

Алматы Менеджмент Университет
Высшая Школа Бизнеса



ALMA
ALMATY MANAGEMENT
UNIVERSITY

СБОРНИК БИЗНЕС-КЕЙСОВ

Выпуск 1

Алматы, 2015

Алматы Менеджмент Университет
Высшая Школа Бизнеса

СБОРНИК БИЗНЕС-КЕЙСОВ

Выпуск 1

Алматы, 2015

УДК 005
ББК 65.290-2
С23

Редакционная коллегия

Куренкеева Г. Т. – к.э.н., декан ВШБ
Кожаметов Р. Т. – ДВА, проректор по финансам и корпоративному развитию
Шакирова С. М. - к. филос. н., директор Управления по науке
Жумадилова Г. Т. – к.х.н., заместитель директора ДМВА по академическим вопросам

Все кейсы прошли проверку на уникальность текста в системе Антиплагиат.ру (не ниже 80%).

С23 **Сборник бизнес-кейсов.** - Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2015. –149 с.
ISBN: 978-601-7470-52-4

Настоящий сборник предназначен для преподавателей, магистрантов, докторантов, а также исследователей, интересующихся практикой современного бизнеса, менеджмента, предпринимательства в Казахстане.

УДК 005
ББК 65.290-2

ISBN 978-601-7470-52-4

© Алматы Менеджмент Университет, 2015

СОДЕРЖАНИЕ

№	Автор	Название кейса	Стр.
1	Алталиева А.А.	Конфликт... на благо	6
2	Байсеркеев О.Н.	Доисторическая коммуникация	8
3	Байсеркеев О.Н.	Столовая	10
4	Давлетова М.Т.	Маркетинговая деятельность туристской фирмы ТОО «Sanita Tours International»	11
5	Иссык Т.В.	Налоговая тайна	39
6	Иссык Т.В.	Налоговая система в Республике Казахстан	40
7	Иссык Т.В.	Налоговые системы мира	41
8	Иссык Т.В.	Трудовой договор	46
9	Иссык Т.В.	Банковская тайна	51
10	Карибджанов Б.Б.	Программа организационных изменений в многопрофильной компании: ошибки разработки и управления	52
11	Кукузова Л.Ж.	Veeline	63
12	Кукузова Л.Ж.	Претензия	64
13	Липовка А.	Like a duck to water	65
14	Мархаева Б.А.	Darithana	70
15	Мусапиров Х.К.	Решение компании ТОО «ЮгСтрой» о приобретении базы в Атырауской области»	78
16	Мусапиров Х.К.	Различные стратегии компании Emerson	81
17	Мусапиров Х.К.	Банно-бытовой комплекс в Шымкенте	87
18	Султанбекова Г.К.	Ситуация на рынке жилья в Республике Казахстан	91
19	Султанбекова Г.К.	Анализ издержек. Экономия на масштабе производства.	93
20	Султанбекова Г.К.	Выбор фирмы: оптимизация цен и объемов выпуска. Ценовая дискриминация	95
21	Султанбекова Г.К.	ВВП: производство и потребление в РК. Экономический рост в Казахстане	97
22	Тултабаев С.Ч.	Стратегия развития группы компаний “Аят”	100
23	Филин С.А.	Диагностика управляемости оптовой компании в кризисе роста	112
24	Филин С.А.	Восстановление рентабельности полиграфического предприятия	141
25	Филин С.А.	Определение элементов организационной культуры для ТОО “AAA”	147

ТРУДОВОЙ ДОГОВОР

Т.В. Иссык, ДВА

Вас принимают на работу по трудовому договору на должность первого руководителя в компанию. Вам предлагают типовой договор следующего содержания:

КОНТРАКТ О НАЙМЕ

АО «Заяц», именуемый в дальнейшем «Наниматель», с одной стороны, и гражданин Иванов Н.Н., именуемый в дальнейшем «С», с другой стороны, заключили настоящий контракт о нижеследующем:

1. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ.

1.1. Наниматель поручает С руководство АО.

В должностные обязанности С входит осуществление уставных задач АО как юридического лица, прав и обязанностей АО по отношению к учредителям, а также прав юридических и физических лиц, связанных производственно-хозяйственной, финансовой и коммерческой деятельностью, и в частности:

- руководство всеми видами деятельности _____;
- организация производственно-хозяйственной, финансовой и коммерческой деятельности _____ в пределах, установленных законодательством Республики Казахстан;
- обеспечение выполнения всех обязательств _____ перед государственным бюджетом _____, клиентами, банками и другими юридическими и физическими лицами;
- принятие мер по обеспечению _____ квалифицированными кадрами, наилучшему использованию знаний и опыта работников;
- обеспечение безопасных и здоровых условий труда персонала _____;
- обеспечение сочетания экономических и административных методов управления;
- обеспечение выполнения требований законодательства и решений Общего Собрания и Наблюдательного Совета _____, не противоречащих действующему законодательству, уставу _____ и условиям настоящего контракта;
- обеспечение функционирования _____ на основе самоокупаемости и самофинансирования.

1.2. С осуществляет руководство _____ в соответствии с действующим законодательством Республики Казахстан, Уставом.

1.3. С имеет право:

- соблюдать конфиденциальность в отношении полученной или ставшей ему известной в ходе трудовых отношений с _____ технической и финансовой информации, документации, знаний и научно-технических сведений, если эти сведения, информация, документация и знания составляют коммерческую тайну фирмы;
- возмещать _____ убытки, причиненные по его вине, в соответствии с законодательством Республики Казахстан;
- по доверенности решать вопросы производственно-хозяйственной и коммерческой деятельности АО в пределах его компетенции;
- руководствоваться при выполнении своих должностных функций интересами _____ его уставом и решениями Общего Собрания Акционеров

- _____ , решениями Наблюдательного Совета;
- по доверенности действовать от имени _____ ;
 - выполнять условия настоящего контракта;
 - предоставлять высшему и наблюдательному органам управления отчеты о выполнении решений этих органов;
 - предоставлять информацию о текущей деятельности _____ высшему и наблюдательному органам управления _____ ;
 - обеспечивать сохранность имущества и средств _____ ;
 - обеспечивать правовую защиту интересов _____ в суде, арбитраже, третейском суде;
 - издавать приказы по _____ ;
 - применять меры поощрения и налагать взыскания на работников _____ .

1.4. С обязан:

- обеспечивать конфиденциальность производственно-хозяйственной и коммерческой деятельности _____ и с этой целью определять состав сведений и информации, составляющей коммерческую тайну _____ , определять порядок доступа к этой информации различных категорий персонала _____ ;
- обеспечивать функционирование _____ с соблюдением действующего законодательства;
- обеспечивать соблюдение норм производственной санитарии, техники безопасности и охраны труда;
- управлять и координировать деятельность всех структурных подразделений и филиалов _____ ;
- организовывать и обеспечивать оперативное информирование структурных подразделений и филиалов _____ по всем вопросам производственно-хозяйственной и коммерческой деятельности ;
- контролировать правильность и обоснованность расходов _____ , использование средств и материалов;
- организовывать повышение квалификации и обучение персонала ;
- организовывать обеспечение подразделений _____ и ее филиалов новым оборудованием, материалами, аппаратурой, средствами связи, оргтехники и др.;
- непосредственно руководить планово-экономической, финансовой, хозяйственной и коммерческой службами _____ в соответствии с утвержденной структурой;
- обеспечивать деятельность _____ на основе сметы, составленной на каждый календарный срок;
- согласовывать с Наблюдательным Советом _____ решения о выдаче или получении кредитов на сумму свыше _____ процентов собственных средств ;
- каждый год представлять Общему Собранию акционеров _____ отчет, содержащий данные, необходимые Собранию для осуществления контрольных прав в части деятельности _____ состояния его имущества, средств, активов и пассивов, прибыли и убытков, и в частности:
 - а) финансовый отчет, содержащий результаты хозяйственной деятельности (счет прибылей и убытков) и баланс,
 - б) годовой отчет о деятельности представительств, филиалов и иных производственных формирований;
- каждый год представлять Общему Собранию Акционеров _____ для утверждения проект бюджета и программы деятельности _____ на следующий год

1.5. Наниматель обязан:

- принимать любые решения по отношению к _____, не противоречащие действующему законодательству;
- требовать от С отчеты о выполнении требований Нанимателя;
- требовать от С информацию о текущей деятельности _____;
- утверждать контракты на работу, заключаемые с Правлением _____;
- утверждать годовой отчет, содержащий данные, необходимые для осуществления контрольных прав в части деятельности _____ состояния его имущества, средств, активов и пассивов, прибылей и убытков;
- утверждать финансовый отчет, содержащий результаты хозяйственной деятельности (счет прибылей и убытков) и баланс;
- утверждать годовой отчет о деятельности представительств, филиалов и иных производственных формирований _____;
- утверждать бюджет и программу деятельности _____ на год.

1.6. Наниматель имеет право:

- выполнять условия настоящего контракта;
- соблюдать требования действующего законодательства Республики Казахстан о труде;
- содействовать С в выполнении им своих должностных функций и обязанностей;
- выделить отдельное помещение с телефоном, обеспечить необходимыми законодательно-справочными материалами и специальной литературой, оргтехническими средствами, транспортом;
- предоставлять С информацию, необходимую для разработки всех вопросов, относящихся к деятельности _____;
- не позднее, чем на следующий день после принятия решения представлять С письменное решение Общего Собрания Акционеров и Наблюдательного Совета _____, подписанное всеми его членами;
- своевременно проводить ревизию финансово-хозяйственной деятельности _____;
- заботиться о повышении квалификации С. Не менее _____ в год направлять и оплачивать повышение квалификации С;
- способствовать улучшению социально-бытового положения С;
- возмещать С убытки, причиненные по вине Нанимателя в соответствии с законодательством Республики Казахстан;
- выполнять условия настоящего контракта;
- соблюдать требования действующего законодательства Республики Казахстан о труде;
- содействовать С в выполнении им своих должностных функций и обязанностей;
- выделить отдельное помещение с телефоном, обеспечить необходимыми законодательно-справочными материалами и специальной литературой, оргтехническими средствами, транспортом;
- предоставлять С информацию, необходимую для разработки всех вопросов, относящихся к деятельности _____;
- не позднее, чем на следующий день после принятия решения представлять С письменное решение Общего Собрания акционеров и Наблюдательного Совета _____, подписанное всеми его членами;
- своевременно проводить ревизию финансово-хозяйственной деятельности _____;
- заботиться о повышении квалификации С. не менее _____ в год направлять и

оплачивать повышение квалификации С;

- способствовать улучшению социально-бытового положения С;

- возмещать С убытки, причиненные по вине Нанимателя в соответствии с законодательством Республики Казахстан.

2. РАБОЧЕЕ ВРЕМЯ И ОТДЫХ.

2.1. С устанавливается ненормированный рабочий день. Время присутствия на работе С с 8 до 22 часов ежедневно.

2.2. С предоставляется ежегодный отпуск с сохранением должности и среднего заработка, исчисленного в соответствии с действующим законодательством. Продолжительность отпуска составляет 15 рабочих дней.

3. ОПЛАТА ТРУДА И КОМПЕНСАЦИОННЫЕ ВЫПЛАТЫ.

3.1. С устанавливается должностной оклад в размере _____ долларов США в месяц.

3.2. При условии надлежащего выполнения С обязательств по настоящему контракту и при выполнении дополнительных, на предусмотренных настоящим контрактом функций, по согласованию с нанимателем С устанавливаются доплаты. Размер доплат и порядок их выплат устанавливается нанимателем как _____ процентов от должностного оклада С.

3.3. При рентабельной работе _____ предусматривается премия за 100 процентов выполнения функциональных обязанностей.

3.4. Социальные выплаты в связи с временной нетрудоспособностью производится в соответствии с законодательством Республики Казахстан

3.5 В случае непосредственного участия С в прямом образовании реальных доходов и прибыли _____ он имеет право на разовое поощрение, размер которого определяется Наблюдательным Советом _____.

3.6. С ежегодно в период ежегодного отпуска выплачивается дополнительно материальная помощь в размере 100 процентов должностного оклада.

3.7. В случае ухода С на пенсию по возрасту либо по иным причинам, предусмотренным Законом, основаниям, ему выплачивается единовременное вознаграждение в размере среднемесячной заработной платы при рентабельной работе _____.

3.8. Гарантийные и компенсационные выплаты С _____ в связи с трудовыми правоотношениями с Нанимателем, производятся в установленные действующим законодательством порядке и размерах.

4. ВСТУПЛЕНИЕ В СИЛУ, СРОК ДЕЙСТВИЯ И РАСТОРЖЕНИЯ КОНТРАКТА.

4.1. Контракт вступает в силу после подписания сторонами.

4.2. Контракт не может быть расторгнут досрочно по основаниям предусмотренных КЗоТ.

5. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ.

5.1. С несет уголовную ответственность, предусмотренную действующим законодательством для руководителей предприятий и организаций.

6. СЛУЖЕБНАЯ И КОММЕРЧЕСКАЯ ТАЙНА _____.

6.1. С обязуется соблюдать экономическую, технологическую, финансовую, служебную и коммерческую тайну _____. Состав сведений определяется действующим законодательством Республики Казахстан и Учредительными документами _____.

6.2. При необходимости С подписывает Нанимателю обязательство о неразглашении экономической, технологической, финансовой и другой служебной и коммерческой тайны в течение срока действия настоящего контракта, а также определенного периода после прекращения работы в должности С _____, в котором устанавливаются состав и объем сведений, составляющих служебную и коммерческую тайну.

7. ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ.

7.1. Изменения и дополнения к настоящему контракту могут вноситься по предложению одной стороны при наличии согласия другой стороны и оформляются отдельным документом, подписываемым сторонами.

7.2. Все неурегулированные настоящим контрактом вопросы взаимоотношений решаются в соответствии с нормами действующего законодательства Республики Казахстан и Уставом _____.

7.3. Контракт составлен в 2 экземплярах по одному для каждой стороны.

ЮРИДИЧЕСКИЕ АДРЕСА СТОРОН:

Наниматель:

С

При этом, когда Вы сделали замечания представителю HR службы, он ответил, что у них типовый договор и менять его вряд ли кто то будет, т.к. он давно уже утвержден юридическим департаментом и они работают по этим договорам уже более 15 лет! И все предыдущие работники не имели к договору никаких претензий.

Вопросы по кейсу:

1. Найдите все ошибки в «типовом договоре» данной компании. Также необходимо дополнить Трудовой договор необходимым, но отсутствующим в данном тексте, содержанием.
2. Каков алгоритм действий менеджера, чтобы в дальнейшем в компании не было устаревших договоров и каков алгоритм для решения данной системной ошибки многих компаний?
3. Дополнительный вопрос. Если Вас принимают на работу по трудовому договору и Вы не хотите подписывать его в том виде, что его Вам предлагают, как доказать, что Вы имеете право согласовывать условия ТД и не подписывать что попало?
4. Кто подписывает Трудовой договор с первым руководителем компании и на основании чего?