом бизнесе – здоровый дух. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015.
7. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию; 2-е изд., испр. и доп.; пер. англ. М. Павловой. М.: Олимп-Бизнес, 2014. 314 с.
8. Немировский И., Старожукова И. Выдающийся руководитель. Как обеспечить бизнес прорыв и вывести компанию в лидеры отрасли. М.: Интеллектуальная литература, 2015. 398 с.
9. Porter M.E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. The Free Press. New York, 1985.

10. Синк Д.С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение. М.: Прогресс, 1989.
11. Тарнавська Н.П., Сивак Р.Б. Інноваційне управління конкурентоспроможністю логістичних ланцюгів: монографія. Тернопіль: Підручники і посібники, 2011. С. 7.
12. Экономическая результативность деятельности предприятий: монография / А.Н. Тищенко, Н.А. Кизим, Я.В. Догадайло. Х.: ИНЖЕК, 2005.
13. Чорна М.В. Трансформація підходів до визначення джерел формування конкурентних переваг підприємства. Вісник економічної науки України. 2009. № 1. С. 184–186.
14. Фелпс Б. Умные бизнес-показатели: Системы измерений эффективности как важный элемент менеджмента. М.: Баланс Бизнес Букс, 2004. 312 с.

Аннотация. Концепция структуры цепочки стоимости обоснована как основа измерения результативности организации. Исследованы структурообразующие элементы формирования стоимости современных организаций. Установлен смысл системы измерения результативности организации – это сбалансированный комплекс показателей результатов и факторов их достижения.

Ключевые слова: стоимость, нематериальные активы, организация, результаты, результативность, измерение, структура стоимости, факторы, управление.

Summary. The concept of the structure of the chain of the organization value is substantiated as the basis of measuring its performance. The structure-forming elements of the formation of the value of modern organizations are investigated. The content of the system of measuring the organization performance is defined – it is a balanced set of performance results and factors to achieve them.

Key words: value, intangible assets, organization, results, performance, measurement system, value structure, factors, management.

УДК 631.15

Халімон Т. М.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту
Державного університету телекомунікацій

Khalimon T. N.
PhD in Economics,
Associate Professor, Department of Management,
State University of Telecommunications

ПРОГНОЗУВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО РОЗВИТКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ: МЕТОДОЛОГІЧНИЙ ВИМІР

FORECASTING COMPETITIVE DEVELOPMENT OF TELECOMMUNICATION ENTERPRISES: METHODOLOGICAL MEASUREMENT

Анотація. У статті розглянуто методологічні аспекти прогнозування, вдосконалено науковий підхід до прогнозування конкурентного розвитку телекомунікаційних підприємств з урахуванням ієрархічних рівнів чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на основі методу екстраполяції, з використанням кривих динаміки конкурентного зростання, який ґрунтується на побудові матриці прогнозних сценаріїв конкурентного розвитку кластерної групи та кожного телекомунікаційного підприємства. Запропонований науковий підхід до прогнозування конкурентного розвитку телекомунікаційних підприємств сприяє виявленню тенденцій змін індикаторів та інтегрального показника рівня конкурентного розвитку, що, своєю чергою, дає змогу обґрунтувати орієнтири підвищення конкурентоспроможності у стратегічній перспективі, розробити комплекс адекватних управлінських заходів та виявляти найприйнятніший сценарій конкурентного розвитку підприємства, враховуючи його потенційні можливості.

Ключові слова: прогнозування, конкурентний розвиток, конкурентоспроможність, телекомунікаційні підприємства, методологічний вимір.

Постановка проблеми. У сучасних умовах конкурентного середовища основною узагальнюючою характеристикою успішності діяльності підприємства вважається не ефективність виробництва, а висока конкурентоспроможність на визначеному ринковому сегменті в певний

часовий проміжок. Таким чином, для телекомунікаційних підприємств ключовим стає завдання забезпечення достатнього рівня конкурентного розвитку. Виходячи з цього, прогнозування конкурентного розвитку телекомунікаційних підприємств стає об'єктивною необхідністю,