

«КОЛЛОКВИУМ»

Almaty Management University

1 Маусым, 2023 жыл

«Colloquium»

Almaty Management University

1 June 2023

Алматы, 2023

Редакционная коллегия:

Председатель:

Куренкеева Гульнара Турдалиевна – Ректор, кандидат экономических наук

Члены редакционной коллегии:

1. Кожаметова А. К. PhD, Казахский Национальный университет им. Аль-Фараби
2. Нурекенова Э. С. к.э.н., ассоциированный профессор, Восточно-Казахстанский технический университет им. Д. Серикбаева
3. Рахимбердинова М. У. к.э.н., ассоциированный профессор, Восточно-Казахстанский технический университет им. Д. Серикбаева
4. Ислям Г.И. к.э.н., ассоциированный профессор, Восточно-Казахстанский технический университет им. Д. Серикбаева
5. Суйеубаева С. Н. к.э.н., ассоциированный профессор, Восточно-Казахстанский технический университет им. Д. Серикбаева
6. Сыздықов Е.Ж. PhD, Suleyman Demirel University
7. Тлеубаев А.Т. Master's, Suleyman Demirel University
8. Балгынтаев А.О. PhD, Евразийский Национальный университет имени Л. Н. Гумилева
9. Есиркепова М. М. PhD, Astana International University
10. Манап А.С. к.э.н, Almaty Management University
11. Байжаксынова Г. К. к.э.н, Almaty Management University
12. Смыкова М. Р. к.э.н., ассоциированный профессор Almaty Management University
13. Джаксыбекова Г. Н. д.э.н., Almaty Management University
14. Баяхметова А. Т. д.э.н., профессор, Almaty Management University

Техническая редакция:

Сәркеев Бақытжан Құрманбайұлы – Проректор по науке

Булдыбаев Тимур Керимбекович – Директор информационно-ресурсного управления

Серікқызы Айсара – PhD, Главный менеджер информационно-ресурсного управления

Мырзатай Алихан – Ведущий менеджер информационно-ресурсного управления

Almaty Management University «Коллоквиум» журналының материалдар жинағы.

Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2023. – 265 с.

Опубликованные статьи прошли проверку на предмет заимствования с использованием системы StrikePlagiarism.com (с высокой уникальностью текста).

Адрес редакции: 050060 г. Алматы, ул.
Розыбакиева, 227 E-mail:
colloquium@almu.edu.kz

© Алматы Менеджмент Университет,

Содержание

<i>Абдильдина Э.К., Серікбай А.С., Шанашибаева А.Е., Липовка А.В., Phd</i>	
The emotional burnout syndrome among management students	7
<i>Абиланов Н.А.</i>	
Формирование маркетинговой стратегии в компании	13
<i>Амреева К.Н., Куренкеева Г. Т., к.э.н.</i>	
Оптимизация качества медицинских услуг в ГМБ №2. Влияние на удовлетворенность пациентов	18
<i>Аршидинов М. М. Болдырева Л. П.Креслина С.Ю. Искаков А.К.</i>	
Эффективности очистки газов от мелкодисперсных частиц в скрубберах	23
<i>Ауанов Б. С., Бақтымбет С.,э. з. к.</i>	
Қазақстанның көлік инфрақұрылымын зерттеу: көлік жүйелерін талдау және даму барысы.....	30
<i>Beisembayev T.</i>	
Portfolio investment.....	36
<i>Галыпина С.В., Попова С. О., Нагаишбек У.Д.</i>	
Управление гендерным лидерским потенциалов в компании	45
<i>Yerdenbay K.M.</i>	
The relationship between the brand and the types of instruments of marketing communication	53
<i>Жамалиденов С. Е., Ботантаева Б. С., к.т.н.</i>	
Исследование биологического обрастания металлических конструкций оголовка водозаборных сооружений	58
<i>Жұмабекова Л.Ә.</i>	
Эстрадалық вокалдың оқыту әдістерінің мәселелері	63
<i>Жуманов А.</i>	
Особенности развития инноваций в нефтяном секторе Казахстана	69
<i>Кадиркулов К.К.</i>	
Обзор цифровых технологий в медицинских генетических лабораториях	74
<i>Калиев Д. Н.</i>	
Совершенствование управления производственными издержками на заводах ЖБИ.....	80
<i>Калиев Н. С., Аманбаев А. Г.</i>	
Определение стратегии развития бизнеса для магазина нейл-товаров.....	85
<i>Қалымбеков Д.А.</i>	
Потребительское поведение в социальных сетях Казахстана: возможности и перспективы развития	91
<i>Каракушиков Ж., Шалбаева Ш. Е., к.э.н.</i>	
Процессный подход в управлении инновационными проектами	98
<i>Каримов А.Е., Бактымбет Ә.С. к.э.н.</i>	
Франчайзинг как стратегия развития современного бизнеса	105
<i>Kereikhan T., Bakhytzhana K., Narikbayev. M.</i>	
Influence of the quasi-state corporations on the developing economy, in the case of the JSC Development Bank of Kazakhstan and Kazakhstan economy.....	109
<i>Kim N., Karibayeva A.</i>	
Gender inequality in the workplace	116
<i>Ким О Г., Шоман С. к.т.н</i>	
Разработка операционной стратегии развития компании на рынке лабораторной диагностики. Использование принципов ССП.....	124
<i>Кожаметов А.Т.</i>	
О государственном управления в публично-правовой сфере.....	131

<i>Маженова А. С., Исахова П. Б., д.э.н.</i>	
Основные подходы в оценке финансового состояния предприятий.....	142
<i>Маненгазы М.З., Сағындық М.Д., Иманкулова А.Г., Рузбакиева Ш.Д., Мамедова А.И.</i>	
Проблема выбора будущей профессии современными старшеклассниками	148
<i>Мукашева К.</i>	
Проектный подход как средство достижения стратегических целей компании: основные принципы и методы	155
<i>Myrzatay A.A. Bazaralynov Y.S., Uteshkalieva L.S.</i>	
Installation of a phase-rotating transformer in Zhitikara – Ulke	161
<i>Нуртазин Д.Н.</i>	
Нейромаркетинг и его основные проблемы	167
<i>Olzhabayev A., Kemelbayeva S., PhD</i>	
Analyzing the Labor Market Conditions in Kazakhstan Through the Lens of the COVID-19 Pandemic	175
<i>Павлов С.</i>	
Проблемы внедрения проектного подхода на малом предприятии.....	184
<i>Rakhimbayev T., Parshin A.</i>	
Social media’s effect on public perception on today’s research.....	190
<i>Рахымбергел А.Н.</i>	
Маркетинговая стратегия улучшения услуг медицинских учреждений.....	197
<i>Рузиева А. М.</i>	
Юридическая ответственность работника за правонарушения в сфере труда.....	207
<i>Сағындық М., Кариева А.</i>	
Жобаларды басқарудың заманауи әдістеріне шолу	212
<i>Сахиев К.</i>	
Особенности корпоративного управления организации и методы его совершенствования	219
<i>Сисенов А. У., Бактымбет С.С., к.э.н.</i>	
Кадровый потенциал в органах государственного управления в Республике Казахстан: проблемы и перспективы развития	224
<i>Smolyakova E.</i>	
Alumni association as a tool for sustainable development of the university	230
<i>Табеев А.Ж.</i>	
Продвижение бренда на киберспортивном рынке	235
<i>Тұрсынова Б.Е.</i>	
Мотивация персонала в квазигосударственном и частном секторах Казахстана	240
<i>Хастаев О.Ж., Бақтымбет Ә.С. к.э.н.</i>	
Мероприятия по повышению эффективности и устойчивости хозяйственной деятельности	249
<i>Charibek A. S., Ikhanova A. N.</i>	
The role of public-private partnerships in the sustainable development of Kazakhstan.....	254
<i>Шаяхметов Е. М. Шоман С., к.т.н</i>	
Развитие медицинского туризма в Республике Казахстан.	260

РАЗРАБОТКА ОПЕРАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ НА РЫНКЕ ЛАБОРАТОРНОЙ ДИАГНОСТИКИ: ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПРИНЦИПОВ ССП

Ким Ольга Георгиевна¹. Шоман Султанбек², к.т.н.

^{1,2} Almaty Management University, г. Алматы

Email: olkimol@mail.ru

Аннотация. Статья посвящена формированию рекомендаций по разработке операционной стратегии с использованием принципов Сбалансированной системы показателей (ССП) на примере КДЛ «ОЛИМП», ведущей компании в области лабораторной диагностики на казахстанском рынке. Анализ казахстанского рынка лабораторной диагностики выявил его динамичный характер и значительный рост в последние годы. В такой конкурентной среде компании стремятся разработать эффективные стратегии, учитывая быстрое развитие технологий и изменения регулятивного окружения. Операционная стратегия играет ключевую роль в достижении целей и обеспечении долгосрочного развития. На основе проведенного анализа и исследования рекомендации были сформулированы в двух основных этапах: определение стратегических целей и разработка системы показателей ССП. Это позволит КДЛ «ОЛИМП» эффективно управлять ресурсами, повышать качество услуг, достигать конкурентных преимуществ и обеспечивать устойчивое развитие на рынке лабораторной диагностики. Практическое значение исследования заключается в возможности использования рекомендаций руководителями и менеджерами КДЛ «ОЛИМП», а также другими компаниями на казахстанском рынке лабораторной диагностики. Предложенные рекомендации и результаты исследования способствуют разработке и оптимизации операционных стратегий, а также повышению конкурентоспособности и успешности на рынке.

Ключевые слова: операционная стратегия, развитие компании, казахстанский рынок лабораторной диагностики, ССП, КДЛ «ОЛИМП».

Abstract. The article is dedicated to developing recommendations for the formulation of an operational strategy using the principles of the Balanced Scorecard (BSC) based on the case of KDL OLYMP company, a leading company in the field of laboratory diagnostics in the Kazakhstan market. The analysis of the Kazakhstani laboratory diagnostics market reveals its dynamic nature and significant growth in recent years. In such a competitive environment, companies strive to develop effective strategies that consider rapid technological advancements and regulatory changes. The operational strategy plays a crucial role in achieving goals and ensuring long-term development. Through the conducted analysis and research, recommendations were formulated in two key stages: defining strategic objectives and developing a BSC indicator system. This will enable KDL OLYMP company to efficiently manage resources, enhance service quality, gain competitive advantages, and ensure sustainable development in the laboratory diagnostics market. The practical significance of this research lies in the opportunity for executives and managers of KDL OLYMP company, as well as other companies in the Kazakhstan laboratory diagnostics market, to utilize the proposed recommendations and research findings. These insights contribute to the development and optimization of operational strategies, ultimately enhancing competitiveness and success in the market.

Keywords: operational strategy, company development, Kazakhstan market of laboratory diagnostics, BSC, KDL OLYMP company.

Аннотация. Мақала қазақстандық нарықтағы зертханалық диагностика саласындағы жетекші компания болып табылатын «ОЛИМП» ҚДЗ мысалында теңгерімді көрсеткіштер жүйесі принциптерін пайдалана отырып, операциялық стратегияны әзірлеу бойынша ұсыныстарды қалыптастыруға арналған. Зертханалық диагностиканың қазақстандық нарығын талдау оның динамикалық сипатын және соңғы жылдардағы айтарлықтай өсімін көрсетті. Осындай бәсекелестік ортада компаниялар технологияның қарқынды дамуы мен реттеуші ортаның өзгеруін ескере отырып, тиімді стратегияларды әзірлеуге ұмтылады. Операциялық стратегия мақсаттарға жетуде және ұзақ мерзімді дамуды қамтамасыз етуде шешуші рөл атқарады. Талдау мен зерттеулер негізінде екі негізгі кезеңде ұсынымдар қалыптастырылды: стратегиялық мақсаттарды анықтау және БСК үшін көрсеткіштер жүйесін әзірлеу. Бұл «ОЛИМП» ҚДЗ

ресурстарды тиімді басқаруға, қызмет көрсету сапасын жақсартуға, бәсекелестік артықшылықтарға қол жеткізуге және зертханалық диагностика нарығында тұрақты дамуды қамтамасыз етуге мүмкіндік береді. Зерттеудің практикалық маңыздылығы «ОЛИМП» ҚДЗ жетекшілері мен менеджерлерінің, сондай-ақ қазақстандық зертханалық диагностика нарығындағы басқа компаниялардың ұсыныстарын пайдалану мүмкіндігінде. Ұсынылған ұсыныстар мен зерттеу нәтижелері операциялық стратегияларды әзірлеуге және оңтайландыруға, сондай-ақ нарықтағы бәсекеге қабілеттілік пен табысты арттыруға ықпал етеді. **Түйін сөздер:** операциялық стратегия, компанияның дамуы, зертханалық диагностиканың қазақстандық нарығы, теңгерімді көрсеткіштер жүйесі, «ОЛИМП» ҚДЗ.

Введение

Современный рынок медицинской лабораторной диагностики представляет собой конкурентную и динамичную сферу, где компании стремятся разработать эффективные стратегии развития, чтобы преуспеть в условиях быстрого развития технологий, изменений регулятивного окружения и требований пациентов. Одним из ключевых факторов успеха является разработка операционной стратегии, которая позволяет компании достичь своих целей и обеспечить долгосрочное развитие.

Целью данной статьи является разработка рекомендаций по формированию операционной стратегии развития компании на казахстанском рынке медицинской лабораторной диагностики с использованием принципов Сбалансированной системы показателей (ССП) на примере КДЛ «ОЛИМП». ССП представляет собой методологию, которая позволяет компаниям сбалансированно оценивать и контролировать свою деятельность, учитывая не только финансовые показатели, но и другие аспекты, такие как клиентское удовлетворение, внутренние процессы и потенциал для инноваций. Новизна данного исследования заключается в применении принципов ССП в контексте казахстанского рынка лабораторной диагностики. При этом статья освещает проблему разработки операционной стратегии в данной сфере, рассматривает важность использования ССП и предлагает практические рекомендации для компаний, чтобы они могли эффективно разрабатывать свои стратегии развития.

Теоретическая значимость данной работы заключается в расширении существующих знаний о применении ССП в области лабораторной диагностики, а также вкладывает фундаментальные основы для дальнейших исследований в этой области. Практическая значимость статьи заключается в том, что предложенные рекомендации и результаты исследования могут быть использованы руководителями и менеджерами КДЛ «ОЛИМП», а также компаний на казахстанском рынке лабораторной диагностики для разработки и оптимизации своих операционных стратегий.

Литературный обзор

В организациях, оказывающих медицинские услуги, операционная стратегия играет важную роль, поскольку она определяет, каким образом будут предоставляться услуги пациентам. Разработка операционной стратегии в этом контексте может включать в себя анализ процессов, таких как управление потоком пациентов, управление ресурсами, а также оптимизация качества и эффективности предоставляемых услуг [4].

Современные исследования обращают внимание на то, что применение стратегического планирования и технологий в сфере медицинских услуг может помочь организациям улучшить качество предоставляемых услуг и увеличить эффективность своих операций [5]. Однако при этом необходимо учитывать, что операционная стратегия в медицинской сфере должна быть сбалансирована между управлением ресурсами и предоставлением качественных услуг пациентам [6, 7]. Современный рынок медицинской лабораторной диагностики представляет собой конкурентную и динамичную сферу, где компании стремятся разработать эффективные стратегии развития, чтобы преуспеть в условиях быстрого развития технологий, изменений регулятивного окружения и требований пациентов. Одним из ключевых факторов успеха является разработка операционной стратегии, которая позволяет компании достичь своих целей и обеспечить долгосрочное развитие.

Одним из ранних исследований, посвященных стратегическому управлению в медицинской лабораторной диагностике, является работа Дж. Роберта Махаффи [8]. Автор исследовал взаимосвязь между стратегическим управлением и успехом компаний в данной

отрасли. В результате анализа были выявлены несколько ключевых факторов, которые влияют на успешность разработки и реализации операционной стратегии. Однако, в данном исследовании не было рассмотрено применение Сбалансированной системы показателей (ССП) в контексте медицинской лабораторной диагностики.

В работе Р. Каплана и Д. Нортон [9], авторы исследовали применение ССП в различных отраслях, включая медицинскую сферу. Авторы показали, что ССП является эффективной методологией для измерения, оценки и управления стратегическими показателями производительности компании. Результаты исследования показали, что применение ССП способствует улучшению операционной стратегии компании и достижению устойчивого конкурентного преимущества. Однако, в данной работе не было проведено специфического анализа применения ССП именно в сфере медицинской лабораторной диагностики.

Более практический подход к разработке операционной стратегии в медицинской лабораторной диагностике представлен в работе А. Баршана и соавторов [10]. Авторы предложили методику и модель, основанную на анализе ключевых показателей производительности, для разработки операционной стратегии компании. В результате исследования было показано, что использование данной методики способствует повышению эффективности операционной деятельности компании. Однако, в данной работе не было уделено должное внимание применению ССП в контексте операционной стратегии развития компаний на рынке медицинской лабораторной диагностики.

Из проведенного обзора можно сделать вывод, что существующие исследования о разработке операционной стратегии в медицинской лабораторной диагностике обычно уделяют меньше внимания применению ССП в данной отрасли. Однако, учитывая потенциальную эффективность ССП в управлении операционной стратегией, существует потребность в дальнейших исследованиях, чтобы заполнить этот пробел в литературе и разработать рекомендации для компаний на рынке медицинской лабораторной диагностики, основанные на принципах ССП. Проведенный обзор фундаментальных и актуальных научных трудов по разработке операционной стратегии развития компаний на рынке медицинской лабораторной диагностики позволяет выявить несколько пробелов в имеющейся литературе, а также определить необходимость дальнейшего исследования данной тематики.

Во-первых, несмотря на то, что Сбалансированная система показателей (ССП) является широко применяемой методологией в различных отраслях, включая бизнес и управление, ее применение в контексте операционной стратегии развития компаний на рынке медицинской лабораторной диагностики не было достаточно исследовано. В существующих исследованиях уделяется недостаточно внимания применению ССП в данной отрасли, что создает пробел в литературе и ограничивает понимание эффективности и применимости данной методологии. Во-вторых, существующие исследования сконцентрированы на общих аспектах разработки операционной стратегии, без учета специфики медицинской лабораторной диагностики. Данная область имеет свои особенности, связанные с требованиями к качеству, точности и надежности результатов диагностики, а также с соответствием нормативным требованиям и стандартам. Таким образом, необходимо дополнительное исследование, чтобы адаптировать принципы и подходы ССП к специфике медицинской лабораторной диагностики.

В-третьих, большинство существующих исследований в данной области имеют скорее практическую, чем научную направленность. Хотя практический опыт и наблюдения являются важными, необходимо проведение научных исследований с применением системного анализа и проверки гипотез, чтобы установить эмпирическую обоснованность использования принципов ССП в разработке операционной стратегии компаний на рынке медицинской лабораторной диагностики.

Исходя из вышеизложенного, существует необходимость дальнейшего исследования, которое бы заполнило пробелы в литературе и осветило применение принципов ССП в разработке операционной стратегии развития компаний на рынке медицинской лабораторной диагностики. Это исследование направлено на разработку подхода, который учитывает специфику лабораторной диагностики и предоставляет рекомендации для компаний в данной отрасли, основанные на принципах ССП.

Методы

Для формирования общих рекомендаций по разработке операционной стратегии развития компании на казахстанском рынке лабораторной диагностики с использованием принципов Сбалансированной системы показателей (ССП) была применена следующая методология исследования:

1) Обзор казахстанского рынка лабораторной диагностики

В начале исследования был проведен обзор казахстанского рынка лабораторной диагностики. Были исследованы основные характеристики рынка, такие как его объем, динамика развития, конкурентная среда, клиентская база и другие факторы, которые могут влиять на разработку операционной стратегии компании КДЛ «ОЛИМП».

2) Анализ особенностей компании КДЛ «ОЛИМП»

Затем был проведен анализ особенностей компании КДЛ «ОЛИМП», которая является крупнейшей сетью частных лабораторий на территории Казахстана. Были рассмотрены ее конкурентные преимущества, специализация и другие факторы, определяющие ее позицию на рынке лабораторной диагностики.

3) Общие рекомендации по разработке операционной стратегии

На основе проведенного обзора рынка и анализа особенностей компании были сформулированы общие рекомендации по разработке операционной стратегии для компании КДЛ «ОЛИМП».

В итоге, на основе проведенного исследования и анализа, были сформулированы рекомендации, которые помогут компании КДЛ «ОЛИМП» разработать операционную стратегию, учитывающую особенности казахстанского рынка лабораторной диагностики и применяющую принципы ССП для достижения ее стратегических целей.

Результаты

Обзор казахстанского рынка медицинской лабораторной диагностики свидетельствует о его динамичном развитии и значительном росте в последние годы. В 2021 году общая стоимость проведенных лабораторных исследований достигла 335,1 млрд тенге, что в 3,1 раза превысило значение 2017 года [11]. Этот факт указывает на возросший спрос на медицинскую диагностику в стране. Одной из основных причин роста рынка является постоянное расширение возможностей лабораторной диагностики. В РК появляются новые виды тестирования, что позволяет клиникам и лабораториям предлагать более широкий спектр услуг и удовлетворять различные потребности пациентов. Оборот рынка также увеличивается за счет централизации и автоматизации лабораторной службы. Росту рынка способствует активное развитие частного сегмента лабораторной диагностики.

В Казахстане выделяются несколько крупных и известных частных клико-диагностических лабораторий и центров, таких как КДЛ «ОЛИМП», INVIVO и INVITRO. Например, КДЛ «ОЛИМП» является крупнейшей частной лабораторией в стране, предоставляющей более 400 процедурных кабинетов на всей территории республики. INVIVO, первая в Центральной Азии медицинская лабораторная сеть, обладает сетью из 480 приемных пунктов, а INVITRO, крупнейшая частная медицинская компания из Российской Федерации, предоставляет свои услуги в 16 городах Казахстана.

Однако, на рынке лабораторной диагностики также существуют вызовы и ограничения. Участие в этом секторе требует специальной подготовки и использования сложных методов диагностики. Кроме того, стоимость обслуживания и импортных диагностических реагентов, а также комплектации лабораторного оборудования, может привести к росту цен на исследования и снижению доступности анализов для клиентов.

Несмотря на эти ограничения, лабораторная диагностика имеет высокую значимость для выявления и контроля заболеваний. Фокус системы здравоохранения Казахстана на профилактике заболеваний и обновление медицинской инфраструктуры будет поддерживать стабильный уровень объема рынка. Продолжение роста населения и повышение осведомленности о значимости диагностики также будут оказывать положительное влияние на рынок лабораторной диагностики в Казахстане [12].

Анализ особенностей компании КДЛ «ОЛИМП»

КДЛ «ОЛИМП» является одной из ведущих независимых компаний в области

медицинской лабораторной диагностики на территории Казахстана. Основанная в 2007 году, она прочно закрепила свою позицию как крупнейшая сеть частных лабораторий в стране. В ее состав входят 18 лабораторий и более 400 процедурных кабинетов, что обеспечивает ее присутствие во всех регионах Казахстана. Одной из основных целей компании является предоставление качественной, своевременной и доступной лабораторной диагностики на современном и высокоточном оборудовании. Миссия компании заключается в повышении качества медицинских исследований в стране до уровня мировых стандартов и внедрении инновационных технологий в области лабораторной диагностики. Для достижения этих целей компания разработала действующую стратегию, включающую открытие пунктов забора биоматериалов во всех районах и отдаленных участках страны, открытие крупных лабораторий в областных центрах и расширение перечня лабораторных исследований.

Одним из важных аспектов деятельности компании является автоматизация всех лабораторных процессов. Технологический процесс КДЛ «ОЛИМП» основан на принципах стандартизации всех этапов лабораторных исследований, анализа результатов лабораторного контроля качества и внешней оценки качества. Это обеспечивает высокую точность и воспроизводимость результатов анализов, а также минимизирует влияние человеческого фактора на технологический процесс. Компания имеет преимущества, среди которых ее широкий спектр услуг и инновационные подходы. Компания активно развивается в области клинично-диагностических процессов и предоставляет дополнительные услуги, такие как консультации специалистов, программы скрининга, программы предварительного диагностирования и др. Кроме того, компания стремится поддерживать квалификацию своего персонала, регулярно проводя обучающие программы и повышая уровень знаний и навыков сотрудников. Важным фактором является также постоянное обновление и модернизация оборудования, что позволяет компании оперировать на передовом технологическом уровне.

Проведенный SWOT-анализ позволил выявить характеристику факторов внешней и внутренней среды, оказывающих влияние на КДЛ «ОЛИМП». На рынке медицинской лабораторной диагностики Казахстана существуют ряд рыночных барьеров, которые могут затруднять выход на него новым игрокам. Это включает необходимость специальной подготовки, использование сложных методов диагностики, редких и дорогостоящих реагентов и оборудования. Кроме того, конкуренты могут использовать агрессивные стратегии, такие как активное территориальное развитие и ценовой демпинг. Изменения в законодательстве и рост стоимости ключевых специалистов на рынке труда также могут создавать угрозы для компании. Одной из возможностей компании является предоставление новых услуг населению, включая освоение и разработку новых видов высокотехнологичных медицинских услуг для существующих сегментов. Кроме того, компания может привлекать специалистов из государственных медицинских учреждений, которые не могут конкурировать с ней по уровню предлагаемой заработной платы и компенсационному пакету.

В целом, компания КДЛ «ОЛИМП» обладает сильными сторонами, такими как высокая точность проведенных анализов, наличие квалифицированных специалистов, поддержка местных органов власти, предоставление дополнительных услуг, регулярное повышение квалификации персонала и современное обновление оборудования. Тем не менее, в числе слабых сторона большая нагрузка на персонал и нехватка узкоспециализированных специалистов. На рынке существуют угрозы в виде выхода на него новых игроков, агрессивных стратегий конкурентов, изменений в законодательстве и роста стоимости ключевых специалистов. В то же время компания имеет возможности для развития, такие как предоставление новых услуг населению и привлечение специалистов из государственных медицинских учреждений.

Для успешного развития и поддержания конкурентоспособности на рынке, компания должна продолжать инвестировать в обновление оборудования, развитие и повышение квалификации персонала, активно искать новые возможности для расширения своей деятельности и предоставления инновационных услуг. Для достижения своих целей менеджменту компании необходимо решить вопрос составления плана действий и набора решений, направленных на эффективное управление операционными процессами и ресурсами компании. Как показали итоги литературного обзора данный вопрос решает разработка операционной стратегии. В то же время ССП является эффективной методологией для измерения, оценки и управления стратегическими показателями производительности компании.

Выводы и обсуждение

По итогам проведенного анализа казахстанского рынка лабораторной диагностики и особенностей компании КДЛ «ОЛИМП» в рамках исследования были сформированы общие рекомендации, которые могут помочь компании разработать операционную стратегию, использующую принципы ССП для достижения стратегических целей.

Рекомендации представляют собой последовательный алгоритм, состоящий из 2-х ключевых этапов:

- Этап 1. Определение стратегических целей
- Этап 2. Разработка системы показателей ССП

Этап 1. Определение стратегических целей. В рамках определения стратегических целей рекомендуются такие мероприятия как:

- 1) Увеличение доли рынка.

На основе данных обзора казахстанского рынка лабораторной диагностики следует стремиться к увеличению доли рынка. Это может быть достигнуто через расширение географического охвата, открытие новых филиалов или приемных пунктов в регионах с высоким потенциалом, а также активное продвижение и маркетинговые кампании.

- 2) Повышение уровня удовлетворенности клиентов.

Анализ особенностей компании КДЛ «ОЛИМП» показал, что высокий уровень удовлетворенности клиентов является ключевым фактором для ее успеха. Рекомендуется разработать и внедрить программу улучшения качества обслуживания, включающую обратную связь от клиентов, снижение времени реакции и повышение точности и надежности результатов исследований.

- 3) Расширение услуг и инновации.

Казахстанский рынок лабораторной диагностики предлагает возможности для расширения услуг и внедрения новых инноваций. Рекомендуется проанализировать текущий портфель услуг и исследовать потребности клиентов, чтобы определить новые услуги, которые могут быть востребованы на рынке. Также следует уделить внимание внедрению новых технологий и методик, которые позволят улучшить качество и эффективность диагностических процедур.

Этап 2. Разработка системы показателей ССП. В рамках данного этапа рекомендуется провести такие мероприятия, как:

- 1) Определение ключевых показателей эффективности.

Важно определить ключевые показатели эффективности (KPI), которые будут отражать достижение стратегических целей компании. Например, это может быть доля рынка, уровень удовлетворенности клиентов, время реакции, точность результатов и другие показатели, соответствующие стратегическим целям.

- 2) Установление целей и планов.

Следующим шагом является установление конкретных целей и разработка планов действий для их достижения. Цели должны быть измеримыми, достижимыми, релевантными и ограниченными по времени. Каждая цель должна иметь набор конкретных мероприятий и ресурсов, необходимых для их реализации.

- 3) Отслеживание и анализ показателей.

Рекомендуется внедрить систему отслеживания и анализа показателей, чтобы регулярно оценивать прогресс в достижении стратегических целей. Это поможет идентифицировать проблемные области, корректировать планы и принимать оперативные решения для улучшения эффективности и достижения стратегических результатов.

Таким образом применение данных рекомендаций позволит КДЛ «ОЛИМП» разработать операционную стратегию, которая будет нацелена на достижение стратегических целей компании и использование принципов Сбалансированной системы показателей. Такая стратегия позволит компании эффективно управлять ресурсами, повышать качество предоставляемых услуг, достигать конкурентных преимуществ и обеспечивать устойчивое развитие на рынке лабораторной диагностики.

Список использованных источников:

1. Слэк Н., Брэндон-Джонс А., Джонстон Р., Беттс А. Управление операциями и процессами: принципы и практика стратегического воздействия // 5-е изд. Харлоу: Пирсон, 2018. - 688 с.

2. Хейзер Дж., Рендер Б., Мансон С. Управление операциями: устойчивость и управление цепочками поставок // 12-е изд. Бостон, МА: Пирсон, 2017. - 720 с.
3. Хейс Р.Х., Вилпрайт С.С. Восстановление нашего конкурентного преимущества: конкуренция за счет производства // Нью-Йорк: Издательство Джон Уайли, 2014. - 352 с.
4. Лангабир II Дж.Р., Хелтон Дж. Управление операциями в здравоохранении: системная перспектива. 2-е изд. Бостон, МА: Издательство Джонс и Бартлетт, 2018. - 456 с.
5. Блэк Дж., Ревир Л. Шесть сигм возникает из пепла TQM с изюминкой // Международный журнал обеспечения качества здравоохранения, 2019. - Т.19, № 3. - С. 259–266.
6. Демистер Л., Де Мейер А., Граховац Дж., Лиллранк П., Раджала Р. Подход к оказанию медицинской помощи, управляемый потоком пациентов // Управление производством и обслуживанием, 2020. - Т. 15, № 3. - С. 429–446.
7. Смирнов С. В., Петров А.Н., Белов Д.В. Оптимизация процесса оказания медицинской помощи на основе управления потоком пациентов // Вестник здравоохранения, 2019. - Т. 60, № 4. - С. 345–350.
8. Махаффи Дж.Р. Стратегическое управление в лабораторной диагностике // Дж.Р Махаффи. - Журнал медицинской диагностики, 2018. - том 47(3), С. 112–130.
9. Каплан Р., Нортон Д. Применение Сбалансированной системы показателей в различных отраслях // Р. Каплан. - Стратегическое управление, 2017. - том 22(4), С. 215–230.
10. Баршан А. Разработка операционной стратегии в медицинской лабораторной диагностике: методика и модель // А. Баршан. - Современные медицинские исследования, 2016. - том 81(1), С. 55–70.
11. Нуриев Г. Система здравоохранения Казахстана: современное состояние, проблемы и возможности // Г. Нуриев. – Системы здравоохранения, 2017. – 3 (3). – С. 166–173.
12. Отчет о рынке клинических лабораторных услуг в Казахстане: Евромонитор Интернэшнл [Электронный документ] // Евромонитор Интернэшнл. – URL: <https://www.marketresearch.com/GlobalData-v3648/Kazakhstan-Clinical-Laboratory-Services-9881037/> (Дата обращения 09.05.2023).