

## ПРОЕКТУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОПЕРАТОРОМ СТІЛЬНИКОВОГО ЗВ'ЯЗКУ

Здійснено теоретичне узагальнення і вирішено актуальне науково-практичне завдання щодо розроблення теоретичних і методичних рекомендацій з проектування системи стратегічного управління оператором стільникового зв'язку, спрямованої на максимізацію ефективності її функціонування в цих умовах середовища.

**Ключові слова:** стратегія, стратегічне управління, система стратегічного управління, методика формування та реалізації стратегій, оператори стільникового зв'язку, сфера стільникового зв'язку.

**Аналіз останніх досліджень.** Зростаюча тенденція ускладнення середовища функціонування підприємства – збільшення частоти та складності змін і скорочення терміну ефективності впливу на них – ускладнює формування адекватної й своєчасної реакції підприємства на ці зміни. Як наслідок, можна спостерігати неадекватну "навігацію" підприємства вищим керівництвом в умовах відсутності ефективної системи стратегічного управління і складного зовнішнього середовища, що швидко змінюється. Наслідком ситуації, що склалася, є неефективність функціонування основних підсистем підприємства, низькі показники результатів діяльності та проблематичність "виживання" загалом для більшості галузей.

Вплив цієї тенденції на зниження прибутку і доходу окремого підприємства – оператора стільникового зв'язку можна нівелювати проектуванням і практичним впровадженням системи стратегічного управління, яка б забезпечувала максимізацію ефективності функціонування підприємства у заданих умовах середовища.

Ефективність системи стратегічного управління переважно зумовлюється якістю моделей і методик формування та реалізації стратегій, що лежать в її основі. Вказані інструменти розроблення та реалізації стратегій, які існують в теорії та практиці, не відповідають критерію максимізації ефективності функціонування підприємства та його конкурентної переваги у заданих умовах середовища.

Ці питання залишаються недостатньо дослідженими, не отримавши належного теоретичного вирішення ні у класичних моделях стратегічного аналізу та планування BCG, GE/McKinsey, ADL/LC, Shell/DPM (про що свідчать роботи В. Єфремова, П. Гордієнка, Г. Дмитренка [1,2]), ні в існуючих сьогодні методиках формування та реалізації стратегій, заснованих на концепції MOS (mission, objectives, strategies) авторів Л. Фахі, Р. Рендола, О. Віханського, Р. Фатхутдінова, З. Шершньової, Д. Шевчука, А. Міщенко, Ю. Шарова, І. Ігнатієвої [3-6], ні у сучаснішій моделі Balanced Scorecard, яку запропонували Р. Каплан, і Д. Нортон [7] у 1990 р. Тому на більшості вітчизняних підприємств перелічені методики та моделі, як і системи стратегічного управління, що на них базуються, не є достатньо оптимальними в умовах українського ринку та часто не виправдовують витрат на своє комплексне впровадження і використання, що і визначає актуальність теми статті.

**Постановка завдання, мета дослідження.** Основною метою роботи є розроблення теоретичних і методичних рекомендацій для проектування системи стратегічного управління оператором стільникового зв'язку, спрямованої на максимізацію ефективності його діяльності у заданих умовах середовища. Досягнення мети дослідження зумовило необхідність вирішення таких завдань:

- дослідити традиційне трактування поняття стратегії підприємства;
- розробити модель формування стратегій як інструмент визначення набору стратегій підприємства залежно від типів впливу середовища з урахуванням максимізації ефективності діяльності підприємства;
- розробити структурну схему методики формування та реалізації стратегій підприємства в основі системи стратегічного управління.

**Виклад основного матеріалу.** Аналіз сучасних вітчизняних і зарубіжних трактувань поняття "стратегії" дав змогу детально розглянути та розширити її загальноприйняті межі. Вони пропонують визначення стратегії як випереджувальної дії на поточний і прогнозований вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Оскільки мету підприємства можна представити як узагальнені цілі учасників, які реалізуються через підприємство, то процеси постановки цілей (а також стратегій, як цілей нижчого рівня) для систем "індивід" і "підприємство" мають спільну основу. Постановка мети та стратегії індивіда зумовлюється впливом мотиву (фактора зовнішнього або внутрішнього середовища індивіда) та спрямована на модифікацію цього впливу, що, за визначенням, є дією у відповідь або реакцією. Отже, стратегію підприємства також можна розглядати як реакцію на поточний або прогнозний вплив факторів середовища.

Максимізація ефективності діяльності підприємства в існуючих умовах середовища можлива шляхом установлення фіксованої функціональної залежності стратегій підприємства від впливів цього середовища. Така залежність передбачає формалізацію типів впливів середовища та стратегій підприємства, а також визначення досягнення максимально можливого значення узагальненого показника ефективності діяльності підприємства в існуючих умовах як критерію вибору стратегій. Розглядаючи існуючі підходи до визначення такого показника, логічним видається обрати інтегральний показник ефективності підприємства, як суми зважених величин рентабельності й конкурентної переваги організації. Вказаний показник також розглянуто як критерій ефективності системи стратегічного управління.

Розроблена модель формування стратегій підприємства, зокрема оператора стільникового зв'язку, дає змогу установити взаємозв'язок між типами впливів середовища та стратегіями підприємства, що виражено у формі "таблиць типових взаємозв'язків" для базових факторів "споживач", "постачальник", "партнер", "макросередовище" і "внутрішнє середовище". У цих таблицях для кожного із перелічених факторів представлені можливі типи впливів і відповідні цим впливам типові стратегії – випереджувальні дії підприємства.

Для установлення цих відповідей використано теорію конкурентоспроможності М. Портера, закони класичної економічної теорії та їх

взаємозв'язок. Використовуючи "таблиці типових взаємозв'язків", розробимо формування загальної випереджувальної дії підприємства (набору типових стратегій) на певний прогнозований вплив середовища загалом. Вплив споживача диктує підприємству "ідеальні" випереджувальні дії, які привели б систему до досягнення максимального значення інтегрального показника ефективності у заданих умовах середовища. Своєю чергою "уможливаючі" фактори "постачальник", "партнер", "макросередовище" і "внутрішнє середовище" визначають можливість або обмеження реалізації "ідеальних" випереджувальних дій.

Послідовність формування загальної випереджувальної дії підприємства на вплив середовища загалом складається з таких етапів: виявлення поточних і прогнозованих типів впливів кожного базового фактора середовища; виділення логічних груп, які складаються з одного прогнозованого впливу споживача та відповідних йому впливів "уможливаючих" факторів; знаходження альтернатив випереджувальних дій (типових стратегій) для кожного впливу за "таблицями типових взаємозв'язків"; вибір типової стратегії (випереджувальної дії) для кожної логічної групи за запропонованою математичною моделлю (формула) за допомогою матриці "типових впливів і стратегій" (рис.); об'єднання одержаних типових стратегій та їх коректування.

$$\begin{cases} \text{Якщо } x_i \in \{a, b\}, \text{ то} \\ R[x_i] = X[x_i] \cap \{Y[y_1, y_i] \cup Z[z_1, z_j] \cup L[l, l_s]\}, \\ \text{Якщо } x_i \in \{d, c, l, f\}, \text{ то} \\ R[x_i] = X[x_i] \cap \{Y[y_1, y_i] \cap Z[z_1, z_j] \cap L[l, l_s]\}, \\ \text{Якщо } x_i \in \{e, g\}, \text{ то} \\ R[x_i] = X[x_i] \cup \{Y[y_1, y_i] \cup Z[z_1, z_j] \cup L[l, l_s]\}. \end{cases}$$

де:  $X[x_i]$  – стратегія  $x_i$  відповідна впливу споживача за таблицями типових взаємозв'язків;  $Y[y_1, y_i]$  – стратегії, відповідні впливу постачальника і партнера за таблицями типових взаємозв'язків;  $Z[z_1, z_j]$  – стратегії, відповідні впливу макросередовища за таблицями типових взаємозв'язків;  $L[l, l_s]$  – стратегії, відповідні впливу внутрішнього середовища підприємства за таблицями типових взаємозв'язків;  $R[x_i]$  – підсумкова випереджувальна дія у відповідь для окремої логічної групи;  $a$  – стратегія збільшення пропозиції (скорочення витрат (ціни));  $b$  – стратегія скорочення пропозиції (збільшення цін);  $c$  – стратегія стимулювання попиту за допомогою якісної модифікації пропозиції (диференціація);  $d$  – стратегія створення пропозиції нового товару (диверсифікація, розвиток товару);  $e$  – стратегія припинення пропозиції (структурне скорочення);  $f$  – стратегія переходу на новий ринок (диверсифікація, розвиток ринку);  $g$  – стратегія виходу з ринку;  $l$  – відсутність випереджувальної дії.

Зазначена модель створила передумови для розроблення методики формування і реалізації стратегій підприємства та дала змогу обґрунтувати вибір базової моделі системи стратегічного управління, яка складається з п'яти основних блоків цілей, функцій, завдань/задача, ресурсів й управління системою.

Типові стратегії

|   | Споживач |   |   |   | Постачальник/<br>Партнер |   |   |   | Макросередовище |   |   |   | Внутрішнє середовище |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
|---|----------|---|---|---|--------------------------|---|---|---|-----------------|---|---|---|----------------------|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|
| L | *        | * |   |   | *                        |   |   |   | *               | * | * |   |                      |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
| G |          |   | * | * |                          | * | * |   |                 |   |   |   |                      |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
| F |          |   | * | * |                          |   |   |   | *               | * | * | * | *                    | * | * | * | * | * | *  | *  | *  | *  | *  | *  |
| E |          |   | * | * |                          | * | * |   | *               | * | * | * | *                    | * | * | * | * | * | *  | *  | *  | *  | *  | *  |
| D | *        | * | * | * | *                        | * | * | * | *               | * | * | * | *                    | * | * | * | * | * | *  | *  | *  | *  | *  | *  |
| C |          | * | * | * |                          |   |   |   | *               | * | * | * | *                    | * | * | * | * | * | *  | *  | *  | *  | *  | *  |
| B |          | * | * | * |                          | * | * |   | *               | * | * | * | *                    | * | * | * | * | * | *  | *  | *  | *  | *  | *  |
| A | *        | * | * | * |                          | * | * | * | *               | * | * | * | *                    | * | * | * | * | * | *  | *  | *  | *  | *  | *  |
|   | H        | I | J | K | M                        | N | O | P | Q               | R | S | T | U                    | V | W | X | Y | Z | AA | AB | AC | AD | AE | AF |

Типові впливи

Рис. Матриця типових впливів і стратегій

**Висновки.** Аналіз теорії стратегічного управління дозволив запропонувати й теоретично обґрунтувати визначення поняття "стратегії підприємства" як випереджувальної дії на поточний і прогнозний вплив факторів зовнішнього й внутрішнього середовища. На основі цього визначення й аналізу основних шкіл стратегічного управління запропоновано визначення стратегічного управління як системи ідентифікації поточних і перспективних впливів факторів середовища й знаходження адекватної комплексної випереджувальної дії (набору стратегій) на ці впливи з метою забезпечення максимальної ефективності функціонування підприємства.

Формалізація й систематизація типів впливів середовища й стратегій підприємства дали змогу сформулювати модель, яка визначає набір стратегій залежно від типів впливів факторів середовища з погляду оптимізації діяльності підприємства. Ця модель передбачає формування набору стратегій підприємства (загальної випереджувальної дії на вплив середовища), використовуючи такий алгоритм: виявлення поточних і прогнозних типів впливів середовища; розбиття всієї сукупності впливів на взаємозалежні логічні групи, які складаються з одного прогнозного або поточного впливу споживача й відповідних йому впливів "уможливорювальних" факторів (постачальник, партнер, внутрішнє середовище, макросередовище); вибір стратегії, використовуючи запропоновану математичну залежність і матрицю "типових впливів і стратегій" для кожної групи.

## Література

1. Ефремов В.С. Классические модели стратегического анализа и планирования: модель ADL/LC / В.С. Ефремов. [Электронный ресурс]. – Доступный с <http://www.vernikov.ru/material61.html>
2. Гордієнко П. Стратегічний аналіз : навч. посібн. / П. Гордієнко; Міжнар. науково-технічний ун-т. – К. : Вид-во "Алерта", 2006. – 403 с.
3. Виханский О.С. Стратегическое управление : учебник / О.С. Виханский. – М. : Изд-во "Гардарики", 1998. – 292 с.
4. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент : учебник / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Изд-во "Дело", 2001. – 448 с.
5. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : навч. посібн. / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К. : Вид-во КНЕУ, 1999. – 384 с.
6. Міщенко А.П. Стратегічне управління : навч. посібн. / А.П. Міщенко. – К. : Центр навч. літ-ри, 2004. – 366 с.

7. Каплан Р.С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию : пер. с англ. М. Павловой / Р.С. Каплан, Д.Р. Нортон. – М. : Изд-во "Олимп-Бизнес", 2003. – 304 с.

**Яцук В.И., Мацукевич Н.И. Проектирование системы стратегического управления оператором сотовой связи**

Решена актуальная научно-практическая задача разработки теоретических и методических рекомендаций по проектированию системы стратегического управления оператором сотовой связи, направленной на максимизацию эффективности его функционирования в заданных условиях среды.

**Ключевые слова:** стратегия, стратегическое управление, система стратегического управления, методика формирования и реализации стратегий, оператор сотовой связи, сфера сотовой связи.

**Yashchuk V.I., Matsukeych N.I. System designing of strategic management by operator of cellular mobile**

Theoretical and practical recommendations as regard system designing of strategic management by operator of cellular mobile are suggested. This system is directed for maximizing its efficiency functioning.

**Keywords:** strategy, strategic management, system of strategic management, forming methods and strategic realization, operators of cellular mobile, sphere of cellular mobile.

УДК 659.1.01

*Ст. викл. П.П. Остапичин – Львівська філія  
Київського НУ культури і мистецтв*

**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ У ГАЛУЗІ РЕКЛАМИ:  
МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ**

Розглянуто методологію дослідження інформаційних відносин у галузі реклами через об'єкт дослідження, який ґрунтується на даних, котрі дають змогу проводити системний аналіз та здійснювати порівняльну характеристику з існуючими науковими працями вчених, виявляти недоліки у правовому регулюванні та пропонувати свої варіанти забезпечення інформаційної безпеки.

**Ключові слова:** наукове пізнання, методи, інформаційні відносини, реклама, інформаційна безпека, інформаційне право, національна безпека.

Сучасний етап розвитку різних наукових напрямів, пов'язаних із вирішенням проблем забезпечення інформаційної безпеки, характеризується значним розширенням спектра досліджень. Будь-яка загальна теорія вважається науковою, якщо вона має чітко визначені методи пізнання предметної галузі, закономірностей природи (фізики) і суспільства. Отже, щоб претендувати на статус науковості, загальна теорія організації інформаційної безпеки повинна мати визначену множину методів пізнання її предмета й об'єкта.

Наукове пізнання становить відносно самостійну, цілеспрямовану пізнавальну діяльність, яка складається із взаємодії таких компонентів: 1) пізнавальної діяльності спеціально підготовлених груп людей; 2) об'єктів пізнання; 3) предмету пізнання; 4) особливих методів та засобів пізнання; 5) уже сформованих логічних форм пізнання та мовних засобів; 6) результатів пізнання, що виражаються переважно у законах, теоріях, наукових гіпотезах; 7) цілей, що спрямовані на досягнення істинного та достовірного, систематизованого знання, здатного пояснити явище, передбачити їхні можливі зміни і бути застосованим практично [3, с. 263].

Методологія сучасної науки становить доволі складне і багатопланове явище, що зумовлює існування різних поглядів науковців щодо нього [4, с. 5]: одні під методологією будь-якої науки розуміють її філософський, світоглядний аспект, другі отождествлюють методологію з діалектикою [5], з історичним матеріалізмом, з загальнотеоретичними проблемами будь-якої науки [2], треті вважають, що методологія – це самостійна сфера наукових знань, яка виходить за рамки філософського аналізу (яка не збігається з філософією) [6], і становить вчення, науку про метод і методи [7], четверті заперечують за методологією статус окремої науки і розглядають її як систему принципів, методів і логічних прийомів наукового пізнання [8].

На погляд Дж. Керімова, методологія права становить загальнонауковий феномен, що поєднує всю сукупність принципів, засобів і методів пізнання (світогляд, філософські методи пізнання та вчення про них, загально і частково наукові поняття і методи), які вироблені усіма суспільними науками, зокрема й комплексом юридичних наук, застосовуваних у процесі пізнання специфіки правової дійсності, її практичного перетворення [9, с. 52].

Основу методології дослідження інформаційних відносин в галузі реклами становить об'єкт дослідження – забезпечення інформаційних відносин в галузі реклами. Стосовно об'єкта дослідження існують певні наукові напрацювання вітчизняних і закордонних вчених, але, враховуючи швидкі темпи розвитку та глобалізацію інформаційних відносин та процесів, він потребує ще детального дослідження. Враховуючи особливості рекламної інформації, як об'єкта правового регулювання, дослідження потрібно проводити в логічній послідовності від інформаційного продукту – реклами, до сектора інформаційного ринку – рекламної діяльності. Дослідження повинно ґрунтуватися на даних, які дадуть змогу проводити системний аналіз та здійснювати порівняльну характеристику з існуючими науковими працями вчених, що допоможе виявляти недоліки у правовому регулюванні та пропонувати свої варіанти забезпечення інформаційної безпеки.

Необхідно розглянути саме поняття "методологія юридичної науки". Методологія юридичної науки базується на системі підходів, методів і способів наукового дослідження, а також теоретичних засадах їх використання під час вивчення державно-правових явищ, зокрема і інформаційної безпеки. Адміністративно-правове забезпечення інформаційних відносин у галузі реклами з урахуванням специфіки свого розвитку та особливостей реалізації повною мірою ґрунтуються на філософсько-світоглядних підходах здебільшого діалектичного змісту без заперечення об'єктивних закономірностей та можливості їх пізнання. Закономірним у поясненні сутності змісту інформаційних відносин та забезпечення їх безпеки є застосування загальнонаукових методів, які використовують у більшості наук (наприклад: методи структурний, функціональний, сходження від абстрактного до конкретного, формально-логічні процедури - аналіз, синтез і т.ін.): групових методів, які застосовують лише в певній групі наук (наприклад у науці адміністративного права); спеціальних методів, що сприяють дослідженню предмета конкретного правового явища, зокрема адміністративно-правового забезпечення інформаційних відносин.