

3. Lorange P. Corporate Planning: an Executive View-point, Englewood Cliffs, New York: Prentice Hall, 1980, p. 2.
4. Mescon M.H., Albert M., Khedouri F. Osnovy menedzhmenta. Moscow, Delo, 1992. – 702 c. [in Russian]
5. Porter M. Strarehii konkurencii: Metodyka analizu haluzei i diialnosti konkurenta. Kyiv, Osnovy, 1998. – 390 c. [in Ukrainian]
6. Thompson A.A., Strickland A.J. Strategicheskij menedzhment. Iskustvo razrabotki i realizacii strategii. Moscow, Banki i birzhi, YUNITI, 1998. – 576 c. [in Russian]
7. Nehaev S.A., Krivoshein N.V., Andreev I.L., Yaskevich Y.S. Slovar' prikladnoj internetiki from Setevoy holding «WEB-PLAN Group». [http:// www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua). [in Russian]
8. Aaker D. Strategicheskoe rynochnoe upravlenie. Saint Petersburg, Piter, 2003. – 544 c. [in Russian]
9. Senge P. Strategicheskaja gibkost'. Saint Petersburg, Piter, 2005. – 383 c. [in Russian]
10. Hamel G., Prahalad C. and Thomas H. Strategicheskaja gibkost'. Saint Petersburg, Piter, 2005. – 381 c. [in Russian]
11. Sabanchiev N.A. Gibkost', upravlyaemost' i strategicheskaya ustojchivost': ponyatiya, vzaimosvyaz' i ocenka. Rossijskij e'conomicheskij Internet-zhurnal. – 2009. – № 1. – С. 803-313. [in Russian]
12. Samochkin V.N. Gibkoe razvitie predpriyatiya: analiz i planirovanie, 2th ed. Moscow, Delo, 2000. – 376 c. [in Russian]
13. Sytnytskyi M. Systema upravlinnia stratehichnoiu hnuchkistiu vitchyznnykh pidpriemstv. Konkurenciya. Visnyk Antymonopolnoho komitetu Ukrainy. – 2007. – №3. – С. 27-31. [in Ukrainian]
14. Shatilova O.V. Otsinka rivnia stratehichnoi hnuchkosti pidpriemstva. Formuvannia rynkovoi ekonomiki : zb. nauk. prats, Spets. vyp. : Ekonomika pidpriemstva : teoriia i praktika, in 2 parts, Part II, Kyiv, KNEU, 2010. – С. 195-203. [in Ukrainian]
15. E'manue'l' I.V. Znachenie strategicheskoy gibkosti menedzhmenta korporacii pri innovacionnom razvitii dlya dostizheniya konkurentnykh preimushhestv. Vestnik Rossijskoj akademii estestvennykh nauk. Saint Petersburg. – 2010. – №3. – С. 60-66. [in Russian]
16. Hill T. Operations management, New York: Palgrave Macmillan, 2005, 832 p.
17. Heizer J. and Rendre B. Operations management, New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2006, 809 p.
18. Erfort I.J. Formuvannia hnuchkoho tsinovooho mehanizmu pidpriemstva : Avto-ref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekonom. nauk: spets. 08.06.01. Donetsk, Institut ekonomiki promyslovosti, 2005. – 20 c. [in Ukrainian]
19. Belyj M., Pryhod'ko V. K voprosu o gibkosti organizacij organicheskogo tipa. Problemy teorii i praktiki upravleniya. – 1998. – № 4. http://vasilievaa.narod.ru/13_4_98.htm. [in Russian]
20. Vitlinskii V.V., Nakonechnyi S.I. Ryzik u menedzhmenti. Kyiv, TOV «Borysfen-M», 1996. – 325 c. [in Ukrainian]
21. Volodkina M.V. Organizatsiia upravlinnia promyslovym pidpriemstvom. Kyiv, KNEU, 2011. – 318 c. [in Ukrainian]

Надійшла 12.01.2014; рецензент: д. е. н. Чубукова О. Ю.

УДК 338.262

Л. О. МАРМУЛЬ, І. В. НОВИКОВА
Державний університет телекомунікацій, Київ

ВПРОВАДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ В РАМКАХ УПРАВЛІННЯ ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

В статті визначено основні проблеми інформаційного забезпечення діяльності підприємств телекомунікацій, розглянути питання необхідності впровадження моніторингу та інформаційної бази для підвищення конкурентоспроможності підприємств. Запропоновано перспективні напрями вдосконалення процесу інформаційного забезпечення підприємств телекомунікацій з метою поліпшення їх конкурентного стану.

Ключові слова моніторинг, інформаційне забезпечення, конкурентоспроможність, підприємства телекомунікацій.

L. O. MARMUL, I. V. NOVYKOVA
State University of Telecommunications

IMPLEMENTATION MECHANISM OF INFORMATION PROVISION OF TELECOMMUNICATIONS COMPANIES UNDER MANAGEMENT COMPETITIVENESS

The paper identifies the key problems of information provision of enterprises telecommunications, consider the need to introduce monitoring and information base to improve the competitiveness of enterprises. A promising directions for improving the process of information provision of telecommunications companies to improve their competitive status. In article proposes to develop and expand the capabilities of the system informatyynoho support and monitoring. Improvements proposed changes will allow telecom companies on the one hand to increase their competitiveness on the other - to strengthen its efforts in the direction of investment.

Keywords: monitoring, information security, competitiveness, enterprise telecommunications.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ. Система моніторингу конкурентоспроможності підприємств, на наш погляд, повинна виконувати одночасно кілька функцій. Тому чим більш повним і якісним буде склад показників, за якими цей моніторинг здійснюється, тим ефективнішими будуть заходи, плановані і здійснювані керівництвом підприємства для підвищення його конкурентоспроможності. У цьому зв'язку, ми вважаємо за доцільне розглянути складові частини системи моніторингу стану телекомунікаційного підприємства. З урахуванням специфіки галузі телекомунікацій, постійного посилення конкуренції між підприємствами, особливої актуальності набуває вдосконалення системи досліджень реального стану підприємства і його положення на конкурентному ринку шляхом доповнення дослідження системою

моніторингу підприємства. Моніторинг підприємств, на нашу думку, - це інформаційно - аналітичний інструмент, що зв'язує між собою підприємства реального сектора економіки і призначений для вироблення раціональних рішень, заходів впливу на діяльність підприємства відповідно до цілей і завдань самого підприємства в умовах удосконалення економічної політики в цілому.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ. Значний внесок у розвиток теоретичних, методологічних, загальнометодичних основ конкуренції та конкурентоспроможності зробили такі вітчизняні вчені-економісти, як О. І. Амоша, Б. В. Буркінський, В. А. Василенко, Н. І. Горбаль, В. І. Гринчуцький, І. З. Должанський, Я. А. Жаліло, Т. О. Загорна, А. П. Наливайко, П. В. Осіпов, Т. І. Ткаченко, Л. С. Шевченко та інші, та зарубіжні: Г. Л. Азоев, І. Н. Герчикова, М. Портер, Р. А. Фатхутдинов, А. Ю. Юданов та інші, але питанням інформаційного забезпечення конкурентоспроможності підприємств, ще не достатньо приділено уваги вчених.

ПОСТАНОВКА ЦІЛЕЙ. Мета статті полягає у обґрунтуванні необхідності впровадження моніторингу та інформаційного забезпечення конкурентоспроможності підприємств телекомунікацій та визначення впливу інформаційного забезпечення на підвищення конкурентоспроможності підприємств галузі та активізації інвестиційної політики підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ. Система моніторингу телекомунікаційного підприємства дозволяє практично в режимі реального часу робити незалежні оцінки тенденцій розвитку його економічного стану, отримувати інформацію про стан кон'юнктури на ринку телекомунікацій та її можливі зміни, оперативно проводити оцінку конкурентного становища підприємства і найважливіших факторів, що визначають його ділову активність у взаємозв'язку із змінами тенденцій економічного розвитку країни або регіону. Для цього, ми вважаємо за доцільне, використовувати три основних компоненти моніторингу конкурентоспроможності підприємства:

- на рівні економіки в цілому;
- на рівні підприємства;
- на рівні підрозділів.

Керівництво підприємства може не тільки відстежувати найважливіші тенденції розвитку економічних процесів, а й оперативно оцінювати вплив основних факторів, що визначають можливі зміни цих процесів. Тим самим система моніторингу телекомунікаційного підприємства формує необхідну основу для раннього виявлення керівництвом виникаючих в діяльності підприємства диспропорцій, що дозволяє підвищити ефективність системи управління і не допустити зниження рівня конкурентоспроможності.

Основними суб'єктами системи моніторингу телекомунікаційного підприємства є: саме підприємство, його управління і центральний апарат, а також виробничі та допоміжні підрозділи. Участь всіх підрозділів в моніторингу є обов'язковим, а керівництво підприємства забезпечує конфіденційність і достовірність представленої ними інформації. Система моніторингу підприємства, повинна, на наш погляд, включати в себе три основних взаємопов'язаних блоку, які базуються на відповідній методології:

- щомісячний аналіз змін кон'юнктури ринку, що дозволяє оцінювати поточні тенденції в динаміці попиту на телекомунікаційні послуги у взаємодії з попитом і пропозицією на ринку та іншими факторами;
- щоквартальний аналіз конкурентного становища підрозділів підприємства, що дозволяє оперативно оцінювати результати діяльності підприємства з позицій формування конкурентних переваг ;
- щоквартальний аналіз інвестиційної активності у взаємозв'язку з результатами господарської діяльності підрозділів, а також попитом і пропозицією на ринку телекомунікаційних послуг.

Таким чином, в рамках створюваної системи моніторингу телекомунікаційного підприємства можна вирішувати такі завдання:

- оцінювати ефективність проведеної товарної і фінансової політики з урахуванням реального розвитку загальноекономічних процесів як по країні в цілому, так і в рамках самого підприємства;
- оцінювати системні ризики в галузі, що виникають, насамперед, під впливом структурних зрушень в реальному секторі економіки;
- вирішувати практичні завдання, пов'язані з функціями підприємства в напрямку утримання та підвищення рівня конкурентоспроможності як послуг підприємства, так і самого телекомунікаційного підприємства в цілому;
- проводити аналіз і прогноз попиту на вироблені підприємством телекомунікаційні послуги на основі оцінки фінансової ситуації на ринку, зміни попиту та пропозиції на мікрорівні, а також змін інвестиційної активності під впливом зазначених процесів.

Створення системи моніторингу на телекомунікаційному підприємстві доцільно, на наш погляд, здійснювати в два етапи.

I етап – розробка та апробація пілотного проекту "Моніторинг підприємства" на базі одного з підрозділів, наприклад, відділення або управління.

II етап – створення системи моніторингу на базі інших підрозділів підприємства та забезпечення функціонування системи моніторингу на рівні всього підприємства з макроекономічними блоками. Відмінності між підприємствами в положенні на ринку обумовлюють необхідність переробки методичних матеріалів для більш повного виявлення специфічних особливостей діяльності кожного конкретного

підприємства. Це залежить від сегмента ринку, на якому діє підприємство, від економічних процесів, від конкуренції в кожному окремому регіоні і т.д. Для включення в систему моніторингу конкретних підрозділів може використовуватися методика визначення вибіркової сукупності підрозділів. На підставі даної методики виділяються основні види послуг і найбільш важливі напрямки діяльності телекомунікаційного підприємства і проведений розрахунок обсягу вибіркової сукупності в цілому по підприємству і в розрізі видів послуг.

З метою аналізу одержуваної в рамках моніторингу інформації здійснюється відпрацювання методологічних підходів і методики обробки анкет і баз даних; складаються макети вихідних аналітичних таблиць, схем і графіків; розробляються алгоритми розрахунку кожного показника вихідних аналітичних таблиць. Визначаються основні напрямки аналізу змін конкурентного становища підприємства на основі змін фінансових показників, інвестиційної активності підприємства та інших складових, які підприємство визначає самостійно. Для цього можуть бути розроблені основні вимоги до програмного забезпечення системи моніторингу підприємства. Можлива схема представлена на рис. 1.



Рис. 1. Схема системи моніторингу телекомунікаційного підприємства

Для створення системи моніторингу телекомунікаційного підприємства також необхідно провести навчання фахівців відповідного підрозділу з питань методології та методики, провести зустрічі з керівництвом основних підрозділів підприємства, а також з керівниками допоміжних підприємств для обґрунтування важливості та необхідності надання ними своєчасної та достовірної інформації в повному обсязі. У ході реалізації пілотного проекту системи моніторингу телекомунікаційного підприємства співробітниками відділу моніторингу підприємства щомісяця проводиться аналіз поточного стану підприємства і щокварталу – оцінка змін конкурентного становища підприємства на ринку. Як правило, зіставлення одержуваних вже в рамках пілотного проекту даних з даними аналогічних підприємств дозволяють виявити "більові точки" у стані підприємства, оцінити зміни кон'юнктури в галузі, зробити оцінки впливу на конкурентне становище підприємства ряду факторів, включаючи інструменти і заходи фінансової і виробничої політики.

На наступних етапах створення, функціонування і розвитку системи, як правило, вирішуються проблеми, пов'язані із створенням цілісної системи моніторингу на рівні всього підприємства. Насамперед, це стосується підвищення якісного рівня методологічного, методичного та інших елементів функціонування системи, посилення практичної спрямованості використання результатів моніторингу, синхронізації надання даних, а також підвищення контролю їх достовірності. При досягненні позитивних результатів по всьому

підприємству може бути виданий наказ про якісний розвиток системи моніторингу підприємства на основі відпрацювання методології та методики аналізу результатів моніторингу. У рамках процесу впровадження системи моніторингу обов'язково має бути здійснено підвищення ефективності використання системи за рахунок факторів, не пов'язаних безпосередньо з діяльністю самої системи.

До основних заходів, на наш погляд, відносяться:

- навчання представників всіх підрозділів підприємства по збору, перевірці достовірності та функціонуванню системи моніторингу підприємств, методології і методикам аналізу результатів моніторингу;

- визначення складу підрозділів для пілотного і основного проектів створення системи моніторингу – учасників моніторингу по кожному виду послуг у розрізі різних споживачів і конкретних підрозділів;

- проведення роботи та нарад з керівниками всіх зацікавлених підрозділів, запрошених до участі в моніторингу, та керівниками всіх структурних елементів: бригад, відділів і т. п. на предмет їхнього сприяння в організації робіт щодо створення та забезпечення функціонування системи.

Після впровадження пілотного проекту проведення моніторингу, а також з урахуванням його помилок і недоробок, в основному проекті може бути створена єдина система отримання, зберігання і обробки первинної інформації, отриманої від підрозділів – учасників моніторингу, включаючи департаменти, відділи, управління та центральний апарат телекомунікаційного підприємства. Одночасно вдосконалюється структура первинної та аналітичної інформації в рамках системи моніторингу підприємства. У результаті вдосконалення і додаткової структуризації система моніторингу розширюється і поглиблюється. У неї входять показники, що охоплюють більш широкий спектр даних. У підсумку система моніторингу враховує не тільки дані самого підприємства, а й основні макроекономічні показники. При використанні системи моніторингу протягом певного періоду у підприємства з'являється можливість більш виважено позиціонувати себе серед підприємств конкурентів, а також здійснювати спостереження і аналіз зміни не тільки своєї конкурентної, але і відстежувати галузеві тенденції. Це дає можливість розробляти конкурентну стратегію, коригувати інвестиційні плани, а також більш чітко формулювати цілі та завдання підприємства.

Моніторинг підприємства, а також його можлива інтеграція в єдину інформаційну систему дозволяє, на наш погляд, вирішити ряд макроекономічних проблем:

- підвищити якість аналізу і прогнозу загальноекономічних процесів на галузевому та регіональному рівнях, поглибити цей аналіз за рахунок визначення фактичного та очікуваного індексу бізнес-клімату в країні, по галузях і регіонах;

- своєчасно виявляти диспропорції в економіці, причини їх появи і вживати заходи щодо зменшення їх впливу на діяльність підприємства в цілому, та рівень його конкурентоспроможності зокрема.

Крім того, завдяки створенню системи моніторингу у підприємства з'являється можливість точніше оцінювати економічну кон'юнктуру в галузі, відстежувати і прогнозувати динаміку і тенденції фінансово-господарської діяльності підприємства, зіставляти їх з макроекономічними показниками по галузі та національній економіці. Також виявляти і усувати негативно фактори, які впливають, забезпечувати розробку і прийняття оптимальних управлінських рішень з проблем розвитку підприємства. Позитивними результатами використання даних моніторингу підприємства є:

- принципове підвищення ступеня незалежності, об'єктивності та оперативності в оцінці процесів діяльності;

- створення необхідної основи для подальшого вдосконалення інструментів стратегічного управління підприємством, зокрема, при проведенні інвестиційних операцій;

- формування необхідної інформаційно-аналітичної бази для вирішення практичних питань з реструктуризації та диверсифікації діяльності, з позиції покращення конкурентоспроможності підприємства.

Система моніторингу є основою комплексної реструктуризації та диверсифікації діяльності підприємства, здійснюваної через реінжиніринг бізнес-процесів. Основна ідея реінжиніринга полягає у фундаментальному переосмисленні і радикальному перепроєктуванні бізнес-процесів підприємства для досягнення корінних поліпшень в основних показниках його діяльності. Необхідність реінжиніринга обґрунтовується високою динамічністю розвитку галузі телекомунікацій. Безперервні і досить істотні зміни в технологіях, ринках збуту і потребах клієнтів стали звичайними явищами, і підприємства, прагнучи вижити і зберегти конкурентоспроможність, змушені безперервно перебудовувати свою стратегію і тактику.

Інформаційні технології є основою реінжинірингу бізнес-процесів підприємства телекомунікацій. Інформаційна підтримка вирішальним чином впливає на функціонування процесів і при правильному використанні призводить до багаторазового підвищення їх результативності і як наслідок, підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку. З урахуванням сучасного підходу до проведення подібних змін інформаційна система підтримки реінжиніринга телекомунікаційного підприємства повинна надавати наступні можливості:

- розробка бізнес-моделі підприємства безпосередньо менеджерами;

- створення динамічних моделей, що адекватно описують діяльність підприємства;

- автоматизація основних етапів реінжиніринга – розробка образу майбутнього підприємства і

специфікація завдань і цілей, розробка моделі існуючого бізнесу, розробка моделі нового бізнесу, створення інформаційної системи підтримки;

- впровадження нового проєкту або цілого бізнесу.

Для цього ми пропонується створення інформаційної системи, що включає систему моніторингу та складається з:

- інструментального комплексу для створення динамічних інтелектуальних систем в управлінні і моделюванні діяльності підприємства;

- створення на базі інтелектуальної системи інструментального багатофункціонального комплексу для проведення реінженіринга.

Запропонована система зможе дозволити прискорити процес прийняття управлінського рішення і зробити його максимально ефективним.

ВИСНОВОК. Таким чином, доцільно розвивати і розширювати можливості системи моніторингу в наступних напрямках:

1. Сценарії та прогнози безпечного розвитку підприємства в рамках міждержавних, регіональних, національних і галузевих ринків.

2. Аналіз та моделювання бізнес-процесів в умовах реструктуризації та диверсифікації підприємства .

3. Економічні та математичні моделі конкурентоспроможного розвитку технологій та інвестиційних проєктів з урахуванням комерційних ризиків, економічних, екологічних та соціальних аспектів розвитку підприємства.

4. Інтегровані інформаційні системи підтримки управління інвестиційними проєктами на всьому життєвому циклі технологій та управління підприємством.

5. Інформаційна безпека, інтернет-технології.

6. Використання результатів моделювання основних характеристик розвитку підприємства і прогнозних результатів можливостей підприємства для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Саме це дозволить телекомунікаційним підприємствам, з одного боку підвищити свою конкурентоспроможність, з іншого – зміцнити свої зусилля в інвестиційному напрямку розвитку.

Література

1. Гукова А.В. Инвестиционный капитал предприятия / А.В. Гукова, А.Ю. Егоров. ; Под общей редакцией А.Ю. Егорова. – М. : «Кнорус», 2011. – 276.

2. Ищенко А.А. Роль инвестиций в повышении конкурентоспособности фирмы / Ищенко А.А., Заярная И.А. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.scienceforum.ru/2013/62/485>

3. Ламбен Ж.–Ж. Стратегический маркетинг / Ж.–Ж. Ламбен. – Спб. : «Наука», 1996. – 156 с.

References

1. Gukova, A. V. and Egorov, A.Y. (2011), Investment capital company, Knorus, Moscow, Russia, p. 276
2. Ishchenko, A.A. and Zayarnaya, I.A. (2013), "The role of investment in enhancing the competitiveness of firms", Student Science Forum, [Online], available at: <http://www.scienceforum.ru/2013/62/485>
3. Lamben, J.-J. (1996), Strategicheskii marketing [Strategic Marketing], Nauka, St.Peterburg, Russia.

Надійшла 12.01.2014; статтю представляє д. е. н. Мармұль Л. О.