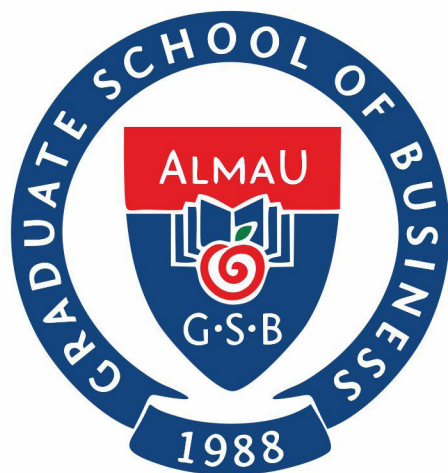


УО «Алматы Менеджмент Университет»



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	Алгалиева 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

РАЗВИТИЕ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН: СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Внедрение современных методов управления проектами, или проектного менеджмента, в Казахстане проходит довольно сложно. Сказывается не только отсутствие квалифицированного персонала, но и зачастую нежелание руководителей осуществлять необходимые изменения. Управление проектами подразумевает разрушение существующих жестких иерархических организационных структур и адаптацию методик управления, которые разрушают старые традиционные связи и создают новые [1].

Почему развитие управление проектами в Казахстане заслуживает особого внимания?

Дело в том, что сегодня управление проектами в Казахстане, в том числе на уровне государства, вызывает массу нареканий. Более 60 процентов проектов и программ выполняется с нарушением сроков и превышением объемов финансирования. Например, объем государственных субсидий в сельское хозяйство ежегодно растет, в 2015 году он достиг примерно 200 млрд тенге, при отсутствии ощутимой отдачи [2]. Казахстан будет продолжать сталкиваться с неэффективным использованием средств до тех пор, пока мы не синхронизируем национальные стандарты проектного менеджмента с международными, пока будут существовать расхождения в понимании самого этого предмета. Ведь до сих пор, приступая к реализации проекта, каждый исполнитель придумывает схему организации работ, тратя на «изобретение велосипеда» 30–40 процентов времени. А проектный менеджмент позволяет исключить эти потери.

40 лет назад в мире поняли, что «управление проектами» – это отдельная дисциплина, и она не имеет жесткой взаимосвязи с технологическими процессами. Проектный менеджер может организовать работу в любой сфере – медицине, космонавтике, сельском хозяйстве, промышленности.

Управление проектами является одной из самых успешных философий современного бизнеса в условиях сокращения жизненного цикла продукта, глобальной конкуренции, взрыва объема знаний, уменьшения размера корпораций, большего внимания к клиенту и быстрого развития стран третьего мира. Именно через проектный менеджмент обеспечивается эффективная реализация корпоративных стратегий. Управление проектами больше не используется в исключительных случаях, а становится стандартным способом ведения бизнеса. Преуспевающие компании объясняют свою способность захватывать и удерживать значительную долю рынка использованием проектных групп, которые быстро разрабатывают и реализуют проекты.

Перед руководителями предприятий остро стоят вопросы конкуренции с отечественными и зарубежными производителями, проблемы выбора поставщиков, материалов и субподрядных организаций, взаимоотношений с акционерами, угрозы высокой инфляции и снижения деловой активности, трудностей с получением кредитов и другие вопросы, которых во времена плановой экономики не существовало. В прошлом предприятия пытались смягчить влияние этих факторов программами снижения издержек. В развитых странах эта проблема решалась за счет приобретения капиталоемкого оборудования, заменявшего относительно более дорогой ручной труд. Предприятия повышали продуктивность без увеличения числа работников. В Казахстане, наоборот, зачастую оказывалась целесообразной замена машинного труда более дешевым ручным, а оборудование не обновлялось из-за высокой рыночной цены. Однако и у данных мер были свои ограничения: при дальнейшем увеличении использования одного ресурса снижалась рентабельность. Возникла потребность в альтернативных способах решения существующих проблем. Одним из таких способов является изучение и внедрение в практику положений теории управления проектами. Это помогает усилить контроль и повысить эффективность использования всех ресурсов предприятия.

Мировые тенденции вынуждают отечественный менеджмент обращать внимание на мировую практику управления проектами, программами и портфелями. Последние несколько лет практики проектного управления активно продвигаются в Казахстане, в том числе благодаря деятельности неправительственных организаций. Одним из центров компетенции в проектном управлении является ассоциация «Союз проектных менеджеров Республики Казахстан» (далее – СПМ РК, Союз), действующая в Казахстане с 2003 года. С 2008 года по инициативе СПМ РК в республике начата подготовка магистрантов и докторантов по специальности «управление проектами». В том же году первая магистратура была открыта в Казахском национальном техническом университете имени К. И. Сатпаева. На сегодняшний день магистратуры действуют уже в пяти вузах Казахстана – двух национальных и трех ведущих частных. Уже подготовлено порядка 70 специалистов – магистров экономических наук по специальности «управление проектами». В декабре 2013 года состоялась первая защита докторской диссертации по этой специальности.

Значимость проектного управления постепенно выходит и на государственный уровень. В 2010 году СПМ РК совместно с партией «Нур Отан» разработал Концепцию развития проектного менеджмента в РК на 2010–2020 годы. В сентябре 2010 г. в соответствии с планом работы Инновационного комитета партии проект этой Концепции был представлен для широкого обсуждения на сайте НДП «Нур Отан» и СПМ РК.

Более 500 руководителей и специалистов органов госуправления, национальных компаний, институтов развития и предприятий малого и среднего бизнеса, вузов, представителей проектного сообщества ознакомились с проектом концепции. Поступило около 30 откликов с замечаниями и предложениями. К настоящему времени большая их часть отработана и внесена в проект документа.

В Республике Казахстан сформирована критическая масса специалистов, владеющих навыками, инструментами и методами проектного управления. За период 2003-2010 г. только СПМ РК подготовил более 2500 тысяч специалистов по базовому курсу «РМВОК РМІ». Ведется подготовка к Международной сертификации на «РМР РМІ». С 2009 года в КазНТУ им. К.И.Сатпаева ведется подготовка магистров и докторов PhD на бюджетной и коммерческой основах. Получены соответствующие государственные лицензии, разработаны Государственные общеобязательные стандарты образования Республики Казахстан по магистратуре 6M051800 и докторантуре 6D051800. При КазНТУ им. К.И. Сатпаева создано Учебно-методическое объединение (УМО) по данной специальности. Программы обучения гармонизированы с соответствующими программами ведущих зарубежных вузов и готовятся к аккредитации в Институте проектного менеджмента (PMI США).

К настоящему времени необходимость динамичного развития проектного управления в Казахстане стала очевидной. Создание рабочей группы при Правительстве по разработке «Национальной системы проектного управления в РК» является реальным подтверждением этому. Представленный данной группой доклад на координационном совете ПФИИР 28.11.10 г. внес мощный импульс, активизировавший весь процесс развития проектного управления в Казахстане.

Таким образом, объем работы, проделанный НДП «Нұр Отан» и СПМ РК, а также, то обстоятельство что СПМРК является единственным в Казахстане глобальным представителем (Global REP PMI) Института проектного менеджмента (PMI США), свидетельствует о том, что Партия и Союз являются реально работающими Ресурсами для создания «Национальной системы проектного управления».

Идея освоения управленческого подхода в Казахстане получила поддержку Президента Н.А. Назарбаева в мае 1993 года на Первом съезде инженеров Казахстана. Обращаясь к представителям инженерного корпуса республики, он подчеркнул: «Хотелось бы обратить ваше внимание на одну важную сторону современного инженерного образования и деятельности. Я имею ввиду тот аспект организации инженерного труда, который получил название «управление проектами» или «проектный менеджмент». Его особенность и преимущество в том, что он ориентирует на непрерывное отслеживание и инженерное сопровождение всего инвестиционного цикла от поиска идеи до получения прибыли».

Велика роль проектного менеджмента в формировании национальных инновационных систем (НИС). Мировая практика показывает, что созданию национальных инновационных систем ведущих экономик мира всегда предшествовало принятие национальных стандартов Управления Проектами. И это обосновано, поскольку процесс формирования НИС представляет собой реализацию большого набора уникальных проектов. Поэтому, отсутствие в Казахстане официально принятых стандартов Управления Проектами, может поставить под сомнение создание эффективной национальной инновационной системы. Более того, попытки реализации инноваций без применения стандартов Управления Проектами приводят к чрезмерному увлечению коммерциализацией технологий. Вследствие этого, результаты проектов, как правило, не достигаются ни по срокам, ни по содержанию, ни по стоимости.

Участниками процесса внедрения проектного менеджмента в Казахстане являются: ряд министерств и ведомств республики, институты инновационного развития, Союз проектных менеджеров Республики Казахстан, Казахстанская ассоциация управления проектами, Международная академия информатизации (г.Алматы), ряд вузов, консалтинговых компаний и учреждений.

По инициативе профессиональных ассоциаций в Казахстане осуществляется комплекс мероприятий по продвижению знаний и опыта в области Управления проектами. Проведены три международных симпозиума, ряд форумов и конференций по вопросам продвижения проектного менеджмента. В целях повышения квалификации специалистов компаний, учреждений и организаций проводятся профессиональные бизнес-тренинги с привлечением зарубежных и отечественных специалистов. Обучающие и консалтинговые организации накопили достаточный опыт проведения тренингов, мастер-классов и семинаров, в которых приняли участие более 10 тысяч руководителей и специалистов органов государственного управления, национальных компаний, предприятий малого и среднего бизнеса Республики Казахстан.

Однако трудностей в продвижении проектных практик управления в стране еще немало. Статус управления проектами в стране пока невысок. Основная причина – недостаточное внимание к данному вопросу со стороны властных структур. Поскольку все преобразования в Казахстане за последние двадцать лет происходят под контролем и при поддержке государства, отсутствие такой поддержки часто обрекает новшество на неудачу или вялотекущее развитие.

К настоящему моменту созданы объективные предпосылки для широкомасштабного развития и применения управления проектами в Республике Казахстан. Что же предстоит предпринять в стране в ближайшие годы в направлении дальнейшего укрепления и развития проектного менеджмента? Для этого необходимы следующие шаги:

1. разработать государственную политику в области продвижения проектного менеджмента и интеграции Казахстана в мировую систему управления проектами;

2. обеспечить разработку национальных стандартов по управлению проектами и их гармонизацию с соответствующими международными стандартами;
3. развивать академическое и профессиональное образование в области управления проектами;
4. интенсифицировать переподготовку и повышение квалификации руководителей всех уровней для освоения методологии и средств управления проектами;
5. создать систему мотивации и стимулирования использования управления проектами;
6. ввести в Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих Министерства труда и социальной защиты РК должность менеджера проекта;
7. развивать отечественную систему сертификации специалистов и организаций в сфере управления проектами;
8. выстроить четкие коммуникационные, организационные и экономические механизмы взаимодействия филиалов международных организаций и казахстанских организаций, занимающихся продвижением проектного менеджмента в республике.

С полной определенностью можно сказать, что весь этот комплекс работ потребует как государственной поддержки, так и усилий деловых кругов и общественности. Проектное управление должно стать одним из основных направлений социально-экономического развития Казахстана в третьем тысячелетии [3].

Источники:

1. Заренков В.А. Управление проектами. Москва. Санкт-Петербург. Издательство АСВ. 2010.
2. Государство меняет субсидиям ориентиры. Как сделать финансовую поддержку фермеров эффективной? <http://kapital.kz>
3. Культура управления: Казахстан на международном пути к проектному и инновационному менеджменту. <http://success.kz/>.