

УО «Алматы Менеджмент Университет»



# МЕНЕДЖМЕНТ БИЗНЕС АНАЛИТИКА

Выпуск 3

Алматы, 2016

УО «Алматы Менеджмент Университет»  
Высшая Школа Бизнеса

МЕНЕДЖМЕНТ.  
БИЗНЕС.  
АНАЛИТИКА

Сборник статей слушателей программы МВА  
Выпуск 3

Алматы, 2016

**УДК 005:378**  
**ББК 65.290-2:74.58**  
**М50**

**Редакционная коллегия:**

*Шакирова С. М.* - главный редактор, к. филос. н., директор Управления науки  
*Куренкеева Г. Т.* – к.э.н., декан Высшей школы бизнеса  
*Анисимова А.Н.* – координатор Департамента программ MBA

Все статьи прошли проверку на уникальность текста в системе Антиплагиат.ру (не ниже 60%).

**Менеджмент. Бизнес. Аналитика.** Сборник научных статей слушателей программы MBA. - Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2016. – 340 с.

**ISBN 978-601-7166-12-0**

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.

**УДК 005:378**  
**ББК 65.290-2:74.58**

**ISBN 978-601-7166-12-0**

© Алматы Менеджмент Университет, 2016

18	БЕРДИБАЕВА Алия Арыстангалиевна	МВА-О14- ДО	Кукузова Л.Ж.	Стратегия выхода фармацевтической компании на международный рынок: некоторые теоретические аспекты	64
19	БОНДАРЕНКО Наталья Николаевна	ЕМВА-О14- РАНХ	Куатбаева Г.К.	Применение технологии инновационного кластера в комплексе со стандартами PMAJ(P2M)	67
20	БОСЫМБЕКОВ Азамат Токтасынович	МВА-В14-В	Никифорова Н.В.	Развитие индустрии кино в Казахстане	71
21	ГАЛИЦКАЯ Оксана Анатольевна	МВА-О14-В	Кукузова Л.Ж.	Реинжиниринг бизнес-процессов как один из инструментов оздоровления бизнеса	74
22	ДАЖУК Наталья Александровна	МВА-О14- МА	Алталиева А.А.	Теория краткосрочных и долгосрочных стимулов в компенсационной системе.	76
23	ДЕНИКАЕВ Шамиль Абдуллаевич	МВА-В14-М	Султанбекова Г.К.	Управление запасами нефтедобывающего предприятия	81
24	ДОНГ Руою	МВА-В14-М	Курганбаева Г.А.	Факторы применения инноваций в нефтегазовой сфере Казахстана	85
25	ДОСАНОВ Шералхан Копжасарович	МВА-В14- МШ	Куренкеева Г.Т.	Модель стратегического развития малого бизнеса (крестьянского хозяйства)	90
26	ДУЛЯТОВ Женисбек Камалидинович	МВА-В14- МШ	Кукузова Л.Ж.	Исследование процессов формирования и развития системы менеджмента качества как эффективного менеджмента в ТОО «ҚазМұнайГаз Өнімдері»	94
27	ЕРМЕМБЕТОВ Азат Шинасилович	МВА-О14-М	Смыкова М.Р.	Исследование конкурентной среды рынка технических газов г. Алматы	100
28	ЕСБОСЫНОВ Чингис Макусутович	МВА-О14-М	Кукузова Л.Ж.	Реинжиниринг бизнес-процессов компаний, как метод создания конкурентного преимущества.	105
29	ЖАЙЛҮБАЕВА Асия Сеитжапаровна	ЕМВА-О14- РАНХ	Бижан Б.А.	Мировой опыт корпоративного управления для Казахстана и казахстанских компаний	107
30	ЖАКИЕВ Нурлан Сагидуллаевич	МВА-В14- М	Филин С.А.	Практика разработки ключевых показателей эффективности для областного перинатального центра	112
31	ЖАКИПБАЕВ Талгат Догдыркулович, ИМАНБЕРДИЕВ Догдыркул Джакипбаевич	МВА-О14-М	Карибджанов Б.Б.	Ключевые Факторы Успеха (КФУ) малого предприятия ТОО "Dogaу SM"	116
32	ЖАНКЕ Алия Талгатовна	МВА-В14- MSM	Куренкеева Г.Т.	Роль маркетинга для предприятий МСБ рынка по производству спецодежды	119
33	ЖАНКЕ Тимур Амантаевич	МВА-В14- MSM	Иссык Т.В.	Социальная ответственность бизнеса	123
34	ЖАРКЕНОВА Жанар Тимурқызы	МВА-О14-В	Байсеркеева С.С.	Теоретические аспекты контроллинга и внедрение его на предприятии	127
35	ЖЕТПИСОВ Каир Аскарлович	МВА-О14-М	Султанбекова Г.К.	Разработка Ценовой политики и формирование тарифов на электроэнергию АО «ТАТЭК» и ТОО «Жетысу Энерготрейд»	130

## МОДЕЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА (КРЕСТЬЯНСКОГО ХОЗЯЙСТВА)

Современные условия хозяйствования характеризуются изменениями во внешней среде, значительным увеличением компетенций (знаний, умений и навыков), а также информационных потоков. Формирование и реализация стратегии развития малого бизнеса (крестьянского хозяйства) является единственным способом прогнозирования его будущих сильных, слабых сторон, угроз и возможностей. Практика хозяйствования показывает, что стратегия является основой развития малого бизнеса (крестьянского хозяйства) на длительный срок. Она помогает определить наиболее приемлемые пути, снижает риск принятия неправильных управленческих решений о возможностях и угрозах малого бизнеса (крестьянского хозяйства) по внешней среде. При формировании и реализации стратегии развития крестьянское хозяйство может предвидеть события внешней среды и быстро на них реагировать.

Теоретико-методологические и методические основы формирования стратегий развития малого бизнеса нашли отражение в работах известных зарубежных ученых, таких как: И. Ансофф, А. Чандлер, Р.И. Акмаева, Б. А. Чуб, Г.Б. Клейнер, А. Томпсон, Г. Хамель, Г. Минцберг и др. Однако в работах указанных авторов не определена модель стратегического развития крестьянского хозяйства в современных условиях хозяйствования.

Целью данной статьи является определение модели стратегического развития малого бизнеса (крестьянского хозяйства) в современных условиях хозяйствования.

Согласно ст. 41 Предпринимательского кодекса Республики Казахстан [1], крестьянским или фермерским хозяйством признается трудовое объединение лиц, в котором осуществление индивидуального предпринимательства неразрывно связано с использованием земель сельскохозяйственного назначения для производства сельскохозяйственной продукции, а также переработкой и сбытом этой продукции.

Крестьянское или фермерское хозяйство может выступать в формах:

- крестьянского хозяйства, в котором предпринимательская деятельность осуществляется в форме семейного предпринимательства, основанного на базе общей совместной собственности;
- фермерского хозяйства, основанного на осуществлении личного предпринимательства;
- фермерского хозяйства, организованного в форме простого товарищества на базе общей долевой собственности на основе договора о совместной деятельности.

Рассмотрим подходы ученых к определению понятия «стратегия малого бизнеса (крестьянского хозяйства)». Стратегия (гр. stratos войско + ago веду) дословно переводится как «искусство генерала» и определяется как «наука и искусство разворачивания войск к бою».

В таблице 1 предоставлены подходы к определению понятия «стратегия малого бизнеса».

**Таблица 1 - Подходы к определению понятия «стратегия малого бизнеса»**

Автор, источник информации	Определение понятия «стратегия малого бизнеса»	Признаки стратегии малого бизнеса
Р.И. Акмаева	Конкретный долгосрочный план достижения конкретной долгосрочной цели, который базируется на условии, что все изменения в среде являются предсказуемыми, детерминированными, поддаются полному контролю и управлению	— Долгосрочный план; — долгосрочные цели; — контроль; — управление
И. Ансофф	Один из нескольких наборов правил принятия решений по управлению хозяйственной деятельностью малого бизнеса	— Набор правил принятия решения
А. Чандлер	Стратегия как метод установления долгосрочных целей малого бизнеса, программы его действий и приоритетных направлений по размещению ресурсов	— Долгосрочные цели; — программа действия; — приоритетные направления по размещению ресурсов
Г.Б. Клейнер	Совокупность взаимосвязанных решений, определяющих приоритетные направления ресурсов и усилий малого бизнеса по реализации его миссии	— Решения; — приоритетные направления; — ресурсы; — усилия; — миссия



Г. Минцберг	План, некий вид сознательно и намеренно разработанной последовательности действий	– План; – последовательность действий
	Ловкий прием, маневры хитрости и уловки, направленные на обман соперника в конкурентной борьбе	– Хитрость; – Уловки; – обман
	Позиция, а именно соотношение хозяйственной деятельности малого бизнеса с внешней средой	– Позиция; – внешняя среда
А. Томпсон	Набор действий и подходов по достижению заданных показателей хозяйственной деятельности	– Действия; – подходы
Б. А. Чуб	Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических заданий, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей	– Генеральный план; – стратегические задания; – ресурсы, цели; – последовательность действий
Г. Хамель	Способ развития ключевых конкурентных преимуществ малого бизнеса	– Ключевые конкурентные преимущества

Исходя из данных таблицы 1, автор данной статьи считает, что стратегия развития является планом действий малого бизнеса, в нашем случае крестьянского хозяйства, в соответствии с которым оно движется к намеченным целям.

Анализ экономической литературы показывает, что на сегодняшний день учеными разработано много подходов к классификации стратегий развития малого бизнеса (крестьянского хозяйства). Хотя практика хозяйствования представляет, что несмотря на это, наиболее распространенной, выверенной практикой и широко используемой среди менеджеров всего мира является классификация стратегий развития малого бизнеса (крестьянского хозяйства) по Ф. Котлеру [2].

Подход Ф. Котлера к классификации стратегий развития малого бизнеса (крестьянского хозяйства) отражает изменения состояния одного или нескольких из следующих пяти элементов: продукт, рынок, отрасль, положение малого бизнеса (крестьянского хозяйства) внутри отрасли, технология. Каждый из этих элементов находится в одном из двух состояний: существующее состояние (старое) или новое.

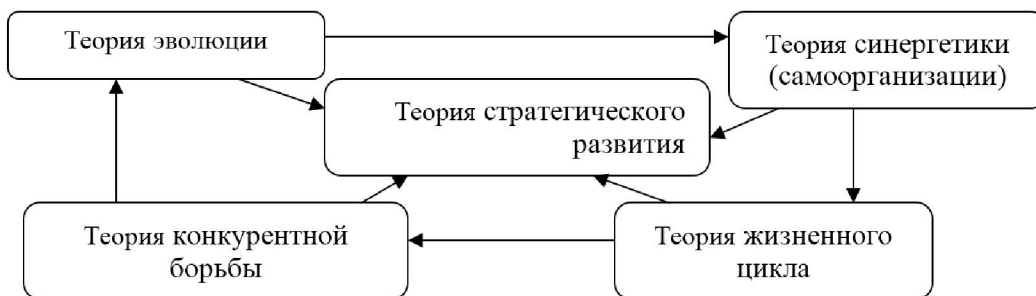
Таким образом, исходя из выше изложенного, автором данной статьи обобщены подходы к классификации стратегий развития малого бизнеса (крестьянского хозяйства), результаты обобщения представлены в таблице 2.

**Таблица 2. Результаты обобщения подходов к классификации стратегий развития малого бизнеса (крестьянского хозяйства)**

<i>Признак классификации</i>	<i>Виды стратегии</i>
По сроку осуществления	– Краткосрочные (до 1 года); – Долгосрочные (свыше 1 года).
По источникам финансовых ресурсов	– На собственных финансовых ресурсах; – На заемных финансовых ресурсах; – На смешанных финансовых ресурсах
По жизненному циклу развития малого бизнеса (крестьянского хозяйства)	– Стратегия роста; – Стратегия стабилизации; – Стратегия выживания.
По уровню принимаемых стратегических решений	– Корпоративная; – Деловая; – Функциональная; – Операционная.
По типу финансовой политики малого бизнеса (крестьянского хозяйства)	– Стратегия диверсификации; – Стратегия концентрации; – Стратегия интеграции.
По степени гибкости, приспособляемости к внешним изменениям	– Запланированные (направленные); – Нереализованные; – Возникающие; – Реализованные.

По функциональным областям управления	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Товарно-рыночная стратегия;</li> <li>– Ресурсно-рыночная стратегия;</li> <li>– Интеграционная стратегия;</li> <li>– Финансово-инвестиционная стратегия;</li> <li>– Социальная стратегия;</li> <li>– Стратегия управления;</li> <li>– Стратегия реструктуризации.</li> </ul>
---------------------------------------	--

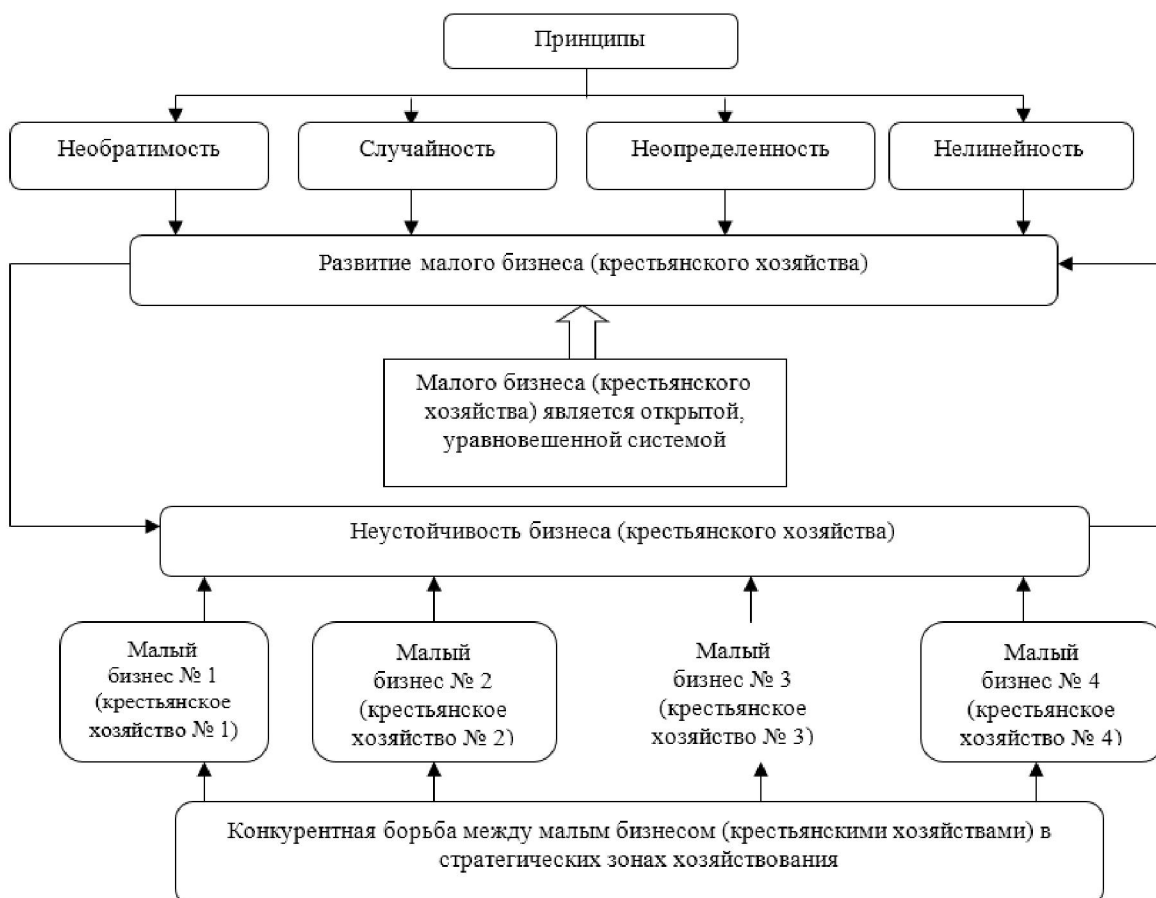
Проследим взаимосвязь между экономическими теориями и теориями стратегического развития малого бизнеса (крестьянского хозяйства) (рисунок 1).



**Рисунок 1.** Взаимосвязь между экономическими теориями и теориями стратегического развития малого бизнеса (крестьянского хозяйства) в современных условиях хозяйствования

*Примечание: разработано автором на основе источников [3;4].*

Процесс стратегического развития малого бизнеса (крестьянского хозяйства) представлен на рисунке 2.



**Рисунок 2.** Модель стратегического развития малого бизнеса (крестьянского хозяйства) в современных условиях хозяйствования

*Примечание: разработано автором на основе источников [5; 6].*

По нашему мнению, модель стратегического развития малого бизнеса (крестьянского хозяйства) ( $M_{ср}$ ) можно описать следующим образом:

$$M_{ср} = \langle C, p \rangle, \quad (1)$$

где  $C = \{C_k\}, k \in K$  - множество свойств финансово-хозяйственной деятельности малого бизнеса (крестьянского хозяйства);

$p = \{p_k\}, p \in P$  - множество принципов стратегического развития малого бизнеса (крестьянского хозяйства).

На отечественных предприятиях малого бизнеса (крестьянских хозяйствах) долгое время сохраняется высокий уровень затрат, низкое качество продукции и слабая инновационная активность. Это отражается на конкурентоспособности продукции (товаров, работ, услуг) не только на внешних, но и внутреннем рынке. Перед крестьянскими хозяйствами РК стоит цель выйти на рынки высокотехнологичной продукции (товаров, работ, услуг), реализация которой обуславливает устранения всех перечисленных угроз.

**Источники:**

1. Предпринимательский кодекс Республики Казахстан (с изменениями и дополнениями по состоянию на 09.04.2016г.) – Режим доступа: <http://online.zakon.kz>.
2. Котлер, Ф; Бергер Р.; Бикхофф Н. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы. М.: Альпина Паблшер. 2012, сс. 75-83.
3. Клейнер, Г.Б. Стратегия бизнеса: аналитический справочник. 1998. Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/m71/>
4. Минцберг, Г.; Куинн, Дж. Б.; Гошал, С. Стратегический процесс. СПб.: Питер, 2001. сс. 243-260.
5. Томпсон, А.А.; Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998, с. 52.
6. Бандурин А.В., Чуб, Б.А. Стратегический менеджмент организации. 2016. Режим доступа: <http://www.cfin.ru/management/chub/>