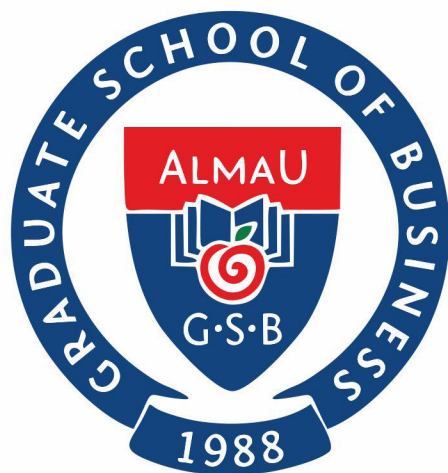


УО «Алматы Менеджмент Университет»



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

36	ЖУМАГАЗИН Болат Сисембиевич	ЕМВА-О14- РАНХ	Байсеркеев О.Н.	Понятие оздоровления предприятия и тенденции современного подхода (сравнительный анализ)	132
37	ЖУМАНБАЕВА Гульмира Амантаевна	МВА-О14- ЗДР	Карибджанов Б.Б.	Внедрение международных стандартов аккредитации в медицинских организациях Республики Казахстан (на примере Республиканского диагностического центра)	137
38	ИБРАГИМОВА Ляззат Тулумгазиевна	МВА-В14- MSM	Алталиева А.А.	Лояльность сотрудников в период экономического кризиса	140
39	ИЗДЕНОВА Айгуль Елеусызовна	МВА-О14- ЗДР	Иссык Т.В.	Краткий обзор мирового опыта внедрения инновационных проектов, основанных на «облачных» технологиях	144
40	ИМАНБАЕВ Даньшпбан Балтамашевич	МВА-О14-В	Курганбаева Г.А.	Стратегия развития страховых компаний в Республике Казахстан: теоретические аспекты	149
41	ИСКЕНДИРОВА Кенжегуль Луптывна	МВА-О14- МА	Куатбаева Г.К.	Управление конкурентоспособностью частной стоматологической клиники ТОО «ЛИК-СТ»	152
42	КАБДОЛДИН Ринат Мырзаканович	МВА-В14-М	Байсеркеев О. Н.	Применение современных технологий управления персоналом для малых девелоперских компаний Казахстана	155
43	КАН Евгений Тимофеевич	МВА-О14-В	Никифорова Н.В.	Система стратегического планирования на предприятии, разработка стратегии компании	160
44	КАНАТУЛИНА Айнур Ергенбаевна	МВА-В14-М	Курганбаева Г.А.	Механизмы управления стратегией для малых предприятий ресторанного бизнеса	163
45	КАРСЫБАЕВА Анель Темиргалиевна	МВА-О14-М	Филина Т.В.	Метод внедрения плана продаж торговых предприятий	166
46	КАУНОВ Берик Джанибекович	МВА-В14-М	Бижан Б.А.	Повышение конкурентоспособности Жанаозенского родильного дома	169
47	КИЙНОВ Казыбек Кетебаевич	МВА-В14-М	Куренкеева Г.Т.	Факторы эффективного оперативного управления производством в нефтегазовой отрасли	172
48	КОВАЛЕВ Константин Валерьевич	МВА-В14-М	Байсеркеев О.Н.	Развитие и поддержка малого бизнеса в Республике Казахстан	176
49	КОВАЛЕВ Лев Валерьевич	МВА-В14-М	Исахова П.Б.	Проблемы мониторинга финансового состояния компании и пути решения	179
50	КОДЖАХМЕТОВ Багдат Булатджанович	ЕМВА-О14- РАНХ	Леонтьева И.А.	Анализ ценностных ориентации и стиль жизни телезрителей в Казахстане	182
51	КОРГАСБАЕВА Карлыгаш Аманжоловна	МВА-О14- ДО	Куренкеева Г.Т.	Анализ современного состояния развития гостиничного бизнеса г. Алматы	185
52	КУРАЛ Нуржан Амангелдиулы	МВА-В14- МПП	Карибджанов Б.Б.	Теоретические аспекты проблемы реабилитации предприятий в условиях переходной экономики	190

ФАКТОРЫ ЭФФЕКТИВНОГО ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ В НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ

Современное нефтегазовое производство Казахстана переживает в настоящее время новый этап развития, характеризуемое высокой степенью валютных, экономических и политических рисков, что непосредственно сказывается на рентабельности и ликвидности предприятий.

Казахстанские компании, работающие в нефтегазовой отрасли, сталкиваются с рядом негативных факторов, таких как:

- снижение объемов добычи;
- снижение качества добываемых нефтепродуктов;
- повышение капитальных затрат на разведку новых месторождений;
- общее снижение денежного потока, связанного с уменьшением стоимости сырья на международных рынках.

Казахстанским компаниям приходится существенно корректировать не только долгосрочные планы, но и среднесрочную стратегию и краткосрочные планы. Однако, корректировки должны позволить предприятию продолжить функционирование, сохранить рабочие места и максимально снизить операционные риски.

Таким образом, управление предприятием, независимо от горизонта планирования, требует наличия выстроенных «панелей управления», которые позволят анализировать и прогнозировать результаты проводимых изменений.

В данной статье ставится задача проанализировать возможности построения эффективного механизма оперативного управления производством в условиях нестабильности рынка.

Отметим, что в рамках оперативного производства рассматриваются подсистемы, обеспечивающие задачи контроля качества производимой продукции и обеспеченности необходимыми материальными, техническими и человеческими ресурсами [1].

Основная цель управления указанными системами – формирование информационной базы для контроля достижимости основных стратегических целей организации. Контроль достижимости целей оперативного управления предприятием является результатом функционирования различных сфер производственно - хозяйственной деятельности [2].

Следует отметить, что место оперативного управления располагается на нижней ступени иерархии управления предприятием и необходимо для формирования механизмов реализации технологических процессов (рисунок 1).

Рассмотрение оперативного уровня управления спускается на самые низшие иерархические звенья производства, вплоть до технологических установок и рабочих мест.

Оперативное управление производством — организация контроля и управления избранными операциями в общем хозяйственном управлении в коротком и среднем периодах [3].



Рисунок 1. Пирамида управления предприятием
Примечание: источник [4]

Оперативные планы разрабатываются на низших уровнях организации, указывают последовательность действий по достижению оперативных целей и обеспечивают выполнение тактических планов. Поэтому оперативное управление необходимо рассматривать только во взаимосвязи с более высокими уровнями управления.

В соответствии с пирамидой (иерархией) управления предприятием (рисунок 2), разработанная стратегия конкретизируется по функциональным подразделениям (тактическое, функциональное управление), в рамках каждого из которых формируются оперативные планы по реализации стратегии и тактических планов [4].

В процессе разработки оперативных планов немаловажной задачей остается 4 ключевых составляющих оперативных планов:

- Методики сбора необходимой информации для планирования, прогнозирования и последующего учета;
- Правила расчета интегрированных показателей, используемых для анализа эффективности производства;
- Регламент осуществления оперативного контроля с указанием ответственных за сбор и обработку данных;
- Автоматизированные средства хранения, обработки, визуализации и поиска данных.



Рисунок 2. Составляющие оперативного управления
Примечание: Составлено автором на основании источников [2], [4]

Задачи повышения эффективности оперативного управления производственными процессами предприятий решаются через улучшение качества труда и продукции, что приводит к увеличению числа квалифицированных работников, углублению функциональной специализации и усложнению бизнес-процессов.

Однако, чем больше специализация, тем больше требуется усилий для координации деятельности функциональных подразделений. Потоки работ, документов, денег, материалов должны быть согласованы друг с другом и потенциалом трудовых ресурсов, в противном случае работники и оборудование будут простаивать либо будут задействованы недостаточно эффективно.

Сегодня многие нефтегазовые компании, в том числе работающие в Казахстане, сворачивают инвестиционные программы и останавливают внедрение новых инструментов и технологий.

Проанализировав значительное количество информационных ресурсов, можно сделать вывод, что для решения проблем оперативного управления предприятиям необходимо:

1. Сформировать методики, процессы и процедуры, направленные на достижение поставленных целей компании.
2. Сформировать базу информационной поддержки разрабатываемых процедур.
3. Разработать и внедрить адаптированную к условиям компании автоматизированную информационную систему оперативного управления производством.

Следует отметить, что в казахстанских компаниях большая роль в подготовке инновационных предложений, относящихся к мониторингу и управлению производством, отводится дорогостоящим международным консультантам, результаты услуг которых не всегда применимы на предприятиях.

Однако в условиях строжайшей экономии предприятиям следует вернуться к концепции «кружков качества», обмена опытом среди сотрудников, включая инструменты «производственных соревнований», что может дать руководству значительно больший объем качественно новых инструментов оперативного управления и планирования, в сравнении со сторонними компаниями.

Неоднократно замечено, что оперативное управление производством, основанное на соответствующих информационных технологиях, ориентированное на бизнес-процессы, встроенное в общую систему управления предприятием, позволяет ориентировать производство на конечного заказчика и становится существенным конкурентным преимуществом предприятия, позволяет своевременно корректировать стратегические цели и ускорять внедрение инноваций.

Совершенствование оперативного управления производством является собой многомерный процесс, связанный с различными аспектами деятельности предприятия, поэтому для его осуществления должны существовать определенные предпосылки, а именно наличие:

- нормативно-методических рекомендаций различного уровня;
- необходимых аккредитованных решений в области информационных технологий управления производством;
- адаптированной системы подготовки и обучения персонала;
- опыта и результатов научно-исследовательских работ, направленных на изучение и разработку решений в области совершенствования производственного менеджмента в целях повышения конкурентоспособности предприятия;
- информационных источников, обеспечивающих информирование служб предприятий и научно-технической общественности о существующих решениях и ведущихся работах в области производственного менеджмента.

Таким образом, любая система оперативного управления производством должна включать в себя:

- контролируемые параметры;
- определенные методики сбора параметров (показателей), подлежащих контролю;
- регламенты сбора показателей и определение ответственных за своевременный сбор и анализ показателей;
- регламенты реагирования на превышение значений контролируемых параметров от эталонных показателей;
- настроенный автоматизированный механизм мониторинга и контроля тревожных ситуаций, основанный на контроле отклонений;
- автоматизированный аналитический инструмент прогнозирования и моделирования на основании фактических и прогнозных данных.

При этом следует максимально «честно» подойти к выбору продуктов и методик реализации оперативного контроля и управления, необходимо учитывать специфику руководящего состава, квалификацию персонала, наличие МТС, глубину внедрения технологий.

Следует помнить, что максимальный эффект достигается за счет поэтапного, постепенного, но систематического проникновения контроля производственных и вспомогательных процессов, при этом стоимость платформ, оборудования и других обеспечивающих инструментов контроля не имеют существенного значения до тех пор, пока в компании отсутствует целостное прозрачное управление производственным циклом.

Важной задачей на пути становления и внедрения в компании средств и методов оперативного управления производством важно также обеспечить повсеместную поддержку руководства и заинтересованность в процессах, подлежащих оперативному контролю, т.к. в противном случае данные системы не смогут обеспечить должную эффективность для компании.

Источники:

1. Бородулин А.Н. Внутрифирменное управление, учет и информационные технологии: Учебное пособие. / А.Н. Бородулин, А.Ю. Заложнев, Е.Л. Шуремов. М.: ЗАО «ПМСОФТ», 2006. - 340 с.
2. Боткин И. О. Оценка инвестиционной привлекательности предприятия / И. О. Боткин, О. И. Боткин // Менеджмент: теория и практика. 2001. N 1-2. С.51-56.
4. Демидов В. Решение задач оперативного управления производством на различных уровнях информационной структуры предприятия. / В. Демидов // Современные технологии автоматизации. 2006. № 1
5. Джестон Д. Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов. Пер. с англ. / Д. Джестон, Й. Нелис. СПб: Символ-Плюс. - 512 с.
6. Джурабаев К.Т. Производственный менеджмент: Учеб. пособие / К.Т. Джурабаев, А.Т. Гришин, Г.К. Джурабаева. М.: КНО-РУСС, 2005. - 416 с.