

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

НЕКОТОРЫЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ КАЗАХСТАНСКОЙ ЭКОНОМИКИ

Управление предприятием в условиях рыночной экономики включает в себя комплексную научную систему методов, принципов хозяйствования и развития на основе инновационной политики, повышения эффективности, конкурентоспособности, гибкой адаптации к внешней среде. Система управления и планирования деятельности предприятия постоянно совершенствуется и как наука на определенной ступени развития производительных сил и производственных отношений дополняется новыми целями, функциональными задачами. От методов хозяйствования зависит устойчивое текущее состояние и развитие предприятия. Современное функционирование отечественных компаний в условиях быстроменяющейся казахстанской реальности выявило актуальность стратегического планирования и необходимость проведения технико-экономического и финансового анализа, выработки новых механизмов принятия управленческих решений. Все это, в свою очередь, создало предпосылки для обращения бизнеса к методам стратегического планирования и управления.

Основной вопрос, который возникает у инициаторов разработки стратегического планирования в компании, заключается в понимании того, насколько парадигма стратегического планирования способна обеспечить организациям в современном мире повышенные шансы на выживание, коммерческий успех и устойчивое развитие. Так, рассмотрение проведенных зарубежных и небольшого количества отечественных исследований на предмет изучения свободного организационного развития указывает на следующие моменты:

- в настоящее время те компании, которые строят свою деятельность на основе стратегии, также выживают (практически одинаково), как и те, которые работают без нее;
- как таковая парадигма стратегического планирования при складывающихся современных условиях не может быть чудо-рецептом в деле успешного организационного развития, тем не менее, наличие таковой делает деятельность предприятия более целесообразной и организованной;
- в тех компаниях, где нет стратегии, все происходит согласно принципам эволюционного развития, в компаниях, где работают на основе стратегии – развитие становится революционным;
- важно понимать, что простого приспособления недостаточно, необходимо осознавать, что успех приходит к тем компаниям, в интересы стратегий которых входит активное использование внутреннего потенциала для применения возможности изменить внешний;
- также руководителю важно знать, что персоналу компании необходим постоянно действующий механизм обучения и управления организационными знаниями для того, чтобы осуществить все свои стратегические планы.

Рассматривая понятийный аппарат проблематики статьи, следует отметить, что стратегическое планирование - это непрерывный творческий процесс в силу постоянно существующей неопределенности будущего. Очень важным решением при стратегическом планировании является выбор компанией глобальной цели. Глобальная цель предприятия, или миссия, представляет собой четко выраженную причину существования предприятия, определяет его и обеспечивает основные ориентиры для постановки целей на разных организационных уровнях [1, с.18].

Стратегическое планирование – это также и возможность комплексного научного обоснования проблем, которые могут иметь место в деятельности организации в периоде, который последует после планирования. Он служит отправной точкой для сравнения показателей с плановым периодом. Так, в процессе претворения в жизнь стратегического плана важно обратить внимание на следующие моменты:

- анализ того, что принято называть перспективами в развитии предприятия. При этом важно учитывать внешние факторы и имеющиеся опасности в рамках стратегического планирования компании и наличия факторов прогнозирования;
- оценивание конкурентных позиций;
- определение стратегии и приоритетов;
- обоснование направлений диверсификации [2, с.87].

Актуальность стратегического подхода к планированию деятельности предприятия также обуславливается еще и необходимостью прогнозирования и определения перспектив развития организации. Выполнение стратегических планов предполагает обоснование будущего потенциала предприятия, изменение системы управления с учетом выбранной стратегии развития.

Так, стратегию можно рассматривать как взаимосвязанный комплекс действий, который предпринимает организация для достижения своих целей с учетом собственного ресурсного потенциала, а также факторов и ограничений внешней среды. Если рассматривать стратегию как план, то он связывает составные элементы компании и различные аспекты деятельности, при этом все составляющие стратегии должны быть совместимы между собой. Более наглядно это показано на рисунке 1.

Стратегическое планирование		
Обеспечивает компанию	Ставит вопросы	Области применения
Инструментарием для координации и интегрирования операций	Где мы находимся?	Финансовая политика и капитал, освоение новых продуктов и рынков
Средством, с помощью которого становится возможно прогнозирование, а, следовательно, и способность приспособливания к изменениям во внешней среде	Куда мы хотим попасть?	Участие в деятельности других компаний или же их покупка
Механизмом, который обеспечивает наличие связи между процессами разработки и реализации стратегии	Как мы туда попадем?	Инвестирование, изменение структурной организации предприятий
Ответы		
<ul style="list-style-type: none"> - Анализ и оценка внутренней и внешней ситуации - Создание комплекса долгосрочных целей, которые базируются на предвидении различных сценариев развития внешней среды - Выработка организационно-экономического механизма достижения целей и их коррекция (по необходимости). 		

Рисунок 1. Назначение и области реализации стратегии организации

Примечание – составлено автором на основе источника [1, с. 22]

Так, рисунок 1 иллюстрирует, в каких сферах деятельности и чем стратегия планирования обеспечивает организацию, какие действия необходимо совершить, чтобы ответить на вопросы стратегического менеджмента. Что касается философии стратегии планирования, то она может быть заключена в рамки некоторых концептуальных положений, в которых есть возможность выделить определенные отличительные или присущие только данным положениям черты.

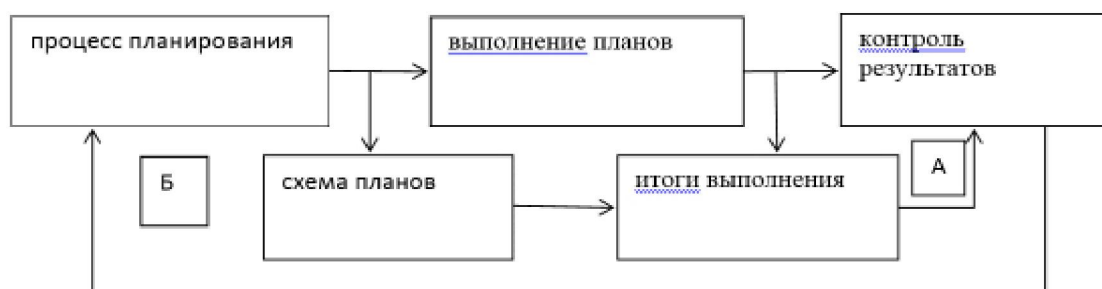
Так, текущие планы настраивают организацию на повседневную работу, которая обеспечивает текущую рентабельность, а стратегические – работают на будущую прибыль.

Стратегический план базируется на стратегии развития компании. Он состоит из решений, которые относятся к текущей производительности, также и обоснования выбора новых направлений. Его разработка осуществляется высшим звеном управления.

В своем обычном виде стратегический план содержит выборочный перечень количественных показателей. Среднесрочные планы покрывают срок, который больше подходит для того, чтобы обновить ассортимент выпускаемой продукции и ресурсы предприятия. Указанные планы формируют главные задачи в рамках установленного периода, к примеру, может быть сбытовая стратегия, финансовая стратегия и т.п. Планы в рамках среднесрочного периода занимаются разработкой мероприятий, подчиненных определенной последовательности, которые будут способствовать достижению целей, запланированных долгосрочной программой развития.

Что касается среднесрочного плана, то он, как правило, состоит из количественных показателей. Так, данный план приводит детализированные сведения по таким критериям, как: продукты, капиталовложения, источники финансирования. При разработке среднесрочного плана участвуют производственные подразделения. Если рассматривать с практической точки зрения, то среднесрочный план – это бизнес-план развития организации.

Текущее планирование – это детальная разработка деятельности компании как в целом, так и в рамках ее составляющих. Здесь календарные планы выступают главными элементами.



А - анализ различий между системой планов и итогами их выполнения

Б - обратная связь

Рисунок 2. Процесс планирования в организации

Примечание – составлено автором на основе источника [3, с. 24]

Стратегическое планирование - это управленческий процесс создания и поддержания стратегического соответствия между целями фирмы и ее потенциальными возможностями. Оно опирается на четко сформулированное программное заявление предприятия, изложение вспомогательных целей и задач, ресурсный портфель и стратегию роста.

Таким образом, систематизируя информацию о понятии и сущности стратегического планирования компании, а также о его составляющих, приходим к выводу, что причинами, объясняющими необходимость разработки стратегии в казахстанских условиях могут быть:

- уход от централизованного планирования деятельности организаций и предприятий, экономические преобразования, смена условий реальности требуют от руководителей умения прогнозирования, формулирования своей стратегии, определения своих достоинств и конкурентных преимуществ, ликвидации стратегических угроз и опасностей, то есть использования всех инструментов стратегического управления;

- за последнее время качественно изменилась бизнес-среда республики. Неустойчивое экономическое положение многих компаний объясняется не только кризисом, но и отсутствием у большинства руководителей глубоких экономических знаний, управленческих навыков и опыта работы в условиях жесткой конкуренции, неумением быстро приспосабливаться к изменяющимся условиям внешней среды;

- необходимость в разработке стратегии развития важна не только для крупного бизнеса, но также и для МСП, который вносит свою значительную лепту в развитие экономики страны. В этой связи применение идей и принципов стратегического менеджмента, проведение изменений в системе управления является актуальным для всех субъектов экономики РК

Таким образом, формирование алгоритма процесса стратегического планирования с точки зрения стратегии и тактики заключается в исключении этапов среднесрочного и краткосрочного планирования. В действительности понятия «стратегия» и «тактика» не являются функциями времени. Стратегическое планирование не просто сосредоточено на данном отрезке времени, а включает в себя совокупность глобальных идей развития компании.

Источники:

1. Романов Е.В. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 160 с.
2. Литовченко В. В., Булаченко О. А. Проектирование стратегий в структурах предпринимательского типа: монография. – Владивосток: изд-во ДВГТУ, 2011.- 115 с.
3. Тарасенко Ф.П. Прикладной системный анализ: учебное пособие / Ф.П. Тарасенко. - М.: Кнорус, 2010. – 224 с.