

Богларка Дора Ковач, Тибор Гонда

Паннония аймағының шарап өндіру аудандарындағы этнологиялық туризм

Мақалада Венгрияда жүзім өндірісінің жүйелі түрде дамуынан ауытқығандығы туралы айтылған. Жүзімді жаппай өндіру қолға алынып, керісінше, сапалы сұрыпты жүзім шарабын өндіру бірте-бірте азайып бара жатқандығы сөз болды. Сондай-ақ елдің Оңтүстік-Задунай аймақтарында жүзім егетін аймақтар және жүзім шарабы туризмі Паннония аймағы деп аталатын туристік өңірдің қалыптасуына оң әсер ететін туризмдік кешені жан-жақты зерттелген. Іс-әрекеттің негізгі түрлері көрсетіліп, жүзім шарабы түрлері бойынша бағыттары қарастырылған.

Богларка Дора Ковач, Тибор Гонда

Этнологический туризм в винодельческих районах региона Паннонии

Вслед за системными изменениями производство вина в Венгрии значительно сократилось. Параллельно производство качественных вин постепенно заменило массовое производство. В данном исследовании представлены винные маршруты и винодельческие области Южно-Задунайского края, лучшие практики винного туризма и сотрудничество в области энологии и винного туризма на региональном уровне под названием Винодельческого региона Паннонии. Также представлены основные виды деятельности и типы винных маршрутов.

УДК 334.02

А.М.Нурумжанов

Управление инвестиционной и проектной деятельностью На примере Акмолинской ОДТ

*Международная Бизнес-школа при Казахском экономическом университете им. Т.Рыскулова, Кокшетау
(E-mail: askar.nur@gmail.com)*

В статье отмечено, что разнообразие и быстрое изменение условий функционирования экономических субъектов, децентрализация управления с неизбежностью приводят к тому, что все большее количество организаций (фирм) сталкивается с необходимостью совершенствования и оптимизации используемых ими процедур функционирования. Автором показан опыт управленческой деятельности Акмолинской областной дирекции телекоммуникаций.

Ключевые слова: управление, инвестиционная, проектная деятельность, карта инвестиционной привлекательности, инвестиционный калькулятор.

Акционерное общество «Казахтелеком» представляет собой сложную систему взаимодействия всех структурных единиц для достижения общей цели. Данная компания предоставляет услуги телефонии (в том числе ISDN* — цифровая сеть с интеграцией обслуживания, позволяющая совместить услуги телефонной связи и обмена данными), сетей передачи данных, широкополосного интернет-доступа, IPTV† — технологии цифрового телевидения в сетях передачи данных по протоколу IP, новое поколение телевидения, хостинга, SIP-телефонии, видеосовещаний, телеграфа, интеллектуальной связи.

Охватывая все регионы республики, данная компания имеет широкую филиальную сеть по всему Казахстану. Акмолинская областная дирекция телекоммуникаций (ОДТ) — филиал АО «Казахтелеком» расположена в Акмолинской области и состоит из головного подразделения и 18-ти структурных единиц [1; 10].

* Англ. Integrated Services Digital Network.

† Англ. Internet Protocol Television (IP-TV, IP-телевидение).

Управленческая деятельность постоянно совершенствуется в соответствии с объективными требованиями производства и реализации товаров, усложнением хозяйственных связей, повышением роли потребителя в формировании технико-экономических и иных параметров продукции [2; 98].

Руководство Акмолинской ОДТ разработало собственную комплексную систему управления, под которой понимается особый метод управленческого подхода с отработанной системой контроля и мониторинга основных показателей деятельности компании. Она была создана в целях улучшения эффективности деятельности работников и в целом филиала для достижения стратегических целей общества.

Комплексная система управления (далее КСУ) предприятием состоит из пяти связанных между собой компонентов:

- система сбалансированных показателей (ССП);
- система менеджмента качества (СМК);
- система оценки персонала (СОП);
- система материального стимулирования (СМС);
- система управления знаниями (СУЗ).

Для понимания всеми сотрудниками достижения цели компании построена диаграмма достижения цели (рис. 1).



Рисунок 1. Диаграмма достижения цели

В диаграмме достижения цели введены контрольные точки показателей, с помощью которых достигается цель (см. рис.2):

- коэффициент прироста дохода,
- коэффициент «Скорость продаж»,
- коэффициент «Проникновение»,
- коэффициент «Количество повреждений на 100 ОТА* основной телефонный аппарат»,
- коэффициент лояльности, формируемый посредством анкетирования абонентов.

Целью филиала служит прирост прибыли, зависящий от прироста доходов и контроля за расходами. Прирост доходов зависит от прироста абонентов, сохранения существующих абонентов, прироста за счет перехода на высокодоходные тарифы и максимального снижения оттока.

Прирост абонентов происходит при наличии двух факторов: спроса и технической возможности. Существуют участки, где есть спрос, но нет технической возможности. И есть участки, где есть техническая возможность, но нет спроса. Многие зависят и от увеличения ARPU[†] — скорости перевода

* Основной телефонный аппарат.

[†] Англ. Average revenue per user, средняя выручка на одного пользователя — показатель, используемый телекоммуникационными компаниями (в том числе интернет-провайдерами, IT-компаниями и другими компаниями, предоставляющими онлайн-сервисы) и означающий среднюю выручку (обычно за месяц) в расчёте на одного абонента.

абонентов на более высокие тарифные планы, в которой действует такая же двухфакторная модель спроса и технической возможности, как и в приросте абонентов. Сохранение абонентов и отток обусловлены повышением и/или снижением ценности услуг у потребителей и зависят от лояльности потребителей, частоты повреждений и конкуренции.



Рисунок 2. Коэффициенты в диаграмме достижения цели.

В целях совершенствования управленческой деятельности Акмолинской ОДТ была разработана диаграмма достижения цели, позволяющая выявить ограничения, обусловленные отсутствием технической возможности, отсутствием спроса, повреждений, и отток услуг (рис. 3).



Рисунок 3. Выявление ограничений в диаграмме достижения цели

Для управления системой были определены относительные показатели, легко просчитываемые, где используются доступные данные, сравнимые между структурными единицами. В качестве целевого показателя определен коэффициент прироста доходов.

Поскольку в деятельности филиала переменные затраты отсутствуют, то при заданном уровне расходов любое увеличение продаж приводит к увеличению прибыли. Поэтому за основу был принят этот коэффициент, а общим ресурсным мериллом является операционный бюджет (ОБ) структурных единиц (СЕ). Тем самым контролируются как прирост доходов, так и использование операционного бюджета. Сохранение абонентов отражает коэффициент «Проникновение».

Коэффициенты определяются соотношением количества задействованных услуг в каждом случае по отдельности и соответствующими показателями, такими как количество домохозяйств, количество точек широкополосного доступа к передаче данных и т.д.

Коэффициент скорости продаж точно направлен на прирост абонентов и на скорость перевода тарифных планов и определяется соотношением фактического прироста по услугам и количества сотрудников в структурных единицах.

Данные коэффициенты задают направления развития и организации продаж и являются основными составляющими Рейтинга СЕ.

Количество повреждений на 100 ОТА и качественная оценка по результатам анкетирования являются поддерживающими коэффициентами. Они направлены на улучшение технического обслуживания и качества постпродажного обслуживания, которые влияют на отток предоставляемых услуг. Будучи неосновными показателями, они могут в случае отсутствия надлежащего контроля переволотиться в реальные ограничения системы.

На основе указанных выше коэффициентов формируется рейтинг по качественным показателям СЕ по балльной системе.

Определенные точки ограничений в компании фокусируются на данных, обеспечивающих непрерывность улучшения деятельности целой системы. Ниже приведены инструменты влияния на ограничения (рис. 4):

1. модуль управления проектной деятельностью (Карта инвестиционной привлекательности, Инвестиционный калькулятор);
2. модуль планирования и исполнения продаж;
3. модуль планирования и исполнения текущего ремонта;
4. модуль управления маркетингом.



Рисунок 4. Инструменты влияния на ограничения

В соответствии со стандартом ANSI PMBoK^{*} под управлением проектами понимается область деятельности, в ходе которой определяются и достигаются четкие цели проекта при балансировании между объемом работ, ресурсами (такими как деньги, труд, материалы, энергия, пространство и др.), временем, качеством и рисками. Ключевым фактором успеха проектного управления является наличие четкого, заранее определенного плана, минимизации рисков и отклонений от плана эффективного управления изменениями [3].

Особенность управлению проектной деятельностью в компании заключается в том, что был учтен ряд проблем, причины которых могут быть обусловлены:

- 1) ограниченностью бюджета капитальных вложений и, как следствие, нехваткой финансовых средств для ряда эффективных проектов;
- 2) процессом планирования по проектам, который обычно производится за 1,5–2 года до фактического ввода в эксплуатацию. Отсюда имеет место потеря актуальности ранее заявленных обязательств по выполнению планов установок фиксированных линий/широкополосного доступа к передаче данных. Не исключается и техническая сторона — возможное изменение инфраструктуры (строительство водопровода и других сетей);
- 3) отсутствием образцов проектов для примера, опыта реализации проектов, а также отсутствием механизма апробирования;
- 4) ограниченным количеством вовлеченного персонала, значимостью человеческого фактора, ограничивающим развитие филиала, а также необходимым знанием узкого круга специалистов.

Внедренный модуль управления проектной деятельностью позволяет решить ряд выявленных описанных выше проблем компании и состоит из двух составленных компонентов: карты инвестиционной привлекательности (КИП)[†] и инвестиционного калькулятора (ИК)[‡].

Карта инвестиционной привлекательности предназначена для определения целесообразности инвестиционных вложений в каждый населенный пункт отдельно, гибко ориентируемая по степени актуальности (на основании спроса) и необходима для определения целесообразности проектных решений, как с экономической стороны, так и технического подхода. Инвестиционный калькулятор — электронный шаблон инициации (заявки) проекта, в который вносятся первоначальные данные для определения целесообразности использования материальных и трудовых ресурсов в развитии сети телекоммуникаций.

Имея конечную цель в виде количества абонентов с максимальным пакетом услуг телекоммуникаций, возможно заблаговременно определить наилучшее техническое решение, которое даст наиболее выгодное соотношение цен и качества. Пользователи, обратившись в КИП на стадии рассмотрения того или иного проекта, могут определить нецелесообразность предложений относительно определенного населенного пункта, проекта.

В такой ситуации предоставляется возможность специалистам структурных подразделений провести дополнительную работу по выявлению потенциального спроса услуг телекоммуникаций, пересмотра технического решения с целью улучшения. Тем самым можно повысить рейтинг населенного пункта, нуждающегося в расширении сетей оператора АО «Казахтелеком».

Предложения, вносимые в карту инвестиционной привлекательности, требуют тщательного, детального рассмотрения в каждом случае индивидуально.

ОДТ условно разделяет жизненный цикл проектов на следующие этапы:

- 1 этап. — Инициация проекта (на основе КИП, ИК);
- 2 этап. — Реализация проекта (на основе КИП, ИК);
- 3 этап. — Постмониторинг реализованного проекта.

Первый КИП состоит из выполнения следующих работ: расчет затратной части проекта; расчет доходной части проекта; расчет окупаемости проекта и определение рейтинга населенного пункта (НП) по инвестиционной привлекательности.

Расчет затратной части проекта. Расчет затратной части проекта осуществляется структурными подразделениями, ответственными за стратегическое развитие и внедрение технических решений. Подразделения Акмолинской ОДТ вводят в КИП данные о стоимости оборудования и строительно-монтажных работ, согласно таблице удельных цен, сформированной в результате анализа

^{*} ANSI PMBOK® – ведущий международный стандарт управления проектами, разработанный международной организацией Project Management Institute, устанавливающей стандарты управления проектами.

[†] Внедрен с 1 января 2013 г.

[‡] Внедрен с 1 января 2012 г.

рынка телекоммуникационного оборудования, ранее реализованных проектов и финансовых рисков, возникающих при закупках оборудования, работ и услуг.

Данный документ содержит рекомендации по удельной стоимости различных комплектующих, необходимых для реализации того или иного технического решения, включая удельную стоимость порта на оборудовании доступа, удельную стоимость строительно-монтажных работ на порт, удельную стоимость проектных и иных работ на порт, а также сервисного обслуживания.

Стоимость строительно-монтажных работ линейно-кабельных сооружений, оборудования фиксированных линий (ФЛ), широкополосного доступа к передаче данных (ШПД) рассчитывается в соответствии с их планами проникновения.

Таким образом, исходя из планов проникновения ФЛ, ШПД и технической оснащенности каждого населенного пункта, производится расчёт инвестиций окупаемость проекта.

Расчет доходной части проекта. Доходы по проектам рассчитываются, оцениваются, по следующим показателям:

- прирост по телефонии и ШПД, который необходимо достичь согласно плану проникновения умножается на рассчитанную среднедоходную таксу по ФЛ и ШПД;
- разница доходов перехода абонента от низкого тарифного плана на более высокий тарифный план Megaline.

Доходы фиксированных линий рассчитываются по следующей формуле:

$$\text{Доходы ФЛ} = (K \text{ ФЛ план} - K \text{ ФЛ факт}) * \text{СДТ по ФЛ},$$

где *K ФЛ план* — количество фиксированных линий плановое значение; *K ФЛ факт* — фактическое количество фиксированных линий; *СДТ* — среднедоходная такса по фиксированным линиям.

Доходы ШПД рассчитываются по следующей формуле:

$$\begin{aligned} \text{Доходы ШПД} = & (K \text{ ШПД план} - K \text{ ШПД факт}) * \text{СДТ по ШПД обл.} + \\ & + K \text{ ШПД факт} * (\text{СДТ по ШПД обл.} - \text{СДТ по ШПД СНП}), \end{aligned}$$

где *K ШПД план* — количество ШПД, плановое значение; *K ШПД факт* — количество ШПД, фактическое значение; *СДТ по ШПД обл.* — среднедоходная такса по ШПД по области; *K ШПД факт* — количество ШПД, фактическое значение; *СДТ по ШПД обл.* — среднедоходная такса по области; *СДТ по ШПД СНП* — среднедоходная такса по сельским населенным пунктам.

Расчет окупаемости проекта. Расчет окупаемости проекта производится, исходя из посчитанных инвестиций и доходов по формуле

$$\text{Окупаемость} = \frac{\text{Инвестиции}}{\text{Доход}} * 12$$

В данном модуле рейтинг населенных пунктов по инвестиционной привлекательности рассчитывается на базе всех составляющих компонентов. В рейтинге участвуют все 406 населенных пунктов, кроме областного центра и населенных пунктов с количеством менее 50 дворов.

Определение рейтинга населенного пункта по инвестиционной привлекательности. Рейтинг инвестиционно привлекательных населенных пунктов в модуле КИП формируется в разрезе всех населенных пунктов.

На основании предоставленного анализа КИП подписывается протокольное решение Проектного комитета / аппаратного совещания по проектам, подлежащим реализации в ИК, согласно рейтингу и финансовой возможности ОДТ. Далее включается схема прохождения проекта через «Инвестиционный калькулятор».

Благодаря компонентам модуля управления проектной деятельностью «Карта инвестиционной привлекательности», «Инвестиционный калькулятор» достигается четкое видение дальнейших действий для наиболее эффективного приложения усилий, вложения материалов и средств, а также систематизация работы в инвестиционном калькуляторе компании.

Второй этап — реализация проекта — состоит из последовательности следующих действий (см. рис. 5). Закуп оборудования и материалов; подготовка и выделение специальной техники; проведение работ; мониторинг и отчет о ходе выполнения проекта и ввода в ОС.



Рисунок 5. Второй этап — реализация проекта

Третий этап — этап постмониторинга реализованного проекта, для которого необходима информация об анализе доходной части проекта, количестве установок ФЛ и задействованной портовой ёмкости.

С помощью разработанного модуля «Управление проектной деятельностью» в 2012 г. в компании было инициировано рассмотрение 17 проектов. Из них 14 проектов завершено, установлена 161 единица оборудования фиксированных линий, 555 — широкополосного доступа к передаче данных (ШПД) и получен доход в размере 49 052, 6 тыс. тг.

В 2013 г. было инициировано рассмотрение 16 проектов, из них 9 проектов завершено, установлены 832 единицы оборудования фиксированных линий, 859 — широкополосного доступа к передаче данных (ШПД) и получен доход в размере 5 593, 5 тыс. тг.

Достигнутые результаты компании вследствие применения этих подходов приведены в таблице.

Т а б л и ц а

Результаты внедрения модуля «Управление проектной деятельностью» в Акмолинской ОДТ

Годы	Направлено проектов	Завершено проектов	Установки ФЛ	Установки ШПД	Доход, тыс. тг.
2012	17	14	161	555	49 052,6
2013	16	9	832	859	5 593,5

Более того, применяемые модули способствовали решению описанных выше проблем при осуществлении проектной деятельности в Акмолинской ОДТ, что иллюстрируется данными приведенного ниже рисунка 6.

Целью филиала служит прирост прибыли, зависящий от прироста доходов и контроля за расходами. Прирост доходов зависит от прироста абонентов, сохранения существующих абонентов, прироста за счет перехода на высокодоходные тарифы и максимального снижения оттока.



Рисунок 6. Решение проблем при осуществлении проектной деятельности в Акмолинской ОДТ

Обобщая все изложенное выше, необходимо отметить, что данный подход в управлении проектной деятельностью внедрен только в Акмолинской ОДТ — одной из 17 филиалов АО «Казахтелеком». В случае внедрения данного подхода в остальных филиалах рельефно проявились бы существенные результаты в проектной деятельности, что не только значительно улучшит качество реализации проектов, но и положительно отразится на росте доходов компании в целом.

Список литературы

- 1 Годовой отчет АО «Казахтелеком» за 2012 г. // [ЭР]. Режим доступа: www.telecom.kz
- 2 Кравченко А.С. Модель организации управления компанией: Учеб. пособие. — 1-е изд. — Одесса: Самиздат, 2012. — 164 с.
- 3 The project management body of knowledge, Project Management Institute, 2004.

А.М.Нұрымжанов

Жобалық және инвестициялық қызметті басқару

Ақмола ОДТ мысалында

Мақалада экономикалық субъектілердің жұмыс істеу жағдайының әр алуандығы және жылдам өзгеруі, басқаруды орталықтандырудан шығару шарасыздықтан көптеген ұйымдардың (фирмалардың), олар пайдаланып жүрген жұмыс істеу рәсімдерін жетілдіру және оңтайландыру қажеттігімен кезігуіне алып келетіндігі жайлы айтылған. Ақмола облыстық телекоммуникациялар дирекциясының басқарушылық қызметінің тәжірибесі көрсетілген.

A.M.Nurumzhanov

Management of investment and project operations Evidence from Akmola PTCO

Variety and rapid changes in the operating conditions of economic entities, and decentralization of control inevitably lead to the increasing number of organizations (firms) faced with the need to improve and optimize the operation procedures used. The article represents the experience of management practices in the Akmola Province Telecommunications Central Offices.

References

- 1 2012 Annual report of the Kazakhtelecom JSC. // [ER]. Access mode: www.telecom.kz
- 2 Kravchenko A.S. *Company management organization model*, Learning guide, 1stedn, Odessa: Samizdat, 2012, 164 p.
- 3 *The project management body of knowledge*, Project Management Institute, 2004.

УДК 338.46:35

Б.К.Джазыкбаева

Карагандинский экономический университет Казпотребсоюза (E-mail: baldirgan_keu@mail.ru)

Индивидуальный подход в специальном социальном обслуживании как метод управления качеством услуги

В статье рассмотрены методы реализации принципа индивидуализации социального ухода для повышения качества услуг в системе специального обслуживания пожилых людей в Казахстане. Действующий в настоящее время организационный механизм формально основан на оценке потребностей, но фактически действует единообразная услуга для клиента с минимальными потребностями. Автором предлагается ряд мер для повышения качества услуги и приведения её в соответствие с потребностями клиента: обеспечить привязку пакета оказываемых услуг к уровню потребностей клиента; для клиентов с максимальными потребностями ввести механизм прямых выплат; создать финансовый механизм совместных платежей индивида, его семьи и государства за оказание клиентам помощи в медико-социальном учреждении.

Ключевые слова: управление качеством услуги, длительный уход, механизм совместных платежей, индивидуализация социального ухода.

Реализация индивидуального подхода в системе специальной социальной помощи престарелым и инвалидам является одним из ведущих принципов, который обеспечивает достижение целей системы: увеличение продолжительности самостоятельной жизни человека и улучшение её качества.

Исследование характеристик систем долгосрочного ухода в странах Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) позволяет сделать вывод, что методологический индивидуализм в данном случае является системообразующим принципом, который определяет:

- единицу планирования трудовых и финансовых ресурсов системы, которая представляет собой объем потребностей индивида;
- спектр форм предложения услуг и соответственно услугодателей, которые будут задействованы в оказании услуг благополучателю;
- организационные и экономические механизмы, которые обеспечат доставку услуги получателю [1].

В Законе РК «О специальных социальных услугах» (ст. 14 п. 1) имеется норма, согласно которой «предоставление специальных социальных услуг осуществляется на основе оценки и определения потребности в специальных социальных услугах...». В пункте 4 статьи 14 отмечается, что на основа-