

УДК 338.984**А.Т. Ишанов,**

Инновационный Евразийский университет (г. Павлодар),

М.А. Баяндин, доктор экономических наук

Инновационный Евразийский университет (г. Павлодар),

E-mail: ishanov_anuar@mail.ru

Стратегическое управление организациями в телекоммуникациях

***Аннотация.** В данной статье рассмотрены стратегические цели и задачи для развития организации, компаний в условиях конкурентной среды. Автор раскрывает понятие «стратегический менеджмент», а также представлены теоретические основы разработки стратегического управления предприятия. Все это создает реальные основы достижения желаемого или прогнозируемого будущего состояния компании.*

***Ключевые слова:** стратегическое планирование, краткосрочное планирование, стратегический менеджмент, долгосрочное планирование, средства балансирования.*

Как ответ на увеличившуюся динамику общественно-экономических явлений, становление техники и спецтехнологии (в том числе телекоммуникаций), усложнившуюся конкуренцию и в связи с возникновением новых методологических вероятностей предвидения и моделирования тенденций становления трудных явлений появился тактический менеджмент. Под тактическим менеджментом понимают тактический процесс как комплекс полагаемых действий, направленных на трансформацию организации из ее нынешнего состояния в желаемое предварительно определенное состояние с учетом ожидаемого действия факторов внешней среды.

Тактическое проектирование (выработка стратегии):

- иерархия целей (когда и какие всеобщие итоги обязаны быть достигнуты для обеспечения жизнеспособности перед лицом слабо предсказуемых грядущих событий в важном окружении);

- политика (правила, определяющие границы действий организации);

- программы (определяют методы достижения основных целей)

Операционное управление:

- постановка краткосрочных целей в терминах сбалансированной системы показателей;

- организация и управление нынешней деятельностью в границах простейших управленческих циклов

Тактическое управление:

- перевод тактических целей в систему сбалансированных показателей, внятных исполнителям на операционном уровне;

- перевод операционных показателей деятельности в оценку уровня достижения тактических целей;

- программы (определяют пошаговую последовательность действий и долю программ в годичных бюджетах)

Модель грядущего состояния – предмет тактического планирования как части тактического менеджмента – предуготовлена для разработки тактической программы становления фирмы. Совместно с тем фактически нереально отделить проектирование от управления, потому что значима не сама по себе программа деятельности и становления фирмы, а средства воздействия на людей (механизм управления), а также последовательность и комбинация действий (процесс управления). Совместно они позволяют администраторам оценивать тактический потенциал организации, формулировать приоритеты и цели, оценивать динамику становления, а также инвестиционные и инновационные решения с точки зрения их своевременности, производительности и логики становления организации и ее внешней среды, а также осуществлять на практике тактические планы и программы [1].

Тактический менеджмент разрешает фирме разумно применять такой источник, как время, финально, наравне с другими источниками, и придает огромную устойчивость и убежденность работникам в их работе, разрешая чувствовать персональную перспективу.

Собственники организации (зачастую – топ-администраторы), одолевшей первые фазы роста, рано либо поздно задумываются об основных направлениях и нраве ее последующего становления, другими словами, о политике и стратегии, а также о способности претворить последнюю в жизнь.

При этом статистика (от 70 до 90 % случаев) свидетельствует о том, что знание реализовать доктрину тактического становления компании гораздо значимей, чем отменно ее разработать. Сложности при реализации всесторонне продуманной стратегии почасте каждого появляются по дальнейшей причине. Тактика является уникальным планом, интегрирующим основные цели организации – результативное применение ограниченных источников для возрастания стоимости компании в условиях конкурентной среды, и должна непрерывно изменяться. Совместно с тем механизмы, способы и методы, с помощью которых тактика реализуется на практике, не поспевают за изменениями внешней среды.

Помимо того, у администраторов зачастую нет результативного инструмента в форме тактического управления, тот, что бы переводил язык тактических целей на язык операционной деятельности.

Видимо, что для увеличения стоимости компании в современном мире нужно заботиться не только об управлении физическими активами (операционный уровень), но и об управлении стратегиями становления организации (тактическом управлении), что в первую очередь обусловлено всесторонним применением ее нематериальных активов: взаимоотношений с заказчиками, инновационных продуктов и служб, информационных спецтехнологий и баз данных, результативных внутренних организационных и производственных процессов, знаний и мотивации персонала [2].

Говоря о тактическом управлении как о долгосрочном радикальном выборе, зададим несколько вопросов. Следует ли разделять функционирование и становление? Следует ли провести между ними грань? Если да, то в чем особенности планирования и управления функционированием и становлением, в особенности в перспективе? Является ли поддержание устойчивости методом становления?

В всякой организации есть параметры, которые нужно поддерживать в течение каждого ее жизненного цикла в непоколебимом виде, скажем, рабочие кольяции оборудования, заявленное качество служб либо высокий уровень лояльности заказчиков. Но при этом могут меняться как комплект параметров, а также способы поддержания устойчивости. Совместно с тем результативное функционирование всякой организации полагает присутствие и иной группы параметров – переменных. И если первые - основа функционирования и обязательное его условие, то вторые придают организации новые добротные и количественные свойства и обязаны изменяться либо возникать впервой и составлять со временем то, что обеспечит типичное функционирование. И те и другие параметры узко связаны друг с ином, переходят из одной группы в иную и являются предметом трудного системного процесса «планирования – принятия и внедрения решений – контроля», осуществляемого администраторами, другими словами, тактического процесса становления организации. Все они должно быть объектами не только нынешнего, но и тактического планирования и управления. Проектирование - это управление, приоритетом которого является грядущее состояние организации.

Становление – это процесс изменений, в итоге которых появляется новое качество организации. Как водится, с процессом становления объединяют достигаемый со временем правильный итог, полагающий огромную результативность, масштабы и многообразие деятельности. Если компания непрерывно неудовлетворенна собой (а не заказчиками), делает героические усилия по привлечению заказчиков (скажем, создавая информационную систему учета покупателей либо развивая свой персонал, непрерывно анализируя, какие службы пользуются наибольшим спросом, ориентируя подразделения на персонифицированное обслуживание), расширяя географию деятельности либо охраняя нишу, ломая обычные схемы доведения службы до пользователя и уменьшая время, то она имеет шанс получить больше высокую маржу, чем ее больше неповоротливый соперник. Но на всех этапах жизненного цикла всякой организации возникают сложности, организация сдает позиции, появляются разного рода коллапсы. Следует ли считать, что эти коллапсы являются следствием становления? Самые сложные для организации периоды могут стать периодами ее становления, если при этом обнаруживаются элементы нового качества, а менеджмент горазд их распространить и привести к касательно стабильным положительным общественно-экономическим изменениям [3].

Управление, приоритетом которого является грядущее организации, – вот ценность современного менеджмента. А становление организации – это ступенчатый и целеустремленный процесс метаморфозы ее свойств.

Проектирование (как дизайн желаемого грядущего и результативных путей его достижения) – один из основных признаков тактического менеджмента и является значимым условием результативного функционирования всех организаций самостоятельно от ветви и формы собственности. Проектирование – это основанная на знании реальной реальности действие людей, направленная на образование целей экономического становления, приоритетов и результативных средств и путей их достижения.

Процесс планирования включает разработку планов различного уровня общности, организацию их осуществления и контроль за выполнением. В итоге конкурентная тактика (тактический план) должна отразить, каким образом бизнес будет соперничать на рынке. Обязаны быть отчетливо сформулированы намерения и всеобщее направление становления. В этом заключается цель тактического планирования.

Следует выделить следующие основные задачи планирования: определение миссии организации, обозначение и количественное измерение целей, стоящих перед организацией, определение основных путей и способов достижения этих целей, образование программ функционирования и становления организации с учетом временных горизонтов, разделение функциональных обязанностей и закрепление определенных центров ответственности за соответствующими подразделениями (выделение тактических бизнес-единиц (СБЕ) – независимых подразделений организации, выделяемых при достижении ею определенных размеров) и исполнителями, обеспечение условий координации и взаимодействия (коммуникационного процесса) между отдельными службами и структурными подразделениями организации в течение планового периода, обеспечение непрерывности процесса планирования [4].

В зависимости от уровня, временного горизонта, нрава целей, процедур и оглавления планирования в организации говорят о тактическом, долгосрочном, среднесрочном и нынешнем планировании, подчеркивая при этом определенную условность такого распределения. Ясно, что

проектирование не гарантирует фурора, исключительно в современных стремительно меняющихся условиях. Тем не менее проектирование – нужное условие такого фурора.

Определенный горизонт планирования представляет собой коаллицию результативных целей и средств их достижения, но не времени. Другими словами, значимо не только то, в течение какого времени, но что и как следует сделать системно, добиваясь общей согласованности и результативности усилий.

Долгосрочные цели определяют оглавление среднесрочных, а последние – краткосрочных. И по мере движения по этой иерархии формулировки становятся все больше отчетливыми, а рамки целей – все больше тесными. Долгосрочные цели, как водится, определяют горизонт планирования в пять и больше лет. Краткосрочные цели находят выражение в планах, завершаемых в пределах одного года. Среднесрочные цели имеют горизонт планирования от одного до пяти лет. Соответственно в компании существует иерархия целей: миссия – корпоративные цели – цели СБЕ (подразделений).

Финально, не все организации заботятся о формулировке миссии, зачастую она кажется явственной, чем-то как бы модного заклинания, а потому – непотребной, и связывается только с приобретением выручки. Но выручка не является исключительным тактическим интересом организации, каковым может быть и огромная доля на рынке, и огромные темпы роста, и выход на новые рынки, и разработка новой службы, и т.п. Выручка представляет собой всецело внутреннюю загвоздку, и организация может выжить лишь тогда, когда удовлетворяет надобности, находящиеся вне ее, потому что именно внешняя среда генерирует поток прибылей организации, если службы имеют потребительную ценность. Следственно именно в окружающей среде следует искать всеобщую цель организации либо ее миссию.

Миссия – это доктрина, на которой основывается действие компании и которая в всеобщем виде определяет предназначение и поводы ее существования, природу бизнеса, которым она занимается, заказчиков, которых она тяготится обслуживать и удовлетворять. Миссия – это отчетливая формулировка причин, по которым фирма существует. Она формулируется, исходя из основных надобностей заказчиков и их результативного удовлетворения, что создает предпосылки для поддержки организации ее заказчиками в реальном и грядущем. (В результат на просьбу автора сформулировать миссию компании, десятки администраторов операторов связи, работающих в отделах маркетинга, отвечали приблизительно так: «Да, что-то припоминаю, висит на стенке какой-то девиз», и чрезвычайно редко доводилось услышать отчетливую формулировку миссии своей компании.)

Если организация признает важность миссии как признака организации, объединяющего ее персонал и ориентирующего всех на заказчика, то ее формулировка должна в пределах одной-двух фраз отражать: задачу организации с точки зрения потребительских свойств ее основных служб и спецтехнологии их предоставления, образ внешней по отношению к фирме среды (в первую очередь, ее основные рынки), систему ценностей организации, включая отношение к персоналу и акционерам [5].

Тактический план – это реально заявление о намерениях и направлениях деятельности, а не подробнейший комплект мероприятий. Тем не менее тактическое тонирование полагает и даже требует спецификации целей, по направлению к которым обязаны быть направлены грядущие действия организации. Тактические цели определяют для менеджмента компании те направления, в которых она хотела бы главенствовать. Сегодня, в дополнение к выше названным, следует назвать и такую зачастую используемую цель, как максимизация нынешней стоимости организации и грядущих потоков денежных средств. Главню, что для результативного планирования нужно, дабы при формулировании целей компании указывались те направления деятельности, в которые обязаны быть вложены основные источники организации. Считается, что эти цели обязаны отвечать на несколько фундаментальных вопросов о грядущем росте и размере компании и быть связаны с ее миссией. Вот эти вопросы. В чем заключается экономическая миссия компании? В каком бизнесе находится (работает) компания? Какие продукты и службы обязаны продаваться? Какие рынки обязаны быть обслужены? Какова желаемая рыночная доля? Каковы цели касательно выручки? Какова желаемая скорость роста в продажах, прибылях, активах, стоимости акций?

Степень и факт достижения тактических целей обязаны быть правда бы до некоторой степени измеримыми. И в идеале персонал компании должен быть заинтересован в достижении этих целей. Совместно с тем, какие бы цели не предпочла компания связи, реально она может соперничать, владея высоким качеством служб и сервиса, быстротой реакции и многообразием предложения.

Особенности тактического планирования деятельности огромной фирмы связаны с ее превосходством – снижением предельных и удельных издержек – и недостатком – снижением ее эластичности пропорционально росту фирмы. Тактика огромной фирмы основана на диверсификации производства, т.е. процессе растяжения фирмы, которое выражается в увеличении выбора продуктов (которые могут быть никак не связаны) и/или числа обслуживаемых рынков. В первом случае речь идет о портфельном планировании, а именно о планировании общности товаров и служб, находящихся на разных стадиях жизненного цикла. Основная задача такого планирования – образование разумного продуктового портфеля. Рациональность этой стратегии заключается во включении в «портфель» таких продуктов, дабы в всякий момент времени тех из них, которые находятся на стадиях внедрения, роста и зрелости было бы гораздо значительнее, чем находящихся на стадии спада.

Обыкновенно при принятии планового решения администраторами должна координироваться действие, касающаяся всех сторон бизнеса, таких, как маркетинг, производство продукта (службы), закупки, финансы. Разрабатываемые в компании планы становления новых производственных вероятностей, продуктов, рынков обязаны быть скоординированы, и в них позже расчетов обязаны быть отражены финансовые спросы на несколько лет. В итоге получают долгосрочный финансовый план, в котором отражают выручка, потоки денежных средств от реализации этого плана в долгосрочной перспективе. От того что план должен быть профинансирован, обязаны быть актуализированы соответствующие коротко-, средне- и долгосрочные финансы. Источники финансирования для торговых предприятий – личные, заемные и привлеченные средства.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1 Мамраев Б.Б. Акимбаева А.М., Джусупов А.А., Малишевский Е.В. Форсайт информационно-коммуникационных технологий и связи в республике Казахстан. – 2012. – Усть-Каменогорск: Изд-во ВКГУ им. С. Аманжолова. – 127 с.

2 Постановление Правительства Республики Казахстан от 7 июня 2006 года № 519 Об утверждении Программы развития отрасли телекоммуникаций Республики Казахстан на 2006–2008 годы (с изменениями и дополнениями по состоянию на 04.10.2008 г.)

3 Указ Президента Республики Казахстан от 17 мая 2003 года № 1096 «О Стратегии индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2003-2015 годы».

4 Катунин Г.П., Мамчев Г.В., Попантонопуло В.Н., Шувалов В.П. Телекоммуникационные системы и сети сегодня. – М.: Горячая линия – Телеком 2015. – 672 с.

5 Евдокименко Е. Стандарт 802.16 – 2004. Телекомфорум. Вести. 2014. – июль. http://www.telecomforum.ru/vesti/2004/07/05_01.htm.

REFERENCES

1 Mamrayev B.B. Akimbayeva A.M., Dzhusupov A.A., Malishevskiy Ye.V. Forsayt informatsionno-kommunikatsionnykh tekhnologiy i svyazi v respublike Kazakhstan. 2012. ust'-Kamenogorsk.Izd-o VKGU im. S. Aman- zholova. 127 s.

2 Postanovleniye Pravitel'stva Respubliki Kazakhstan ot 7 iyunya 2006 goda № 519 Ob utverzhdanii Programmy razvitiya otrasli telekommunikatsiy Respubliki Kazakhstan na 2006-2008 gody (s izmeneniyami i dopolneniyami po sostoyaniyu na 04.10.2008 g.)

3 Ukaz Prezidenta Respubliki Kazakhstan ot 17 maya 2003 goda N 1096 «O Strategii industrial'no-innovatsionnogo razvitiya Respubliki Kazakhstan na 2003-2015 gody».

4 Katunin G.P., Mamchev G.V., Popantonopulo V.N., Shuvalov V.P. Telekommunikatsionnyye sistemy i seti segodnya. M.: Goryachaya liniya – Telekom 2015. – 672s.

5 Yevdokimenko Ye. Standart 802.16 – 2004. Telekomforum. Vesti. 2014. – iyul'. http://www.telecomforum.ru/vesti/2004/07/05_01.htm.

ТҮЙІН

А.Т. Ишанов

Инновациялық Еуразия университеті (Павлодар қ.),

М.А. Баяндин, экономика ғылымдарының докторы

Инновациялық Еуразия университеті (Павлодар қ.)

Телекоммуникация ұйымдарын стратегиялық басқару

Берілген мақалада ұйымды дамыту үшін стратегиялық мақсаттар мен тапсырмалар қарастырылды. Автор «стратегиялық менеджмент» мағынасын ашып, сондай-ақ кәсіпорынның стратегиялық басқармасын әзірлеудің теориялық негізі ұсынылды. Осының бәрі компанияның қаланатын және болжамданушы болашақ жағдайына жетудің нақты негізін құрайды.

Түйін сөздер: *Стратегиялық жоспарлау, қысқамерзімді жоспарлау, стратегиялық менеджмент, ұзаққақытты жоспарлау, баланстау қаражаты.*

RESUME

A.T. Ishanov

Innovative University of Eurasia (Pavlodar)

M.A. Bayandin, doctor of Economics

Innovative University of Eurasia (Pavlodar)

Organizations strategic management in telecommunications

Strategic purpose and objectives of organization and companies development in a competitive environment are considered in this article. Author defines the notion "strategic management". Furthermore, theoretical bases of construction of organization's strategic management are presented. All this creates real bases for achievement of desirable or predictable future status of the company.

Keywords: *strategic planning, short-length planning, strategic management, long-length planning, balancing means.*