

соціально-відповідальний маркетинг. Холістичний маркетинг передбачає важливі організаційні зміни у компанії, тому передбачає активну командну роботу, коли різними бізнес-процесами керують менеджери цих процесів, а не відбувається розподіл за відділами. Управлінські ж команди набираються з різних відділів з урахуванням умінь і можливостей кожного члена команди [4].

Література

1. Ковалева С. Маркетинговые затраты и маркетинговые инвестиции / Ковалева С. // Человек и труд. — 2010. — № 4. — С. 59—60.
2. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент: Підручник. — К.: Вид-во КНЕУ, 1998. — 268 с.
3. Колісник М. Фінанси інноваційних продуктів: ціна унікальної цінності // Проект для інноваційних менеджерів // www.innovations.com.ua/uk/articles/4/19/654.
4. Єранкін О. Формування нової парадигми маркетингу в умовах глобалізації / О.Єранкін // Маркетинг в Україні. — 2008. — № 4. — С. 43—50.

В. Я. Паздрій,
асистент кафедри стратегії підприємств,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»
e-mail: pazdriy_v@list.ru

ХАРАКТЕРИСТИКА РЕСУРСІВ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ МОДЕЛІ ПРОАКТИВНОЇ ПОВЕДІНКИ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЙ МОБІЛЬНОГО ЗВ'ЯЗКУ

Паздрій Виталій
Характеристика ресурсів
формирования и реализации
модели проактивного поведения
на примере компаний
мобильной связи

Pazdrii Vitalii
Resources of development
and implementation proactive
behavior on the examples of mobile
companies

Ринок мобільного зв'язку є надзвичайно сприятливим і направленим для впровадження моделі проактивної поведінки компаній, як за характером запропонованих послуг і близькістю до клієнтів, так і за потенціалом свого розвитку в сфері розширення та удосконалення інноваційної інфраструктури ринку і роботи менеджменту з персоналом компанії.

За результатами теоретичного дослідження проактивної поведінки було виділено такі ключові внутрішні ресурси проактивної компанії: персонал, керівні кадри, клієнти, контактна база, імідж і гудвіл, відносини зі суспільством через корпоративну відповідальність [1; 2]. Перелічені ресурси для компаній забезпечують стійку конкурентну перевагу і стійких динамічних здібностей компанії [3].

На аналізованому ринку мобільного зв'язку ключовими ресурсами для компаній ПрАТ «Київстар» (VimpelCom Ltd) [4; 5], «МТС-Україна» [6; 7], «Астеліт» (ТМ «Life») [8; 9] є:

- персонал — зокрема, розвиток ініціативності, самостійності, забезпечення саморозвитку і розкриття потенціалу кожного працівника. Саме персонал сьогодні в проактивній поведінці відіграє найбільшу роль. Людина і тільки людина може насправді перетворити компанію в проактивну у повному розумінні цього поняття;

- керівні кадри — важливим для успіху кожної компанії є висококваліфікований менеджмент компанії, який володіє як спеціалізованими вміннями і навиками, так і приходив з інших сфер, що в кінцевому підсумку забезпечує неординарність, свіжість й ефективність прийнятих управлінських рішень;

- контактна база, імідж, гудвіл — для «Київстар» і «МТС-Україна» даний ресурс є ключовим, важливим і забезпечує значний потенціал для розвитку і зміни наявних напрямів діяльності і/або появи нових сегментів діяльності;

- позитивний імідж, відносини із суспільством, що реалізується через корпоративну соціальну відповідальність — даний ресурс та інструмент для всіх компаній є важливим і на нього приділяється багато уваги;

Для компанії «Київстар» більш явним і вираженим ключовим ресурсом є клієнти, якими вони дорожать і цінують. Результатом такої поведінки є лідируючі позиції на ринку.

Складнішим для ресурсного аналізу наведених компаній виступає ресурс «корпоративна культура і цінності», оскільки його важко ідентифікувати і чітко визначити. З однієї сторони, даний ресурс є унікальним і формується тільки в даній компанії, але з іншої — виникає питання — наскільки він є вартісним для відтворення і чи взагалі має економічний зміст відтворити цінності іншої компанії, адже середовище кожної компанії є унікальним, неповторним, в якому дані цінності працюють і дають ефект.

З проведеного аналізу сьогодні в повній мірі втратив унікальність ресурс інноваційних технологій. З однієї сторони, в сфері телекомунікацій технології уже відіграють меншу роль, ніж ра-

ніше — оскільки сьогодні доступні до використання значний перелік устаткування і наявні відповідні спеціалісти, а з іншої вже сформовано технологічний кістяк мережі покриття аналізованих компаній, що забезпечує високу якість зв'язку.

Для підтвердження такої думки можна навести вислів СЕО менеджера компанії «Астеліт» О. Барінова, який на пряму вказував, що важливішим є маркетинг і робота з клієнтами, ніж технологічна складова, формування і підтримку якої можна перекинути на аутсорсинг для спеціалізованих компаній [9].

Хоча для компаній «Київстар» і «МТС-Україна», важливим є використання інновацій і впровадженням новітніх технологій. При чому варто зауважити, що найбільшу увагу приділяється технологіям швидкісного і повсюдного доступу через мобільні пристрої до Інтернету.

На такому фоні варто зауважити, що досить мало компаніями приділяється увага своїм контактам зі стейкхолдерами компанії, вважаючи їх як такими, які завжди є. Хоча саме стейкхолдери, особливо постачальники ресурсів забезпечують стійкість діяльності компаній.

Таким чином, було розглянуто ключові ресурси реалізації і формування проактивної поведінки компаній на прикладі компаній мобільного зв'язку. Найсуттєвішим є персонал і менеджмент компанії, які забезпечують у повній мірі випереджуючу поведінку на ринку. При цьому мало ваги приділяється інноваційним технологіям і контактам зі стейкхолдерами.

Література

1. Хэмел Г., Прахалад К. К. Конкурируя за будущее. — М.: Олимп-Бизнес, 2002.
2. Wernerfelt Birger. The Resource-Based View of the Firm: Ten Years After // Strategic Management Journal, Vol. 16, No. 3. (Mar., 1995), pp. 171—174.
3. Тис Д. Дж., Пизано Г., Шуен Э. Динамические способности фирмы и стратегическое управление. // Вестник СПбГУ. Сер. 8 «Менеджмент». — 2003. — Вып. 4. — С. 133—185.
4. ПрАТ «Київстар». — Режим доступу до сайту: <http://kyivstar.ua/>.
5. Річний звіт ПрАТ «Київстар. Рік успіху об'єднаної команди «Київстар» — № 1. — 2011.
6. ПрАТ «МТС Україна». — Режим доступу до сайту: <http://company.mts.com.ua/ukr/>.
7. Фаворити Успіху — 2005. — Режим доступу до сайту: <http://www.favor.com.ua/favorites/2005/>.

8. Компанія «Астеліт» (бренд Life:)). — Режим доступу до сайту: <http://www.life.com.ua/index.php?lng=uk>.

9. Долгих А. Играющий тренер. — Режим доступу до сайту: <http://rabota.ua/Info/Jobsearcher/post.aspx?id=0bdf9318-6d5f-40fd-987f-e00ea026b0cd>

*Ю. В. Панченко, к.е.н., доцент,
доцент кафедри зовнішньоекономічної діяльності,
Херсонський національний технічний університет,
e-mail: hiyv@list.ru*

ПАРАДИГМА КРЕАТИВНОГО РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Панченко Юлия
Парадигма креативного
развития инновационных
предприятий**

**Panchenko Yuliya
Paradigm of creative development
of the innovative enterprises**

В умовах сучасного господарювання, що характеризується динамічними та водночас мало прогнозованими змінами, змінюється парадигма функціонування підприємств у бік інтелектуалізації персоналу та створення інноваційних структур. Інноваційні структури потребують прогресивних і дієвих управлінських механізмів з метою забезпечення їх цілеспрямованого та безперервного розвитку. З цих позицій тема дослідження є актуальною.

Аналіз публікацій щодо проблеми формування політики нарошування інтелектуального потенціалу [1—3] показує, що останнім часом в умовах формування економіки знань велика увага приділяється розвитку інтелектуального потенціалу персоналу. Однак, його становлення та розвиток досліджено фрагментарно, поза увагою залишаються взаємозв'язки забезпечення та функціонування навчання, відсутні характеристики умов імплементації системи управління знаннями.

Передумовою формування інтелектуального потенціалу підприємств є створення інноваційних структур, які займаються розробленням і впровадженням інноваційних продуктів і технологій. Головний напрям діяльності інноваційних структур — створення пропозицій товарів, процесів і моделей бізнесу, наявність яких забезпечить досягнення істотних конкурентних переваг, що постійно приваблюють клієнтів. На можливості отримання конкурентних переваг впливають ключові компетенції персоналу.