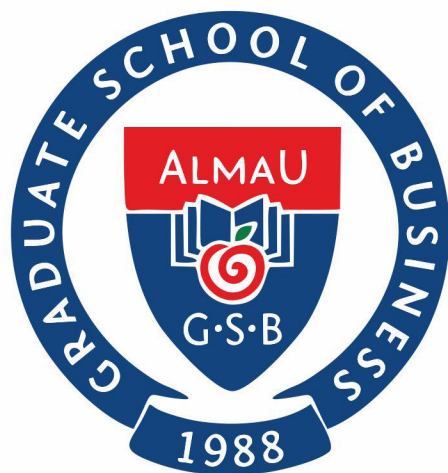


УО «Алматы Менеджмент Университет»



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

53	КУРМАШЕВА Назым Ауесбековна	МВА-О14-М	Певнева Е.С.	Бюджетирование как метод регулирования и элемент финансового планирования деятельности фирм	192
54	КЫЛЫШБЕКОВ Нуржан Еркасымович	МВА-В14-В	Тултабаев С.Ч.	Разработка стратегического развития ТОО «Great-Nine»	196
55	МАКЕЕВ Дмитрий Сергеевич	МВА-О14-МАг	Филин С.А.	Выбор моделей для анализа операционного управления производством (на примере ТОО «Атырауский НПЗ»)	198
56	МАКУЛБЕКОВ Тельман Азимханович	ЕМВА-О14-РАНХ	Бижан Б.А.	Способы и методы стратегического планирования	204
57	МАКУЛБЕКОВА Дания Рашидовна	ЕМВА-О14-РАНХ	Козин В.А.	Технология формирования управляющего холдинга (гостиничный бизнес)	209
58	МАХСУТОВ Рашид Инамжанович	МВА-О14-МА	Новоточина М.В.	Приоритетные направления развития подходов к стимулированию персонала	214
59	МОЛДАБАЕВ Азат Сайлауович	ЕМВА-О14-РАНХ	Кукузова Л.Ж.	Развитие проектного менеджмента в Республике Казахстан: состояние и перспективы	217
60	МУЖИКОВ Канат Кенжебаевич	МВА-О14-МА	Певнева Е.С.	Разработка бизнес плана компании, инвестиционного проекта	221
61	МЫЛТЫКБАЕВ Куаныш Алексеевич	МВА-О14-М	Досалиев Б.А.	Стратегия развития компании и ее стратегия в финансовых показателях	223
62	НАЗБЕКОВА Гулимай Муратжановна	МВА-В15-МА	Бижан Б.А.	Человеческий капитал в сервисном секторе экономики Казахстана: современные проблемы и возможные решения	226
63	НЕЗГОВОРОВ Денис Андреевич	ЕМВА-О14-РАНХ	Филина Т.В.	Некоторые теоретические аспекты стратегического планирования в условиях казахстанской экономики	228
64	НИЖЕГОРОДЦЕВ Виталий Викторович	МВА-О14-В	Леонтьева И. А.	Управление интернет маркетингом в микрофинансовой организации	231
65	НУРЛАНОВА Маржан Шамиловна	МВА-В14-М	Алталиева А. А.	Организационные изменения в Мангистауской областной больнице	235
66	ОСПАНОВА Жанна Ержановна	МВА-О14-МА	Никифорова Н.В.	Особенности стратегического планирования в сфере банковских услуг	238
67	ПОТАПОВ Александр Владимирович	МВА-О-13-5 (SHU)	Куренкеева Г.Т.	Стратегия международных компаний на местных рынках: теория и казахстанская практика	241
68	РАЙСОВА Тогжан Багдатовна	ЕМВА-О14-РАНХ	Курганбаева Г.А.	Состояние и развитие фондового рынка Республики Казахстан	245
69	САМАТОВ Тимур Маратович	МВА-О14-МА	Султанбекова Г.К.	Интернет площадка как основной инструмент для ведения электронного бизнеса	251
70	САРСЕНБАЕВ Алмас Сарсенбаевич	МВА-В14-М	Куренкеева Г.Т.	Система стратегического планирования на предприятии	255
71	САРТБАЕВ Ерлан Сагвалдиевич	МВА-О14-М	Байсеркеева С.С.	Франчайзинг: управление проектами в топливном бизнесе	259

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ТОО «GREAT-NINE»

ТОО «GREAT-NINE» образовано в марте 2011 года группой молодых лиц для работы в бизнес среде Казахстана по разнообразной деятельности в рамках закона, где это возможно, и у него не было конкретных стратегических планов, целей и задач. Первые заказы предопределили направление развития компании, выбрано было направление в сфере строительных услуг с приобретением лицензии на строительно-монтажные работы в государственном архитектурно-строительном комитете г.Алматы. Данные услуги перешли на новый этап, этап строительно-монтажных услуг в сфере телекоммуникации, и это направление деятельности появилось не от конкретных видений и стратегических планов, а от случайных знакомств и административных ресурсов в виде коррумпированности людей.

В конечном счете, для привлечения прибыли инициатива должна была исходить от самих молодых людей, но ТОО не имело конкретных стратегических планов на дальнейшее развитие, что при малейших трудностях привело к остановке деятельности и выходу всех членов этой молодой группы из состава учредителей. Произошло это, так как компания была привязана к одному заказчику и при малейшем, с его потерей, работа остановилась. В связи с этим мною было решено начать с разработки стратегического плана развития компании на ближайшие пять лет и приведение данной стратегии в действие.

На пути своего профессионального роста, прослушав в Алматы Менеджмент Университете пару десятков программ по бизнес обучению, изучив названия многих техник и представляя их суть, я начал задумываться, имея огромный арсенал инструментов, что делать с ним? Это было множество закачанных на компьютер в виде раздаточного материала лекций, взятых из интернета книг и статей.

Для стратегического развития разработаем стратегические управленческие решения для компании, а это возможно после определения ею миссии и цели.

Управленческий цикл для компании начинается при возникновении нерешенных задач - проблемы, которые вызваны изменением условий ее функционирования, либо устойчивости и периодичности принятия управленческих решений, либо при реализации утвержденных планов. Для выработки стратегических управленческих решений, я планирую начать с анализа внешней и внутренней среды, в которой функционирует организация, с анализа макроокружения, непосредственного окружения и внутренней среды.

Основными факторами, которые определяют состояние внешней среды, являются: политические процессы страны и в мире в целом, социально-культурная обстановка в обществе, правовое регулирование, состояние экономики, природная среда и ресурсы и т.д. На стратегические управленческие решения непосредственно будет влиять окружение, которое состоит из потребителей продукции компании, поставщиков, конкурентов и рынка рабочей силы.

Факторы внутренней среды компании – человеческие ресурсы и его потенциал, система управления в компании, производство, финансы, маркетинг, организационная культура. Все они тоже влияют на принятие решений в компании. Планируемые результаты анализа внешней и внутренней среды буду использовать как при разработке управленческих решений, так и при выборе наиболее предпочтительного альтернативного варианта решения и при управлении ходом его реализации. Профессиональный анализ внутренней среды позволит выявить внутренние резервы компании, которые могли быть задействованы для повышения эффективности функционирования, наилучшего обеспечения ее устойчивого развития и проведения успешной конкурентной борьбы.

При разработке стратегических и тактических управленческих решений следует исходить из стратегических и тактических целей организации, они также подразделяются на внешние и внутренние. К внешним целям компании относятся такие, которые определяют возможности установления эффективного взаимодействия с внешней средой для желательного обеспечения коммерческого, экономического и финансового успеха. Внутренние цели организации обеспечат достойные условия жизни её членам: мне как владельцу, руководящему менеджерскому звену и работникам. Компания будет для них являться источником дохода, если ценности сопоставимы, отсюда получение необходимых социальных условий, имиджа и т.д.

Если основанием по разработке возможных альтернативных вариантов стратегии компании будет служить анализ внешней и внутренней среды, то для выявления тенденций их развития - потенциальные потребности и потенциальные возможности компании и его сотрудников. Выбор среди стратегии по альтернативному варианту и большей вероятностью станет стратегией организации на долговременную перспективу. Для получения и принятия эффективных стратегических управленческих решений надо использовать SWOT-анализ. Сопоставление основных показателей экономической эффективности выявляет наиболее уязвимые или сильные стороны в деятельности компании в сравнении с конкурентами и мировыми лидерами в похожей области бизнеса. Это позволит найти свободные рыночные ниши, просчитать преимущества от возможного слияния с другими компаниями и определить поиск возможных партнеров.

После определения стратегии развития и принятия необходимых стратегических решений компания возьмётся за этап реализации. Одна из основных проблем при разработке управленческого решения - это снижение уровня неопределенности в процессе принятия решений. Этап оперативного управления ходом реализации принятых решений и планов наступит вслед за этапом передачи информации после принятых решений и их согласований. На этапе оперативного управления осуществляется контроль над ходом и при существенных отклонениях - корректировка принятых ранее планов. Завершающим этапом в стратегическом управлении являются оценка и контроль выполнения стратегии.

Основные задачи контроля:

- определить, по каким показателям проверять;
- в соответствии с принятыми стандартами, нормативами или другими эталонными показателями оценить состояние контролируемого объекта;
- выяснить причины отклонений, если таковые обнаружатся;
- осуществлять корректировку, если она необходима и возможна.

Эти задачи приобретут вполне определенную специфику, поскольку стратегический контроль направлен на выяснение того, как реализация стратегии приводит к достижению целей компании. Стратегический контроль полностью отличается от управленческого или оперативного контроля, так как правильность осуществления стратегии или правильность выполнения отдельных работ, функций и операций различаются. Стратегический контроль нацелен на выяснение возможности, стоит ли реализовывать в дальнейшем принятую стратегию, и приведет ли ее реализация к достижению поставленных целей. Корректировка по результатам стратегического контроля касается реализуемой стратегии и целей компании.

Процесс контроля – это процесс установления систематики, стандартов, измерения достигнутых фактических результатов или их отклонения от установленных стандартов, т.е. это процесс отслеживания хода выполнения принятых управленческих решений и оценки достигнутых результатов в ходе их выполнения.

Основная причина необходимости контроля - это неопределенность, которая является неотъемлемым элементом будущего и присуща любому управленческому решению, выполнение которого предполагается в будущем. Главной задачей стратегического управления является эффективная адаптация к внешним изменениям. Планирование стратегии предполагает особый анализ внешней среды компании. По логике управления за анализом следуют анализ решений, подготовка проектов стратегических решений, принятие стратегических решений, а потом и их реализация.

Стратегическое управление должно давать ответ на следующие три ключевых вопроса:

1. Каковы цели нашей компании?
2. Каков существующий и будущий профиль нашего бизнеса?
3. Что нужно сделать, чтобы обеспечить достижение поставленных целей?

Разработка стратегии развития компании - это процедура представления желаемого состояния организации, а именно: видения, миссии и целей (карты целей компании и счетной карты ключевых показателей эффективности) и конкретных мероприятий по использованию сильных или слабых сторон для достижения возможностей (нивелирования угроз). Цель разработки стратегии - повышение управляемости бизнеса за счет вовлечения и обучения персонала в принятие управленческих решений.

Для достижения этой цели необходимо решить следующие задачи:

- сформировать образ будущей компании, в корне отличный от существующей;
- разработать миссию, карту целей и счетную карту показателей;
- разработать план реализации стратегии на 5 лет;
- разработать план-график реализации стратегии на 1 год.

В ходе разработки стратегии определяются:

- причинно-следственные связи между возможностями, угрозами, сильными и слабыми сторонами;
 - стратегические, среднесрочные и оперативные цели развития компании;
 - сильные и слабые стороны в деятельности предприятия;
 - показатели, характеризующие цели различных периодов;
 - карта решений: сильные стороны/возможности, слабые стороны/возможности, сильные стороны/угрозы, слабые стороны/угрозы.
- последовательность и трудоемкость выполнения решений, ответственные исполнители.

Источники:

1. Дюков И. Стратегия развития бизнеса. Практический подход. СПб: Питер, 2008
2. Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ. / Науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. – М.: Экономика, 2006
3. Гольдштейн Г. Я. Стратегический менеджмент. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 1995
4. Джексон Л. Т. Хосин Канри. Как заставить стратегию работать. – М., 2008
5. Хасси Д. Стратегия и планирование. Пер. с англ. Под ред. Л.А. Трофимовой. – СПб.: ПИТЕР, 2007.