

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

39	КАСЫМОВА Гульрайруз Кабденовна МВА-О-13-7 г. Алматы	Управление персоналом колледжа в условиях внедрения дуальной системы обучения	Алталиева А.А., к.э.н., доцент	134
40	КИМ Владимир МВА-О-13-6 г. Астана	Основные этапы современной системы оперативного управления производством	Карибджанов Б.Б., к.э.н, доцент	137
41	КИМ Сергей Вячеславович МВА-О-13-2 (В) г. Алматы	Вопросы современного бизнес-планирования	Рустемова А.Р., к.э.н., доцент	141
42	КИСИЛЕВ Дмитрий Александрович МВА-О-13-2 (В) г. Алматы	Некоторые аспекты системы бюджетирования высшего образования Казахстана: факторы влияния и модели управления	Таипов Т.А., к.э.н.	143
43	КИСИМОВА Фатима Зулпухаровна МВА-В-14-1 г. Астана	Повышение эффективности программ развития персонала: обучение и посттренинговый контроль	Алталиева А.А., к.э.н., доцент	146
44	КОЖАБЕКОВ Нурлан Базарбекович МВА-О-13-4 (М) г. Актау	Сущность стратегического менеджмента	Тултабаев С.Ч., к.т.н., доцент	149
45	КОСМАГАНБЕТОВ Елдеш Саханович МВА-МЗ-1-13 г. Актау	Влияние менталитета на внедрение новых технологий	Куренкеева Г.Т., к.э.н. Бижан Б.А., доцент, МВА, МВТ	151
46	КОШАНОВ Талгат Ботабаевич МВА-О-13-3 (М) г. Алматы	Пути повышения эффективности нефтегазодобывающих предприятий в новых условиях хозяйствования	Байсеркеева С.С., к.э.н., доцент	153
47	КОШАНОВ Талгат Ботабаевич МВА- О-13-3 (М) г. Алматы	Оптимизация затрат как инструмент повышения эффективности производственной деятельности нефтяной компании	Байсеркеева С.С., к.э.н., доцент	156
48	КУАНЫШАЛИЕВА Перизат Каламхановна МВА-О-13-2 (В) г. Алматы	Финансовая политика компании ТОО «Aster Auto» (автобизнес)	Байсеркеева С.С., к.э.н., доцент	160
49	КУБЕЕВ Нурлан Калдыбекович МВА-О-13-3 (М) г. Алматы	Анализ рынка микрофинансовых организаций в торговых центрах РК	Тултабаев С.Ч., к.т.н., доцент	162
50	КУЛСАРИЕВ Сабит Колганатович МВА-В-13-6 (М) г. Алматы	Типы стратегических преобразований и их проведение в условиях стагнации экономики на примере предприятия нефтедобывающей промышленности	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	169
51	КУРМАНТАЙУЛЫ Даулет МВА-МЗ-3-13 г. Алматы	Стратегия повышения конкурентоспособности предприятия: основные составляющие и направления стратегических решений	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	172

СУЩНОСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

В настоящее время трудно найти предприятие, которое бы не заявляло, что имеет свою стратегию и ведет стратегическое управление. Однако сам термин «стратегия» все понимают по-своему. Приведем только несколько из многих десятков современных определений.

Первое определение стратегии в менеджменте сформулировал Альфред Чандлер: «Стратегия - это определение основных долгосрочных целей и задач предприятия и утверждение курса действий и распределения ресурсов, необходимых для достижения этих целей» [1].

Джеймс Куинн выделял следующие составляющие стратегии:

- основные цели деятельности;
- наиболее существенные элементы политики, направляющие или ограничивающие поле деятельности;
- программы основных действий, направленных на достижение поставленных целей и не выходящих за пределы избранной политики.

Исходя из изложенного можно дать следующее определение стратегии.

Стратегия – это система принятых политик, взаимосвязанных внутренних целей и программ деятельности, обеспеченных соответствующими ресурсами, по достижению поставленной внешней цели.

Это определение более конкретное, но под него попадают не все компании - только те, перед которыми поставлена четкая цель, ведь без цели не может быть и стратегии ее достижения. А цель, которую в основном ставят многие компании - это увеличить, повысить и прочее, без всякой конкретики. При этом для повышения на 20% можно применить одну стратегию, для повышения на 100% - совершенно другую, для повышения «на сколько можно» означает отсутствие стратегии. Итак, если перед войной поставлена четкая цель захватить страну противника, то из этой цели формируется взаимоувязанный план всей кампании. А если поставить цель просто захватить у противника побольше, то мы выбираем цели, которые попроще захватить - и однозначно проиграем войну, нас очень быстро разобьют. Но примерно так в большинстве компаний и разрабатывается стратегия, и эффективность таких компаний в 3-4 раза ниже, чем у передовых.

Составляющие стратегии можно представить в следующем виде:

- политики собственника, включая миссию предприятия.
- социально-экономическая цель предприятия, поставленная собственником.
- политики определения внутренних целей.
- видение и внутренние цели по реализации видения, достижения цели предприятия.
- политики деятельности.
- планы и проекты деятельности, не выходящие за рамки политик.

Политики являются составной частью стратегии и являются принятыми принципами, нормами, положениями, правилами, ограничивающими и направляющими поле деятельности. Практически политики предопределяют каждое принимаемое решение, они ограничивают необозримое поле альтернативных решений до приемлемой области, что собственно и позволяет принимать решение уже из конечного числа альтернатив.

Собственно, практически любая задача может быть решена и стратегически, и тактически. Можно, например, собрать всю армию в один кулак и последовательно громить укрепления противника (тактика). А можно распланировать уничтожение даже отдельного объекта противника одновременными взаимоувязанными боями (стратегия). Второй, стратегический путь, как очевидно, более эффективен, и тактика представляет для теории гораздо меньше трудностей, чем стратегия, но стратегия более эффективна.

При этом сейчас вместо термина «политики» (принципы, правила) часто используется термин «стратегия» (путь достижения поставленной цели): финансовая стратегия, рыночная стратегия и т.д., но это, если они не ставят конкретных программ деятельности по достижению поставленной цели - политики.

Тактика – система последовательных шагов по достижению поставленной единой неразделяемой цели. Тактика содержит несколько шагов, каждый из которых имеет свой промежуточный результат и можно дать определение этому элементарному шагу [2].

Операция (элементарная) – деятельность по достижению единой цели, проводимая за один шаг, это деятельность по преобразованию ресурсов в продукцию. Управление операциями – это «операционный менеджмент». Операция не имеет промежуточных результатов.

Отличие системы сбалансированных показателей (ССП) от классической стратегии только в том, что политика постановки внутренних целей в классике задает цели как предвидение конечного результата, а в СПП – как предвидение заданных показателей деятельности.

Особенностями стратегического менеджмента по сравнению с оперативным являются:

- для стратегического управления миссией организации учитывается развитие ее в долгосрочной перспективе за счет эффективного взаимодействия с окружающей средой, в оперативном менеджменте – повышение прибыли при производстве продукции;

- при стратегическом управлении делается акцент на внешней обстановке, поиск методов борьбы с конкуренцией, а также на реагирование организации на изменение внешних условий; для оперативного – на внутренней среде, использовании затрат;
- стратегическое управление рассматривает долгосрочные планы развития, оперативное – кратко- или среднесрочные;
- система стратегического менеджмента строится на человеческом факторе, эффективном информационном обмене и условиях рынка, в оперативном - на организационной структуре, технике и технологии;
- при стратегическом управлении сотрудники считаются фундаментом, источником дальнейшего развития организации, при оперативном – ресурсами компании, исполнителями;
- в стратегическом менеджменте понятие эффективности связывается с возможностью организации своевременно реагировать на изменение рынка, в оперативном – в рациональном использовании ресурсов и максимизации прибыли.

Стратегия – это не алгоритм, однократно разработанный и действующий на всем протяжении времени до достижения поставленной цели. Стратегия относится только к самому высшему уровню планирования и организации, а на самом нижнем уровне разрабатываются ближние операции, дальние же, в условиях неопределенности, разрабатываются только после достижения результатов ближних и зависят от этих достигнутых результатов.

Стратегический менеджмент - это управленческая деятельность по разработке и реализации решений, направленных на полное и эффективное использование имеющихся ресурсов, направленных на выполнение задач поставленных перед организацией на перспективу [3].

Стратегическое управление предполагает разработку долгосрочных целей и политики, установок и ориентиров, принципиально новых направлений деятельности, затрагивает широкий круг важных организационных решений по проблемам ориентированных на будущее, связанных с неконтролируемыми внешними факторами. Суть теории стратегического менеджмента заключается в использовании концепции «От будущего к современному, а не от прошлого к будущему».

Предметом стратегического управления являются следующие проблемы:

1 Непосредственно связанные с основными целями организации; стратегический характер носят решение о создании новых и ликвидации старых производств, освоения новой продукции, технологии, рынков; решение по экономии материальных, энергетических и трудовых ресурсов не относятся к стратегическим [4].

2 Связанные с некоторыми элементами организации, которые необходимы для достижения поставленной цели. К стратегическим целям относятся планирование разработки и выпуск новой продукции, приобретение нового технологического оборудования, приглашение новых специалистов.

3 Связанные с неконтролируемыми внешними факторами; при выборе стратегии важно определить, какие экономические, политические, социальные и другие факторы влияют на будущее организации, требующей постоянного мониторинга внешней среды.

Формирование стратегии осуществляется следующим образом, сначала определяют стратегическую цель; оценивают рыночные возможности и ресурсы организации; разрабатывают общую концепцию стратегии, а в ее рамках варианты для обсуждения; затем разработанные варианты дорабатывают, анализируют и оценивают. Лучший из них принимают в качестве базового, который служит основой создания специальных и функциональных стратегий.

Стратегическое управление можно представить в виде совокупности взаимозависимых процессов: анализ внешней и внутренней среды, определение цели и миссии, выбор стратегии, реализация стратегии, оценка и контроль выполнения [5].

Источники:

1. Люкшин А.Н. Стратегический менеджмент: Учебное пособие для вузов.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008.
2. Медиус А. Р. Стратегический менеджмент. Екатеринбург: Агриу, 2012.
3. Попов В.М. Бизнес-планирование: Учебник. М.: Финансы и статистика, 2010.
4. Рубцов С. В. Стратегическое планирование. Как строить крупный бизнес // Предприятия.- 2012. - №13. - С. 36-39.
5. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник М.: Дело, 2009.