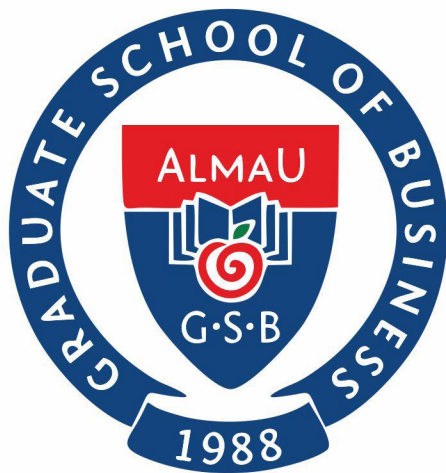


УО «Алматы Менеджмент Университет»



МЕНЕДЖМЕНТ БИЗНЕС АНАЛИТИКА

Выпуск 3

Алматы, 2016

УО «Алматы Менеджмент Университет»
Высшая Школа Бизнеса

МЕНЕДЖМЕНТ. БИЗНЕС. АНАЛИТИКА

Сборник статей слушателей программы МВА
Выпуск 3

Алматы, 2016

УДК 005:378
ББК 65.290-2:74.58
М50

Редакционная коллегия:

Шакирова С. М. - главный редактор, к. филос. н., директор Управления науки
Куренкеева Г. Т. – к.э.н., декан Высшей школы бизнеса
Анисимова А.Н. – координатор Департамента программ MBA

Все статьи прошли проверку на уникальность текста в системе Антиплагиат.ру (не ниже 60%).

Менеджмент. Бизнес. Аналитика. Сборник научных статей слушателей программы MBA. - Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2016. – 340 с.

ISBN 978-601-7166-12-0

Настоящий сборник предназначен для студентов, магистрантов, докторантов, представителей бизнеса, руководителей среднего и высшего звена, а также исследователей, интересующихся теорией и практикой современного менеджмента в Республике Казахстан.

УДК 005:378
ББК 65.290-2:74.58

ISBN 978-601-7166-12-0

© Алматы Менеджмент Университет, 2016

18	БЕРДИБАЕВА Алия Арыстангалиевна	МВА-О14- ДО	Кукузова Л.Ж.	Стратегия выхода фармацевтической компании на международный рынок: некоторые теоретические аспекты	64
19	БОНДАРЕНКО Наталья Николаевна	ЕМВА-О14- РАНХ	Куатбаева Г.К.	Применение технологии инновационного кластера в комплексе со стандартами РМАJ(P2M)	67
20	БОСЫМБЕКОВ Азамат Токтасынович	МВА-В14-В	Никифорова Н.В.	Развитие индустрии кино в Казахстане	71
21	ГАЛИЦКАЯ Оксана Анатольевна	МВА-О14-В	Кукузова Л.Ж.	Реинжиниринг бизнес-процессов как один из инструментов оздоровления бизнеса	74
22	ДАЖУК Наталья Александровна	МВА-О14- МА	Алталиева А.А.	Теория краткосрочных и долгосрочных стимулов в компенсационной системе.	76
23	ДЕНИКАЕВ Шамиль Абдуллаевич	МВА-В14-М	Султанбекова Г.К.	Управление запасами нефтедобывающего предприятия	81
24	ДОНГ Руою	МВА-В14-М	Курганбаева Г.А.	Факторы применения инноваций в нефтегазовой сфере Казахстана	85
25	ДОСАНОВ Шералхан Копжасарович	МВА-В14- МПП	Куренкеева Г.Т.	Модель стратегического развития малого бизнеса (крестьянского хозяйства)	90
26	ДУЛЯТОВ Женисбек Камалидинович	МВА-В14- МПП	Кукузова Л.Ж.	Исследование процессов формирования и развития системы менеджмента качества как эффективного менеджмента в ТОО «ҚазМұнайГаз Өнімдері»	94
27	ЕРМЕМБЕТОВ Азат Шинасилович	МВА-О14-М	Смыкова М.Р.	Исследование конкурентной среды рынка технических газов г. Алматы	100
28	ЕСБОСЫНОВ Чингис Максutowич	МВА-О14-М	Кукузова Л.Ж.	Реинжиниринг бизнес-процессов компаний, как метод создания конкурентного преимущества.	105
29	ЖАЙЛҮБАЕВА Асия Сеитжапаровна	ЕМВА-О14- РАНХ	Бижан Б.А.	Мировой опыт корпоративного управления для Казахстана и казахстанских компаний	107
30	ЖАКИЕВ Нурлан Сагидуллаевич	МВА-В14- М	Филин С.А.	Практика разработки ключевых показателей эффективности для областного перинатального центра	112
31	ЖАКИПБАЕВ Талғат Догдыркулович, ИМАНБЕРДИЕВ Догдыркул Джакипбаевич	МВА-О14-М	Карибджанов Б.Б.	Ключевые Факторы Успеха (КФУ) малого предприятия ТОО "Dogaу SM"	116
32	ЖАНКЕ Алия Талғатовна	МВА-В14- MSM	Куренкеева Г.Т.	Роль маркетинга для предприятий МСБ рынка по производству спецодежды	119
33	ЖАНКЕ Тимур Амантаевич	МВА-В14- MSM	Иссык Т.В.	Социальная ответственность бизнеса	123
34	ЖАРКЕНОВА Жанар Тимурқызы	МВА-О14-В	Байсеркеева С.С.	Теоретические аспекты контроллинга и внедрение его на предприятии	127
35	ЖЕТПИСОВ Каир Аскарович	МВА-О14-М	Султанбекова Г.К.	Разработка Ценовой политики и формирование тарифов на электроэнергию АО «ТАТЭК» и ТОО «Жетысу Энерготрейд»	130

РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КОМПАНИИ КАК МЕТОД СОЗДАНИЯ КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА

Термин реинжиниринг претерпел множество вариантов его понимания и осмысления. Ранее компании связывали с реинжинирингом сокращение штата или оптимизацию производственных линий. Однако реинжиниринг – это принципиальное переосмысление и фундаментальная перестройка бизнес-процессов для достижения кардинальных улучшений основных показателей эффективности.

Бизнес-процессы – это объединенная последовательность действий по преобразованию ресурсов, полученных на входе, в конечный продукт, имеющий ценность для потребителя (внешнего или внутреннего) на выходе.

Реинжиниринг бизнес-процессов основательно вошел в бизнес среду в 80-90 гг. прошлого столетия. Первыми, кто на более глубоком уровне стал изучать данный термин, были Майкл Хаммер и Джэймс Чампи, авторы книги «Реинжиниринг корпорации – Манифест революции в бизнесе».

Компания находится в постоянно изменяющейся технологической, экономической и политической обстановке, поэтому ей необходимо иметь определенную модель деятельности и такие средства управления, с помощью которых можно достаточно эффективно изменить общую модель бизнеса. Эти задачи наиболее эффективно могут быть решены в рамках реинжиниринга. Большинство склонны думать, что реинжиниринг бизнес-процессов – это пошаговый или последовательный процесс изменения в компании, путем улучшения или переосмысления каждой из цепи действий. Поэтому обычно реинжиниринг затягивается в долгий процесс.

Однако процесс проведения реинжиниринга весьма увлекателен. Осмысленный подход и командная работа ведут к изменениям не только определенных бизнес-процессов, но и целой нити изменений ряда других показателей эффективности, к которым сотрудники компании и простые рабочие приходят самостоятельно. Осмысленный пересмотр устоявшихся форм наработанных годами и имевших определенный результат и успех в более стабильное экономическое время, когда большинство стран имели закрытые рынки, и компании конкурировали между собой, практический дублируя друг друга или путем проведения «Бенчмаркинга», является высшим достижением Реинжиниринга компании.

Инициатором или лидером по внедрению Реинжиниринга бизнес-процессов в компании должен выступать непосредственно генеральный директор компании или собственник бизнеса, так как в отсутствие авторитетного лидера, который должен решать все проблемы, возникшие в процессе реинжиниринга, сам процесс может остановиться. Персонал компании будет всячески блокировать или отталкивать любые нововведения. Работа с персоналом и управленцами среднего звена перед масштабными изменениями в компании должна проводиться заранее. Персоналу необходимо объяснить, что реинжиниринг бизнес-процессов не подразумевает сокращения или какие-либо структурные изменения. В первую очередь, реинжиниринг нацелен на масштабное и фундаментальное переосмысление ведения бизнеса.

Опыт крупных западных компаний показывает, что проведение реинжиниринга не всегда гарантирует успех. Неудачей заканчиваются порядка 70% случаев реинжиниринга. Большой процент неудач характеризуется неправильным подходом к подготовке и организации реинжиниринга, неполной вовлеченностью персонала и топ-менеджмента компании, малой подготовленностью и неполной осмысленностью действий в проведении реинжиниринга. Ссылаясь на опыт крупной компании IBM, которая провела реинжиниринг некоторых своих бизнес-процессов, можно увидеть, что основательный анализ привел к принципиальному изменению и улучшению производительности и эффективности отдела, к которому относился данный бизнес-процесс. Успешные примеры проведения реинжиниринга показали японские компании.

Ярким примером является компания Samsung. Проводя реинжиниринг бизнес-процессов в целях получения максимального отрыва от конкурентов и увеличения доли рынка той или иной продукции, компания впервые применила метод “Target costing”. После данного изменения и по сегодняшний день компания Samsung имеет целый штат сотрудников, занимающихся исключительно анализом существующих трендов и потребностей покупателя для непрерывного совершенствования и удерживания лидирующих позиций в сфере электроники.

Европейская модель ведения бизнеса отличается от азиатской, однако реинжиниринг бизнес-процессов используется везде, как эффективный метод достижения кардинальных изменений.

В Казахстане реинжиниринг бизнес-процессов довольно новое направление. Немногие компании и их топ-менеджмент решились внедрять данный способ выхода из кризиса или отрыва от конкурентов. Казахстанский метод ведения бизнеса немногим отличается от других стран, но при этом имеет ярко выраженные элементы влияния, такие как: 1. «Крыша», 2. Коррупция, 3. Клан. Данные элементы отстраняют казахстанские компании от рыночной конкуренции, что ведет к атрофированию фундаментальных методов

ведения бизнеса. При таком ведении бизнеса компании не выявляют, а многие впоследствии и теряют свои конкурентные преимущества, что ведет к невозможности развития компании, при переходе из состояния зарождения в состояние зрелости. Компании не находят внутренних убеждений по пересмотру или кардинальному изменению фундаментальных ценностей, таких как: миссия, стратегия, видение.

Однако не все компании строятся на трех элементах влияния.

При создании Таможенного союза и вступлении Казахстана в ВТО многие собственники компаний стали задумываться о конкурентном преимуществе в связи с увеличением рынка, где влияние трех элементов становится меньше, появляются новые игроки из других стран. На этой волне управленцы и собственники бизнеса, которые умеют смотреть за горизонт, предпринимают любые действия для улучшения нынешнего состояния компании, применяя различные методы: реинжиниринг бизнес процессов, диверсификация бизнеса и т.д.

Немаловажную роль в реинжиниринге бизнес-процессов компании играют Информационные технологии (ИТ). Проводя реинжиниринг компании, нужно детально ознакомиться с предложениями рынка ИТ, возможно, некоторые технологии помогут в решении существующих проблем и упростят многие вещи в бизнес-процессах. Так, компания SAP, выпустив программное обеспечение для делопроизводства, тем самым ввела новый стандарт ведения документооборота, улучшив бизнес процессы многих компаний путем внедрения ИТ.

Еще одним основанием в пользу указанного управленческого инструмента является экономическая ситуация Казахстана в условиях девальвации национальной валюты и падения цены на нефть. Все эти факторы подталкивают казахстанские компании к более прогрессивным и решительным действиям, одним из которых является реинжиниринг.

Источники:

1. Майкл Хаммер, Джэймс Чампи. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе.
2. Майк Робсон, Филип Уллах. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес процессов.