

Изследване на проблемите на организацията и управлението на мобилните оператори

Ирена Димитрова, Красимир Ениманев

In the report are identified the main problems of the organization and management of telecom operators. Specific problems of the mobile operators are analyzed by application of the method content analysis. It was found that the tendency to resolve emerging problems of mobile operators is favorable.

Key words: mobile operators, problems, organization, management, content analysis method.

ВЪВЕДЕНИЕ

Организацията и управлението на всяко предприятие са свързани с идентифицирането и разрешаването на широк диапазон от проблеми, тясно обвързани със спецификата на отрасъла, в които функционира предприятието.

Днес в условията на глобализация и засилваща се конкуренция е необходимо да се познаят проблемите на организацията и управлението и да се търсят оптимални решения за тяхното отстраняване, за да се повишава ефективността при управлението на предприятията.

Развитието на всяка фирма се характеризира с конкретни особености, които трябва да бъдат отчетени при разрешаването на даден проблем, но също така трябва да се има предвид, че доброто управление и организация се изграждат на основата на общи управленски принципи.

Целта на настоящата разработка е да се приложи метода „контент-анализ“, за да се изследват и анализират проблемите на мобилните оператори и да се определи тяхната тенденция.

В работата са заложили следните работни хипотези: 1) основно проблемите на мобилните оператори са свързани с осигуряване на конкурентоспособност и 2) мобилните оператори са изградили модел за ефективно разрешаване на възникващите проблеми.

Обект на изследване са мобилни оператори, а предмет на изследване проблемите на мобилните оператори.

Задачите, които следва да се решат са: (1) да се изведат основните проблеми на организацията и управлението на телекомуникационните предприятия; (2) да се приложи метода „контент - анализ“, за да се анализират конкретно проблемите на мобилните оператори; (3) да се изчислят коефициентите на благоприятна и неблагоприятна тенденция и да се интерпретират получените резултати.

СЪЩНОСТ НА ОРГАНИЗАЦИЯТА И УПРАВЛЕНИЕТО

Успешно развиващите се фирми в съвременния свят се управляват чрез прилагане на добри практики за ефективно разрешаване на възникващите проблеми. Процесът на разрешаване на проблем е тясно свързан с друг много важен управленски процес – процесът на вземане на решение. В този контекст е важно да се отбележи, че редица автори подчертават, че управленските решения се вземат при наличието на проблемни ситуации. Те определят идентифицирането на проблема като много важен етап при вземането на решения. В подкрепа на казаното по-горе можем да посочим твърдението на В. Савов, че ако няма проблем няма какво да се решава [11].

Под понятието „проблем“ най-общо се разбира несъответствие между получени и предварително планирани резултати, но изключително интересна гледна точка по този въпрос има известният български теоретик и практик в областта на управлението - А. Ангелов. Според него съществуват два начина на разглеждане на някакъв проблем (проблемна ситуация). Съгласно единия, за проблемна се счита

ситуацията, когато поставените цели не се достигат. Другият – за проблемна определя ситуацията, в която е трябвало нещо да се случи, но то не се е случило [1].

Проблемните ситуации касаят функционирането на предприятията и са тясно свързани с тяхната организация и управление.

В научната литература съществува голямо разнообразие на определения за понятието „организация“, които практически е трудно да бъдат обхванати. По известните от тях акцентират на значението на организацията като функция (процес), система и състояние.

Разглеждането на организацията на управлението от гледна точка на управленските функции е свързано с разбирането, че „организацията на управлението е резултат от организационно проектиране в предприятието, т.е. постигане на определено съчетаване и съединяване в пространството и времето на личните и веществени елементи на управляваната подсистема“ [6].

Друго известно определение, което е свързано със значението на организацията като система гласи следното: „Под организация на управление се разбира създаването и образуването на системи на управление или внасянето на прогресивни изменения в построяването и в порядъка на функционирането на по-рано образуваната и действаща система на управление“ [5].

Последната дефиниция на организацията на управлението, която ще бъде посочена в настоящата разработка е свързана със значението на термина като състояние. В този контекст организацията се разбира като процес на определяне, структуриране и разпределение на дейностите, на правата, отговорностите и ресурсите между сътрудниците на фирмата така, че да бъдат извършени ефективно планираните работи и постигнати поставените цели [9].

За да може да се изследват и анализират проблемите на организацията и управлението, е необходимо не само да се изясни същността на организацията, но и на управлението. В резултат на извършения литературен обзор на специализираната управленска литература се установи, че няма еднозначно определение на термина „управление“, тъй като се характеризира от различни гледни точки. Според някои автори „Процесът на управление представлява целенасочено въздействие на управляващата система върху управляваната система“ [11].

Според други, които поставят акцент на основните управленски функции „управлението е процес на планиране, организация, мотивация и контрол, необходим за формулиране и постигане на целите на организацията“ [3].

Управлението може да се разглежда и като „процес на непрекъснато интегриране на ресурсите и задачите за постигане на определени организационни цели“ [7].

На базата на изясняването на същността на организацията и управлението могат да се изведат специфичните проблеми на предприятията от сектор „Телекомуникации“, като се отчетат и особеностите на електронния съобщителен сектор.

ХАРАКТЕРИСТИКА НА СЕКТОР “ТЕЛЕКОМУНИКАЦИИ”

Организацията и управлението на всяка фирма е свързано с решаването на редица проблеми, възникващи в процеса на функционирането ѝ. Това е характерно и за предприятията от сектор „Телекомуникации“. В процеса на идентифициране и разрешаване на проблеми от най-различно естество трябва да се има предвид и спецификата на отрасъла, в които функционира предприятието.

Особеностите в електронния съобщителен сектор са обусловени от няколко основни характеристики на отрасъла, а именно:

✓ Електронните съобщения са типичен инфраструктурен отрасъл, което ги определя като ключов сектор в икономиката, останал дълго време под контрола на държавата;

✓ Либерализацията на сектора, отваряща съобщителния пазар за нови участници, има за цел да наложи постепенно саморегулиране на принципа на свободната конкуренция;

✓ Развитието в сектора, като силно обусловено от развитието на новите технологии, е силно динамично;

✓ Развитието на електронният съобщителен пазар изисква ползването на ограничени ресурси;

✓ Наличието на високи бариери за навлизане на пазара [12].

ПРОБЛЕМИ НА ОРГАНИЗАЦИЯТА И УПРАВЛЕНИЕТО НА МОБИЛНИТЕ ОПЕРАТОРИ

Според едно съвременно изследване, което се основава на посочените от П. Ганчев [2] признаци за класифициране на проблемите в организациите, в сферата на телекомуникациите могат да бъдат обособени следните групи проблеми: първа група, свързани с „планирането“, „организирането“ и „контролирането“ на дейността на телекомуникационните предприятия, втора група – икономически, ръководни, организационни, технически, социални и др., трета група – проблеми на мениджмънта според бизнес процесите в модела „eTOM“ [8].

Моделът „eTOM“ е съвременен модел за управление на телекомуникационно предприятие: „Рамка за описание на бизнес процесите на телекомуникационен оператор“. Според него на най – високо концептуално ниво процесите се обобщават в три области на дейността на оператора: „Стратегия, инфраструктура и продукти“, „Делови операции“ и „Управление на предприятието“ [13].

Първата област обхваща планирането на цялостната дейност на организацията и управлението на жизнения цикъл на инфраструктурата и продуктите на оператора. Втората област разглежда основните функции на операционния мениджмънт, а „управлението на предприятието“ обхваща управлението на дейностите, подпомагащи основната дейност на организацията [4].

Към третата група проблеми, които касаят протичащите в предприятието процеси могат да бъдат класифицирани проблеми, свързани със стратегията на предприятието, с изграждането на неговата инфраструктура и продуктите, които предприятието предлага на пазара. Систематизацията на проблемите на операторите в тази група е направена от гледна точка на мястото им на възникване и отнасянето им към бизнес процеса, протичащ в различните нива на организационната структура.

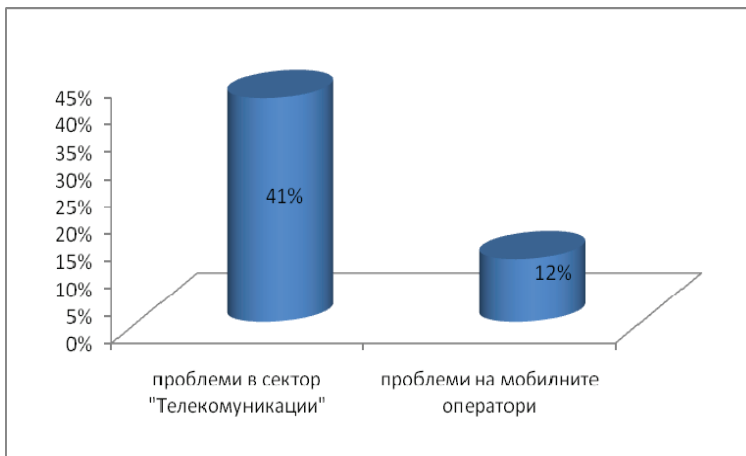
Включването на този критерий е от голямо значение при изследването на проблеми, свързани с управлението на предприятието или по-конкретно, които се отнасят до дейностите по събирането на приходите и извършването на разходи от предприятията. Също така има важна роля при изучаването на проблеми, свързани с разработването на стратегията, изграждането на инфраструктурата на операторите и управление на жизнения цикъл на предоставяните на пазара телекомуникационни услуги.

В специализираната литература са посочени и други проблеми, свързани с ценовата политика на операторите, навлизане на нови технологии, обслужването на клиентите на телекомуникационните оператори, удовлетвореност на клиентите от операторите, промяна в начините на общуване с клиентите и т.н.

МЕТОДОЛОГИЯ НА ИЗСЛЕДВАНЕТО

Методиката, която се използва за настоящето изследване е „контент – анализ“ на съдържанието на научни статии, посветени на актуални проблеми на мобилните оператори. Формирането на необходимата извадка от документи е извършено по

следния начин: намерени са статии, публикувани на сайта на Бостънската консултантска група, в които се дискутират актуални проблеми на организацията и управлението на предприятията. Общият брой на публикациите е 2530, от тях 1040 бр. са свързани с проблеми в сектор „Телекомуникации“, а 120 бр., касаят проблемите на мобилните оператори. Публикациите обхващат периода от 2000г. до настоящия момент и тяхното процентно съотношение е представено на Фиг. 1.



Фиг. 1 Процентно съотношение на проблемите на мобилните оператори

От графиката се вижда, че 12% от проблемите в сектор „Телекомуникации“, са проблеми, свързани с дейността на мобилните оператори. Тяхното познаване е изключително важно, за да могат да се определят причините, които ги пораждат и да се търсят начини за тяхното отстраняване, чрез вземане и прилагане на правилни управленски решения.

Тъй като обект на интерес е голям обем текст, в обхвата на изследването са включени 10% от документите, съдържащи данни за конкретни проблеми на мобилните оператори за периода до 2007г. включително. На произволен принцип е извършено избиране на документи в рамките на визирания период, с оглед осигуряването на възможност в бъдеще да бъде направено сравнение на двата периода от 2000г. до 2007г. и от 2007г. до настоящия момент.

Разпределението на документите (публикациите) по години е показано в таблици 1 и 2.

Таблица 1: Разпределение на публикациите, отразяващи проблемите на мобилните оператори по години за периода 2000-2007

година	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
относителен дял на публикациите	2%	5%	4%	3%	2%	6%	3%

Таблица 2: Разпределение на публикациите, отразяващи проблемите на мобилните оператори по години за периода 2008-2013

година	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
относителен дял на публикациите	6%	3%	8%	23%	12%	13%	12%

В извадката до 2007г., която е обект на нашето внимание попадат най-много публикации по интересуващата ни тема през 2005г. и 2007г., и съответно най-малък масив от документи (по 2%) през две от визираните години.

Търсенето в базата данни представляваща 10% от всички публикации, посветени на проблемите на мобилните оператори, е извършено по следните

ключови думи и словосъчетания: мобилен оператор, ценова политика, нови технологии, нови услуги, дейностите по събиране на приходите и извършване на разходи от операторите, нови начини за взаимоотношения и комуникации с клиентите, удовлетвореност на клиентите, мениджър (работодател), служител (работник) и клиент.

Определянето на ключовите думи на основата, на които ще се извърши анализа и ще се изчислят коефициентите на благоприятна и неблагоприятна тенденция се извършва въз основа на изведените и систематизирани при литературния обзор проблеми. Също така при избора на ключови думи, по които ще се извърши анализа е отчетена възможността да се изградят профилите на мениджърите (работодателите), служителите (работниците) и клиентите на мобилните оператори.

При прилагането на метода „контент - анализ“, първо са анализирани заглавията на публикациите, попаднали в извадката. Тук е необходимо да се направи уточнение, че анализа на заглавието се извършва в контекста на съдържанието, въз основа на което е направен извод, че макар на пръв поглед заглавията да изглеждат разнообразни, след внимателен прочит на статиите се разкриват определени закономерности на разглежданите проблеми.

Прави впечатление, че основният проблем на мобилните оператори през годините до 2007г. е свързан с постигането на конкурентоспособност чрез усъвършенстване на обслужването на клиентите, удовлетвореност на потребителите на мобилни услуги, предлагане на нови интегрирани услуги, разширяване на асортимента с модерни пакетни услуги, планиране и реализиране на подходяща ценова политика, благоприятно разрешаване на техническите пречки при прехода от 2G към 3G услуги.

Проблемите за управлението на дейностите по събирането на приходите и извършването на разходи, за обслужването на клиентите и новите услуги са дискутирани във всички статии, най-малко внимание е отделено на проблемите за новите технологии в 17% от статиите и начините за комуникация с клиентите в 25% от статиите.

Последната констатация може да се обясни факта, че извадката включва документи от ранния етап на развитието на мобилните комуникации, когато обект на внимание на управляващите са финансовата и продуктовата политика.

От казаното по-горе може да се направи обобщение, че тематичният анализ установи, че присъства една обща тема, свързана с конкурентоспособност на мобилните оператори, която включва подтеми като: постигане на конкурентоспособност чрез подобряване на обслужването на клиентите, чрез задоволяване на техните потребности от нови и модерни услуги, чрез осигуряване на услугите на приемливи цени и др.

Следващата стъпка при прилагане на метода е определяне на честотата на използване на ключовите думи. Прави впечатление, че термините „приходи“ и „разходи“ се срещат най-много в проучваните публикации от извадката, следвани от думата „услуги“. Най-малко употребявани са словосъчетанията: нови технологии и начин за комуникация с клиентите. От направените констатации още веднъж се потвърждава факта, че през разглеждания период основно проблемите на мобилните оператори са свързани с предлаганите услуги, обслужването на клиентите, удовлетвореност на потребителите и с финансови въпроси. Информация за честотата на използване на изведените за целите на проучването ключови думи е представена в таблица 3.

Последните ключови думи се използват при изграждане на профилите на участниците, свързани с проблемите на мобилните оператори пряко или косвено. От данните в таблицата се вижда, че в разглежданите публикации най-много проблеми

са свързани с клиентите, следвани от тези на служителите (работниците) и на последно място са проблемите на мениджърите (работодателите).

Таблица 3: Честотата на използване на ключовите думи

Ключова дума	Честота на използване
мобилни оператори	57
ценова политика	22
нови технологии	4
приходи и разходи	116
начин за комуникация с клиентите	4
услуги	85
връзка с клиентите	9
мениджър (работодател)	11
клиент	106
служител (работник)	61

Наблюдава се поява на конкретни проблеми като намаляване броя на клиентите, необходимост от нови начини за връзка с клиентите, потребност от нови услуги, инвестиране в програми за обучение на служителите, намаляване на удовлетвореността и мотивацията за работа сред служителите, нови начини за увеличаване на приходите, възможности за ефективно сегментиране на пазара и изготвянето на подходящи оферти за всяка целева група, лоялност на клиентите, преместване на топ мениджъри в клоновете на предприятието и проучване на потребностите на служителите с оглед осигуряване на по-ефективно управление, нови начини за задържане на клиенти и привличане на нови. Всички тези проблеми, оказват пряко или косвено влияние върху конкурентните позиции на оператора на пазара.

Следователно може да се направи обобщение, че преобладаващата част от публикациите засягат конкурентоспособността на мобилните оператори, при което може да се приеме първата работна хипотеза, а именно, че основно проблемите на операторите са свързани с осигуряване на конкурентоспособност.

Естествено визираните проблеми могат да имат благоприятно или неблагоприятно изобразяване в публикациите. За да се установи тази тенденция, са използвани изведените от Р. Давал коефициенти на благоприятни и неблагоприятни тенденции.

$$C_{(f)} = \frac{f^2 - fu}{r n} \qquad C_{(u)} = \frac{fu - u^2}{r n} \qquad (1)$$

$$AT = C_{(f)} - C_{(u)} \qquad (2)$$

където: $C_{(f)}$ - коефициент на благоприятна тенденция;

$C_{(u)}$ - коефициент на неблагоприятна тенденция;

AT – претеглена разлика;

f – честота на благоприятните единици;

u - честота на неблагоприятните единици;

r – общ брой на единиците в анализирания текст /представителната извадка от целия текст/

n – брой на неутралните единици в анализирания текст [9].

Използвайки горните формули в нашия случай, след като са обработени получените първичните данни и са изчислени стойностите за общ брой на единиците

в анализирания текст, честота на благоприятните единици, честота на неблагоприятните единици и брой на неутралните единици: $r = 57$; $f = 30$; $u = 11$ и $n = 16$, се получава:

$$C_{(r)} = 0,62; \quad C_{(u)} = 0,23; \quad AT = 0,396$$

При извършване на изчисленията с посочените по-горе данни степента на благоприятна тенденция е 0,62, а на неблагоприятна – 0,23. Стойността на коефициента AT може да се коментира като обща нехармоничност на изследвания текст, която в случая е 0,396.

Резултатите от изследването на тенденцията при разрешаването на възникващите пред мобилните оператори проблеми, показват, че се наблюдава благоприятна тенденция при тяхното отстраняване, при което може да се приеме и втората работна хипотеза, а именно, че мобилните оператори са изградили модел за ефективно разрешаване на проблемите.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключение на основа на изложените в настоящата разработка основни моменти могат да се направят следните изводи:

1. На базата на анализа са изведени основните проблеми на организацията и управлението на телекомуникационните предприятия, като е отчетена спецификата на електронния съобщителен сектор;

2. Чрез прилагане на метода „контент - анализ“ са анализирани конкретните проблеми на мобилните оператори и е потвърдена формулираната работна хипотеза, че основно проблемите на мобилните оператори са свързани с осигуряване на конкурентоспособност;

3. Чрез изчисляване на коефициентите на благоприятна и неблагоприятна тенденция е установено, че тенденцията при разрешаването на възникващите пред мобилните оператори проблеми е благоприятна, което потвърждава и втората хипотеза, а именно че съществува ефективен модел за разрешаване на проблемите.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Ангелов, А., Основи на мениджмънта. С., Тракия – М, 1998
- [2] Ганчев, П. Маркетинг и мениджмънт в телекомуникациите, Софттрейд, София, 2006,
- [3] Гиндева, Б. Фирмено управление, С, КТП, 2005
- [4] Димков, Св., Записки от лекции по „Организация на телекомуникационните услуги“, Нива на бизнес процесите в eTOM модела, 2010
- [5] Доралийски, А. Основи на стопанското управление. С., НБУ, 1994
- [6] Захариев, Е. Управление на предприятието. Св., АИ Ценов, 2001
- [7] Иванов, И. П. Ганчев и др. Основи на мениджмънта. ВТ., Абагар, 1999
- [8] Иванова, В., Изследване на проблеми при управление на телекомуникационни предприятия, XI Международна научна конференция „Мениджмънт и инженеринг 13“, 2013
- [9] Маринов, Г., Велев М., Икономика и конкурентоспособност на предприемаческата дейност. София, БЦ „Информа Интелект“, 2008
- [10] Матеева, С., Изследване на комуникациите и общественото мнение, Благоевград, 2002
- [11] Савов, В. Основи на управлението. С., УИ Стопанство, 2003
- [12] Христова, Ал., Бариири при навлизане на пазара на електронни съобщения, Международна конференция „Телеком 2006“
- [13] Business Process Framework, TeleManagement Forum, 2013
<http://www.tmfforum.org/BusinessProcessFramework/1647/home.html>
- [14] Бостънска консултантска група - www.bcg.com

За контакти:

гл. ас. Ирена Димитрова, Катедра “ Мениджмънт в съобщенията”, ВУ „Колеж по телекомуникации и пощи” – гр. София, тел: 02 8062 124, e-mail: reni_iva@abv.bg
проф. д-р инж. Красимир Ениманев, Факултет "Бизнес и мениджмънт", Катедра "Икономика", Русенски университет "А. Кънчев"- гр. Русе, тел. 082 82 16 28, e-mail: kenimanev@uni-ruse.bg

Докладът е рецензиран.