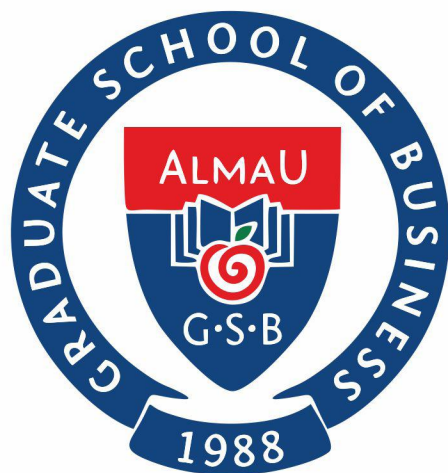


УО «Алматы Менеджмент Университет»



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	ЖАЙЛЯУБАЕВА 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

ФАКТОРЫ ПРИМЕНЕНИЯ ИННОВАЦИЙ В НЕФТЕГАЗОВОЙ СФЕРЕ КАЗАХСТАНА

Сегодня инвестиционная деятельность сопровождает практически все сферы современной экономики. В процессе инвестиционной деятельности происходит вложение инвестиций для получения прибыли. К субъектам инвестиционной деятельности относятся инвестор, заказчик, исполнители и подрядчики [1].

Для повышения эффективности нефтегазовым компаниям сегодня следует рассматривать следующие направления инноваций:

- Расширение сотрудничества на международных рынках;
- Поиск новых рынков;
- Новые техники и технологии;
- Взаимодействие с государственными органами;
- Новые (сопутствующие) виды деятельности.

Инновационный проект является сложной системой различных процессов, взаимообусловленных и взаимоувязанных по ресурсам, срокам и стадиям. Инновационные проекты могут носить разный характер и отличаться по ряду классификационных признаков [2].

Ключевыми отраслями, в которых сегодня проводятся исследования и применяются инновации в нефтегазовой сфере, являются:

- Изменения в технологических схемах;
- Разработка норм и нормативов производства;
- Изменения в технологии, касающиеся применения полимеров для замены технологий обводнения скважин и борьбы с парафином;
- Организационные изменения, включая разработки технологических регламентов.

Так, в компании АО «Мангыстау Мунай Газ» в настоящее время ведется внедрение следующих инновационных методов, касающихся следующих тематик:

- Механизмы утилизации подпор скважин;
- Анализ прогнозирования «пустых» скважин;
- Усовершенствование механизма насосных скважин;
- Применение штанг для увеличения температуры и снижения вязкости нефти.



Рисунок 1. Направления инноваций нефтегазовой сферы
Примечание: составлено автором

Таким образом, нефтедобывающие компании Казахстана в настоящее время используют инновационный потенциал казахстанских ученых в направлении поддержания существующей инфраструктуры нефтегазового комплекса, в то время, как разработке принципиально новых схем переработки нефтепродуктов, повышению качества конечного продукта уделяется мало внимания [3].

Инновации в современном нефтегазовом комплексе Казахстана занимают существенное место в развитии отрасли, однако, как показали исследования, внедрение инноваций не осуществляется в полном объеме, малый процент трансфера технологий и доведения внедрения «до конца» становятся своего рода тормозом для развития предприятия.

В ряде нефтегазовых компаний создан совет молодых специалистов и внедрены схемы поощрения за рационализаторские предложения на местах.

Однако, негативным фактором остается длительное принятие управленческих решений в части внедрения новшеств, а также недостаточная воля руководства в процессе внедрений.

Среди факторов, приводящих к неоптимальному внедрению инноваций на нефтегазовых предприятиях, можно привести следующие:

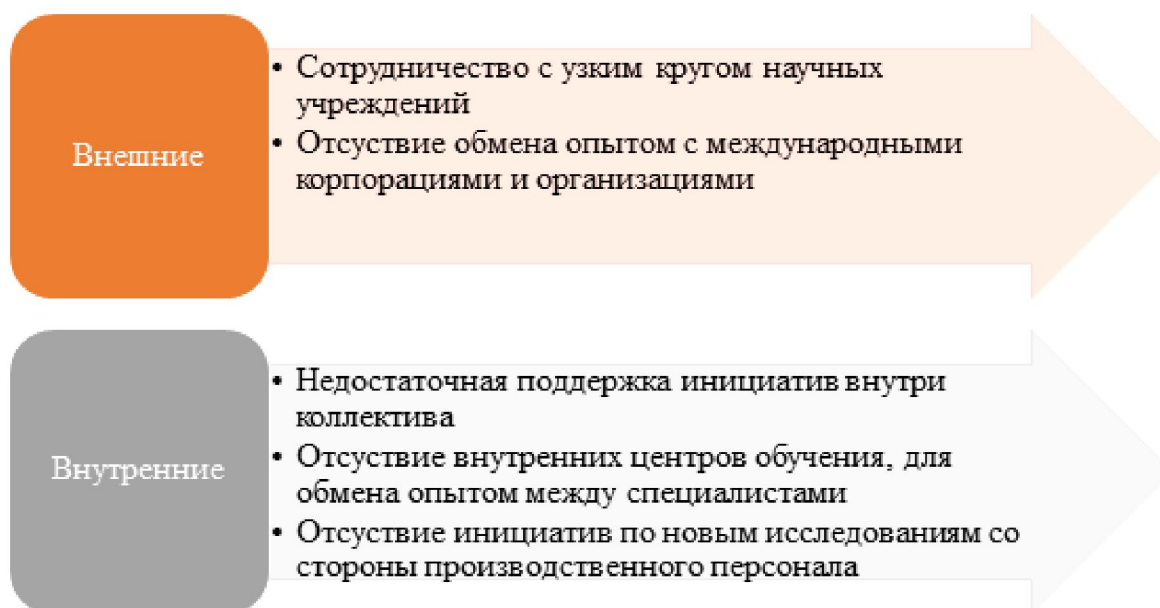


Рисунок 2. Факторы, негативно отражающиеся на внедрении инноваций

Примечание: составлено автором

Рассмотрим специфику внедрения новшеств. Она, как правило, включает следующие основные стадии, которые зависят от того, внедряется ли новая технология или новое средство, требующее поддержания производства:

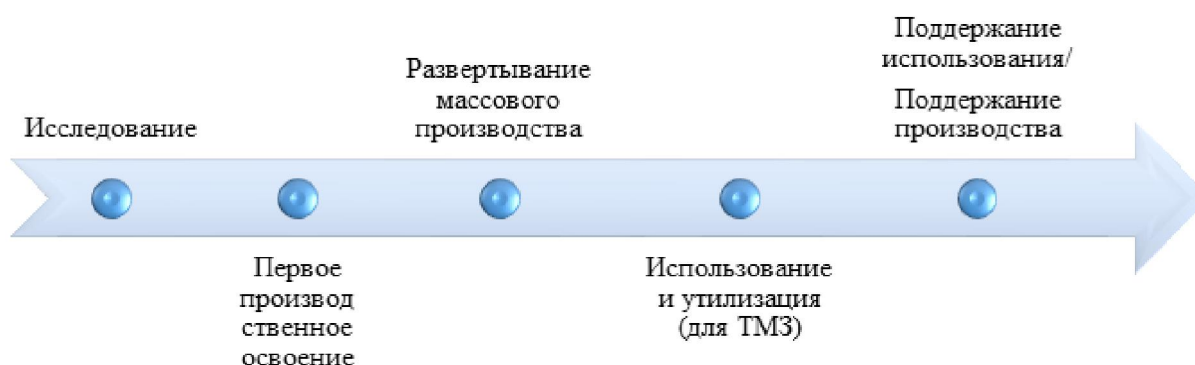


Рисунок -3 Цикл внедрения инноваций

Примечание: источник [2]

Проведем рассмотрение ключевых аспектов, влияющих на специфику работы предприятий с использованием инновационных технологий и производств.

Первый этап – «Исследование», требует значительного вложения финансовых средств и материальных ресурсов. Инновационные инвестиции формируются как за счет собственных, так и заемных источников финансирования, причем для финансирования инноваций предприятия крайне нуждаются в привлечении значительного объема заемных ресурсов. Методология управления инвестиционным процессом в условиях

переходной казахстанской экономики развивалась в направлении совершенствования методов оценки инвестиционных проектов на основе зарубежных методических разработок, а вопросы выбора проектов и формирования бюджета капитальных вложений предприятий практически не рассматривались.

Поэтому управление инновационно-инвестиционным процессом в настоящее время необходимо рассматривать как деятельность, направленную, в первую очередь, на создание инноваций разных типов, на обеспечение наиболее эффективного вложения финансовых средств в инновационные инвестиции и получения ожидаемых результатов. Эффективное управление инновационно-инвестиционным процессом предполагает разработку, принятие и реализацию обоснованных управленческих решений по выбору эффективных инновационно-инвестиционных проектов.

Планирование – это одна из основных функций менеджмента и важная составляющая любого инновационного проекта.

Планирование представляет собой фундамент для нормального управления организацией, построенной на основе плана мероприятий, который становится базой для формирования стратегических целей, показателей и нормативов [1].

Планирование – «это разработка плана, определяющего то, чего нужно достичь и какими рычагами, сообразуясь со временем и пространством» [2].

Выделяют два уровня планирования – стратегический и операционный.

К стратегическому уровню относят дорожную карту инноваций на предприятии, с целью достижения понимания всеми заинтересованными сторонами места предлагаемых инноваций в общей стратегии и деятельности компании.

Дорожная карта должна составляться и актуализироваться предприятиями для достижения мультипликативного эффекта от внедрения инноваций и недопущения появления взаимоисключающих факторов.

Этапы формирования дорожной карты приведены на рисунке 4.

Дорожная карта эффективных инноваций Roadmap for Innovation that Counts (RIC)



Рисунок 4- Составляющие дорожной карты

Примечание: источник [2]

Тактическим уровнем планирования является формирование бизнес-плана внедрения инновации, который является одной из форм планирования при обсуждении новых проектов, новых направлений в бизнесе и создания новых дочерних компаний [1].

Бизнес-план позволяет управлять новым бизнесом или развивать существующий бизнес и является неотъемлемой частью стратегического планирования [2].

При этом основными задачами бизнес-плана являются:

- обоснование целесообразности представляемого проекта;

- исследование и описание бизнес-среды проекта;
- разработка финансовых результатов от внедрения проекта, в частности, показатели прибыли, доходности, себестоимости, сроков окупаемости;
- проработка графика исполнения проекта;
- анализ кадрового состава, необходимого для эффективной реализации проекта.

При этом сегодня вопрос бизнес-планирования стоит перед отечественными компаниями достаточно остро, в виду возрастающих потребностей в инвестициях.

В первую очередь, это связано с трудностями реализации проектов как таковых, в виду большой концентрации рисков на первом этапе проекта, связанных как с нестабильностью спроса, так и с нестабильной экономической ситуацией в стране в целом.

Рассмотрим указанные разделы более подробно.

1. *Аннотация.* Бизнес-план начинается с титульного листа, на котором указываются:

- наименование предприятия-инициатора проекта,
- его название,
- авторы проекта,
- время
- место подготовки бизнес-плана [18].

2. *Резюме.* Резюме позволяет дать краткую характеристику проекта по всем направлениям подготовки бизнес-плана, в первую очередь, для того, чтобы представить проект на стадии ознакомления и облегчить лицам, принимающим решение, дать нужное направление развития дальнейших взаимоотношений с руководством компании или потенциальным инвестором.

3. *Описание предприятия и отрасли* (краткие результаты маркетинговых исследований). В части описания предприятия, данный раздел служит цели подтверждения деятельности предприятия и содержит уставные документы, выписки из уставов, информацию об учредителях и финансовую отчетность.

Данный раздел ставит своей целью сформировать у потенциального инвестора актуальные представления об основных показателях и тенденциях рынка, его конкурентах, конкурентных преимуществах запрашиваемого проекта и уже существующих аналогов.

В конечном итоге, именно этот раздел должен доказать потенциальному инвестору, что финансовые планы, представленные в соответствующем разделе, а именно показатели продаж, являются адекватными и соответствующими действительности.

Раздел «Описание предприятия и отрасли» ставит своей целью описание перспектив развития рынка, динамики, основанной на внутренних данных, показателях из официальных источников, статистических данных и т.д.

4. *Описание продукции.* Раздел включает в себя полное описание характеристик, свойств и преимуществ продукции, ее стоимости с разбивкой по номенклатуре, преимущества продукции перед аналогами, системы производства и выпуска продукции. В некоторых случаях, если возникает требование со стороны инвестора, в данный раздел также включают описание технологии производства (с определенной степенью детализации, в случае отсутствия производственного плана).

5. *Маркетинговый план.* Раздел ставит целью рассмотрение политики в области поиска клиентов, сбыта продукции, маркетинговых и рекламных акций, а также позволяет потенциальному инвестору оценить уровень текущего и планируемого спроса, политику в отношении существующих и потенциальных конкурентов.

В данном разделе также принято освещать стратегические планы компании, давать информацию об имеющихся партнерах и договоренностях, которые будут в последующем являться ключевыми стейкхолдерами представленного проекта.

Раздел «Маркетинговый план» должен содержать информацию о подходах к сегментированию клиентов, отражать схемы взаимодействия с клиентами в каждом сегменте, политику в области ценообразования и т.д.

6. *Производственный план.* Указанный раздел представляется для проектов, предусматривающих наличие производства. При этом дается прогноз на ближайшие 3-5 лет. Описываются планы производства по номенклатуре продукции, указываются этапы ввода нового производства в эксплуатацию.

7. *Организационный план.* Представляет инвестору описание структуры управления компании, данные о сотрудниках, ключевых экспертах, их опыте и квалификации.

8. *Финансовый план.* Отражает финансовые показатели проекта, его потенциальную рентабельность и уровень соотношения доходов и расходов. Финансовый план представляется:

- а) отчетом о прибылях и убытках;
- б) балансовой ведомостью (баланс);
- в) отчетом о движении денежных средств (Cash Flows).

В результате анализа трех отчетов производится оценка финансовых ресурсов предприятия и выработка схемы финансирования проекта [1].

Финансовый раздел предусматривает отражение заемных и собственных средств, а также пути их формирования.

9. *График выполнения работ (календарный план)*. Предназначен для графического отображения выполнения проекта, позволяет оценить подходы к управлению, скорость работ, измеримость результатов и точность прогнозных данных.

10. *Анализ рисков (анализ чувствительности) проекта*. Раздел «риски проекта» позволяет инвестору, в первую очередь, продемонстрировать понимание заявителей в области риск-менеджмента, способность управлять проектом в кризисной ситуации, в случае наступления неблагоприятного климата. Данный раздел служит главным образом для анализа потенциальных угроз проекта и способностям реагирования на них.

Сочетание стратегического и операционного планирования, а также глубокая проработка факторов, влияющих на эффективность инновационного продукта, положительным образом отражаются на результатах применения инноваций на предприятии.

Источники:

1. Шумпетер Й. Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры): Пер. с англ. М.: Прогресс, 1982. - 455 с.
2. Менш Г. Технологический пат: инновации преодолевают депрессию. М.: Прогресс, 1995. - 348 с.
3. Муканов Д. Казахстан: прорыв в инновационную экономику. Алматы: Центрально-Казахстанское представительство Ассоциации «Деловой Совет ЕврАзЭС», 2007 // [ЭР]. Режим доступа: <http://www.akorda.kz>