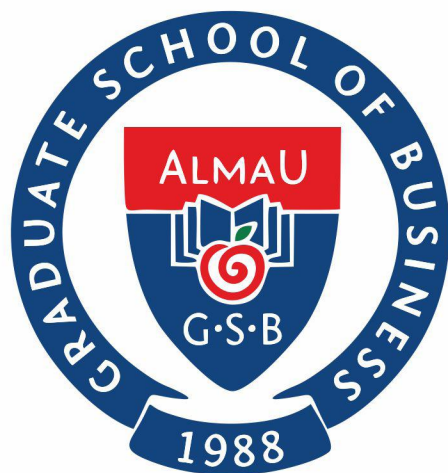


УО «Алматы Менеджмент Университет»



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

ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В СФЕРЕ БАНКОВСКИХ УСЛУГ

В условиях развитой экономики банкам становится сложнее успешно функционировать без разработки важнейших основ своего развития, которые формулируются в виде стратегии. динамично развивающиеся банковские услуги, постоянно совершенствуются предлагая новые финансовые продукты, обостряется конкуренция, банки должны не только акцентировать внимание на внутреннем состоянии дел, но и выработать долгосрочную стратегию поведения, которая позволяла бы им быть конкурентоспособным на рынке финансовых услуг и обеспечивала стабильность Банка в целом. Особенно актуальна данная проблема в условиях нестабильности экономики во всем мире, поскольку анализ экономики за 2015- 2016 гг. показывает, что кризис прогрессирует не только в РК, но и в мире в целом.

Банку сложно достигать поставленных целей по развитию без стратегического планирования деятельности. Для их реализации необходимо рационально организованное стратегическое планирование. Современный банк осуществляет свою деятельность в условиях жесткого регулирования со стороны уполномоченных государственных органов и высокой конкуренции в сфере оказания финансовых услуг. Банк должен непрерывно удерживать и расширять свою клиентскую базу, предлагая новые конкурентоспособные банковские продукты, которые позволят обеспечить прибыль как банку так и его клиентам; демонстрировать всем свою стабильность, надежность и способность своевременно реагировать на изменения финансового рынка, банковского сектора и экономики в целом.

Стратегическое планирование представляет собой набор действий и решений, принятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации своих целей. [1]. Стратегическое планирование определяется как процесс или способ мышления о будущем банковского бизнеса и о том, как увеличить его ценность [2]. Сущность стратегического планирования в области финансовых услуг заключается в решении нескольких задач:

- оценка фактических данных или ситуационный аудит. С помощью ситуационного аудита определяются альтернативные направления действий и их оценка.

- четкое видение того, куда собирается двигаться банк, т.е. главная стратегия, определяющая потребителей, приоритетные услуги банка и способы, какими он хотел занять позиции на рынках, выделенных как приоритетные.

- анализ возможных вариантов, т. е. сценарное планирование. Осуществление плана происходит на основе систематического наблюдения [3].

Необходимо оценивать факторы, воздействующие на положение всех банков страны или региона: направления экономической политики национального государства и надгосударственных структур, таких как Всемирная торговая организация, Европейский союз, Евразийский экономический союз [4].

Для успешного функционирования банка в условиях развитой экономики страны и мира требуется разработка стратегического плана развития и координирование деятельности оперативного менеджмента с процедурами долгосрочного планирования и управления.

С учетом изложенного, стратегическое планирование можно рассматривать как управленческий процесс определения приоритетов в деятельности банка и разработки сценариев развития и планов мероприятий, позволяющих выполнению миссии банка и достижения намеченных целей.

Особенности стратегического планирования банков обусловлены специфичностью деятельностью банка и соответственно отражаются в характере определения целей и постановки задач, направлений и принципов деятельности в современных условиях. К отраслевой специфике банков можно отнести:

- большую степень гибкости при формировании и исполнении планов,
- зависимость от текущей денежно-кредитной политики государства, изменений макроэкономической ситуации, уровня организационно-управленческой культуры банка.

Разрабатываемая стратегия в рамках цели оценки и формулировки инициатив стратегического роста должна:

- демонстрировать глубокое понимание, может ли рынок предоставить возможность прибыльного роста в масштабе, который требуется для достижения корпоративных целей банка;
- ясно выражать практические рекомендации, планы внедрения и финансовые затруднения;
- содержать объективный, основанный на качественных источниках информации анализ;
- иметь разумные временные рамки разработки;
- иметь разумные стоимостные рамки.

Целью системы стратегического планирования являются:

- повышение результативности работы банка путем создания общей, взаимосвязанной, непротиворечивой системы стратегических планов и плановых задач и контроля за его исполнением;
- повышение оперативности принятия решений, касающихся процесса стратегического

планирования, мониторинга и контроля исполнения стратегии;

- снижение рисков деятельности, возникающих в процессе стратегического планирования, мониторинга и контроля исполнения стратегии.

Как процесс, стратегическое планирование применительно к банковской деятельности, можно выстроить в определенную технологическую последовательность: определение миссии банка; анализ внешней и внутренней среды банка; определение стратегических целей с учетом выявленных факторов внешней и внутренней среды банка; формулирование действий с учетом выявленных факторов внешней и внутренней среды банка, применение многовариантного подхода; формирование организационной структуры соответствующей стратегическому плану банка; составление и учет экономических прогнозов на перспективу; корректировки, вносимые в стратегию, на основе выявленных тенденций дальнейшего развития; мониторинг реализуемости стратегических целей и задач, контроль достижения планируемых результатов (рисунок 1).

Миссия банка дает субъектам внутренней и внешней среды общее представление о банке, показывает, к чему стремится банк и какие средства готов при этом использовать, способствует внутреннему единению банка и формированию его корпоративного духа, создает возможность для более эффективного управления банком, поскольку является базой для установления его целей и стратегии, распределения ресурсов, раскрывает для сотрудников банка смысл и содержание их деятельности.

После разработки миссии банка необходимо приступить к постановке стратегических целей, т.е. масштабных (долгосрочных и капиталоемких) задач банка по всем направлениям его деятельности. [5].



Рисунок 1 - Стратегическое планирование в банке

Стратегическое планирование в банке разрабатывается для успешной деятельности и развития банка в долгосрочной перспективе, на основании которой обеспечивается ориентация деятельности всех его подразделений на достижение целей банка. Одновременно можно учесть ранжирование целей в определении приоритетов в том или иной деятельности банка, среди которых цели коммерческого (методы конкуренции, реклама, ценообразование и др.), финансового (прибыль, затраты, инвестиции, депозитная, кредитная политика и др.), технологического (инновационные банковские технологии обслуживания клиентов, операции, управления, коммуникации и др.), кадрового (привлечение и развитие персонала, социальная поддержка, мотивация и политика продвижения, пр.) характера, а также цели в области банковской безопасности (защита информации, активов и персонала), риск-менеджмента (прогноз, анализ и оценка рисков).

Необходимо отметить, что основой для определения стратегии является анализ внешней и внутренней среды Банка. К условиям внешней среды можно отнести воздействующие на банки извне факторы, которые должны быть учтены как угрозы и возможности.

Вызовы и перспективы, с которыми сталкиваются банки второго уровня, как правило, классифицируются на:

- экономические (темпы экономического развития в интересующих банковских отраслях, прироста ВВП и нацдохода, инфляции, денежной эмиссии, изменения процентных ставок, изменения валютных

курсов и др.);

– политические (законодательство Республики Казахстан, регламентирующее деятельность кредитно-финансовых учреждений; уровень общественно политической стабильности в республике; политика РК в сфере налогообложения; уровень общей политической стабильности в республике и др.);

– рыночные (состояние рынка банковских услуг, фондового, финансового и других рынков, а так же уровень конкуренции);

– технологические (степень индустриального развития отраслей экономики, в том числе банковского сектора; уровень развития информационных технологий; развитость инфраструктуры и внедрение инновационных продуктов в сфере оказания услуг и др.);

– демографические (показатели рождаемости и смертности; прирост населения и социально-экономическая структура; степень образованности населения и плотность расселения на всей территории Казахстана);

– культурные (тенденции в образе жизни, образовательном и профессиональном уровне; тенденции в обращении к банковским услугам, а также общественном мнении);

– природно-географические (климат, территориальная инфраструктура).

Под условиями внутренней среды принимаются сильные и слабые стороны банка, которые позволяют наиболее разумно ориентироваться во внешней среде. Это обеспечивается проведением управленческого исследования функционально-производственных зон банка, главными из которых являются финансы, степень диверсификации банковских услуг, маркетинг, трудовые ресурсы (включая менеджмент), бизнес-уровень клиентов банка, технологический и информационный уровень банка, уровень развития филиальной сети, уровень безопасности, корпоративная культура, имидж и деловая репутация.

Стратегия разрабатывается на несколько лет вперед и формулируется в общих выражениях, специфические цели конкретизируются специальными (функциональными) планами.

Для своевременного контроля выполняемой миссии и стратегических целей и задач требуется создать систему мониторинга, позволяющую одновременно анализировать как количественные показатели (динамика финансовых показателей) так и качественные показатели (имидж банка, доверие клиентов, профессионализм работников). Применение подобного подхода обеспечивает руководству банка необходимой и достоверной информацией для принятия управленческих решений при разработке стратегического планирования в банке и обеспечения материального стимулирования работников для их активного участия в процессе формирования и реализации целей и задач стратегического планирования.

Таким образом, стратегическое планирование и разработка эффективных стратегий является актуальной задачей на сегодняшний день, и их решение будет способствовать повышению конкурентоспособности банка, быстрой его адаптации к современным условиям работы, занятию лидирующих позиций на рынке банковских услуг.

Источники:

1. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. Основы менеджмента, 1997. С.167.
2. Синки Дж.Ф. (мл.). Управление финансами в коммерческих банках. Cattanahy, 1994. С. 363.
3. Ампилогов Р.Ю. Основы стратегического планирования в банковской деятельности // Экономика и политика. – 2007. – № 4 (29). – С. 51-54.
4. Россия, Белоруссия и Казахстан создали Евразийский союз. <http://vz.ru/news/2014/5/29/689070.html>
5. Дорофеев В.Д. Стратегическое планирование коммерческого банка // Общественные науки. Экономика. – 2013. – №2 (26). – С.165-169.