|  |  |
| --- | --- |
| **УДК 658.51:338.33:339.56** |  |
|  | **С. В. Чернобаева**  *ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы*  *при Главе Донецкой Народной Республики»,*  *Донецк, Донецкая Народная Республика*  ***S.V. Chernobaeva***  *Donetsk Academy of Management and Public Service*  *at the Head of Donetsk People's Republic,*  *Donetsk, Donetsk People's Republic* |
|  |  |
| **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В СФЕРЕ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИЙ ДНР: НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ СУБЪЕКТА ВЭД** | |
|  | |
| **STRATEGIC PLANNING IN THE TELECOMMUNICATIONS**  **OF THE DPR: ON THE EXAMPLE OF FEA ENTERPRISE** | |

*Аннотация. Исследована стратегия диверсификации телекоммуникационного предприятия, выявлены основные экономические преимущества от ее реализации.*

*Ключевые слова: телекоммуникации, стратегия диверсификации, горизонтальная диверсификация, субъект ВЭД, технология GPON, преимущества.*

*Abstract. The strategy of diversification of the telecommunication enterprise is investigated, the basic economic advantages from its realization are revealed.*

*Keywords: telecommunications, diversification strategy, horizontal diversification, FEA enterprises, GPON technology, advantages.*

**Постановка проблемы.** Происходящие в настоящее время кардинальные изменения во внешней среде Донецкой Народной Республики заставляют современные компании, стремящиеся к завоеванию своих позиций на арене международного бизнеса, использовать различные конкурентные стратегии развития бизнеса. Одной из таких стратегий развития бизнеса и является диверсификация. Основная трудность в реализации данной стратегии – это современные экономические и политические условия, с которыми сталкивает организация ежедневно.

**Анализ предыдущих исследований и публикаций.** Современные ученые исследовали проблему стратегического планирования и развития организаций, напримерШилков В.И. анализировал стратегический менеджмент, его роль основные стратегии и их преимущества [1], Демина Н. В. и Чистова М. В. в своих публикациях исследуют возможности использования стратегии диверсификации на современных предприятиях [2]. На современном этапе вопросы внедрения данной стратегии на предприятиях субъектах ВЭД, в условиях становления государства, остаются недостаточно исследованы, что и обуславливает актуальность исследования.

**Цель исследования** – определить целесообразность внедрения стратегии диверсификации на предприятии субъекте ВЭД.

**Основные результаты исследования**. При выборе внешнеэкономической стратегии организации могут воспользоваться следующими наиболее популярными стратегиями: инновационная стратегия, стратегия диверсификации, стратегия интернационализации, глобализации, кооперации и технологические стратегии [1].

Рассмотрим выработку стратегии на примере предприятия субъекта ВЭД, ООО «Спутник TV». Компания предоставляет телекоммуникационные услуги: Интернет, кабельное телевидение и IPTV в г. Макеевка, ДНР, осуществляет ВЭД в виде постоянных закупок оборудования и комплектующих.

Компания ООО «Спутник TV» обеспечивает стратегическое развитие предприятия, используя стратегию диверсификации, уже несколько лет и продолжает следовать ей. Стратегия диверсификации невозможна без достижения сбалансированности и единой направленности работы всех подразделений компании. Решению данной задачи способствует разработка общефирменной стратегии предприятия, которая позволяет определить и согласовать стратегии деятельности его подразделений, ориентируя их на достижение глобальных целей фирмы [2].

Существует два вида диверсификации: вертикальная и горизонтальная. Вертикальная диверсификация – стратегия, при которой, предприятие начинает производить товары, которые технологически связаны с существующей продукцией. Так, крупные корпорации выпускают комплектующие для высокотехнологичных изобретений (например, для автомобилей).

Преимущества вертикальной диверсификации состоят в следующем:

– сочетание координации действий с постоянным контролем;

– стабильность хозяйственных связей в рамках предприятия;

– гарантированные поставки материально-технических ресурсов;

– уменьшение конкуренции;

– тесный контакт с конечными потребителями.

Существуют также и недостатки вертикальной диверсификации:

– взаимозависимость подразделений предприятия, в случае негативных внешних изменений ухудшает положение предприятия;

– необходимость совершенствования требует значительных затрат, что, в конце, приводит к превышению стоимости ресурсов по средней рыночной цене.

Горизонтальная диверсификация – стратегия ведения бизнеса, при которой предполагается выход в новые сферы бизнеса, связанные с удовлетворением потребностей для существующих клиентов (потребителей) предприятия. Компания, изготавливающая определенный вид товара или услуги, может получить информацию от своих потребителей о необходимости в других видах товаров и услуг и пользования этой возможностью.

В этом заключается основное преимущество горизонтальной диверсификации, появляется возможность разносторонне учесть потребности потребителей, при этом достичь эффект синергии – совокупность видов деятельности дает значительный эффект, чем отдельные виды деятельности.

Стратегия диверсификации используется многими ведущими мировыми лидерами рынка телекоммуникаций. Одним из примеров является известная во всем мире финская компания «Nokia», которая сформировала для себя очень надежный запасной рубеж. Несколько лет компания готовила себе этот рубеж, реализуя стратегию диверсификации. В 2003 году компания начала процесс реорганизации: из девяти различных бизнес-систем в четыре самостоятельных подразделения разной специализации, из которых сейчас и состоит «Nokia Group»: «Mobile Phones», «Multimedia», «Enterprise Solutions» и «Networks».

Для того, чтобы поддерживать конкурентоспособность на международном рынке мобильных телефонов, компания уделяет много внимания другим видам деятельности, которые являются «запасным источником дохода» в том случае, если рынок мобильных телефонов перестанет приносить прибыль. Такая стратегия, является не только страховкой, но и источником прибыли уже сейчас, в частности, поставки сетевого оборудования.

В 2004 г. результаты работы подразделения «Networks» приятно радовали руководство, превысив ожидаемые показатели рентабельности. 2004 г. стал «решающим» в развитии инфраструктурного бизнеса «Nokia», компания стала поставщиком 28 из 63 запущенных в эксплуатацию коммерческих коммуникационных сетей 3G [1].

Компания располагает рядом преимуществ перед конкурентами, такими как узнаваемость бренда, возможность предоставлять весь комплекс услуг от одного оператора (кабельное телевидение, Интернет, IPTV), разные способы оплаты (в офисе компании и в большом количестве терминалов) высокая культура обслуживания и сервисная поддержка. При всех прочих равных, наличие подобных преимуществ давало компании фору по отношению к другим провайдерам, предоставляющим услуги своим пользователям [3].

На сегодняшний день реализация стратегии горизонтальной диверсификации уже принесла свои плоды. Изначально компания ООО «Спутник TV» была организована только как кабельный оператор, в дальнейшем компания увеличивалась и расширялась, как географически, так и спектром услуг. В табл. 1 представлена реализация стратегии диверсификации компании ООО «Спутник TV».

Таблица 1

Развитие предприятия ООО «Спутник TV» в рамках стратегии диверсификации

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ООО «Спутник TV» | Подразделение компании | Год | Предоставляемая услуга | Характеристика |
| «Спутник ТВ» | 1996 | Кабельное телевидение | Аналоговое телевидение |
| «Спутник NT» | 2006 | Интернет (в многоэтажных домах) | * Оптоволокно * Витая пара |
| «Спутник телекоммуникации» | 2008 | IPTV (в многоэтажных домах) | * Оптоволокно * Витая пара |
| «NG» (new generation) | 2016 | Интернет + IPTV (в частном секторе) | Технология GPON |

Итак, как видно из таблицы, ООО «Спутник TV» динамично-развивающееся предприятие, которое расширяется как географически, охватывая отдаленные районы г. Макеевки, так и качественно: увеличивается разнообразие предоставляемых услуг и технология их оказания. Для предприятия субъекта ВЭД крайне важны конкурентные преимущества, которыми обладает предприятие ООО «Спутник TV», внедряя современные технологии и новое оборудование. Основное преимущество компании – это применение технологии GPON. Следуя мировым тенденциям и отвечая на ежедневные вызовы в сфере развития телекоммуникационных услуг и сервисов, технология GPON утвердилась как гибкая и универсальная платформа, на базе которой возможно реализовать любые проекты в сфере связи и удовлетворить потребности современного пользователя.

В современном мире в сфере цифровых коммуникаций огромную популярность завоевала данная технология. Она считается наиболее перспективной во всем мире, она широко распространена в Евросоюзе и таких странах, как США, Япония и Корея. Во многих городах России количество абонентов, пользующихся технологией GPON, исчисляется сотнями тысяч. С 1 июня 2016г. подключиться к сети Интернет по технологии GPON возможно и в компании «Спутник-TV».

Итак, гигабитные пассивные оптические системы, GigabitPON (GPON) – пассивная оптическая сеть, с полным перечнем современных телекоммуникационных услуг на одном абонентском ONU терминале. Технология предоставляет: Интернет, телевидение, телефонию, по оптическому кабелю с гарантированным качеством. GPON технология – это выделенная оптоволоконная линия, соединяющая по принципу «точка – точка» головную станцию провайдера и частную квартиру пользователя. GPON оборудование позволяет обеспечить скорость доступа к сети Интернет от 10 Мбит/с до 2,5 Гбит/с. Также параллельно доступны дополнительные услуги: телеметрия, видеонаблюдение, охранно-пожарная сигнализация.

Достоинства GPON технологии:

* квартира или дом подключается исключительно волоконно-оптическим кабелем, защищая персональное устройство клиента от перепадов статического напряжения;
* емкость канала передачи данных выше, чем у медных или би-метальных проводников;
* мультисервисные услуги (одно устройство получает целый ряд услуг);
* отсутствует промежуточное оборудование на участке от абонента до узла связи (свитчи и прочее);
* в оптоволоконном кабеле нет электричества, в результате ему не страшно воздействие влаги и гроз, а для пользователя не существует опасности удара электрическим током.

**Выводы.** Проведенное исследование показало, что основными экономическими преимуществами использования диверсификации для организации ООО «Спутник TV» являются:

1) наиболее эффективное средство управления финансовыми рисками – это диверсификация, потому что убытки по одним направлениям деятельности могут быть компенсированы за счет получения большей прибыли от реализации продукции других стратегических единиц бизнеса. В данной ситуации экономические потери по одному направлению деятельности не будут иметь такого большого влияния на прибыльность компании, так как его удельный вес в доходах перестанет быть доминирующим. Так, потери от кабельного телевидения, в связи со снижением спроса на аналоговое телевидение, на сегодняшний день полностью компенсирует предоставление услуги цифрового телевидения (IPTV), спрос на которую сегодня только возрастает;

2) полное использование собственных ресурсов – это также одно из преимуществ стратегии диверсификации. Сезонность – одна из острых проблем сферы телекоммуникаций. Примером сезонности также служит услуга «кабельное телевидение», ремонтные работы по данному виду услуг резко возрастают зимой, т.к. установленное оборудование неустойчиво к низким температурам. Что касается новой технологии IPTV, то она не восприимчива к перепадам температуры воздуха. В связи с чем, компания «Спутник TV» уменьшила поток заявок на ремонтные работы и персонал имеет возможность подключать новых абонентов, а не заниматься ремонтом устаревшего оборудования. Таким образом, стратегия диверсификации позволяет компании получать дополнительный доход от своевременной и продуманной внутриотраслевой маневренности, быстрее наращивать объемы предоставления тех услуг, на которые есть спрос, формировать необходимые цены, а также ликвидировать стратегические бизнес-структуры, которые показывают отрицательную динамику.

3) диверсификация позволяет компании ООО «Спутник TV» получать положительный синергетический эффект, который дает возможность при одинаковых условиях сохранить конкурентоспособность и повысить эффективность.

|  |  |
| --- | --- |
| **Список литературы** | |
|  | Шилков, В.И. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.И. Шилков. – М.: Форум. – 2013. – 304 c |
|  | Демина Н. В., Чистова М. В. Возможности использования диверсификации на современных предприятиях // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – Т. 8. – С. 56–60. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://e-koncept.ru/2015/65012.htm. |
|  | Официальный сайт компании «Спутник TV». [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://sputnik-tv.dn.ua/ |