

DOI 10.52260/2304-7216.2023.4(53).11
 ЭОЖ 338.24.021.8
 FTAMP 06.39.02

Н.М. Алашбаева*, магистр, аға оқытушы¹
 А.Ж. Турегельдинова, э.ғ.к., PhD²
 Г.А. Турмаханбетова, магистр, аға оқытушы¹
 Ж.Е. Нургалиева, э.ғ.к., доцент¹
 Esil University, Астана қ., Қазақстан¹
 Қаныш Сәтбаев атындағы Қазақ ұлттық
 техникалық университеті, Алматы қ., Қазақстан²
 * – негізгі автор (хат-хабарларға арналған автор)
 e-mail: nukanai09@bk.ru

«ҚТЖ» ҰК» АҚ ИНВЕСТИЦИЯЛЫҚ ЖОБАЛАРЫН БАСҚАРУ

Мақала «ҚТЖ «ҰК» АҚ инвестициялық жобаларды тиімді басқарудың өзекті мәселелеріне арналған. Мақалада «Цифрлық трансформация» жаңғырту бағдарламасына сәйкес ҚТЖ «ҰК» АҚ негізгі инвестициялық жобалары қарастырылады. Бұл бағдарлама ҚТЖ-ның 2029 жылға дейінгі даму стратегиясын іске асырудың негізгі құралдарының бірі болып табылады және компанияның операциялық тиімділігін арттыруға, құнын және инвестициялық тартымдылығын арттыруға бағытталған. Жаңартылған «Цифрлық трансформация» бағдарламасының портфелі 13 стратегиялық бастамадан тұрады., Бұл бастамалар 15 жобаны және қызметкерлердің өндірістік қауіпсіздігін, корпоративтік мәдениетін және әлеуетін арттыруға, компанияның негізгі бизнесін дамытуға бағытталған, сондай-ақ «Самұрық-Қазына» АҚ компаниялар тобы бойынша синергетикалық әсерге қол жеткізуге бағытталған 34 іс-шараны қамтиды. «Цифрлық трансформация» бағдарламасын іске асыру қорытындысы бойынша 2020 жылы «Қазақстан темір жолы «ҰК» АҚ-ның қаржылық пайдасы 26,2 миллион теңгеге жетті, бұл ретте жобаларды енгізуге жұмсалған шығындар жоспарға қарағанда екі есеге қысқартылды.

Жүргізілген талдау нәтижесінде авторлар «ҚТЖ» ҰК» АҚ инвестициялық бағдарламаларын тиімді іске асыру бойынша қойылған міндеттердің тұрақтылығы мен уақтылығы туралы қорытынды жасады. Компанияның ресми деректері негізінде инвестициялық жобаларды басқарудың негізгі мақсаттары мен міндеттері зерделенді, «ҚТЖ» ҰК» АҚ-да инвестициялық жобаларды басқарудың тарихи дәстүрлі әдістері көрсетілді, мұнда инвестициялық жобалардың өмірлік циклі «Waterfall» басқару моделіне негізделеді, бұл ретте компаниядағы жобаларды басқару жүйесінің қағидаттарының бірі «гейттік тәсіл» болып табылады. Бұл дегеніміз, әр кезең аяқталғаннан кейін жобаны жалғастыру немесе тоқтату туралы шешім қабылданады. Сондықтан жобаны тоқтату туралы шешім қабылданған жағдайларда шығындар жоғары болуы мүмкін.

Зерттеу нәтижелері бойынша инвестициялық жобаларды тиімді іске асыру үшін «ҚТЖ» ҰК» АҚ-да Agile әдіснамасы сияқты жобалық менеджменттің икемді құралдарын енгізу ұсынылды.

Кілт сөздер: инвестициялық жоба, инвестициялық бағдарлама, цифрлық трансформация, модернизация, жобаларды басқару, икемді басқару жүйесі, каскадтық әдіс, өмірлік цикл.

Ключевые слова: инвестиционный проект, инвестиционная программа, цифровая трансформация, модернизация, управление проектами, гибкая система управления, каскадный метод, жизненный цикл.

Keywords: investment project, investment program, digital transformation, modernization, project management, flexible management system, cascade method, life cycle.

JEL classifications: G24, L11, L92

Кіріспе. Белгілі бір кәсіпорынның қызметі оның инвестициялық стратегиясын іске асырумен байланысты, ол негізінен компанияны дамыту, оның қызметінің тиімділігін және бизнес құнын арттыру мақсатында ірі инвестициялық жобаларды іске асыруды көздейді [1].

Компанияның негізгі стратегиялық бәсекелестік артықшылығы-өзгерістерге уақтылы және тиімді жауап беру мүмкіндігі. Нәтижесінде ұйымның сыртқы және ішкі ортаның талаптарына икемділігі мен «жауаптылығын» қамтамасыз ете алатын тиімді құрал ретінде жобалық қызметтің маңыздылығының артуын байқауға болады [2].

ҚР теміржол көлігін дамыту стратегиясы шеңберінде «Цифрлық трансформация» жаңғыртудың ауқымды бағдарламасын іске асыра отырып, «ҚТЖ «ҰК» АҚ компаниясы бизнестің барлық түрлерінің тиімділігін, кірістерді ұлғайтуды және шығындарды оңтайландыруды арттырады. Қойылған міндеттерді шешу мақсатында «ҚТЖ «ҰК» АҚ жобалық тәсілді енгізуді жүзеге асырады [3].

Компанияның қызметінде басқарудың икемді әдістерін қолдану қажеттілігін арттыратын негізгі факторларды атап өткен жөн: 1) өз функцияларына байланысты компания түпкілікті тұтынушымен

тікелей өзара әрекеттеседі, сондықтан нарық сұраныстарына жауап беру жылдамдығы ол үшін ерекше маңызды; 2) компания портфелінде ақпараттық технологияларды дамытуға бағытталған инвестициялық жобалардың үлесі жоғары. Дәстүр бойынша, мұндай жобаларды көбінесе каскадты басқару моделі арқылы жүзеге асыру қиын. Сондықтан компания дамуының табиғи кезеңі Agile-кластердің қалыптасуы болды. Бұл тұтынушылардың қанағаттанушылығын арттыруға мүмкіндік беретін жобалар үшін үдеткіштің бір түрі болды.

Зерттеудің мақсаты «ҚТЖ» ҰК» АҚ инвестициялық жобалар басқармасына талдау жүргізу және компания үшін Agile әдіснамасына негізделген жобалық менеджментті басқарудың жаңа әдісін енгізуді ұсыну болып табылады.

Ғылыми зерттеудің әдіснамалық негізі талдау, синтез, жүйелік тәсіл, статистикалық және басқа әдістерді қамтитын ғылыми таным іс-шараларының кешенін қамтиды.

Әдебиеттік шолу. Кәсіпорындардағы инвестициялық жобаларды басқарудың тұжырымдамалық тәсілдері отандық және ресейлік авторлардың еңбектерінде ұсынылған. Экономикалық әдебиеттерде А.С. Асилова, В.В. Холодкова, Д.М. Турекулова, А.З. Капенова еңбектері осы бағытты зерттеуге арналған. Оларда кәсіпорындардағы жобаларды басқару теориясы мен тәжірибесінің кешенді зерттеулері, нарықтық қатынастар субъектілерінің қаржы-шаруашылық қызметін басқарудың тиімді тетігін қалыптастыру және оларды кәсіпорындарда енгізу үшін қажетті алғышарттар жасау мәселелері көрініс тапты. Инвестициялық жобаларды басқарудың әртүрлі тәсілдері ғалымдар В.А. Гребенникова, Т.С. Варченко еңбектерінде де көрсетілген.

Кәсіпорындардағы инвестициялық жобаларды басқару саласындағы теориялық және әдіснамалық әзірлемелерге қарамастан, олар әдіснамалық тәсілдерді зерттеуге және осы мәселені шешудің әдістемелік құралдарын жасауға тиісті назар аударған жоқ.

Бүгінгі күнге дейін жобаларды басқару процесі өте проблемалы болып табылады. Көптеген экономист ғалымдар өздерінің ғылыми еңбектерін жобаларды басқару кезінде туындайтын мәселелерді шешуге арнады.

Осы мақсатта олар әртүрлі тәсілдерді ұсынады. Жобалық басқару жүйесін бағалау мәселелерімен А.М. Карякин, Ю.В. Вылгина, Е.О. Грубов, О.И. Лапшина А.Н. Павлов, А.И. Альмухаметов, А.Г. Дмитриев сияқты ғалымдар айналысты, алайда, осы тақырыпқа арналған көптеген зерттеулердің болуы оны әрі қарай зерттеу мен дамыту қажеттілігін жоққа шығармайды.

Сонымен қатар, әртүрлі зерттеулерде көрсетілген қазіргі ұйымдардағы жобалық басқарудың ағымдағы деңгейін талдау мәселелері осы сұрақтарға назар аударуды арттыру қажеттілігін анықтайды.

Негізгі бөлім. 2019 жылдан бастап «Қазақстан темір жолы «ҰК» АҚ «Цифрлық трансформация» жаңғырту бағдарламасы шеңберінде 60 түрлі жобалар мен іс-шараларды іске асыруда.

Бағдарлама «ҚТЖ «ҰК» АҚ-ның 2029 жылға дейінгі даму стратегиясын іске асырудың негізгі құралдарының бірі болып табылады және компанияның операциялық тиімділігін, құнын және инвестициялық тартымдылығын арттыруға бағытталған.

2020 жылдың қорытындысы бойынша «Маркетинг пен сатудың жаңа моделін енгізу», «Жүк вагондарын сервистік қызмет көрсетуге беру», «ҚТЖ «ҰК» АҚ-да еңбек қауіпсіздігі және еңбекті қорғау, өнеркәсіптік және экологиялық қауіпсіздік саласындағы ИТ-шешімдерді енгізу» және «ҚТЖ» ҰК» АҚ-да мобильді диагностикалық құралдарды енгізу» жобаларының нәтижелері аяқталды және операциялық қызметке берілді.

Еңбек қауіпсіздігі және еңбекті қорғау, өнеркәсіптік және экологиялық қауіпсіздік саласындағы ат-шешімдерді енгізу шеңберінде «ҚТЖ «ҰК» АҚ-да өндірістік қауіпсіздіктің интеграцияланған жүйесі іске қосылды, онда компанияның 110 мыңнан астам қызметкері тіркелген (жалпы санының 97%).

«Магистраль» АБЖ шеңберінде мобильді диагностикалық құралдарды енгізу» жобасының арқасында магистральдық желіге 6 заманауи мобильді диагностикалық кешен (МДК) диагностикасы жүргізілуде. Олардың көмегімен ультрадыбыстық және магниттік дефектоскопия, рельс басы профилінің геометриялық параметрлерін бақылау, рельстер мен бекіткіштердің жай-күйін бейнебақылау, құрылыстардың жақындау габариттерінің сақталуын бақылау, георадиолокация және т.б. жүзеге асырылады.

Жүк вагондарын сервистік қызмет көрсетуге беру «Қазтеміртранс» АҚ вагондарының ағымдағы ағытпалық жөндеуде болу уақытын 40-тан 18 тәулікке дейін, ал депо жөндеудегі ағытпаның себебі бойынша-30-дан 12 тәулікке дейін қысқартуға мүмкіндік берді.

2020 жылы «Цифрлық трансформация» бағдарламасының маңызды жетістіктерінің бірі Маңғыстау, Атырау, Қызылорда, Орал және Ақтөбе диспетчерлік учаскелерін басқаруды қайта

орналастыра отырып, Батыс өңірінің поездар қозғалысын басқару орталығын (пилот) Ақтөбеде іске қосу болды. Орталық барлық деректерді бірыңғай «ұжымдық таблоға» көрсете отырып, поезд жағдайын орталықтандырылған бақылауды және поездар қозғалысын басқаруды қамтамасыз етеді.

Нәтижесінде бағдарламалардың, бағыттамалық бұрмалардың, поездың жақындауының көрсеткіштері туралы ақпаратты беру және алу процесі автоматтандырылатын болады.

«Қазақстан темір жолы «ҰК» АҚ-ның қаржылық пайдасы 2020 жылы «Цифрлық трансформация» бағдарламасын іске асыру қорытындысы бойынша 26,2 миллион теңгеге жетті, бұл ретте жобаларды енгізуге арналған шығындарды жоспарға қарағанда екі есеге қысқартуға мүмкіндік туды.

2022 жылдың күзінде ұзындығы 836 км. Достық-Мойынты теміржол учаскесінің екінші жолдарының құрылысы басталды - бұл теміржол инфрақұрылымы саласындағы ең ірі жоба. Бұдан басқа, бірқатар жобалар әзірленуде: Дарбаза – Мақтаарал (106 км., 2024-2025 жылдар), Бақты – Аягөз (270 км., 2024-2025 жылдар), айналма Алматы (73 км., 2023-2024 жылдар). Ірі инфрақұрылымдық бастамалармен қатар магистральдық теміржол желісін және кірме жолдарды жаңғырту бойынша жоспар қалыптастырылды. Алдағы үш жылда 2 мың шақырымнан астам темір жолға күрделі жөндеу жүргізу жоспарлануда.

Халықаралық көлік бағыттарын дамыту шеңберінде Қазақстан Әзербайжан, Түркия және Грузиямен бірлескен 2022-2027 жылдарға арналған «тар» жерлерді синхронды жою және Транскаспий халықаралық көлік бағытын нығайту жөніндегі жол карталарына қол қойды.

Бұл бөлімде мемлекет Ақтау және Құрық порттарының өткізу қабілетін арттыруды, «контейнерлік хаб» салуды, сондай-ақ сауда флотын 10 жаңа пароммен толықтыруды жоспарлап отыр. Осыған ұқсас шаралар басқа қол қоюшы елдер тарапынан қабылданады деп күтілуде [3].

2023 жылы «Цифрлық трансформация» бағдарламасына сәйкес инвестициялық жобаларды іске асыру жалғасуда, мысалы: «Интеграцияланған жоспарлау жүйесі (ИЖЖ)» және «Поездар қозғалысын басқару орталығы (қайта жүктеу)» (1 кесте) [4].

1-кесте

**«ҚТЖ» ҰК «АҚ «Цифрлық трансформация»
бағдарламасының ағымдағы жобаларының портфелі***

№	Проект	Жобаның мақсаты	Жобаның мерзімі
1	Интеграцияланған жоспарлау жүйесі (ИЖЖ)	1. Жылдық және орта мерзімді жоспарлау процесін автоматтандыру; 2. ИЖЖ жүйесі шеңберінде құрылымдық бөлімшелердің өзара іс-қимылының бірыңғай регламентін енгізу; 3. Болжамды талдау және нақтылау сапасын арттыру; 4. Даму жоспарын қалыптастыру мерзімдерін қысқарту (айлардан аптаға дейін); 5. Сценарийлік модельдеуді енгізу.	2017-2023 жж.
2	Пойыздарды басқару орталығы (қайта жүктеу)	Жеке тасымалдаушылардың көптігі жағдайында жүк тасымалын басқару моделін реформалау	2018-2025 жж.

* [4] дереккөзі негізінде авторлармен құрастырылған

«ҚТЖ «ҰК» АҚ инвестициялық жобаларды басқарудың қалыптасқан жүйесін қарастырайық. Компания жобаларды басқарудың дәстүрлі, каскадты әдісі-Waterfall, онда әрбір келесі кезең алдыңғы кезең аяқталғаннан кейін ғана басталады. Ол формализацияның жоғары деңгейімен сипатталады. Сонымен, инвестициялық жобалардың өмірлік циклі каскадты басқару моделіне негізделген және келесі кезеңдерді қамтиды: бағалау, таңдау, анықтау, іске асыру, аяқтау. Басқару ортасын рәсімдеудің жоғары дәрежесі және оның ашықтығы міндетті құжаттардың жеткілікті мөлшерін рәсімдеу қажеттілігіне әкеледі. Сонымен, 2 кестеде жоба жетекшісі бастаған жұмыс тобы корпоративтік стандартқа сәйкес дайындауы керек құжаттардың саны мен осы құжаттардың шаблондарындағы беттер саны көрсетілген [5].

Сонымен қатар, компаниядағы жобаларды басқару жүйесінің принциптерінің бірі «гейттік тәсілі» деп аталады [6]. Бұл дегеніміз, әр кезең аяқталғаннан кейін жобаны жалғастыру немесе тоқтату туралы шешім қабылданады. Әр кезеңнің ұзақтығы өте ұзақ болуы мүмкін. Сондықтан жобаны тоқтату туралы шешім қабылданған жағдайларда шығындар жоғары болуы мүмкін. Тоқтату

себептері әртүрлі болуы мүмкін-өзектілігін жоғалтудан бастап жобаның қанағаттанарлықсыз сипаттамаларына дейін [7].

2-кесте

Жобаларды басқару процестерін ресімдеу дәрежесі*

№ р/р	Кезең	Кезеңнің мақсаты	Құжаттар саны	Үлгі беттерінің саны
1	Бағалау	Жобаны іске асыру мүмкіндігін және іске асыруға ұйымдастырушылық дайындығын бағалау	17	102
2	Таңдау	Жобаны іске асырудың ең жақсы нұсқасын таңдау	7	102
3	Анықтама	Жоба нәтижелерін және жұмыс көлемін түпкілікті анықтау	7	71
4	Жоспарланған көлемде іске асыру	Жоба нәтижесін жасау	10	42
5	Аяқтау	Жобаны қорытындылау және жобаны жабу	3	33
Барлығы жобаға			44	350

* [4] дереккөзі негізінде авторлармен құрастырылған

Осылайша, «ҚТЖ «ҰК» АҚ-да инвестициялық жобаларды басқарудың икемді жүйесін енгізу қажет. «ҚТЖ» ҰК» АҚ жобаларын іске асыру кезінде басқарудың «икемді» (адаптивті) әдістерін енгізудің кейбір мысалдарын қарастырайық.

Компанияның қызметінде басқарудың икемді әдістерін қолдану қажеттілігін арттыратын екі негізгі факторды атап өткен жөн. Біріншісі, компания өзінің функцияларына байланысты түпкілікті тұтынушымен тікелей әрекеттеседі, сондықтан нарық сұраныстарына жауап беру жылдамдығы ол үшін өте маңызды. Екіншісі-компания портфелінде ақпараттық технологияларды дамытуға бағытталған жобалардың үлесі жоғары. Дәстүр бойынша, мұндай жобаларды көбінесе сарқыраманы басқару моделімен жүзеге асыру қиын. Сондықтан компания дамуының табиғи кезеңі Agile-кластердің қалыптасуы болды. Бұл тұтынушылардың қанағаттанушылығын арттыруға мүмкіндік беретін жобалар үшін үдеткіштің бір түрі болды [8].

Кластердің негізгі міндеттері: командаларды қалыптастыру, оларды оқыту, әдістемелік қолдау; Agile-ойлауды дамыту; компанияның жаңа бизнес-моделін қалыптастыруға қатысу.

Agile тәсілін енгізу процесі бірқатар қиындықтармен сипатталады:

1. Оны әзірлеу бойынша жобаның өмірлік циклі ұзақ, нәтижесінде Күнтізбелік жоспарлау мен аяқталу мерзімдерін анықтауда қиындықтар туындайды.

2. Компанияда бар жобаларды басқарудың ақпараттық жүйесі «сарқырамалық» жобаларға бағытталған, бұл оны Agile-ұшқыштардың іске асырылуын бақылау үшін қолдануды тиімсіз етеді.

3. «Сарқырама» моделінде жобаның сәттілігі дәстүрлі түрде критерийлер бойынша анықталады: сапасы, мерзімі, құны.

«Икемді» әдістемелерде тапсырыс берушінің қанағаттануы маңызды. Сондықтан, ұшқыштардың Agile мақсатына жету кезінде икемді тәсілдерге әлі үйренбеген стейкхолдерлермен қайшылықтар пайда болады.

4. 1-тармақты ескере отырып, жоба бюджетін сапалы жоспарлау қиын.

5. Өз штатында әзірлеушілер саны жеткіліксіз болған жағдайда, компания Agile-ге «Time&material» шарттары бойынша қызметкерлерді командаларына тартуға мәжбүр. Яғни шарттар бойынша, нәтиже үшін емес, жұмыс уақыты үшін төлеу керек болады. Бұл әрдайым тартылған қызметкерлердің уәждемесіне оң әсер етпейді [9].

Сипатталған мәселелер Agile тәсілін енгізу үшін маңызды емес, уақытша және ең алдымен бейімделу процесімен байланысты екенін атап өткіміз келеді. Жобаны басқару сонымен қатар басқаруды және басқаруды қажет ететін тапсырмалар ағынын тудырады. Егер жоба менеджерінің көзқарасы бойынша бұл түбегейлі әртүрлі субъектілер болса, онда бизнес пен топ-менеджмент тұрғысынан ешқандай айырмашылық жоқ. Осы және басқа тапсырмалар орындалуы керек. Сондықтан

икемді жобаны басқаруды үйлестіру процестері тұтынушылардың қанағаттанушылығының жоғары деңгейіне назар аудару арқылы пайда табуды көздейтін компаниялар үшін өте маңызды [10].

Қорытынды. Жүргізілген зерттеу «ҚТЖ «ҰК» АҚ жобалық менеджменттің дәстүрлі каскадты әдісін – Waterfall пайдаланатынын көрсетті. Инвестициялық жобаларды басқарудың каскадтық тәсілі тапсырмаларды орындаудың нақты дәйектілігін қамтиды. Ағымдағы кезең соңғы растауды алу үшін аяқталғанға дейін команда жобаның бір кезеңінен екінші кезеңіне өтпейді. Кезең аяқталғаннан кейін түзетулер енгізу үшін оған оралу қиын және қымбат болуы мүмкін. Осындай мәселелерді туындау қаупін азайту үшін инвестициялық жобаларды басқарудың инновациялық әдістері әзірленді, жарқын мысалдардың бірі-Agile әдістемесі.

Қойылған міндеттерді динамикалық қалыптастыруға және әртүрлі бейіндегі мамандардан тұратын ұжым ішіндегі тұрақты өзара іс-қимыл нәтижесінде оларды іске асыруды қамтамасыз етуге бағытталған жобаларды басқаруға икемді тәсіл алға қойылған мақсаттарға қол жеткізуге әкеледі. Agile икемді әдіснамасын енгізе отырып, «ҚТЖ «ҰК» АҚ айтарлықтай жақсартуларға қол жеткізеді, атап айтқанда инвестициялық жобаларды іске асырудың тиімділігін арттырады. Сонымен қатар, командаларға тәжірибе жасауға, қателіктерінен сабақ алуға және олардың әдістері мен процестерін үнемі жетілдіруге мүмкіндік беретін үздіксіз оқыту және жетілдіру мәдениетін қалыптастырады. Жобаларды басқару әдіснамасын қалыптастыру қазіргі жағдайда өзекті міндет болып табылады, ал қазіргі кездегі проблемалардың жаңалығы мен жан-жақтылығы қазіргі уақытта ғылыми және сараптамалық қоғамдастықта мәселені шешудің және оны шешудің мүмкін құралдарын бағалаудың бастапқы кезеңі ғана жүзеге асырылады. Сонымен қатар, дамудың қазіргі кезеңіндегі жобалық менеджментке арналған ғылыми және практикалық жұмыстарда цифрлық экономика жағдайында жобаларды басқарудың заманауи парадигмасын рәсімдеу іс жүзінде жоқ екенін атап өткен жөн, бұл экономикалық қызметтің жаңа жағдайында жобаларды басқару әдіснамасын одан әрі құрудың теориялық негізі болып табылады. Бұл фактілер осы бағытта одан әрі зерттеулерді жүзеге асырудың өзектілігі мен қажеттілігін анықтайды.

ӘДЕБИЕТТЕР

1. Alashbaieva N., Turekulova D., Kapenova A. Management of the Companys investvent projects in Anti-Crisis management and Their Impact on the Enviroment // Journal of Environmental Management and Tourism. – 2021. – № 7(55). – DOI:10.14505/(jemt).
2. Alashbayeva N. Developing the ways of managing the financial market functions in the railway transportation of Kazakhstan during the crisis // The 1st International Conference on Business Technology for a Sustainable Environmental System. – 2020. – №159. – P. 112-121.
3. Алашбаева Н.М. Инвестициялық жобалардың тиімділігін бағалаудың бағыттары // Қазақ экономика қаржы және халықаралық сауда университетінің жаршысы. – 2019. – №1. – Б. 67-71.
4. «ҚТЖ» ҰК» АҚ [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.railways.kz>.
5. Асилова А.С. Основы инвестирования: учебник. – Алматы: Изд-во «Master Print», 2019. – 103 с.
6. Холодкова В.В. Управление инвестиционным проектом: практическое руководство. – М.: Изд-во Юрайт, 2020. – 302 с.
7. Гребенникова В.А., Варченко Т.С. Инвестиционные решения публичной компании // Записки ученого. – 2018. – №1. – С. 52-58.
8. Карякин А.М., Вылгина Ю.В., Грубов Е.О., Лапшина О.И. Сравнение методов управления проектами // Инновации в управлении социально-экономическими системами. – 2020. – С. 54-58.
9. Павлов А.Н. Эффективное управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK 6th Edition. – М.: Лаборатория знаний, 2019. – 273 с.
10. Альмухаметов А.И., Дмитриев А.Г. Гибкие методики управления проектами // Ученые Российской академии предпринимательства. – 2023. – №22(2). – С. 11-17.

REFERENCES

1. Alashbaieva N., Turekulova D., Kapenova A. Management of the Companys investvent projects in Anti-Crisis management and Their Impact on the Enviroment // Journal of Environmental Management and Tourism. – 2021. – № 7(55). – DOI:10.14505/(jemt).

2. Alashbayeva N. Developing the ways of managing the financial market functions in the railway transportation of Kazakhstan during the crisis // The 1st International Conference on Business Technology for a Sustainable Environmental System. – 2020. – №159. – P. 112-121.
3. Alashbaeva N.M. Investiciyalyk zhobalardyn tiimdiligin baralaudyn bagyttary [Directions for evaluating the effectiveness of investment projects] // Kazar ekonomika karzhy zhane halykaralyk sauda universitetinin zharshysy. – 2019. – №1. – B. 67-71 [in Kazakh]
4. АО «НК «КТЖ» [JSC NC «KTZ»] [Elektronny resurs]. – URL: <https://www.railways.kz> [in Russian].
5. Asilova A.S. Osnovy investirovaniya: uchebnik [Fundamentals of Investing: textbook]. – Almaty: Izdatelstvo «Master Print», 2019. – S. 103 [in Russian].
6. Holodkova V.V. Upravlenie investicionnym proektom: Prakticheskoe rukovodstvo [Investment Project Management: A Practical Guide]. – M.: Izd-vo Yurajt, 2020. – S. 302 [in Russian].
7. Grebennikova V.A., Varchenko T.S. Investicionnye resheniya publichnoj kompanii [Public Company Investment Decisions] // Zapiski uchenogo. – 2018. – №1. – S. 52-58 [in Russian].
8. Karyakin A.M., Vylgina Yu.V., Grubov E.O., Lapshina O.I. Sravnenie metodov upravleniya proektami [Comparison of project management methods] // Innovacii v upravlenii socialno-ekonomicheskimi sistemami (RCIMSS-2020). – 2020. – S. 54-58 [in Russian].
9. Pavlov A.N. Effektivnoe upravlenie proektami na osnove standarta PMI PMBOK 6th Edition [Effective project management based on the PMI standard PMBOK 6th Edition]. – M.: Laboratoriya znanij, 2019. – 273 s. [in Russian].
10. Almuhametov A.I., Dmitriev A.G. Gibkie metodiki upravleniya proektami [Agile project management techniques] // Uchenye Rossijskoj akademii predprinimatelstva. – 2023. – № 22(2). – S. 11-17 [in Russian].

Алашбаева Н.М., Турегельдинова А.Ж., Турмаханбетова Г.А., Нургалиева Ж.Е.

УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ АО «НК «КТЖ»

Аннотация

Статья посвящена актуальным вопросам эффективного управления инвестиционными проектами АО «НК «КТЖ». В статье рассматриваются основные инвестиционные проекты АО «НК» КТЖ в соответствии с программой модернизации «Цифровая трансформация». Данная программа является одним из основных инструментов реализации «Стратегии развития АО «НК» КТЖ» до 2029 года и направлена на повышение операционной эффективности, повышение стоимости и инвестиционной привлекательности компании. Портфель обновленной программы «Цифровая трансформация» состоит из 13 стратегических инициатив. Данные инициативы охватывают 15 проектов и 34 мероприятия, направленные на повышение производственной безопасности, корпоративной культуры и потенциала сотрудников, развитие основного бизнеса компании, а также достижение синергетического эффекта по группе компаний АО «Самрук-Қазына». По итогам реализации программы «Цифровая трансформация» в 2020 году финансовая выгода АО «НК» Қазақстан темір жолы» достигла 26,2 млн тенге, при этом затраты на внедрение проектов сократились вдвое по сравнению с планом. В результате проведенного анализа авторами сделан вывод о стабильности и своевременности поставленных задач по эффективной реализации инвестиционных программ АО «НК» КТЖ». На основе официальных данных компании были изучены основные цели и задачи управления инвестиционными проектами, продемонстрированы исторически традиционные методы управления инвестиционными проектами в АО «НК» КТЖ», где жизненный цикл инвестиционных проектов основывается на модели управления «Waterfall», при этом одним из принципов системы управления проектами в компании является «гейтовый подход». Это означает, что после завершения каждого этапа будет принято решение о продолжении или прекращении проекта. Поэтому затраты могут быть выше в тех случаях, когда принято решение о прекращении проекта. По результатам исследования для эффективной реализации инвестиционных проектов в АО «НК» КТЖ» рекомендовано внедрение гибких инструментов проектного менеджмента, таких как Agile методология.

Alashbayeva N., Turegeldinova A., Turmakhanbetova G., Nurgaliyeva Zh.

MANAGEMENT OF INVESTMENT PROJECTS JSC «NC» KTZH

Annotation

The article is devoted to topical issues of effective management of investment projects of JSC NC KTZ. The article discusses the main investment projects of JSC NC KTZ in accordance with the modernization program «Digital Transformation». This program is one of the main tools for implementing the KTZ Development Strategy until 2029 and is aimed at improving operational efficiency, increasing the value and investment attractiveness of the company. The portfolio of the updated Digital Transformation program consists of 13 strategic initiatives. These initiatives cover 15 projects and 34 activities aimed at improving industrial safety, corporate culture and employee potential, developing the company's core business, as well as achieving a synergistic effect for the Samruk-Kazyna Group of companies. As a result of the implementation of the Digital Transformation program in 2020, the financial benefit of JSC NC Kazakhstan Temir Zholy reached 26.2 million tenge, while the cost of implementing projects was halved compared to the plan. As a result of the analysis, the authors concluded that the stability and timeliness of the tasks set for the effective implementation of the investment programs of JSC NC KTZ. Based on the official data of the company, the main goals and objectives of investment project management were studied, historically traditional methods of investment project management in JSC NC KTZ were demonstrated, where the life cycle of investment projects is based on the Waterfall management model, while one of the principles of the project management system in the company is the «gate approach». This means that after the completion of each stage, a decision will be made to continue or terminate the project. Therefore, the costs may be higher in cases where a decision has been made to terminate the project. According to the results of the study, the introduction of flexible project management tools, such as Agile methodology, is recommended for the effective implementation of investment projects in JSC NC KTZ.

