

Алматы Менеджмент Университет



МЕНЕДЖМЕНТ БИЗНЕС АНАЛИТИКА

Сборник статей
слушателей программы MBA

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

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ «ЦЕНТР ОЦЕНКИ ИМУЩЕСТВА»

Стратегия организации состоит из действий, предпринимаемых руководством для достижения своих целей, и бизнес-подходов, используемых в этом случае.

В этой статье мы анализируем организацию, которая занимается предоставлением услуг в области оценки - «Центр оценки имущества».

При анализе эффективности существующих стратегий управления были определены следующие его недостатки:

- Отсутствие продуманной тактики сбора дебиторской задолженности;
- Достаточно слабая обратная связь от потребителей;
- Отсутствие рекламной активности на рынке дополнительных платных услуг для населения.

Эти недостатки являются причиной ключевых проблем организации - низкого уровня доходов и рентабельности.

Формирование стратегического развития предприятия должно идти в соответствии с рядом принципов:

1) Принцип адаптивности (условия) программ для прогнозирования тенденций во внешней ситуации, так как изменения во внешней ситуации объективно определить возможные направления развития.

2) Принцип преемственности этапов динамики организационных целей, т.е. целей развития каждого последующих фаз данных задач, должны основываться на ретроспективном анализе исторических и генетических корней предприятия и на предыдущем этапе «жизненного цикла».

3) Принцип «обратной перспективы», которая состоит в постепенном разложении цели.

4) Принцип действия системы связей между программами во времени и пространстве в соответствии с параметрами основных показателей элементов и фаз этих элементов.

5) Принцип итеративности расчетов программ. Методология формирования программ основана на принципах итеративных расчетов, то есть на многократных расчетах методом последовательного приближения к нужному результату. Если после первого перерасчета программы получаем неудовлетворительный результат в стратегической программе финансового обеспечения, то производится последовательная корректировка, перерасчет всех составляющих программ, пока не будет получен приемлемый вариант программы.

6) принцип программ вычисления отклонений, где каждый вариант представляет собой стратегическую программу, только один из возможных путей достижения целей.

7) принцип «мягких» результатов, основанных на использовании интервального источника данных в силу своей природы и вероятного отсутствия детерминизма и соответствующих результатов (Расчетные параметры индикаторов) программы, связанные с полем возможных допустимых значений.

8) принцип единого критерия эффективности и единых методов расчета, когда социальное и экономической оценки параметров программы.

9) принцип оптимизации системы, т.е. выбор лучших вариантов с точки зрения критериев эффективности системы.

Разработать стратегию поднимает важную проблему управления: как добиться желаемых результатов, принимая во внимание положения организации и ее перспективы [1, с.140].

Процесс разработки стратегии включает следующие этапы: [1, С.141].

- предварительное формулирование целей;
- анализ потенциала предприятия;
- поиск и оценка рыночных возможностей;
- прогноз (направления исследований);
- детальных стратегий развития;
- стратегии реализации

Цель. На этом этапе важные будут следующие характеристики целей:

- конфликтность целей: связь между целями такова, что достижение одной цели затрудняет достижение другой. Конфликтной парой является, например, максимизация прибыли «сегодня» и достичь максимальной доли рынка «завтра»;
- взаимодополняемость: достижение той же цели способствует достижению другой. Например, преобразование компании в «качество компании» способствует максимальной доли рынка;
- равнодушие: цели не влияют друг на друга. Например, цель «качества компании» и цели «в ши-роком диапазоне предприятия»;
- иерархия целей: подчинение некоторых других целей. Например, цель «в определенной про-порции на рынке» подчинена цели «нормы доходности предприятия» [1, с.142].

Достижение целей конфликта в рамках предприятия, как правило, невозможно. При обнаружении таких ситуаций, цели должны быть изменены. Или может быть использован специальный метод: подразделение

компании, в которой материнская компания достигает каких-то целей (например, превращается в «качество компании» и обеспечивает «завтра» значительную долю рынка) и дочернего предприятия. Существующие ресурсы предприятия и рынка не всегда позволяют достичь всех поставленных целей компании. Стратегия должна включать наиболее важное достижение.

Фирмежелательно иметь цели на 10 лет в каждый момент времени, но они могут и должны пересматриваться не реже, чем раз в полгода. В случае серьезных затруднений с 10-летними целями, руководитель может установить на первый раз 2-годовые ориентиры, с выходом на долгосрочное планирование через год [2, с.225].

2. Потенциал компании. Управление. Возможность развития и применения стратегии, сами цели ограничены в определенных возможностях способ управления. Определение возможностей управления, ее сильные и слабые стороны, как правило, не может быть осуществлено независимо от компании: голова не может получить объективную информацию о собственном стиле управления лично или через сотрудников. В рамках подхода маркетинга для развития стратегий для управления оценивали по следующим параметрам:

скорость принятия важных решений;

- обоснованность принятия важных решений;
- реальное делегирование полномочий;
- возможность делегирования полномочий;
- контроль за выполнением решений;
- система стимулирования (поощрений и наказаний);
- проходимость информации «вниз»;
- проходимость информации «вверх»;
- кадровая политика;
- качество планирования деятельности;
- лидерство [2, с.227].

Финансы. Финансы, часто являются основным ограничивающим фактором в развитии стратегий. Для разработки стратегии на следующий финансовый факторы важны:

- размер собственных средств. Чаще всего, это определяет стратегию как возможность привлечения сторонних инструментов не всегда в нужное время они не могут быть. Сегодня, внешние инвесторы привлекают предприятия, в основном в развитии уже успешного бизнеса, но не для новых проектов;
- возможность привлечь дополнительные средства. Если она по-прежнему существует, может быть использован в качестве «бустер» для компании. Существует значительная вероятность своевременного получения финансирования, условий кредитования, его объема и стоимости.
- прогнозируемый график поступления средств. Собственные финансовые резервы не существуют, в то же время в полном объеме. В основном, это прибыль, полученная предприятием постоянно от продолжающихся операций. Объем собственных резервов зависит от времени, когда они могут быть необходимы;
- финансовое управление. Там оценивается в основном эффективности управления [2, с.227].

Для нашей организации - а именно, что в секторе услуг - производственная функция подразделения выполняют разработчики. Для них, следующие параметры были оценены:

- существующих навыков в области развития;
- производительность: объем, время, развитие качества;
- система мотивации;
- возможность привлечения более квалифицированных [3, с.46].

Стратегия основывается на реальной ситуации, предназначена для управления действиями компании в долгосрочной перспективе, если предположения, сделанные при проектировании, больше не могут встретиться с реалиями рынка.

Основные стратегии изменения могут происходить в макросреде (изменения в уровне техники, политической ситуации, экологических требований, культуры) или в рыночных условиях (изменения в платёжном рынке, поведение конкурентов, потребности клиентов). Такие изменения не находятся под контролем компании, но часто их можно предсказать на стадии разработки политики. Задача прогнозирования состоит из двух этапов: выявление наиболее значимых факторов, влияющих на стратегию, и изучение тенденций [4, С.45].

Детальное изучение стратегий, выбранных заказчиком, имеет два уровня: общий уровень предприятия и уровень маркетинговых стратегий.

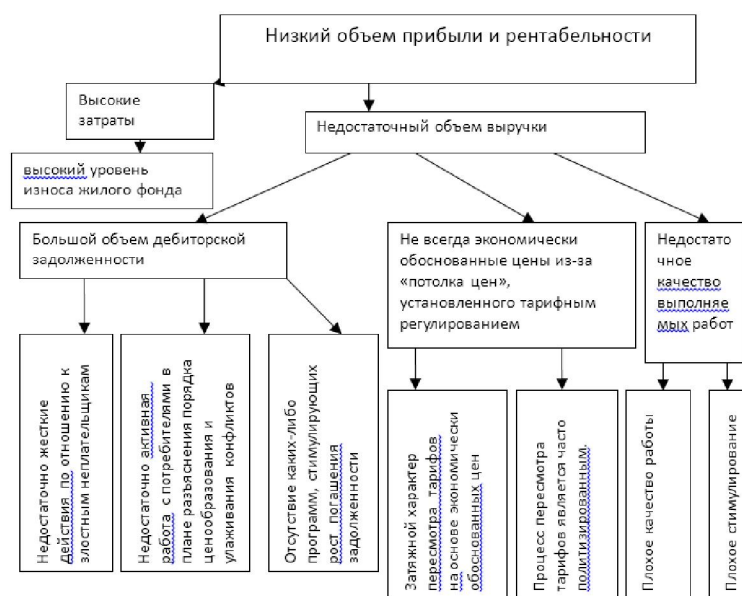
На общем уровне предприятия принимаются следующие политические установки и программные решения:

- конкретизировать цели предприятия, общие, так и для каждого вида деятельности;
- сформулировать стратегию предприятия в направлениях;
- определить отношение к клиентам (приоритеты и уровень обслуживания);
- определить отношение к конкурентам;
- определить отношение к продуктам;

- решение о ресурсах;
- решение о движении денежных средств;
- определить «контрольные точки» стратегии;
- определить контроль рынка.

Причинно-следственный анализ выявленных недостатков стратегии. Для проведения данного анализа выявленных недостатков стратегии надо построить дерево проблем организации. (Рисунок 1)

Рисунок 1 - Дерево проблем



Примечание: разработано автором

На основе дерева проблем были выявлены следующие недостатки генеральной стратегии предприятия:

- отсутствие четкой, продуманной тактики погашения дебиторской задолженности;
- недостаточно тесная обратная связь с потребителями;
- отсутствие четкой программы по более гибкому взаимодействию с муниципальными и государственными органами в плане пересмотра тарифов согласно экономически обоснованным оценкам;
- недостаточная рекламная активность на рынке дополнительных платных бытовых услуг населению.
- Таким образом, стратегия дальнейшего развития организации должна строиться на основе целей, подразумевающих ликвидацию выявленных недостатков текущей стратегии.
- Для дальнейшего увеличения объема выручки необходимо:
- усилить рекламную активность на рынке дополнительных платных бытовых услуг в разумных пределах в соответствии с финансовыми ресурсами организации;
- увеличить качество оказываемых услуг.
- Для повышения качества услуг необходимо:
- разработать четкую систему материального стимулирования за качество выполняемой работы (премии, пособия и т.д.);
- повышенные требования сотрудников для работы в смысле навыков, моральных и профессиональных качеств;
- выстроить четкую систему управления качеством, стандартов качества.

В качестве мишеней, стратегические руководящие принципы не должны быть противоречивыми. Их определение производится на основе уже существующих данных о потенциале предприятия, рыночных возможностей, рыночных тенденций [4, стр.47].

Принятие любой стратегии требует ее применение ко всем уровням иерархии с соответствующей корректировкой формулировок и спецификации целей.

Второй основной вопрос реализации - вовлечение сотрудников. Важно, когда каждый сотрудник воспринимает цели организации как свои собственные [4, с.53].

Таким образом, развитие стратегии следует начинать с самого начала развития организации.

Источники:

1. 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.
2. Эмпбел Д. Стратегический менеджмент. М.: Проспект, 2006.
3. Лалыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. - М.: ИНФРА-М, 2007.
4. Романов А.П. Стратегический менеджмент: учебное пособие / А.П. Романов, И.А. Жариков. - Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2006.