

## СЕРВИС И КОРПОРАТИВНАЯ СТРАТЕГИЯ

Шаронова В.П., Андриец С.С., Данильченко Д.С., Гребенькова А.С.

*АНОО ВО ЦС РФ «Российский университет кооперации», Мытищи, e-mail: kurator007@mail.ru*

Единая стратегия является основой для успешной работы компании. Под стратегией компании понимается целостная, всеобъемлющая, все элементы и уровни компании, целевая установка для эффективной реализации ожиданий и решения проблем потенциальных клиентов. Оптимальное и всестороннее осуществление требует целенаправленных, совместимых со стратегией действий всех сотрудников. Основой являются соответствующая производственная структура, а также механизмы целеуказания и отслеживания целей на предприятии. Команды могут разрабатывать собственные стратегии для достижения поставленных перед ними целей; эти стратегии также будут соответствовать стратегии компании. На предприятии требуется объединение ранее эгоцентрично ориентированных групп; с помощью принципа «самоподобия» всех корпоративных уровней эта цель может быть достигнута. Это позволяет создавать структуры и механизмы управления, необходимые для того, чтобы стимулировать сотрудников ориентировать свою деятельность на цели компании. Разработан модельный подход к проектированию корпоративных структур, который включает в себя уровни: культура; стратегия; социально-неформальное поведение; экономические аспекты; информационное обеспечение; процессы и поток материалов. В свою очередь, стратегия уровня включает в себя параметры, что является показателем важности этого уровня: цель – целеполагание; учет требований бизнес-среды; таргетинг сервис – ориентация на клиента; руководство; сроки реализации; инновации; качество; политика состава запасов; гибкость.

**Ключевые слова:** стратегия, корпоративная стратегия, сервис, клиент, сервисный продукт, таргетинг сервис, целеполагание; бизнес-среда

## SERVICE AND CORPORATE STRATEGY

Sharounova V.P., Andriets S.S., Danilchenko D.S., Grebenkova A.S.

*Russian University of Cooperation, Mytishchi, e-mail: kurator007@mail.ru*

A single strategy is the basis for the success of the company. The company's strategy is understood as a holistic, comprehensive, all elements and levels of the company, the target setting for the effective implementation of expectations and solving problems of potential customers. Optimal and comprehensive implementation requires focused, strategy-compatible actions by all employees. The basis is the corresponding production structure, as well as target designation and target tracking mechanisms at the enterprise. Teams can develop their own strategies to achieve their goals; these strategies will also be in line with company strategies. The company requires the union of previously self-centered groups; using the principle of «self-similarity» at all corporate levels, this goal can be achieved. This allows you to create the management structures and mechanisms necessary to encourage employees to orient their activities towards the goals of the company. A model approach to the design of corporate structures has been developed, which includes the following levels: culture; strategy; social and informal behavior; economic aspects; Information Support; processes and material flow. In turn, the level strategy includes parameters, which is an indicator of the importance of this level: goal – goal-setting; accounting for the requirements of the business environment; service targeting – customer focus; leadership; terms of implementation; innovation; quality; stock composition policy; flexibility.

**Keywords:** strategy, corporate strategy, service, client, service product, targeting service, goal setting; business environment

Единая стратегия, привычная для действующих организационных подразделений, является основой для успешной работы компании (предприятия). Стратегия должна быть направлена на успех на рынке – бизнес-среде, чтобы обеспечить существование и будущее компании. Но под стратегией компании понимается не просто рыночная стратегия, а целостная, всеобъемлющая, все элементы и уровни компании, целевая установка для эффективной реализации ожиданий и решения проблем потенциальных клиентов [1, 2, 3].

Предприятия имеют почти постоянно четкие цели, которые частично количественно связаны с такими показателями, как прибыль или развитие персонала. К этим целям стремится руководство компании с более или менее интуитивно преследуемой стратегией. Часто, особенно в «среднем

классе» предприятий, она не артикулирована, а существует только как невербальное представление. Но даже если стратегия и была сформулирована, она известна лишь в малом кругу менеджеров, руководителей и центральных (определенного ранга) подразделений/отделов. Здесь, как правило, стратегия не приводит к желаемому успеху, если не удастся осуществить комплексное внедрение в повседневную деятельность компании [4].

Если средство (тактика) – это инструкции, выполняемые сотрудниками без знания более глубоких взаимосвязей, то мы имеем нынешнее, неудовлетворительное состояние. Сотрудники стремятся максимально оптимально выполнять порученную им работу, но на отклонения от цели, будь то недоразумения (конфликтные ситуации) или изменившиеся

условия, практически не реагируют, потому что не осознают их [5].

Именно этому, по мнению авторов этой статьи, развитие сервиса и корпоративной стратегии способствует эффективно-му управлению бизнес-процессами в данном направлении.

Цель исследования – выявить роль сервиса и корпоративной стратегии в процессе развития эффективных бизнес-процессов в данной отрасли.

#### **Материалы и методы исследования**

Теоретической основой исследования являются работы следующих авторов: Шаронова М.А., Шароновой В.П., Панасенко В.Е., Петрова Л.П., Финогенова Ю.Ю. Информационным обеспечением послужили материалы со следующих сайтов: <http://www.consultant.ru>, <http://strana.ru/journal>.

В работе применяется теоретические методы исследования, в частности используется аналитическая обработка уже имеющегося материала посредством логики, на основе которого выдвигается гипотеза о влиянии корпоративной стратегии и современных сервисных технологий на процессы активного развития сферы услуг гостеприимства. Для этого применяем метод синтеза – соединение описанных сведений в единое целое для получения общего представления полученных результатов исследования.

#### **Результаты исследования и их обсуждение**

Оптимальное и всестороннее осуществление требует целенаправленных, совместимых со Стратегией действий всех сотрудников. Основой являются соответствующая производственная структура, а также механизмы целеуказания и отслеживания целей на предприятии. Кроме того, сотрудники должны ознакомиться с элементами корпоративной стратегии.

Команды могут разрабатывать собственные стратегии для достижения поставленных перед ними целей. Но поскольку эти цели вытекают из целей компании, а сотрудники мотивированы системами стимулирования и отслеживания целей, чтобы сосредоточиться на достижении этих целей, эти стратегии также будут соответствовать стратегии компании. Если они хуже подходят, они быстро модифицируются собственными знаниями; стратегия лучше подходит, она адаптируется компанией аналогично. Таким образом, конкуренция поддерживает и здесь поиск оптимума [1, 6].

Из отмеченного следует, что на предприятии требуется объединение ранее эго-

центрично ориентированных групп. С помощью принципа «самоподобия» всех корпоративных уровней эта цель может быть достигнута. Поэтому этот принцип должен отражаться в подходе при моделировании. Это позволяет создавать структуры и механизмы управления, необходимые для того, чтобы стимулировать сотрудников ориентировать свою деятельность на цели компании.

Исходя из данного соображения, был разработан модельный подход к проектированию корпоративных структур, который включает в себя шесть уровней:

- культура;
- стратегия
- социально-неформальное поведение;
- экономические аспекты;
- информационное обеспечение;
- процессы и поток материалов.

В свою очередь, стратегия уровня включает в себя в модели девять параметров, что является показателем важности этого уровня.

1. Цель – целеполагание. Как отмечалось выше, цель согласована и является существенным элементом стратегии как части корпоративной культуры. Методы согласования служат для того, чтобы цель была принята и общеизвестна, как необходимое условие обобщения всех сил для оптимального осуществления стратегии предприятия. В свою очередь, цель должна быть четко определена и поддаваться количественной оценке, чтобы иметь возможность отслеживать и представлять их уровень выполнения. Это в основном служит стимулу сотрудников и, в меньшей степени, стороннему контролю со стороны руководства. Если уровень выполнения целей не может быть прослежен, отсутствует существенный мотив для участия.

Цель должна быть реалистичной и достижимой, то есть соответствовать существующим ресурсам и условиям, например бизнес-среды. Если цель разрабатывается и формулируется в этом контексте, она неизбежно «перерастает» в непосредственное выполнение задач. Сотрудники также мотивированы на их реализацию, поскольку команды должны измеряться исключительно достижением этих задач, а не второстепенными задачами [5].

Успех этой процедуры заключается в стремлении найти консенсус со всех сторон, чтобы сохранить гармонию в команде и компании.

В классической командной работе цель и задачи определяются руководителем и задаются группе – команде. Но в то же время, поскольку в целом известно, что участие

заинтересованных лиц является хорошим средством обеспечения соблюдения стратегии и достижения результата, это изменяет поведение, и цели/задачи, в этом случае, формируются с сотрудниками, но при «доминировании» руководства.

2. Учет требований бизнес-среды. Ориентация деятельности компании на требования бизнес-среды может быть достигнута с помощью целевой системы. При этом в рамках корпоративной стратегии необходимо проработать аспект ориентации на требования бизнес-среды как средство достижения корпоративной цели и определить соответствующие задачи, что реализуются с помощью обычного целевого механизма. При этом интересно, что ориентация на требования бизнес-среды не обязательно должна быть целью предприятия, если она и будет ею в целом. Но для исследовательских проектов это может быть и по-иному.

Как показывает практика, в компании, реализующей стратегию сервиса, сотрудники постоянно ищут улучшения, которые повышают эффективность сервисного продукта на рынке. Кроме того, в результате ориентации бизнес-среды на различный продукт, возникает осознание того, что каждый сегмент среды имеет свои особенности, которые нужно учитывать.

3. Таргетинг сервис – ориентация на клиента. Клиент-ориентированность осуществляется ключевой аспект стратегии компании. Это особенно важно при формировании сервисного продукта, что постоянно адресовано исключительно индивидуально для каждого клиента. Оптимальное реализация ожиданий и решение проблем клиентов является важным инструментом для успеха компании. Процесс формирования продукта осуществляется именно в этом направлении, при этом каждый сотрудник заинтересован в постоянном поиске улучшений, что улучшает восприятие принятия продукта клиентом. Существенным элементом сервисного продукта компаний является прагматическое понимание того, что клиент поставит деньги на содержание сотрудников [7].

4. Руководство. Механизмы целеустремленности и автономности сотрудников в современной компании определяют четкие компетенции. Команда или отдельный сотрудник вносит свой вклад в успех компании, выполняя поставленные задачи в достижении цели и руководствуется главным образом этим. В случае, если команда действует не так, как ожидалось, задачи могут быть неправильно определены или целевые стимулы могут быть недооценены. В этом

случае вмешательство происходит не с помощью инструкций, а путем изменения системы целей.

Современное предприятие стремится повысить работоспособность сотрудников за счет высокой мотивации. Принцип руководства компанией интенсивно формируется в культурной среде. Упрощенно можно отметить, что, хотя руководитель как старший пользуется авторитетом и уважением, он редко воспользуется своей властью и в значительной степени оставляет решение своим сотрудникам. Как результат – петля обратной связи – существенная компенсация высокой вовлеченностью сотрудников. Сотрудники чувствуют себя частью компании, на которую они могут положиться, но для которой они должны быть как неотъемлемый элемент системы. В свою очередь, признание происходит за счет высокого участия в материальных и нематериальных успехах предприятия. Как правило, более 40% дохода зависит от успеха компании.

Интересным моментом является то, что, хотя внутри группы сотрудник и обладает относительно высокой свободой, но он должен обеспечивать результаты, которые ему предначертаны. Внутри группы/команды иерархия формируется через групповые динамические процессы, что и определяет мотивационный импульс через относительную свободу.

5. Сроки реализации. Важным элементом современной компании/предприятия является величина временного интервала. Если выбирается короткий промежуток времени, цель может быть быстро изменена. С другой стороны, если стратегия требует долгосрочного развития, цель может быть сохранена в течение длительного времени или постоянно корректироваться.

Как правило, компания, реализующая стратегию сервиса, рассчитана на долгосрочные успехи. Все корректировки задач носят незначительные изменения. Кроме того, никаких «реактивных» успехов в результате существенных изменений не может ожидать. Система сервиса рассчитана на непрерывное развитие, а не на революционные инновации.

6. Инновации. Современная компания, как правило, имеет оптимальные условия для инноваций благодаря автономии и стимулам производительности. Кроме того, с помощью отдельных задач, например, разработки новых продуктов, инновационное отношение может быть еще более ярко. Благодаря постоянному совершенствованию формируемый сервисный продукт развивается до совершенства.

7. Качество. В соответствии с требованиями бизнес-среды, необходимый стандарт качества на предприятии/компании, реализующей стратегию сервис, достигается соответствующими целевыми системами. Команда отвечает за качество исполнения. Тайного контроля нет. Все проблемы решаются оперативно и своевременно; единственная форма конфликта – конструктивная.

Благодаря требованиям к сервисному продукту, есть четкая ответственность за его формирование и стимул для обеспечения качества. Система стимулирования включает, помимо получения престижа за счет обеспеченного качества, и соответствующее материальное вознаграждение.

В системе сервис, качество сервисного продукта является неотъемлемой частью. При этом принцип данной стратегии изначально предопределяет стремление к качеству, реализуемое как осознанную проблему. Другими словами, качество включено в общую политику компании. Хотя это может считаться высокой степенью интеграции, групповая/командная работа не дает дополнительных стимулов к качеству.

8. Политика состава запасов. По существу, запасы являются выражением страха перед не поставкой и отсутствием доверия к поставщикам. Целевые системы компании, реализующей стратегию сервис, дают возможность минимизировать эти проблемы, привлекая поставщиков в качестве партнеров в формировании сервисного продукта. Кроме того, требования самого сервисного продукта определяют сокращение запасов. Таким образом, политика запасов находится в руках руководства компании и не разбавляется сомнительными мерами и смещением ответственности.

9. Гибкость. Современное предприятие отличается высокой гибкостью. Быстрое согласование принятых и общеизвестных цели и задач позволяет быстро реагировать на изменение условий формирования сервисного продукта. Относительно быстро осуществляется адаптация к изменяющимся условиям внутри бизнес-среды.

Следует подчеркнуть, что сервисный продукт это: с одной стороны, возможная гибкость в формировании используемых операций и технологий (строго регламентированных); с другой стороны – обычно сознательное стремление к оптимальной реализации ожиданий и решение проблем клиентов. Но при этом, как показывает практика, значимым является то, что существенные изменения должны быть инициированы руководством или даже внешними влияниями [8].

## Заключение

Таким образом, единая стратегия является основой для успешной работы компании. Под которой понимается целостная, всеобъемлющая, все элементы и уровни компании, целевая установка для эффективной реализации ожиданий и решения проблем потенциальных клиентов. Оптимальное и всестороннее осуществление требует целенаправленных, совместимых со стратегией действий всех сотрудников. Основой являются соответствующая производственная структура, а также механизмы целеуказания и отслеживания целей на предприятии. Разработанный модельный подход к проектированию корпоративных структур, включает в себя шесть уровней, стратегия уровня включает в себя восемь параметров, что является показателем важности этого уровня, позволяет эффективно формировать сервисный продукт и полностью реализовывать ожидания и решать проблемы клиентов.

## Список литературы

1. Торлопова Е.С., Сумина Е.В. Инновационная стратегия развития бизнеса // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2013. № 9. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnaya-strategiya-razvitiya-biznesa> (дата обращения: 12.10.2019).
2. Иванова И.В. Стратегии повышения конкурентоспособности бизнеса // Российское предпринимательство. 2011. № 11-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategii-povysheniya-konkurentosposobnosti-biznesa> (дата обращения: 12.10.2019).
3. Шаронов М.А., Панасенко В.Е., Шаронова В.П. Характеристики понятия «качество и эффективность» технического сервиса автомобилей // В сборнике: Инновации в научных исследованиях современного общества Материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 125-летию А.В. Чайнова. Автономная некоммерческая организация высшего профессионального образования Центросоюза Российской Федерации Российской университет кооперации. 2013. С. 454-459.
4. Петрова Л.П., Финогонова Ю.Ю. Управление бизнес-стратегией компании // Вестник РЭА им. Г.В. Плеханова. 2016. № 1 (85). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-biznes-strategy-kompanii> (дата обращения: 17.10.2019).
5. Панасенко В.Е. Технологические основы бизнес-модели сервиса или системное обеспечение конкурентоспособности компании // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. 2018. № 3. С. 144-153.
6. Булгаков Ю. В., Шапоров Р. Ю. Динамические модели адаптивной стратегии бизнеса // Вестник КрасГАУ. 2013. № 10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dinamicheskie-modeli-adaptivnoy-strategii-biznesa> (дата обращения: 8.10.2019).
7. Панасенко В.Е. Бизнес-модель сервиса или клиентоориентированность, долгосрочное конкурентное преимущество и имидж компании // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. 2019. № 3. С. 109-117.
8. Шаронов М.А., Шаронова В.П. Взаимосвязь индивидуальных предлагаемых услуг и конкурентных преимуществ процесса обслуживания // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. 2016. № 1. С. 111-115.