

ответственны перед руководством гостиницы. Существует пять базовых операций в работе менеджеров, какой бы деятельностью в индустрии гостеприимства они не занимались:

1. Менеджер устанавливает цель, определенные конкретные задачи в каждой группе целей, делает их эффективными через сообщения их другим сотрудникам предприятия (гостиница, ресторан, турфирма), чья работа необходима для достижения данных целей.

2. Менеджер выполняет организационную функцию, анализируя деятельность и принимая решения необходимые для достижения целей. Он группирует в организационную структуру и выбирает персонал для их выполнения.

3. Менеджер выполняет функцию анализа оценки и интерпретации результатов работы каждого сотрудника предприятия.

4. Менеджер поддерживает постоянную коммуникацию в коллективе, забывая про приемы мотивации.

5. Менеджер способствует росту людей, включая самого себя.

Ответственность за принятие общих управленческих решений лежит на высшем звене управления. Подразделения являются функциональными звеньями, каждое из которых использует свою специфическую технологию, но вместе, они имеют одну общую цель – удовлетворение потребностей клиентов.

Литература

1. Уокер Дж. Р. Введение в гостеприимство. Пер. с англ. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002.
2. Рахимбекова Ж.С. Управление качеством гостиничных услуг Казахстана автореферат. А., 2007.
3. Агентство по статистике РК
<http://www.stat.kz/digital/turizm/Pages/default.aspx>

Мақалада Қазақстандағы қонақ үй бизнесінің құрылымы мен басқарудың ерекшеліктері қаралған.

The article considers the features of functioning and management of hotel business in Kazakhstan.

О.Ю. Новожилова

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ – ФАКТОР ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ КОМПАНИЙ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ

Масштабные изменения, произошедшие в Республике Казахстан при переходе к рыночной экономике, вызвали необходимость осознания эффективности систем управления как при ведении бизнеса, так и при решении социальных проблем. Таким образом, системы управления сегодня – один из важнейших механизмов рыночной экономики.

Сложившееся экономическое положение в нефтегазовой отрасли обосновывает постоянный рост потребностей со стороны компаний в использовании систем управления, принципов менеджмента, а также в специалистах в данной области.

Имидж любой компании определяется эффективностью системы управления, принятой компанией. Политика качества выполнения всех процессов – основа системы управления.

В значительной мере ключевую роль в формировании международной конкурентоспособности казахстанских нефтегазовых компаний сыграли три основных фактора:

- внимание к развитию корпоративного управления в соответствии с международными требованиями;

- понимание необходимости инвестирования в сферу корпоративного управления и развития;

- качественное изменение менталитета акционеров и высших менеджеров, которые стали движущей силой позитивных изменений и продолжают проводить преобразования в русле мировых тенденций в управлении.

Под термином "корпоративное управление" понимается не только отношение с внешним миром (акционеры, инвесторы, связи с общественностью и т.д.), как это все чаще принято в развитых странах, но и механизмы (процедуры) управления и контроля внутри компании, что связано с определенным этапом развития национальных компаний, которые еще в достаточной степени не формализовали свои внутрикорпоративные процедуры [1].

Развитие системы корпоративного управления - главный стратегический ресурс национальных нефтегазовых компаний в создании стоимости для акционеров.

Очевидно, что сегодня основной акцент в деятельности нефтегазовых компаний должен быть сделан на дальнейшем развитии систем корпоративного управления, поскольку этот акцент является основополагающим фактором:

- повышения экономической добавленной стоимости (EVA);
- получения сбалансированной оценки со стороны инвесторов, участников фондового рынка;
- привлечения финансовых ресурсов на приемлемых условиях, схемах и стоимости долгового капитала;
- создания конкурентных преимуществ и новых стратегических возможностей.

Хотелось бы выделить следующие основные направления развития систем корпоративного управления, в которых заложены основные резервы в увеличении стоимости казахстанских нефтегазовых компаний:

1. Система управления рисками.

Нефтегазовые компании, стремясь привлечь ресурсы с фондовых рынков, традиционно уделяют большое внимание управлению финансовыми рисками, создавая в структуре службы внутреннего аудита, контрольно-ревизионные управления, и, в лучшем случае, независимые Комитеты по аудиту при Совете Директоров.

Сегодня в целях защиты интересов акционеров перед казахстанскими нефтегазовыми компаниями стоит более сложная задача - выявление и квалифицированная, независимая оценка всего комплекса рисков - операционных, проектных, рыночных, финансовых, валютных, политических, социальных и т.д.

Основой такой системы должна стать комплексная стратегия управления рисками, взаимосвязанная со стратегией развития бизнеса компании. На ее базе должна быть создана соответствующая организационная структура по управлению рисками, в четких регламентах и процедурах - закреплены тщательно распределенные функции, права и ответственность.

При таком подходе система управления рисками позволит обеспечить соответствующие ответные меры на максимально полный спектр рисков деятельности нефтегазовых компаний, будет содействовать подготовке качественной внутренней и внешней отчетности, обеспечит автогенерацию совершенствования контрольных процедур, а также мер по защите активов от неправомерного использования и прав акционеров.

2. Внедрение систем KPI / BSC / мотивации.

Сегодня уже все руководители осознали, что наличие даже очень "хороших" продуманных корпоративных стратегий недостаточно для успеха. Нужны реальные механизмы, конвертирующие стратегические решения в повседневную деятельность всех сотрудников компании. И подобные усилия в виде попыток внедрения в практику управления систем KPI или BSC предпринимаются. Создание сбалансированной системы показателей эффективности позволяет объединить негибкую модель финансовой бухгалтерской отчетности с созданием широких конкурентных возможностей.

3. Информационные системы управления.

Своя доля проблем, сдерживающих повышение эффективности корпоративного управления, приходится на информационные технологии.

4. Корпоративная социальная ответственность.

Также нельзя недооценивать такой важный ресурс, как социальная ответственность компаний. Компании должны являться ответственными членами общества, выполнять взятые на себя обязательства перед трудовым коллективом и населением территорий, на которых они оперируют, решать наиболее острые социальные проблемы во взаимодействии с местными и региональными органами власти.

5. И, наконец, от компаний потребуется реализация нового комплекса корпоративных действий, дальнейшее совершенствование структуры и процедур корпоративного управления.

Также хотелось бы отметить, что в современной нефтегазовой компании прослеживается тесная взаимосвязь оценки активов, представленных запасами углеводородного сырья в недрах, с основными стоимостными и технологическими показателями, характеризующими деятельность нефтегазовой компании. Данное обстоятельство выдвигает управление этой категорией активов компании в число первоочередных и наиболее приоритетных.

Управление в данном случае – это прежде всего управление объектами разработки (объектами технологической цепочки добычи и транспортировки сырья, месторождениями, скважинами и т.д.). Управление объектом разработки подразумевает управление эффективностью производства, то есть управление объемом производства продукта (нефти или газа попутного) по месторождениям и суммой издержек на его производство. Это вызывает необходимость информационной поддержки принятия соответствующих решений [2].

Главная цель управления активами – в том числе и активами, представленными запасами в недрах – обеспечение устойчивого роста (или, по крайней мере, не снижения) динамики показателей, характеризующих стоимостные результаты деятельности нефтегазовой компании (в их числе не только капитализация всех активов компании, но и прибыльность и доходность операций, проводимых компанией).

Классической задачей нефтепромысловой экономики, связанной с управлением данной категорией активов, является поиск наиболее приемлемого режима разработки на стадии падающей добычи. Это вызвано тем, что с течением времени падает энергия пласта, темпы добычи начинают снижаться. В этой ситуации могут быть рассмотрены и приняты схемы нагнетания газа или воды как одна из форм вторичного воздействия с тем, чтобы поддержать давление и тем самым уровень добычи.

Рост значений стоимостных показателей, связанных с активами, представленными запасами углеводородов, может быть обеспечен в рамках следующих основных альтернатив:

- воспроизводство новых запасов, имеющих коммерческое значение. Основное направление деятельности – проведение поисков и разведки (как геофизических исследований, так и поисково-разведочного бурения) с меньшими (по сравнению со средними, складывающимися в отрасли) издержками;

- разработка имеющихся запасов с получением более высокой прибыли – по сравнению со средней в отрасли – в результате совершенствования технологии разработки и широкого использования методов увеличения нефтеотдачи на стадии падающей добычи и интенсификации разработки;

- приобретение запасов, имеющих коммерческое значение на тендерах для получения прав на пользование недрами, а также в процессе поглощения, либо переуступки таких прав по более низкой цене по сравнению с издержками на прирост запасов, складывающимися в рамках компании в определенный момент времени;

- реализация части запасов углеводородов путем продажи (в зависимости от принятых нормативно-правовых условий) по более высокой цене по сравнению с теми издержками, которые компания понесла для обеспечения их прироста.

В рыночной экономике перечисленные выше направления роста стоимости активов, представленных запасами в недрах, могут управляться по принципу инвестиционного портфеля.

В качестве примера можно отметить систему управления нефтегазовой компании Karachaganak Petroleum Operating B.V., которая включает в себя три составляющие [3]:

1. Организационную структуру.
2. Систему внутреннего контроля.
3. Мероприятия обеспечения качества.

Организация и структура – это первая составная системы управления КРО, определяющая организационную структуру, роли и полномочия различных групп акционеров.

Система внутреннего контроля – это вторая составная системы управления КРО, определяющая принципы управления деятельностью компании. Система внутреннего контроля представляет собой совокупность политик, процедур, стандартов, положений / инструкций компании.

Мероприятия обеспечения качества – это третья составная системы управления КРО. Они дают уверенность акционерам в полном выполнении рабочих процессов, увеличении продукции и совершенствовании деятельности КРО.

Всё большее число современных компаний, в том числе и КРО В.В., в целях более эффективного управления бизнесом использует интегрированные программные средства, такие как SAP, позволяющие управлять организационно-экономическими процессами.

«SAP» расшифровывается как «Systems, Applications and Products in Data Processing» - Обработка данных Систем, Приложений и Продуктов. SAP поставляет интегрированные программные средства для предприятий, позволяющие вести более эффективную деятельность и управлять организационно-экономическими процессами на комплексной, корпоративной основе.

С поэтапным вводом в эксплуатацию новых производственных объектов в последние несколько лет росла и компания КРО. Соответственно выросла и система управления производственными процессами в КРО. Имеются в виду как неавтоматизированные методы управления, так и системы компьютерного программного обеспечения, существующие в компании. Сейчас как раз происходит эволюция КРО из состояния "проект по освоению" в состояние "производственное предприятие". Поэтому необходимы комплексные процессы и системы управления, которые обеспечат логически последовательную и согласованную поддержку всему предприятию. Системы, которые используются в настоящее время, хоть и хорошие сами по себе, но все же не связаны между собой и не дополняют друг друга. Это неэффективно и создаёт дополнительные трудности в управлении деятельностью компании. Таким образом, цель - устранить эти трудности путём замены большей части таких систем системой SAP.

В завершении хочу еще раз отметить, что новые возможности развития бизнеса получают те компании, для которых создание эффективной, действующей системы управления находится в числе главных приоритетов, является стратегической целью.

Литература

1. Павленко Г.Л. «Развитие систем корпоративного управления — главный стратегический ресурс нефтегазовых компаний» www.rbsys.ru
2. Крюков Я.В. «Информационная поддержка процесса управления активами нефтяной компании, представленными запасами углеводородного сырья» // Коммерсант от 5 февраля 2009 года.- с. 15
3. Официальный сайт компании КРО В.В. <http://www.kpo.kz>

Басқару жүйесі қазіргі нарықтық экономикада ең маңызды механизм болып табылады. Басқару жүйесі – барлық басқару деңгейінде тиісінше шешімдерді дайындау және жүзеге асыру механизмін көрсетеді.

Nowadays management system is one of the most important mechanism of market economy. Management system is a mechanism of producing and realization of balanced solutions at all management's levels.