

**МОДЕЛЬ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ
СФЕРЫ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИЙ ДЛЯ АЗЕРБАЙДЖАНА**

**МОДЕЛЬ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ
СФЕРИ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ ДЛЯ АЗЕРБАЙДЖАНУ**

**MODEL OF MECHANISM OF MANAGEMENT ENTERPRISES
OF SPHERE OF TELECOMMUNICATIONS FOR AZERBAIJAN**

Аннотация. В работе разработана и обоснована модель оптимального механизма управления предприятиями телекоммуникаций (для Азербайджана), в которой могут сочетаться достоинства централизованного отраслевого управления с преимуществами рыночного саморегулирования.

Анотація. У роботі розроблена й обґрунтована модель оптимального механізму управління підприємствами телекомунікацій (для Азербайджану), в якій можуть поєднуватися достоїнства централізованого галузевого управління з перевагами ринкового саморегулювання.

Summary. In-process developed and grounded model of optimum mechanism of management the enterprises of telecommunications (for Azerbaijan), in which can combine dignities of the centralized of a particular branch management with advantages of market self-regulation.

Предприятия сферы телекоммуникаций Азербайджана уже работают в условиях конкурентного рынка. Конкурентная среда со стабильным уровнем конкуренции сформировалась на рынке телекоммуникационных услуг Азербайджана в 2007 году (этот факт установлен исследованиями автора, результаты которых опубликованы в [1]). Выявлена также тенденция трансформации конкуренции в гиперконкуренцию. В 2008 году на телекоммуникационном рынке Азербайджана работало более 70 государственных и негосударственных предприятий телекоммуникаций (2006 г. – 47; 2007 г. – 58) [2], при этом доля негосударственных предприятий непрерывно возрастает (2006 г. – 73,7 %; 2007 г. – 78,1 %; 2008 г. – 80,3 %) [3]. В настоящее время предприятия телекоммуникаций могут предоставлять телекоммуникационные услуги в объеме большем, чем это нужно потребителям. По мнению Ф. Котлера, подобная ситуация характерна для гиперконкуренции [4, с. 93].

В то же время предприятия телекоммуникаций, как это ясно из анализа Закона Азербайджанской республики «О телекоммуникации» [5] и Положения о Министерстве связи и информационных технологий Азербайджанской республики [6], управляются с помощью механизма централизованного управления, который достался Министерству связи Азербайджанской республики в 1991 г. в наследство от Министерства связи Азербайджанской ССР. В последние годы в этот механизм внесено несколько коррективов, в частности, в сфере управления негосударственными предприятиями, но радикальных преобразований для учета реальных рыночных условий деятельности предприятий еще не сделано. Априорно ясно, что в условиях конкурентного рынка (особенно при гиперконкуренции) управление предприятиями телекоммуникаций должно базироваться на механизме, способном учитывать условия рынка и эффективно реагировать на изменение рыночной конъюнктуры. Поэтому проблема адаптации механизма управления предприятиями телекоммуникаций Азербайджана к условиям современного конкурентного рынка становится актуальной и требует незамедлительного решения.

Поиск решения данной проблемы в настоящее время является важной научной и практической задачей для сферы телекоммуникаций (особенно для Азербайджанской республики, где государство уделяет приоритетное внимание развитию связи), значение которой особенно важно как для экономики государства, так и для обеспечения устойчивости управления страной. Для телекоммуникационных предприятий неприемлемо как чрезмерно жесткое централизованное управление, так и полное отсутствие государственного регулирования.

Отдельные аспекты проблемы адаптации механизма управления предприятиями к условиям рынка исследовались рядом авторов. М. Кастельс в работе [7] описал трансформационные тренды организационных форм предприятий в конце XX столетия. К. Фляйшер и Б. Буассон в работе [8] исследовали методы анализа развития предприятий в условиях усиления конкуренции. А.К. Голубев в работе [9] исследовал систему управления предприятиями в отрасли связи Украины. Однако задача адаптации механизма управления телекоммуникационными предприятиями к условиям

конкурентного рынка еще не решена. Научных исследований в данном направлении в Азербайджане также не проводится. Поэтому тема данной работы актуальна.

Целью данной статьи является изложение результатов исследований, которые выполнены автором по поиску решения задачи разработки и обоснования модели оптимального механизма управления предприятиями телекоммуникаций (для Азербайджана), в которой могут сочетаться достоинства централизованного отраслевого управления с преимуществами рыночного саморегулирования.

Сфера телекоммуникаций занимает особое место в экономической системе государственных предпочтений, поэтому предприятия телекоммуникаций длительный период управлялись государственными органами практически во всех странах даже в условиях формирования либеральной экономики. Это было оправдано, так как в этой сфере в тот период доминирующее положение практически во всех странах занимали государственные монополии. В настоящее время рынки телекоммуникационных услуг в развитых странах достаточно либерализованы, однако государство продолжает осуществлять существенные регуляторные функции [9].

В Азербайджане система управления деятельностью предприятий телекоммуникаций, действующая в настоящее время, представляет собой типовую вертикальную иерархию со своими достоинствами и недостатками (как описано, например в [9, с. 141-142]).

Структура действующей системы управления представлена на рис. 1.

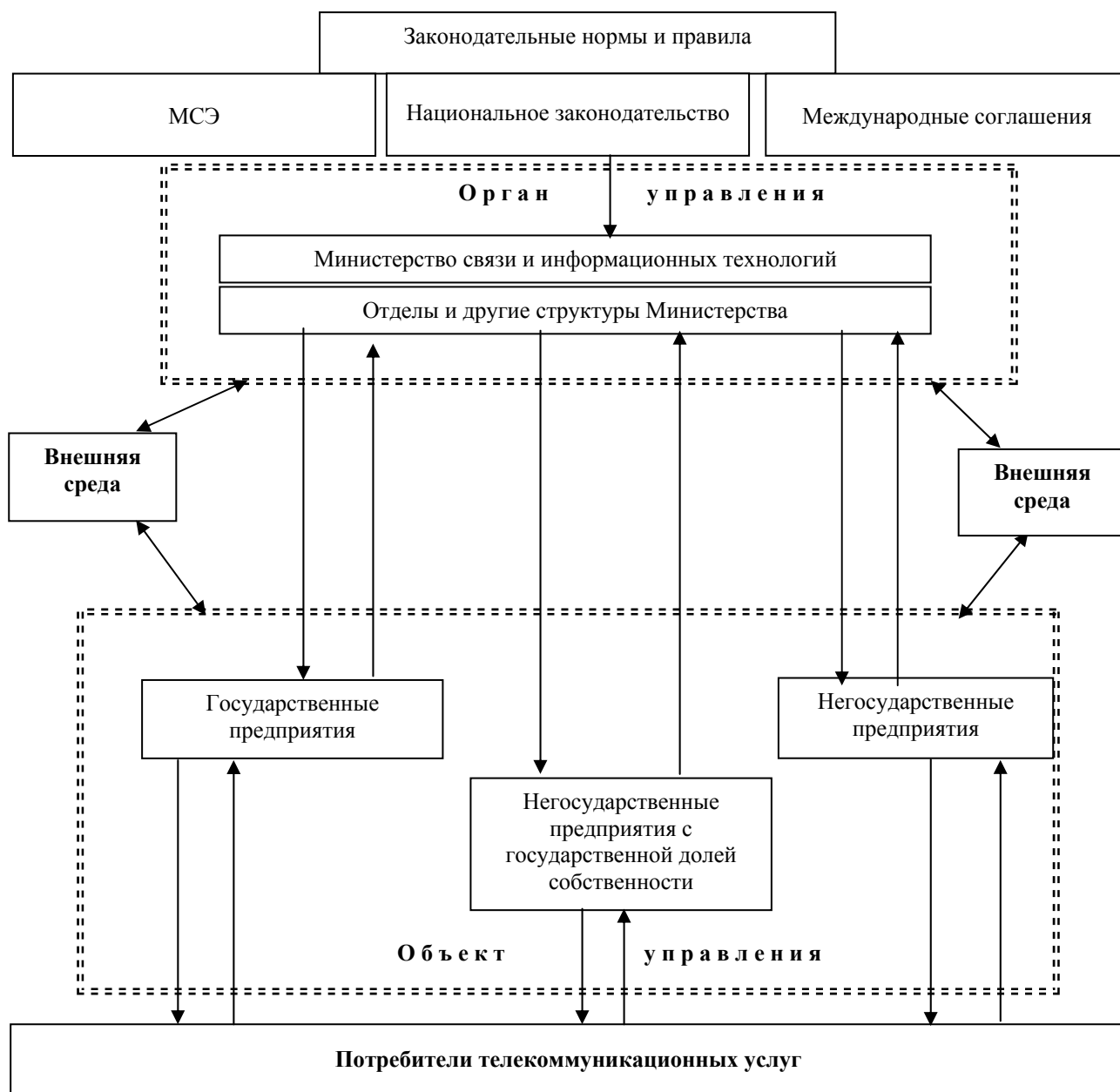


Рисунок 1 – Структура действующей системы управления предприятиями телекоммуникаций Азербайджана

В данном случае под управлением понимается процесс воздействия органа управления на объект управления с целью достижения заданных результатов в условиях воздействия окружающей среды. Поэтому схема (рис. 1) включает три элемента: орган управления, объект управления, внешняя среда [9, с.125].

Информационной базой принятия решений по управлению предприятиями телекоммуникаций являются *Законодательные нормы и правила*. В эту базу включены: Национальное законодательство, рекомендации международного союза электросвязи и международные соглашения.

Органом управления телекоммуникациями в Азербайджане выступает Министерство связи и Информационных Технологий Азербайджанской республики.

Министерство - центральный орган исполнительной власти, формирующий и реализующий государственную политику в сфере связи (почта, телекоммуникация) и информационных технологий, обеспечивающий нормативно-правовое регулирование, развитие связи и информационных технологий, координирующий деятельность других государственных органов в этой сфере. Министерство осуществляет свою деятельность непосредственно или посредством находящихся в его подчинении структур [6].

В Министерстве функционируют девять отделов. Экономической деятельностью предприятий управляют: отдел финансового отчета и экономического анализа; отдел планирования деятельности государственных предприятий; отдел стратегического планирования и научного потенциала; отдел международных отношений и работы с неправительственными организациями.

Регулирование рынка осуществляет отдел регулирования Министерства.

Основные функции Министерства в сфере управления экономической деятельностью определены Положением [6]. Все функции распределены на несколько групп: стратегическое планирование и управление; оперативное (ситуационное) планирование и управление; анализ и контроль результатов деятельности предприятий; международное сотрудничество; регулирование рынка телекоммуникационных услуг.

Стратегическое планирование и управление заключается в разработке концепции и государственных программ развития связи и информационных технологий, научно-технической политики и мероприятий по их последующему претворению в практику, а также в организации контроля в рамках своих полномочий по их реализации.

Оперативное (ситуационное) планирование и управление направлено на обеспечение оказания потребителям качественных и надежных услуг связи на всей территории Азербайджанской Республики, в том числе по удовлетворению потребностей государственных органов, местных органов самоуправления, юридических и физических лиц в услугах телекоммуникации и почтовой связи, в информационных технологиях.

Анализ и контроль результатов деятельности предприятий направлен на увеличение эффективности их деятельности и обеспечение защиты прав всех потребителей услуг связи.

Международное сотрудничество осуществляется министерством с целью выполнения Азербайджанской Республикой обязательств, вытекающих из международных конвенций и соглашений в сфере связи и развития эффективного международного сотрудничества.

Объектом управления являются телекоммуникационные предприятия. В настоящее время в Азербайджане существуют предприятия трех типов: государственные предприятия; негосударственные предприятия с государственной долей собственности; негосударственные предприятия, в которых нет государственной доли собственности.

Для обеспечения эффективности управления между предприятиями и Министерством имеются каналы обратной связи.

Внешняя среда воздействует как на управляющую, так и на управляемую подсистемы. На рис. 1 она условно поделена на две части. Первая часть – это факторы общие для всех предприятий в стране. Вторая часть включает специфические факторы, действующие только в сфере телекоммуникаций.

Все предприятия телекоммуникаций предоставляют услуги потребителям телекоммуникационных услуг, с которыми они поддерживают обратные связи.

Исследование данной структуры управления, выполненное автором, показало, что действующая схема управления телекоммуникационными предприятиями Азербайджана, которая была эффективна в переходной период становления рынка телекоммуникационных услуг, в настоящее время не соответствует современным требованиям глобального конкурентного рынка. Основные недостатки: данное управление не способствует развитию инициативы и предпринимательства в сфере телекоммуникаций, практически отсутствует влияние потребителей на систему управления, государственное регулирование телекоммуникационного рынка требует либерализации.

Устранение данных недостатков возможно при реализации модели (отображение реального процесса управления), схема которой показана на рис. 2.

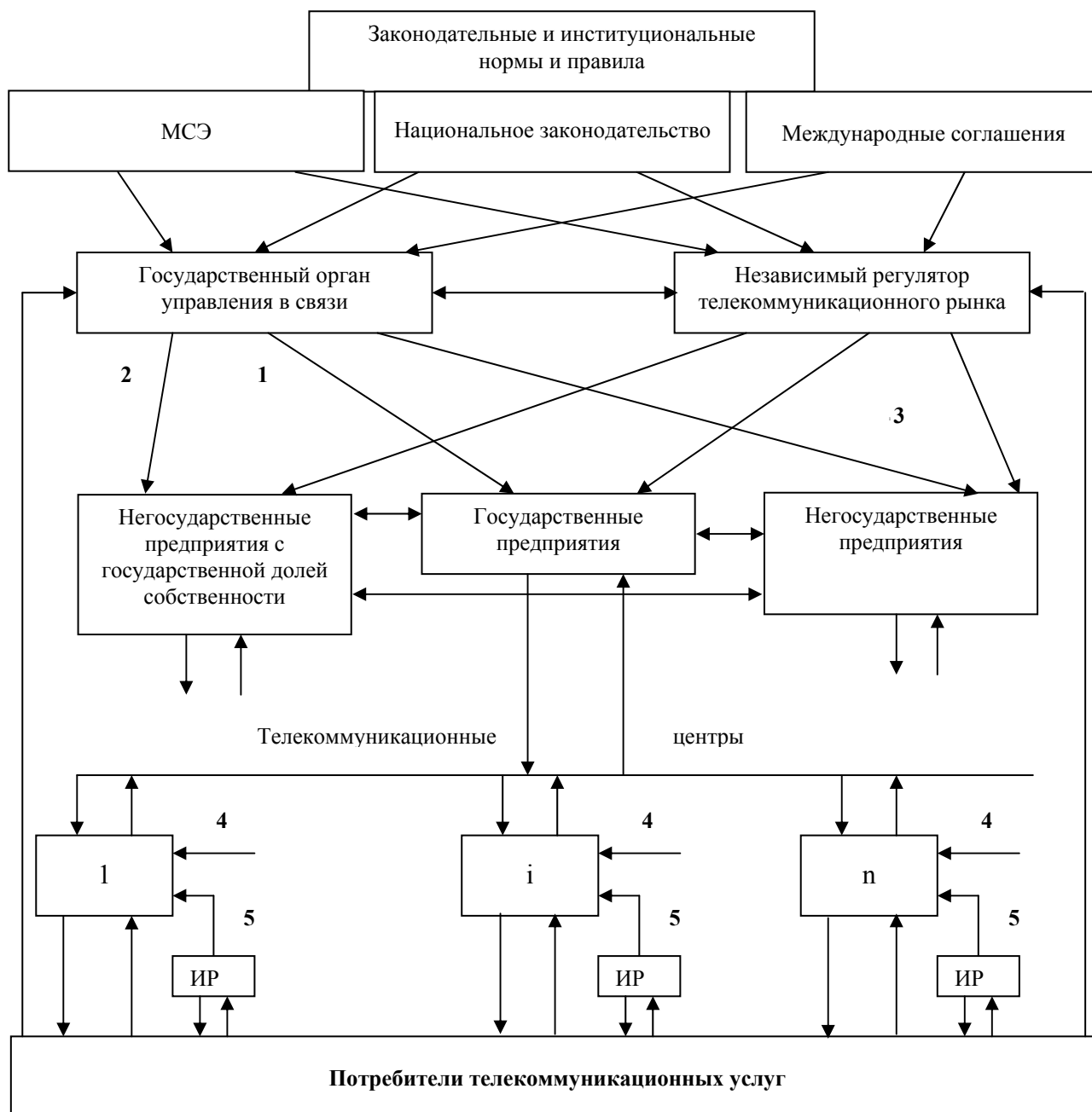


Рисунок 2 – Модель оптимального механизма управления предприятиями телекоммуникаций для Азербайджана
 1 – управление первого вида; 2 – управление второго вида; 3 – управление третьего вида;
 4 – местное управление; 5 – рыночное управление; ИР – исследования рынка.

Основной информационной базой принятия решений по управлению предприятиями телекоммуникаций в данной модели являются *Законодательные и институциональные нормы и правила*. В дополнение к информационной базе модели рис. 1 (*Законодательные нормы и правила*) включены *институциональные нормы и правила*, которые являются обязательными для цивилизованного рынка (в данной статье этот вопрос не исследуется).

Функции управления и регулирования разделены. Управление предприятиями осуществляет Государственный орган управления в связи (в настоящее время – Министерство связи и Информационных Технологий Азербайджанской республики). Функции регулирования рынка должен осуществлять Независимый регулятор – это новый орган, которого в настоящее время не существует. Задача исследования проблем регулирования рынка и создания Независимого регулятора в данной статье не рассматривается.

Орган управления реализует три вида управления.

Первый вид управления (для государственных предприятий) включает в себя стратегическое и оперативное управление в полном объеме, анализ и контроль результатов работы предприятий, а также необходимую помощь в развитии предприятий.

Второй вид управления (для негосударственных предприятий с государственной долей собственности) включает в себя обеспечение государственных интересов, контроль предприятий и помощь в развитии предприятий.

Третий вид управления (для негосударственных предприятий, в которых нет государственной доли собственности) включает государственный контроль работы предприятий, а также возможную помощь в развитии этих предприятий.

Рыночное управление (самоуправление и саморегулирование) реализуется на уровне телекоммуникационных центров, которые непосредственно оказывают услуги потребителям. На уровне центров также осуществляется местное управление, сущность которого заключается в учете деятельности телекоммуникационных предприятий интересов населения и органов власти района, где находятся предприятия.

Рыночное управление осуществляется по результатам исследований рынка. Предприятие предоставляет на рынок услуги (предложение), потребитель покупает необходимые ему услуги (спрос). Рыночное управление по отклонению предложения от спроса позволяет достичь баланса, при котором все услуги, которые предприятие предлагает рынку, востребованы и все потребители удовлетворены.

Таким образом, реализация предлагаемой модели управления предприятиями телекоммуникаций позволяет осуществить органическое соединение преимуществ рыночного самоуправления (соблюдение интересов предприятия) и достоинств централизованного управления (соблюдение интересов государства и обеспечение социальной защиты населения).

В заключение можно сказать следующее:

1. Существующий в данное время механизм управления телекоммуникационными предприятиями Азербайджана не соответствует рыночным условиям, в которых работают предприятия. Практически отсутствует влияние потребителей на систему управления, схема государственного регулирования телекоммуникационного рынка требует либерализации.

2. Автором разработана и обоснована модель оптимального (для условий конкурентного рынка) механизма управления предприятиями (всех видов собственности) и регулирования телекоммуникационного рынка. Отличительной особенностью модели и ее несомненным достоинством являются, во-первых, органическое соединение преимуществ рыночного самоуправления и достоинств централизованного отраслевого управления, во-вторых, разделение функций управления и регулирования.

Задачей дальнейшего исследования данной проблемы является разработка и обоснование модели регулирования телекоммуникационного рынка, функций Независимого регулятора, а также путей практической реализации модели.

Литература

1. *Рустамов О.М.* Методический подход использования инструментов конкурентного анализа для исследования рынка телекоммуникационных услуг Азербайджана / *А.К. Голубев, О.М. Рустамов* // Экономика: проблемы теории та практики: зб. наук. праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2009. – Вип. 253. – Т. II. – С. 426-436.
2. *Communication and information technologies*. / The State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.azstat.org/statinfo/communication/en/024_1.shtml.
3. *Доля государственного и частного сектора* / Официальный сайт Министерства связи и информационных технологий Азербайджанской республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mincom.gov.az/ru/telecom.html>.
4. *Котлер Ф.* 300 ключевых вопросов маркетинга: отвечает Филип Котлер / *Ф. Котлер*; пер. англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 244 с.
5. *Закон Азербайджанской республики «О телекоммуникации»* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rcc.org.ru/index.htm>.
6. *Положение о Министерстве связи и информационных технологий Азербайджанской республики* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mincom.gov.az/ru/ministry.html>.
7. *Кастельс М.* Информационная эпоха: Экономика, общество и культура: / *М. Кастельс*; пер. с англ. – М.: ГУ ВШЭ, 2000. – 608 с.
8. *Фляйшер К.* Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе / *К. Фляйшер; Б. Буассон*; пер. с англ. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2005. – 541.
9. *Голубев А.К.* Рынок услуг связи Украины / *Голубев А.К.*. – Одесса: ОНАС им. А.С. Попова, 2005. – 224 с.