

Алматы Менеджмент Университет



МЕНЕДЖМЕНТ БИЗНЕС АНАЛИТИКА

Сборник статей
слушателей программы МВА

ВЫПУСК 2

Алматы, 2015

НОУ “Алматы Менеджмент Университет”

МЕНЕДЖМЕНТ БИЗНЕС АНАЛИТИКА

**Сборник научных статей
слушателей программы MBA**

Выпуск 2

Алматы, 2015

УДК 005
ББК 65.290-2
М50

Редакционная коллегия

Редактирование, подготовка к сборника к печати:
Шакирова С.М. - к. филос. н., Управление по науке

Проверка работ на уникальность текста:
Какенова А.К. – главный специалист офиса программ DBA

Работа с авторами:
Акынова Л.К. - старший координатор Департамента программ MBA
Кабулова А.Н. - координатор Департамента программ MBA
Болгов Я.В. - координатор Департамента программ MBA
Анисимова А.Н. - координатор Департамента программ MBA
Кайралапова Д.Б. – старший координатор программ MBA, Представительство Almaty Management University в г. Астана по Центральному и Северному регионам Казахстана
Кабешева Ж.О. - координатор Представительства Almaty Management University в Западно-Казахстанской области, г. Атырау

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

Менеджмент. Бизнес. Аналитика. Сборник научных статей слушателей программы MBA. Выпуск 2 - Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2015. – 332 с.

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.

ISBN: 978-601-7021-55-9

УДК 005
ББК 65.290-2
М50

ISBN: 978-601-7021-55-9

65	СЕРИКТЕГИ Арслан Бейбитулы МВА-В-13-5 (В) г. Алматы	Интернет страхование как перспективный канал продаж	Байсеркеев О.Н., к.ф.н., доцент	241
66	СМАИЛОВ Жаксылык Тулеуович МВА-О-13-9 г. Астана	Направления повышения конкурентоспособности частной медицины инструментами государственно-частного партнерства	Тултабаев С.Ч., к.т.н., доцент	243
67	СУЛЕЙМЕНОВ Марат Смагулович МВА-МЗ-3-13 г. Алматы	Ожидаемый экономический эффект от предупреждения первичной инвалидизации населения РК вследствие офтальмопатологии	Курганбаева Г.А., к.э.н., доцент	248
68	СУЛТАН Нурбек Султанулы МВА-МЗ-1-13 г. Актау	Информатизация медицинских организаций Мангистауской области	Куренкеева Г.Т., к.э.н., доцент; Бижан Б.А.	252
69	СУЛТАНАЕВА Жулдыз Муратовна МВА 0-13-6 г. Астана	Необходимость развития форм обеспечения возвратности кредитов в Казахстане	Байсеркеева С. С., к.э.н., доцент	255
70	СЮЕ Цзюнь МВА-В-13-6 (М) г. Алматы	Особенности моделей корпоративного управления	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	258
71	ТАЗАБЕКОВА Динара Бимухановна МВА-О-13-5 (SHU) г. Алматы	Changes in Hiring and Selection Process towards Online Recruitment	Алталиева А.А., к.э.н.	262
72	ТАШТЕНОВА Шолпанай Оспановна МВА-О-13-3 г. Алматы	Анализ фармацевтического рынка Казахстана	Тултабаев С.Ч., к.т.н., доцент	266
73	ТОЙБАЕВА Назым Кумашевна МВА-В-13-5 (В) г. Алматы	Выбор конкурентной стратегии	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	273
74	ТОРАЛИЕВА Анар Сагынышевна МВА-О-13-4 (М) г. Актау	Разработка стратегии развития предприятия «Центр оценки имущества»	Козин В.А., ст. преп.	276
75	ТОРАЛИЕВА Анар Сагынышевна МВА-О-13-4 (М) г. Актау	Теоретические и методологические основы стратегии развития предприятия	Козин В.А., ст. преп.	279
76	ТУЛЕГАЛИЕВА Ажар МВА-МЗ-2-13 г. Астана	Управленческие аспекты проблемы инвалидности в Казахстане и пути их решения	Куренкеева Г. Т., к.э.н., доцент	283
77	УАЛИЕВА Алтынай Тулегеновна МВА-О-13-6 г. Астана	Перспективы и основные направления развития паромных перевозок в Республике Казахстан	Султанбекова Г.К., к.э.н., доцент	288

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Стратегическое планирование является эффективным средством своевременного реагирования на изменения во внешней среде и внутренних возможностей. Он используется для обеспечения одной цели: повышение эффективности, то есть чтобы обеспечить четкое понимание целей и задач всех сотрудников, чтобы научить их оптимальному использованию ресурсов, учитывать реальные возможности, гибко реагировать на изменения в окружающей среде. Сбалансированная система стратегического планирования является наиболее важным фактором инвестиционной привлекательности компании.

Корпоративная стратегия - набор долгосрочных программ компании.

Стратегия должна рассматриваться с разных точек зрения:

- стратегия - средство достижения конечного результата;
- стратегия объединяет все части организации в единое целое;
- стратегия охватывает все основные аспекты организации;
- стратегия гарантирует совместимость всех частей планов организации;
- стратегия дает ответы на ключевые вопросы о характере организации. Что есть данный бизнес сегодня? Каким должно быть наше дело завтра? Каковы наши продукты, особенности, рынки? Что нужно сделать, чтобы достичь своих целей?;
- стратегия - это результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также для определения возможностей и препятствий на пути его развития;
- стратегия - запланированная реакция на изменения в организации окружающей среды [1, с.14].

Схема трех уровней решения стратегического планирования представлена на рисунке 1.



Рисунок 1 - Уровни стратегических решений

Примечание: разработано автором

Корпоративная стратегия - первый уровень. Он определяет организацию в целом, поведение ее подразделений или бизнес-единиц, производственных линий, сочетание которых позволяет воспринимать компанию как целостность. Корпоративная стратегия включает также вопросы финансовой и организационной структуры предприятия в целом [1, с. 27].

Стратегия предприятия - второй уровень, основной вопрос здесь: как и с кем конкурировать на конкретном рынке?

Стратегические цели на уровне предприятия часто нацелены на успех в конкуренции. Это может быть, например, проблема внедрения новых продуктов или услуг, а также создание отдела исследования и развития. Вот почему бизнес-стратегия предприятия называется конкурентной. Это его принципиальное отличие от корпоративной стратегии. В то же время, если компания занимается одним видом деятельности, корпоративная стратегия совпадает с бизнесом.

Конкуренция в условиях, близких к условиям совершенной конкуренции и олигополии, принципиально иная.

Если структура рынка, которая работает тот или иной организации, которая близка к идеалу совершенной конкуренции (множество покупателей продукции, большое число продавцов, отсутствие товаров-заменителей, минимальные барьеры для входа, у всех есть та же информация), то преобладающее конкурентная стратегия является стратегией низких затрат.

Это особенно успешным, если эластичность спроса по цене высока, то есть, покупатели чувствительны к цене приобретенных товаров. Те фирмы, которые будут выпускать продукцию при минимальных затратах, в этих условиях будет иметь важное конкурентное преимущество.

Суть преимуществ, что фирма имеет две новые возможности: либо увеличить свою долю на рынке, предлагая продукцию по более низким ценам, чем у конкурентов, или более выгодно продать по ценам конкурентов. В обоих случаях фирма получает большую прибыль.

Основная угроза в этой стратегии то, что вы всегда можете найти производителя, расходы которого еще ниже [1, с.28].

Стратегия достижения лидерства по издержкам наиболее успешна, если:

- ценовая конкуренция среди продавцов особенно сильна;
- стандартный продукт;
- различия в цене для покупателя значительны;
- большинство покупателей используют продукт таким же образом, то есть, нет никакого различия клиентов по использованию продукта;
- расходы на потребителей на обслуживание от одного поставщика к другому довольно низкие;

В этих условиях покупатели выбирают продукта, цена которого ниже. Тогда недорогие стратегии приводят к успеху. Другими словами, если конкуренция на рынке в основном вокруг цены, самые низкие затраты становятся серьезным конкурентным преимуществом [2, с.129].

Направленность на снижение затрат делает компанию более уязвимой для современных технологий и новых интересов покупателя, в связи с введением новых технических и технологических возможностей.

В случае, когда рынок очень сегментирован, когда растущее разнообразие товаров и потребительских предпочтений разрушает единые стандартизированные товарные рынки, когда сами рынки очень изменчивы, конкурентные стратегии, разработанные для совершенной конкуренции, больше не работают и дают положительный результат. В новых условиях начинает действовать стратегия дифференциации. Это стратегия построения монопольного положения компании, используя тот факт, что никто не предлагает продукт с этими специфическими характеристиками.

На основании политики минимальных затрат и дифференциации стратегий можно построить реальную конкурентную стратегию реальных компаний. Иногда очень удачное сочетание этих двух подходов в разумной комбинации.

Часто эти две стратегии, применяемые является еще одним фактором - ориентация на конкретного сегмента рынка, в рамках которого можно удовлетворить конкретные потребности конкретных клиентов. Эта стратегия называется сегментацией стратегия. Сегмент рынка определяется на основе дохода. Всегда можно выделить потребительские товары и товары класса «люкс» [2, с.131].

Конкурентная стратегия - центральная часть стратегии компании в целом, которое влияет не только на вопрос о том, как добиться конкурентоспособности, но также отражает функциональные стратегии.

Функциональная стратегия третий уровень управления. Функциональные стратегии разрабатываются функциональные отделы и службы компании на основе корпоративных и бизнес-стратегии. В их задачи входит распределение отдела ресурсов (услуг), в поисках эффективного поведения функционального подразделения в рамках общей стратегии.

К функциональным стратегиям относятся: производственная, инвестиционная, инновационная, маркетинговая стратегии, внешнеэкономической деятельности и др. [3, С.44].

Стратегическая цель производственной стратегии - удовлетворение запросов рынка по ассортименту, объему и качеству выпускаемой продукции.

Производственная стратегия должна комплексно решить производственные задачи в соответствии с общей корпоративной стратегией и позволить перейти предприятию от ориентации на выпуск номенклатуры продукции, к рыночно ориентированному производству с необходимой гибкостью по спросу и системой «продукт-сервис».

Инвестиционная стратегия решает две взаимосвязанные задачи:

- обоснование для потенциальных инвесторов наиболее эффективных направлений вложения их капиталов;
- обоснование для участников реализации инвестиционных проектов, вариантов наиболее эффективного использования инвестиций.

Основное предназначение инвестиций: развитие производства, увеличение его мощностей, повышение технологического уровня и конкурентоспособности [3, с.45].

С точки зрения владельца капитальных вложений важно получить прибыль сегодня. Чтобы принять решение о долгосрочных капитальных вложениях, необходимо иметь информацию, которая подтверждала бы две позиции:

- инвестиции будут полностью возвращены;
- прибыли, полученной от этой операции, будет достаточно, чтобы компенсировать затраты и риски.

Цель инновационной стратегии заключается в определении основных направлений научно-

технической деятельности в таких областях, как разработка и внедрение новых продуктов; модернизация и совершенствование продуктов.

В этом случае, стоят следующие задачи:

- создание условий, окружающей среды и атмосферы, стимулирующей поиск, разработку и внедрение инноваций;

- определение приоритетных направлений инновационной деятельности на основе целей и задач компании;
- сокращение числа уровней в управлении для того, чтобы ускорить процесс (исследование - производство - сбыт);
- максимальное сокращение времени на разработку и внедрение инноваций, организация работы не по принципу «идти вперед», а на основе параллельных задач инновационных решений [3, с.49].

Цель определяет сущность маркетинговой стратегии, целей и функций маркетинга. Маркетинг - это вид деятельности по анализу рынка, развития, распространения и продвижения продукции, что достижение целей предприятия и удовлетворения потребностей потребителей.

Таким образом, в общих чертах цель маркетинга, с одной стороны, это всестороннее изучение рынка, спроса, вкусов и потребностей, а с другой - активное воздействие на существующий спрос, на новые потребности и предпочтения.

Динамизм изменений, происходящих в нестабильных рынках и необходимость укрепления конкурентных позиций неизбежно толкает управление отечественных предприятий и компаний на развитие внешней торговли и формирование определенной внешнеэкономической стратегии.

Разработка этой стратегии, как правило, включает в себя такие элементы, как доступ к международным рынкам с целью привлечения иностранного капитала, продажа готовой конкурентоспособной продукции и поиск стратегических партнеров. Существенным элементом этого типа стратегии является сбалансировать импорт и экспорт.

Таким образом, три уровня стратегий образуют иерархическую структуру - корпоративная стратегия, деловые стратегии и функциональные стратегии. Для достижения успеха все они должны быть согласованы между собой и тесно взаимодействовать друг с другом [3, с.59].

Очень много факторов влияет на определение стратегии компании. Взаимодействие этих факторов является специфичным для каждой отрасли и компании и постоянно меняется во времени. На рисунке 2 показаны основные факторы, определяющие подход компании к стратегии [4, с.89].

Социальные, политические, гражданские и регулирующие нормы ограничивают стратегические действия компании. Давление на компанию может быть идти с разных сторон, от различных социальных групп и т.д. [4, с.90].

Внешние факторы

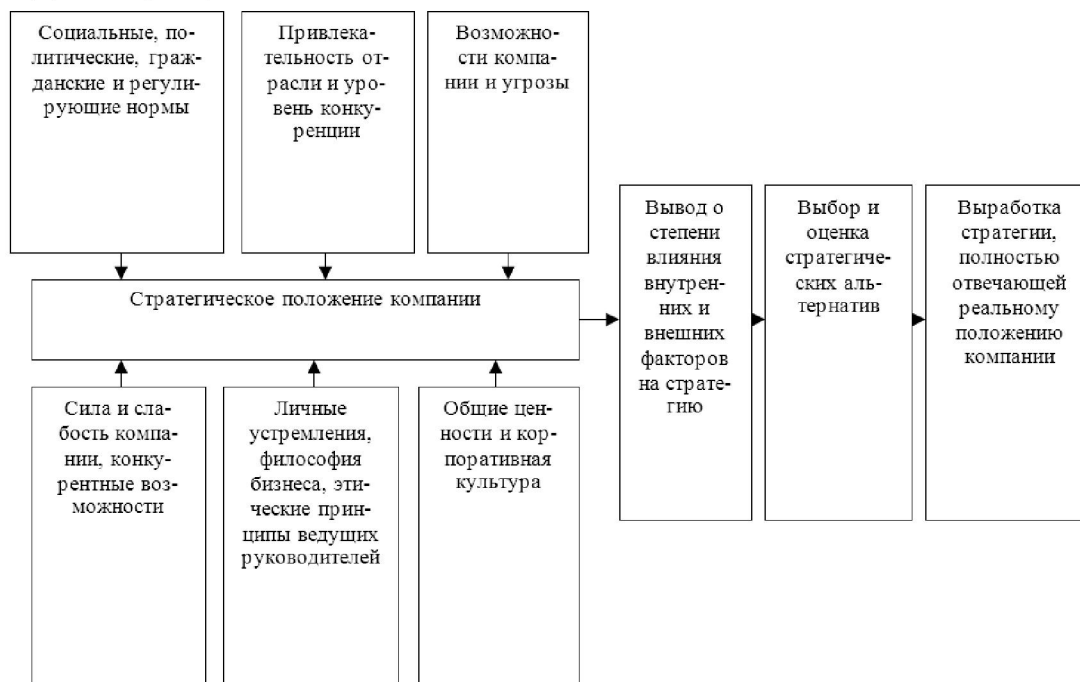


Рисунок 2 - Факторы, влияющие на выбор стратегии организации

Примечание: разработано автором

Задача Стратегии организации включает в себя соответствующие социальные требования:

- проявление деловой активности в границах, определенных этических норм и обще-ственных интересов;
- положительный ответ на социальные приоритеты и потребности общества;
- постоянная готовность принять меры, чтобы избежать конфронтации с правилами;
- поддерживать баланс между интересами акционеров и общества в целом;
- обеспечение позиции компании в гражданском обществе.

Возможности и угрозы внешней среды являются ключевыми факторами, влияющими на стратегию. Стратегия должна быть построена таким образом, чтобы реализовать как можно больше возможностей, особенно те, которые связаны с устойчивым конкурентным преимуществом и прибыльности компании.

Для стратегии, чтобы быть успешной, необходимо тесно увязать ее с возможностями рынка и угроз внешней среды, что обычно означает развитие наступательных действий для реализации наиболее привлекательных возможностей, предлагаемых на рынке, и создание линий защиты.

Личные амбиции, философия бизнеса и этические воззрения менеджеров часто вплетены в стратегию. Отношение к риску тоже имеет большое влияние на выбор стратегии. Те, кто не любит рисковать, предпочитают консервативные стратегии, снижают риск и позволяют получать прибыль в краткосрочной перспективе. Те, кто предпочитает рисковать, использовать эффективные стратегии, с помощью которых можно получить сверхприбыли, но в долгосрочной перспективе. Они всегда ищут новый бизнес и стратегическое наступление, предпочитают защищать консерватизм [4, с.93].

Иногда отношения и культурные ценности доминируют при выборе стратегических шагов. Это связано с тем, что представления менеджера становятся определяющим фактором, как компания реагирует на окружающую среду [4, с.94].

Источники:

1. Глумаков В.Н., Максимцов М.М., Малышев Н.И. Стратегический менеджмент: Практикум. - М.: Вузовский учебник, 2008.
2. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: Учеб. пособие. М.: ЗАО. Бизнес-школа «Интел-синтез», 2006.
3. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент. Теория и практика. М.: Аспект-Пресс, 2005.
4. Томпсон А.А. мл., Стрикленд А.Дж. III. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: Учебник для вузов. Пер с 9-го англ. изд. - М.: ИНФРА-М, 2007.