

**ҚАРАҒАНДЫ  
УНИВЕРСИТЕТІНІҢ  
ХАБАРШЫСЫ**

**ВЕСТНИК**

**КАРАГАНДИНСКОГО  
УНИВЕРСИТЕТА**

ISSN 0142-0843

**ЭКОНОМИКА** сериясы  
**№ 1(65)/2012**  
Серия **ЭКОНОМИКА**

Қаңтар–ақпан–наурыз  
1996 жылдан бастап шығады  
Жылына 4 рет шығады

Январь–февраль–март  
Издается с 1996 года  
Выходит 4 раза в год

Собственник РГКП **Карагандинский государственный университет  
имени Е.А.Букетова**

Бас редакторы — Главный редактор

**Е.К.КУБЕЕВ,**

**академик МАН ВШ, д-р юрид. наук, профессор**

*Зам. главного редактора* — Х.Б.Омаров, д-р техн. наук

*Ответственный секретарь* — Г.Ю.Аманбаева, д-р филол. наук

*Серияның редакция алқасы* — *Редакционная коллегия серии*

Р.С.Каренов,	редактор д-р экон. наук;
А.Д.Дюсембаев,	д-р экон. наук;
С.Н.Алпысбаева,	д-р экон. наук;
Т.П.Притворова,	д-р экон. наук;
Ж.М.Шаекина,	д-р экон. наук;
Г.С.Каренова,	д-р экон. наук;
Р.К.Андарова,	д-р экон. наук;
Б.С.Есенгельдин,	д-р экон. наук;
С.К.Ержанова,	ответственный секретарь канд. экон. наук

Редакторы *Ж.Т.Нұрмұханова*  
Редактор *И.Д.Рожнова*  
Техн. редактор *А.М.Будник*

Издательство Карагандинского  
государственного университета  
им. Е.А.Букетова  
100012, г. Караганда,  
ул. Гоголя, 38,  
тел.: (7212) 51-38-20  
e-mail: [izd\\_kargu@mail.ru](mailto:izd_kargu@mail.ru)

Басуға 27.03.2012 ж. қол қойылды.  
Пішімі 60×84 1/8.  
Офсеттік қағазы.  
Көлемі 20,87 б.т.  
Таралымы 300 дана.  
Бағасы келісім бойынша.  
Тапсырыс № 753.

Подписано в печать 27.03.2012 г.  
Формат 60×84 1/8.  
Бумага офсетная.  
Объем 20,87 п.л. Тираж 300 экз.  
Цена договорная. Заказ № 753.

Отпечатано в типографии  
издательства КарГУ  
им. Е.А.Букетова

*Адрес редакции:* 100028, г. Караганда, ул. Университетская, 28

Тел.: 77-03-69 (внутр. 1026); факс: (7212) 77-03-84.

E-mail: [vestnick\\_kargu@ksu.kz](mailto:vestnick_kargu@ksu.kz) Сайт: <http://www.ksu.kz>

© Карагандинский государственный университет, 2012

Зарегистрирован Министерством культуры, информации и общественного согласия Республики Казахстан.  
Регистрационное свидетельство № 1131–Ж от 10.03.2000 г.

## МАЗМҰНЫ

### ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ ИННОВАЦИЯЛЫҚ ЖӘНЕ ИНДУСТРИАЛДЫҚ САЯСАТТЫ ЖҮЗЕГЕ АСЫРУ ТИІМДІЛІГІ

<i>Бокижанова Ф.И.</i> Қазақстандағы индустриалды-инновациялық саясаттың аймақтық тұстары .....	4
<i>Райханова Г.А., Байтогаева Б.Б.</i> Шағын кәсіпкерлік субъектілерінің белсенділігін арттырудағы шетел тәжірибесін пайдалану нәтижелігі мен мүмкіндіктері .....	11
<i>Романько Е.Б., Блялева К.С.</i> Кәсіпорындарда инновациялық үрдістерді басқарудағы жобалық түрі .....	17
<i>Вилмаз Мезут.</i> Еуропаның және Қазақстанның венчурлік капиталына ілімдік көзқарас ....	24

### ҚАЗІРГІ ЗАМАНҒЫ МЕНЕДЖМЕНТ ЖӘНЕ МАРКЕТИНГТІҢ ӨЗЕКТІ МӘСЕЛЕЛЕРІ

<i>Каренов Р.С.</i> Менеджменттегі тәуекелдерді басқару теориясы және практикасы .....	28
<i>Қазбеков Т.Б., Каренов Қ.М.</i> Жобалық менеджмент үрдістерінің топтары және түрлері .....	41
<i>Сланов Е.К.</i> Маркетинг-контроллинг кәсіпорында маркетинг-менеджмент нәтижелерінің контроллингін ұйымдастыру жүйесі ретінде ...	48

### ӘЛЕМНІҢ БӘСЕКЕҚАБІЛЕТТІ 50 ЕЛДЕР ҚАТАРЫНА ҚОСЫЛУ ШЕҢБЕРІНДЕГІ ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ АЙМАҚТАРЫ МЕН САЛАЛАРЫНЫҢ ЭКОНОМИКАЛЫҚ ДАМУЫНЫҢ МӘСЕЛЕЛЕРІ

<i>Ақбаев Е.Т.</i> Кәсіпорын стратегиясындағы инвестициялық саясат .....	55
<i>Ержанова С.К.</i> Туристік фирманың таңдап алынған стратегиясын жүзеге асырудағы ұйымдық құрылымының ерекшеліктері және өзгеру мүмкіндіктері .....	63
<i>Мамраева Г.Б., Рахимжанова К.К.</i> Қазақстан Республикасындағы кәсіпкерлік қызметтің қазіргі жағдайы .....	70
<i>Ланцев Д.А.</i> Қазақстан Республикасындағы алғашқы және екінші нарықтағы жылжымайтын мүлікке қол жетімділік .....	76
<i>Уахитова Г.Б.</i> Қонақ үй сервисін сатып алу дағы тұтынушыларды ынталандыру .....	84

## СОДЕРЖАНИЕ

### ЭФФЕКТИВНОСТЬ РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОЙ И ИНДУСТРИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В КАЗАХСТАНЕ

<i>Бокижанова Ф.И.</i> Региональный аспект индустриально-инновационной политики в Казахстане .....	4
<i>Райханова Г.А., Байтогаева Б.Б.</i> Результативность и возможности применения зарубежного опыта повышения активности субъектов малого бизнеса .....	11
<i>Романько Е.Б., Блялева К.С.</i> Проектный подход к управлению инновационными процессами в организации .....	17
<i>Mesut Yilmaz.</i> Theoretical overview on European and Kazakhstan Venture Capital .....	24

### АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА

<i>Каренов Р.С.</i> Теория и практика управления рисками в менеджменте .....	28
<i>Казбеков Т.Б., Каренов К.М.</i> Группы и виды процессов проектного менеджмента .....	41
<i>Сланов Е.К.</i> Маркетинг-контроллинг как система организации контроллинга результатов маркетинг-менеджмента на предприятии .....	48

### ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ И ОТРАСЛЕЙ В СВЕТЕ ВХОЖДЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН В ЧИСЛО 50-ТИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫХ СТРАН МИРА

<i>Ақбаев Е.Т.</i> Инвестиционная политика в стратегии предприятия .....	55
<i>Ержанова С.К.</i> Особенности и возможности изменения организационных структур при реализации выбранной стратегии туристской фирмы .....	63
<i>Мамраева Г.Б., Рахимжанова К.К.</i> Современное состояние предпринимательской деятельности в Республике Казахстан .....	70
<i>Ланцев Д.А.</i> Доступность жилой недвижимости на первичном и вторичном рынках Республики Казахстан .....	76
<i>Уахитова Г.Б.</i> Мотивация потребителей при покупке услуги гостиничного сервиса .....	84

**ӨНДІРІСТІК ЖҮЙЕЛЕРДІ  
ЭКОНОМИКАЛЫҚ-МАТЕМАТИКАЛЫҚ  
МОДЕЛЬДЕУ ЖӘНЕ БОЛЖАУ**

<i>Ескерова З.А.</i> Өнімнің сапасын бақылаудың статистикалық тәсілдер жиынтығының негізгі құралдары.....	90
<i>Турлай И.С.</i> Тікелей шетелдік инвестицияларды тартуға аймақтың экономикалық интеграциялану әсерін бағалау әдістемесі .....	99

**ҚАРЖЫ-НЕСИЕ ЖҮЙЕСІ**

<i>Аменова С.С.</i> Кәсіпорынды қаржылық сауықтыру және банкротқа ұшырауын болдырмау жолдары.....	109
<i>Каренов Р.С.</i> Қаржылық менеджмент білімінің ілімдік және практикалық саласы ретінде .	116
<i>Кәрібаев Е.С.</i> Коммерциялық банктегі қаржылық менеджменттің орны және рөлі .....	130
<i>Мусина С.Т.</i> Қазақстан Республикасының төлем балансын теңестіру мәселелері .....	137

**ЖАС ҒАЛЫМ  
МІНБЕСІ**

<i>Ескендір Н.Н.</i> Кәсіпорынның еңбек ресурстарын басқару бойынша жұмыстар жүйесі және бағыттары .....	143
<i>Хайдарғалиева Т.Т.</i> Инновациялық потенциалдың негізін зерттеу .....	150

**СЫН ЖӘНЕ БИБЛИОГРАФИЯ**

<i>Ахметжанов Б.А., Андарова Р.Қ., Қазбеков Т.Б.</i> Пайдалы қазбаларды өндірудің геотехнологиялық тәсілдерінің экологиялық-экономикалық және әлеуметтік тиімділігін бағалау мәселелерін зерттеу.....	158
<b>АВТОРЛАР ТУРАЛЫ МӘЛІМЕТТЕР</b> .....	164

**ЭКОНОМИКО-МАТЕМАТИЧЕСКОЕ  
МОДЕЛИРОВАНИЕ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ  
ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ СИСТЕМ**

<i>Ескерова З.А.</i> Основные инструменты в арсенале статистических методов контроля качества продукции .....	90
<i>Турлай И.С.</i> Методика оценки воздействия региональной экономической интеграции на привлечение прямых иностранных инвестиций.....	99

**ФИНАНСОВО-КРЕДИТНАЯ СИСТЕМА**

<i>Аменова С.С.</i> Пути финансового оздоровления и предотвращения банкротства предприятий.....	109
<i>Каренов Р.С.</i> Финансовый менеджмент как теоретическая и практическая область знаний.	116
<i>Кәрібаев Е.С.</i> Место и роль финансового менеджмента в коммерческом банке .....	130
<i>Мусина С.Т.</i> Проблемы сбалансированности платёжного баланса Республики Казахстан.....	137

**ТРИБУНА  
МОЛОДОГО УЧЕНОГО**

<i>Ескендір Н.Н.</i> Система и направления работ по управлению трудовыми ресурсами предприятия .....	143
<i>Хайдарғалиева Т.Т.</i> Исследование сущности инновационного потенциала .....	150

**КРИТИКА И БИБЛИОГРАФИЯ**

<i>Ахметжанов Б.А., Андарова Р.Қ., Қазбеков Т.Б.</i> Исследование проблем оценки эколого-экономической и социальной эффективности геотехнологических методов добычи полезных ископаемых .....	158
<b>СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ</b> .....	164

---

# ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ ИННОВАЦИЯЛЫҚ ЖӘНЕ ИНДУСТРИАЛДЫҚ САЯСАТТЫ ЖҮЗЕГЕ АСЫРУ ТИІМДІЛІГІ

## ЭФФЕКТИВНОСТЬ РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОЙ И ИНДУСТРИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В КАЗАХСТАНЕ

УДК 330.342.23

### Региональный аспект индустриально-инновационной политики в Казахстане

Бокижанова Ф.И.

*Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова*

Қазақстан Республикасының аймақтарының инновациялық әлеуетін талдағанда негіз ретінде аумақтық үлгі алыну керектігі дәлелденген. Бұл үлгі Қазақстанда төрт аймақтар тобының бөлімін көрсетілуін қарастырады. Шаруашылық жүргізу жағдайлары, әлеуеттері, мамандануы, шешілетін міндеттер сипаты бойынша айрықшаланатын жекелеген аймақтарға сипаттама берілген. Қазақстанның әрбір жекелеген аймағының әлеуметтік-экологиялық даму бағытын таңдау жолдарын іздестіргенде дифференциалды тұрғыдан қарау қажеттігі көрсетілген. Мемлекеттік үдемелі индустриалды-инновациялық бағдарламаны жүзеге асыру жағдайында әрбір аймақтың негізгі даму міндеті инвестициялық орта қалыптастыру екендігі дәлелденген. Ел аймақтарының индустриалды-инновациялық дамуының негізгі көрсеткіштері талданған. Қазақстанның жекелеген аймақтарында индустриалды-инновациялық қызметті одан әрі жандандыру жолдары негізделген.

It is proved that at the analysis of innovative potential of regions of Republic Kazakhstan for a basis the territorial model should be accepted. It is noticed that this model should provide allocation of four groups of regions in Kazakhstan. The generalizing characteristic of the separate regions differing with conditions of managing, is given by potentials, specialization, character of solved problems. It is shown that the differentiated approach to search of ways of a choice of strategy and tactics of socially-economic development of each separate region of republic is necessary. It is underlined that a basic purpose of each region in the conditions of realization of the Government program forced industrially-innovative development — creation of the investment environment. The basic economic indicators industrially-innovative development of regions of the country are analyzed. Ways of the further activation industrially-innovative activity in separate regions of Kazakhstan are proved.

#### *Территориальная модель, обосновывающая выделение четырех групп регионов в стране*

При анализе инновационного потенциала регионов в Казахстане за основу может быть принята территориальная модель, обосновывающая выделение четырех групп, различающихся объективными условиями хозяйствования, ресурсно-производственными потенциалами, специализацией и характером решаемых задач (табл.).

Первая группа включает области с высокими научно-производственными потенциалами и достаточно благоприятными экономическими условиями для создания высокотехнологичных наукоемких производств. Эти области могут стать опорными в технико-технологическом прорыве, поскольку имеют самый высокий стартовый уровень индустриально-инновационного развития в свете реализации Государственной программы форсированного индустриально-инновационного развития республики (ГП ФИИР) в 2010–2014 гг. [1] и выполнения установок Стратегического плана развития Республики Казахстан до 2020 г. [2].

Во вторую группу вошли области, обладающие уникальными запасами минеральных ресурсов стратегического характера и достаточно высоким уровнем развития научно-производственного по-

тенциала. В этой группе крайне нерациональная отраслевая структура народного хозяйства (абсолютное преобладание отраслей по добыче и частичной переработке минерального сырья).

К третьей группе относятся области, агропромышленные комплексы которых являются ведущими в формировании продовольственного потенциала республики.

Четвертую группу составляют области, имеющие экстремальные технико-технологические условия, жестко лимитирующие возможности экономического маневра, крайне нерациональную отраслевую структуру, а также районы экологического кризиса.

Важно отметить то, что разные стартовые возможности областей не являются преградой для интенсивного развития экономики. Как видно из изложенного, регионы имеют различные условия для научно-технологического развития. Эти состояния и обуславливают дифференцированный подход к поиску путей выбора стратегии социально-экономического развития. Относительно высоким научно-производственным потенциалом обладают регионы Восточного и Центрального Казахстана, средним — Западного и Северного Казахстана и самым низким — Южного Казахстана.

Т а б л и ц а

**Группы регионов в Казахстане, различающиеся условиями хозяйствования, потенциалами, характером решаемых задач**

Номера групп регионов	Характеристика группы регионов	Регионы, попадающие в ту или иную группу
1	Области, имеющие высокий стартовый уровень индустриально-инновационного развития	Карагандинская, Павлодарская, Восточно-Казахстанская
2	Области, обладающие уникальными запасами минеральных ресурсов стратегического характера	Атырауская, Актюбинская, Мангистауская, Западно-Казахстанская
3	Области, АПК которых являются ведущими в формировании продовольственного потенциала республики	Костанайская, Северо-Казахстанская, Акмолинская, Южно-Казахстанская, Алматинская, Жамбылская
4	Области, имеющие экстремальные технико-технологические условия, районы экологического кризиса	Кызылординская

Ускоренная модернизация регионов требует качественного по базовым для региона направлениям прорыва, основанного на инновациях, создании новых точек роста экономики, концентрации производственных и трудовых ресурсов. Правительство Казахстана разработало основные направления инновационной политики, соответствующие национальным интересам. Поскольку инновационная экономика — это прежде всего гибкая, динамичная экономика, в которой создаются новые, исчезают отжившие компании, идут поиск и освоение новых рынков, реализация инновационной политики в Казахстане переходит на региональный уровень [3–5].

Решающую роль в успешном развитии регионов играет их инициатива. Важно отметить, что основным инструментом реализации ГП ФИИР до 2015 г. являются региональные инициативы. Каждый регион уникален, и решение проблем любой из областей требует отдельного подхода.

Региональные инициативы тесно связаны с развитием экономики региона, рациональным использованием местных ресурсов, цель которых — повышение уровня жизни людей. Сегодня инновационное развитие регионов и рыночная трансформация в целом сдерживаются деформацией структурно-инвестиционных процессов, а также разными возможностями самофинансирования территории. Поэтом основное назначение каждого региона в новых условиях — создание инвестиционной среды.

Выбор предприятий Восточного и Центрального Казахстана в качестве полигона для отработки модели инновационного развития вполне реален. Здесь сосредоточены ведущие отрасли индустриального комплекса, накоплен заметный научно-производственный потенциал, сохранился квалифицированный инженерно-технический персонал.

В будущем углубление технологической цепочки позволит повысить как конкурентоспособность региона, так и степень его доходности. Южный Казахстан становится центром текстильной промышленности.

Щучинско-Боровская зона и «жемчужины» Восточного Казахстана имеют все предпосылки стать центром туристического кластера с мощной и современной инфраструктурой.

У населенных пунктов на побережье Каспия и города Актау высоки шансы стать ключевым транспортным узлом, оснащенным современнейшими технологиями для быстрого и качественного транзита грузов через Каспийское море.

*Состояние реализации Госпрограммы  
индустриально-инновационного развития в регионах республики*

Развитие регионов Республики Казахстан в последние годы характеризуется устойчивыми темпами экономического роста, увеличением инвестиций в основной капитал и повышением реальных доходов населения. В промышленности регионов обеспечен рост производства резиновых и пластмассовых изделий, целлюлозно-бумажной промышленности и издательского дела, металлургии. В обрабатывающих отраслях также имеют место качественные изменения.

В соответствии с Мероприятиями по реализации индустриально-инновационного развития, утвержденными Правительством, проводилась работа по инвентаризации промышленного, научного и кадрового потенциала, становлению инновационной бизнес-среды, формированию и реализации инвестиционных проектов, стимулированию наукоемких и высокотехнологичных производств, диверсификации экспортного потенциала в пользу товаров и услуг с высокой добавленной стоимостью.

В областях разрабатываются градостроительные схемы развития, реализуются планы в рамках госпрограммы жилищного строительства и т.д.

Особо необходимо отметить то, что в вопросах инновационного развития к своему 20-летнему рубежу Казахстан подошел уже с конкретными результатами. Так, на сегодня в стране создана необходимая инфраструктура поддержки инноваций. Работают такие институты развития, как Национальный инновационный фонд, Фонд науки, венчурные фонды, региональные технопарки, офисы коммерциализации, отраслевые конструкторские бюро, международные центры трансферта технологий. Начато строительство первой очереди Парка инновационных технологий. Впервые с 2010 г. была запущена схема предоставления инновационных грантов, и ее эффективность подтверждается 2-кратным увеличением количества заявителей в 2011 г., а также и тем, что на 7,5 млрд. тенге выделенных средств поступило заявок на сумму 65 млрд. тенге [6; 8].

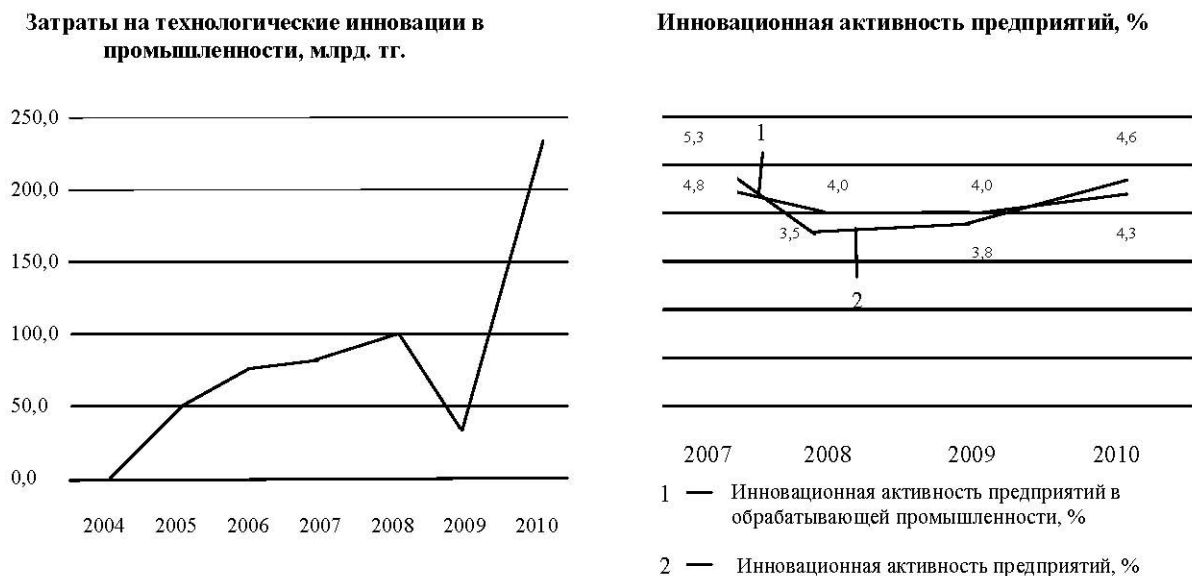


Рис. Рост основных показателей индустриально-инновационного развития Республики Казахстан

Также существенно возросла эффективность региональных технопарков, запущена полноценная система коммерциализации технологий, создаются центры распространения знаний.

Следствием этих проведенных работ в регионах страны стал рост основных показателей индустриально-инновационного развития (рис.).

Особую важность приобретает способность государства не просто генерировать новые знания, развивать науку, а быстро и эффективно внедрять передовые технологии и знания со всего мира в отдельных регионах республики.

В целом сегодняшнее состояние развития инновационной системы Казахстана держится на трех китах. Создан «скелет» институциональной и инфраструктурной поддержки инноваций — от идеи до промышленного производства; выработан адаптированный под запросы отечественного бизнеса портфель эффективных инструментов господдержки инновационной деятельности; активизирована среда и подготовлена почва для формирования гибкой, эффективной и устойчивой национальной инновационной системы.

*Пути дальнейшей активизации индустриально-инновационной  
деятельности в регионах Казахстана*

Региональный аспект государственной инновационной политики является одной из основ формирования промышленной политики в целом и должен предусматривать в перспективе создание на местах не просто инновационных производств, а научно-промышленных комплексов, ориентированных на производство высокотехнологичной продукции. Это потребует от государства разработки институциональных механизмов регулирования инновационной деятельности в регионах, в том числе действенных критериев отбора объектов для первоочередной поддержки и механизмов этой поддержки.

Одними из наиболее эффективных методов такого воздействия призваны стать региональные индустриально-инновационные программы, которые не только позволят местным властям отслеживать инновационную активность на уровне отдельных промышленных предприятий и фирм, но и обеспечат ее эффективность за счет определения конкретных направлений поддержки и обеспечения процедур управления. Региональные индустриально-инновационные программы должны формироваться на основе социально-экономических программ развития регионов и определять основные приоритеты развития инновационной инфраструктуры и инновационного потенциала, включая подготовку и выдвижение кадров.

Такой подход позволяет создать в регионах условия для развития инновационной деятельности, основанной на взаимных обязательствах ее участников в сочетании с их экономическими интересами.

Проанализируем обобщающие материалы, характеризующие результаты работ в области технического перевооружения, модернизации и диверсификации производства, а также разработки и выполнения инновационных проектов в разрезе областей.

1. **Акмолинская область** (территория 146,6 тыс. км<sup>2</sup>, население 836, 2 тыс. чел.). Миссия области — обеспечение страны сельскохозяйственной продукцией и поставка ее на экспорт. Перспективы развития промышленности связаны с освоением месторождений, деятельностью отраслей машиностроения и стройиндустрии. Развиваются туризм, индустрия досуга. Химическая отрасль промышленности представлена предприятиями по производству фармацевтической продукции, молибдена, серной кислоты, патронированного аммонита. Реализован инвестиционный проект по переработке молибденового сырья, первая очередь проекта «Опытно-промышленное производство патронирования аммонитов» на ТОО «Достык Гранит». Реализация проектов АО ГМК «Казахалтын» по строительству двух комплексов кучного выщелачивания на рудниках Аксу и Бестобе и двух фабрик прямого цианирования на рудниках Аксу и Жолымбет позволила значительно увеличить объемы производства металлургической промышленности.

В ближайшее время зерновая и туристическая Акмолинская область станет центром развития новых технологий в агропромышленном комплексе. В Степногорске построен завод по производству химических средств защиты растений — ТОО «Астана — НАН Кемикалс». Прорывной проект выполнен по требованиям мировых стандартов.

В данном регионе в рамках ГП ФИИР реализуется 43 проекта на сумму 647 млрд. тенге. Все введенные в строй новые производства дают готовую продукцию и уверенно осваивают производственные мощности.

2. **Актюбинская область** (территория 300,6 тыс. км<sup>2</sup>, население 682,5 тыс. чел.). Миссия — поставка минерально-сырьевых ресурсов, развитие перерабатывающей, нефтегазовой, химической отраслей, черной и цветной металлургии.

Мероприятия по развитию обрабатывающей промышленности позволили обеспечить качественный рост объемов производства. В химической отрасли основная доля продукции изготавливается АО «АЗХС».

Строительная индустрия региона получила достаточно позитивное развитие. Увеличено производство керамических плит, кирпича, сборных строительных конструкций из бетона и т.д.

В регионе сегодня действуют более 600 крупных и средних промышленных производств и 8,5 тыс. предприятий малого и среднего бизнеса. Только за последние два года по программе ФИИР запущен 51 проект.

3. **Алматинская область** (территория 223,9 тыс. км<sup>2</sup>, население 1558,5 тыс. чел.). Миссия — обеспечение рынка продовольственными товарами, развитие туризма, транзитного потенциала, сельскохозяйственного производства, пищевой и легкой промышленности.

В 2011 г. в области введено в строй 10 объектов, вошедших в региональную Карту индустриализации. В их числе завод по крупноузловой сборке грузовых автомобилей и автобусов «Хюндай», освоение индустриальных аккумуляторов на ТОО «Кайнар-АКБ», теплица «Грин Хаус» площадью 3,65 га.

В этот же ряд становится современный мясоперерабатывающий комплекс «Байсерке-Агро» стоимостью 1,3 млрд. тенге. По проекту планируется выпуск около 10 видов блочного мяса и колбасных изделий.

В перспективе в регионе будет запущен Международный центр приграничного сотрудничества «Хоргос». Ожидается, что к 2016 г. он должен стать крупным торговым деловым транспортно-логистическим хабом. Он обеспечит интеграцию Казахстана в мировую транспортную сеть и откроет новые транспортные связи между Азией и Европой.

«Хоргос» — крупнейший Казахстанско-Китайский проект, реализованный по договоренности Глав двух государств. Это первая в мире территория безвизового посещения граждан, находящаяся на границе РК и КНР. Уже построено 29 объектов. С вводом центра увеличатся объемы грузопотока, справиться с которым сможет новая линия Жетыген — Коргас [7; 3].

4. **Атырауская область** (территория 118, 6 тыс. км<sup>2</sup>, население 440, 3 тыс. чел.). Миссия — экспорт нефтегазовой продукции, рыбопродуктов. Перспективы связаны с увеличением добычи нефти, развитием нефтехимии и нефтепереработки. В области реализуются крупномасштабные инвестиционные проекты: строительство комплексной установки по подготовке нефти и газа, завода закачки сырого газа, увеличение мощности производства гранулированной серы.

В основу развития нефтехимии закладывается принцип кластерного подхода. В области развивается рыбный кластер. Реализуется кластер стройиндустрии, в который входит около 35 предприятий области, увеличено производство кирпича и гипсокартона.

В целом за 20 лет в Атырауской области открыто 130 предприятий, где работают 30 тыс. человек. Только резиновой и пластмассовой продукции произведено на 4 млрд. 290 млн. тенге. За 2 года по Карте индустриализации сдано 22 проекта.

5. **Восточно-Казахстанская область** (территория 283,3 тыс. км<sup>2</sup>, население 1531, 0 тыс. чел.). Миссия — экспорт минерально-сырьевых ресурсов и продуктов их переработки, поставка продукции машиностроения и металлообработки. Основой экономики является цветная металлургия.

За годы независимости Республики Казахстан (РК) данный регион стал настоящим промышленным гигантом. Здесь сосредоточены основные предприятия цветной металлургии — Ульбинский металлургический комбинат, ТОО «Казцинк», Усть-Каменогорский титаново-магниевого комбинат, крупные машиностроительные заводы — предприятие «Сем-АЗ», «Дэу Бас Казахстан». Компания АО «Азия Авто» освоила сборку более 20 моделей автомашин. На базе Парка ядерных технологий и Института ядерной физики Восточный Казахстан становится центром развития высокотехнологичных наукоемких производств.

6. **Жамбылская область** (территория 144,3 тыс. км<sup>2</sup>, население 988,8 тыс. чел.). Миссия — обеспечение рынка продукцией химической, пищевой промышленности. Расширение транзитного потенциала, развитие фосфорного и других производств (золота, урана).

Если раньше этот регион специализировался на выпуске минеральных удобрений, то теперь здесь активно создаются ранее не существовавшие производства в металлургии, стройиндустрии, агропромышленном комплексе, в сфере транспорта и торговли. Большая ставка сделана на развитие химической промышленности. Уже сейчас предприятиями этой отрасли производится 72 % всей экспортной продукции, выпускаемой регионом.



В Жамбылской области усиленно развивается малый и средний бизнес. К юбилею Независимости компания «Супер фарм» построила здесь новое предприятие — завод по производству медицинских изделий.

Как прогнозируется, в регионе к 2015 г. объемы несырьевого экспорта будут доведены до 36 %, а производительность труда увеличится в 1,5 раза [7; 2].

**7. Западно-Казахстанская область** (территория 151,3 тыс. км<sup>2</sup>, население 616, 8 тыс. чел.). Миссия — поставка на экспорт нефти и газа, расширение производства углеводородного сырья и машиностроения, швейной промышленности и пищевых продуктов.

В регионе за 20 лет независимости в 12 раз выросли объемы производства в обрабатывающем секторе, решена проблема энергодефицита, успешно развиваются машиностроение, транспортная отрасль, судостроение и производство стройматериалов.

Программой индустриализации региона на 2010–2013 гг. предусмотрена реализация 29 проектов стоимостью более 250 млрд.тенге. В 2011 г. введены в эксплуатацию 11 новых производств. Одно из них — установка подготовки газа на Чинаревском месторождении.

Кстати, подобная установка по углубленной стабилизации и очистке углеводородного сырья начала действовать на Карачаганакском месторождении. За счет этого экспортный потенциал промысла увеличится на 25 % [7; 2].

**8. Карагандинская область** (территория 428,0 тыс. км<sup>2</sup>, население 1410,2 тыс. чел.). Миссия — поставка на экспорт и внутренний рынок продукции черной и цветной металлургии, машиностроения и химии.

Конкурентные позиции региона подробно рассмотрены в работе [8; 12,13]:

**А. Наличие разведанных запасов минерально-сырьевых ресурсов.** В недрах региона сосредоточено 100 % запасов марганца республики, более 80 % триоксида вольфрама, 54 % запасов свинца, около 49 % запасов цинка, 36 % запасов меди, 32 % запасов угля (в том числе 100 % запасов коксующегося угля), 100 % запасов волластонита, 70 % запасов барита. На территории области расположены два нефтегазоносных бассейна: Южно-Торгайская и Шу-Сарысуйская впадины. В настоящее время в пределах Южно-Торгайской впадины известны три месторождения: Кумколь, Южный, Майбулак.

Балансом учтены запасы по 32 месторождениям золота, по 27 — меди, по 22 — молибдена, по 21 — свинца, по 14 — цинка, по 12 — железа и по 108 — неметаллических полезных ископаемых.

**Б. Развитой промышленный потенциал.** В области созданы крупные комплексы цветной и черной металлургии, угольной промышленности, энергетики, химии, машиностроения. Значительный удельный вес области в общереспубликанском объеме занимают производства меди, чугуна, кокса, стали, жести, угля, электроэнергии.

На долю Карагандинского промышленного региона приходится 20 % республиканского объема товарной продукции, 26 — добычи угля, 46,9 — железной руды, 100 % производства чугуна и стали.

**В. Выгодное экономико-географическое положение.** Область расположена в центре республики, граничит с девятью областями, соседство с которыми позволяет развивать и укреплять торговые отношения посредством транзитных путей сообщения, положительное влияние оказывает и близкая расположенность к столице республике — Астане.

**Г. Развитая сеть транспорта и связи.** В области широко развита транспортная инфраструктура. Автомобильные дороги общего пользования составляют сеть общей протяженностью 8,8 тыс. км. Железнодорожные узлы имеют развитую систему грузовых и пассажирских станций. Крупная воздушная гавань аэропорт «Сары-Арка» имеет статус международного.

**Д. Карагандинская область обладает значительным научно-промышленным, культурным и кадровым потенциалом.** В регионе успешно развиваются сфера науки, научного сервиса, культуры и досуга. Область стала крупным вузовским центром, кузницей высококвалифицированных кадров.

**Е. Наличие природных заповедников и историко-культурных памятников.** На территории области расположены национальный парк — горно-лесной массив Каркаралинска, озеро Балхаш и Приозерский водный массив, 2280 памятников истории и культуры, из которых 1608 находятся под охраной государства.

За два года реализации Программы новой индустриализации в области налажено производство специализированных сельскохозяйственных самолетов, панельных радиаторов, полиэтиленовых труб, светодиодных светильников.

А недавно компания «АрселорМиттал Темиртау» осуществила уникальный проект — ввела в строй доменную печь нового поколения. Теперь весь процесс выплавки чугуна и *ферросплавов будет полностью автоматизирован.*

9. **Костанайская область** (территория 196,0 тыс. км<sup>2</sup>, население 1077,7 тыс. чел.). Миссия — поставка на рынок высококачественного зерна и другой сельскохозяйственной продукции, а также металлических руд. Увеличено количество инвестиционных проектов. Определены оптимальные варианты специализации городов и районов Костанайской области.

Со времени обретения страной суверенитета выпуск промышленной продукции в регионе вырос в 300 раз, сельскохозяйственной — в 112. Получает развитие автомобилестроение. Костанайская область обеспечивает четверть производимых в стране зерна и муки. За два года осуществления индустриальной программы в регионе реализовано 38 проектов на сумму 41 млрд. тенге, создано 2 тыс. рабочих мест [7; 2].

10. **Кызылординская область** (территория 226,0 тыс. км<sup>2</sup>, население 596,2 тыс. чел.). Миссия — поставка на рынок нефтегазовых ресурсов, сельскохозяйственной продукции.

В рамках реализации ГП ФИИР в регионе введен самый крупный в стране и первый на юге Казахстана сернокислотный завод, построенный АО «НАК «Казатомпром» совместно с зарубежными партнерами в Жанакорганском районе. Уникальное предприятие ежегодно будет производить 500 тыс. тонн 98-процентной серной кислоты для нужд атомщиков, использующих при добыче урана передовой метод подземного выщелачивания.

11. **Мангистауская область** (территория 165,6 тыс. км<sup>2</sup>, население 314,7 тыс. чел.). Миссия — экспорт на рынок нефти, газа и продуктов их переработки. Развитие транзитных транспортно-коммуникационных магистралей, морского порта и трубопроводной системы.

В настоящее время этот регион по объемам промышленного производства занимает одно из ведущих мест в стране. Мангистау становится современным транспортно-логистическим центром и важнейшим промышленным и инфраструктурным узлом на карте Казахстана.

На территории СЭЗ «Морпорт «Актау» совместно с компанией «САН БАО» началось осуществление проекта по созданию «Промышленного парка», состоящего из 11 предприятий.

12. **Павлодарская область** (территория 124,8 тыс. км<sup>2</sup>, население 807,0 тыс. чел.). Миссия — обеспечение рынка топливно-энергетическими ресурсами, расширение экспортного потенциала.

Область обладает высоким потенциалом развития. Объем инвестиций в этот крупный многоотраслевой индустриальный комплекс за годы суверенитета увеличился до 200 млрд. тенге. Создано 5 тыс. совместных и отечественных производств. Объем промышленности увеличился в 256 раз и составил 844 млрд. тенге. Внешнеторговый оборот превысил 3,5 млрд. долларов. В рамках ГП ФИИР за прошедшие два года здесь запущен 31 проект на общую сумму 123 млрд. тенге, открыто более 3 тыс. рабочих мест. Всего же до 2016 г. в регионе будет осуществлено 168 проектов. Это принесет региону 1 трлн. тенге и создаст 10300 новых рабочих мест [7; 2].

13. **Северо-Казахстанская область** (98,0 тыс. км<sup>2</sup>, население 726,0 тыс. чел.). Миссия — производство и экспорт высококачественного зерна. Основные направления — развитие машиностроения, пищевой промышленности и сельскохозяйственного производства.

Проведена значительная работа по оживлению машиностроительного комплекса.

Сегодня в регионе выпускаются различные виды вагонов, оборудование для нефтегазовой промышленности, сельскохозяйственной отрасли, развивается продовольственный экспортный потенциал.

14. **Южно-Казахстанская область** (территория 117,3 тыс. км<sup>2</sup>, население 1978,3 тыс. чел.). Миссия — поставка на рынок нефтепродукции, продуктов пищевой и легкой промышленности. Приоритетные направления развития — нефтеперерабатывающая, химическая, легкая (текстильное производство) и пищевая промышленность, сельское хозяйство, туризм.

В регионе только в 2011 г. в рамках ГП ФИИР создано более 1,5 тыс. предприятий МСБ, где трудятся 14,5 тыс. жителей, а также 28 крупных проектов. Программа открыла путь к эффективному освоению богатств региона и его потенциала.

В ГП ФИИР РК на 2010–2014 гг. важная роль отводится акиматам областей, так как именно на регионы ложится центр тяжести в реализации государственной инновационной политики.

Заметна резкая дифференциация регионов в инновационной активности бизнеса. Действенная поддержка акиматами инновационных процессов в регионах является одним из ключевых факторов, обеспечивающих формирование инновационного климата и производство конкурентоспособной продукции. Научно-исследовательские организации становятся составной частью инфраструктуры региона.

## Список литературы

1. Новое десятилетие — новый экономический подъем — новые возможности Казахстана: Послание Президента Республики Казахстан Нурсултана Назарбаева народу Казахстана // Мысль. — 2010. — № 3. — С. 2–14.
2. Стратегический план развития Республики Казахстан до 2020 года: Утвержден Указом Президента Республики Казахстан от 1 февраля 2010 г. № 922 // Мысль. — 2010. — № 3. — С. 15–42.
3. *Сакенов М.* Форсированное индустриально-инновационное развитие экономики Казахстана // Промышленность Казахстана. — 2009. — № 6 (57). — С. 10–13.
4. *Каренов Р.С.* Приоритеты стратегии индустриально-инновационного развития горнодобывающей промышленности Казахстана. — Астана: Изд-во КазУЭФМТ, 2010. — 539 с.
5. *Кошанов А.* Форсированная индустриализация и инновационная стратегия // Мысль. — 2011. — № 5. — С. 29–36.
6. *Турежанова М.* Ставка — на эффект со смелыми идеями // Казахстанская правда. — 2011. — 9 дек. — С. 8.
7. *Алибекова Р., Муканова А., Турежанова М.* и др. Стратегия национального успеха: Нурсултан Назарбаев дал старт новым прорывным производствам // Казахстанская правда. — 2011. — 10 дек. — С. 1–3.
8. *Муканов Д.* Караганда на рубеже веков: взгляд в будущее. — Алматы: РГП «НЦ КПМС РК», 2006. — 178 с.

ӨЖ 334.012.64

## Шағын кәсіпкерлік субъектілерінің белсенділігін арттырудағы шетел тәжірибесін пайдалану нәтижелігі мен мүмкіндіктері

Райханова Г.А., Байтоғаева Б.Б.

*Е.А.Бөкетов атындағы Қарағанды мемлекеттік университеті*

В статье рассмотрены подходы к определению малого бизнеса, а также вопросы поддержки малого и среднего бизнеса государством. Показано динамичное развитие субъектов малого предпринимательства. Названы задачи, которые поддерживают конкурентноспособные рыночные отношения и влияют на создание увеличения активности новых предпринимательских групп. Авторами рассмотрен зарубежный опыт поддержки развития малого и среднего бизнеса. Представлены основные программы развития малого бизнеса, дан сопоставительный анализ макроэкономических показателей развития сектора малого и среднего бизнеса в Казахстане и в ряде других стран.

The article deals with approaches to the definition «small business» and the questions of supporting small and medium business by the government. It is shown the dynamic development of subjects of small business. The tasks are called, which support competitive market relations and affect the creation of activity increasing of new business groups. It gives an example of foreign experience of supporting in the development of small and medium business. Relying on world experience, the tasks of supporting small business are defined. The main programmes of development small business are presented. It gives comparative analysis of macroeconomic indicators of development of small and medium business sector in Kazakhstan and in some countries.

Батыс елдерде фирма өсімінің кезеңдік теориясы кең таралған, ол «ұйымдық тәртіп» аумағындағы зерттеу нәтижесінде туып, фирма дамуының кезеңдік сипаттарын ерекшелену негізінде фирма өлшемін сапалық анықтаудың кеңеюіне жол берді. Фирма өсімі теориясының бір нұсқасы кәсіпорын мөлшерін анықтаумен тікелей байланысты болмаса да, бекітудің сапалық нұсқасын дамыту үшін қолданады.

Осы теорияның бір нұсқасы кәсіпорын өсімі кезеңінің индикаторы ретінде өнімді дамыту стратегиясында көзделді. Көптеген авторлар компанияларды бір өнімді өндіруге бағытталған шағын фирмалардан бастап, өнімнің үлкен өндірісі бойынша қызмет диверсификациясына бағытталған ірі кәсіпорындар — конгломерат-компания түрінде қарастырады (технология, қызмет, «ноу-хау»). Өнім дамуының кезеңін сипаттау үшін фирманың жылдық табысының оның өндіріске кеткен барлық шығындарының қатынасына тең «мамандандыру коэффициенті» қолданылады.

Сапалық көзқарастың артықшылығы — теориялық негіздеменің белгілі бір дәрежедегі жетістігі және түрлі кәсіпорындарға «менеджмент жүйесі» т.б. сияқты сапалық критерийлер тән кең спектр есебі. Бұл тұжырымның кемшіліктері — түрлі сипаттамалар қатарын анықтау үшін фирмашілік

ақпаратқа ену қиындығы мен тәжірибені қолдау күрделілігі (мысалы, «менеджмент жүйесі») және критерийлердің неғұрлым кең спектрі.

Шағын фирманың таза сапалық анықтамасын оның өмір сүру және даму ерекшеліктерін бөлу арқылы қалыптастыруға болады. Бұл көзқарас шағын фирманың қызметі ретінде қарастырылады: айқындылықсыздың жоғарғы деңгейі, инновация енгізуге жоғары мүмкінділік (кең мағынада); тұрақты дамуды және өзгерістерге тез бейімделуі.

Монополиялық нарық еркін бәсекелестіктің мүмкіндігін жоя отырып, экономикалық өрлеуге кері әсерін тигізетіні белгілі, яғни капитал мен өндірістің жиынтығын құрайтын монополизмнің бойында қай кезде де тоқырау қаупі бар. Оған қарсы тұра алатын бірден-бір фактор — ол әлемдік тәжірибеде кең етек алған, біздің елімізде де енді дамып келе жатқан шағын бизнес. Жалпы өркениетті елдердің қай-қайсысын алсақ та, олар өздерінің экономикалық және әлеуметтік мәселелерін шешуде шағын кәсіпкерлікке арқа сүйейді.

Кәсіпкерлік сектор нарықтық бәсекелестіктің өзгеруіне өте сезімтал. Сонымен қатар экономикадағы бәсекелік сипатты қолдай отырып, орта топтың қалыптасуының негізін қалайды. Осындай әлеуметтік базаны дамытпастан нарықтық реформаларға жоғары баға беру мүмкін емес. Бұл сипаттаманың әділдігін экономиканың қолдаушы күші болған шағын бизнесті кең бағытта қолдаған шет елдердің тәжірибесі айғақтайды. Дамыған елдердің экономикасында шағын кәсіпорындар айтарлықтай маңызды орынға ие болады. Себебі елдегі жалпы ұлттық өнімнің және жалпы ішкі өнімнің жартысынан астамы шағын кәсіпорындардың үлесіне тисе, жұмыспен қамтылғандардың басым бөлігі де шағын кәсіпорындарда еңбек етеді. Мысалы, АҚШ-та ЖҰӨ-нің 50 %-нан астамы, ұлттық жұмысшы күшінің 2/3 астамы, жалпы өнімнің 40 %-ы және еңбекке қабілетті халықтың 53 %-ы шағын кәсіпкерлікке тартылған [1]. Ал, Жапонияда 6,5 млн шағын кәсіпорындар бар, ол жалпы өнімнің 90 %-ын құрайды. Айтарлықтай, Қазақстанға да шағын кәсіпорындарды ұйымдастыру, басқару және тиімділігін арттыру бойынша шетелдік тәжірибелерді пайдалануымыз керек.

Ірі корпорацияларға қарағанда шағын кәсіпорындар технологиялық жаңалықтарды анағұрлым көп игереді. Мұндай кәсіпорындар тауарларды экспортқа шығаруға мүмкіншіліктері мол. Олардың үлесіне Германия, Италия, Жапония сияқты елдерде тауар экспортының 40 %-ына жуығы тиесілі екен.

Әлемдік тәжірибеде қоғам мен мемлекет мүддесінде шағын бизнесті мемлекеттік қолдау норма болып есептеледі. Мұндағы мемлекеттің міндеті шағын кәсіпорындарға қаржылық, техникалық және өзге де ресурстарды беру ғана емес, сондай-ақ оларды қандай да бір дәрежеде болсын қолдау емес, олардың өмір сүруі үшін құқықтық және экономикалық жағдай жасау, нарық жағдайында өсіп, өмір сүре алуы үшін жағдай жасаудан тұрады. Еуропа, Жапония, АҚШ, Азия сияқты әлемнің барлық елдерінде және Латын Америка елдерінде шағын кәсіпкерлікті дамытуды қолдаудың қуатты толқыны жүруде [2]. Барлық Еуропа, әсіресе, өтпелі экономикасы бар елдер (Шығыс Еуропа) шағын кәсіпкерлік мемлекеттік қолдауға өз үлестерін қосуды кеңейтуге зор назар аударуда.

Экономикалық қызметтестік және дамуды ұйымдастыру елдерінде барлық фирмалардың 99 %-ы бұл жұмыс орындарының қайнар көзі болып табылатын (жұмысбастылықтың 40–80 %) және ЖІӨ-нің 30–70 %-ын қамтамасыз ететін шағын және орта кәсіпорындар. Мемлекеттік қолдау бағдарламаларының (1989–1993 жж. аралықтары) немесе «Өнеркәсіптік субсидиялардың бағдарламалары» 1552-нен 359-зы шағын және орта бизнесті қолдауға бағытталған. Еуропалық одақтың 12 елдерінде 1990 ж. 15,8 млн ауылшаруашылықтық емес жеке кәсіпорындар есептелген. Олардың 14,7 млн микрокәсіпорындар болды, 1 млн-ға жуығы шағын кәсіпорындар, шамамен 70 000 кәсіпорында 100–500 жұмыскерлер қызмет етсе, тек 13 000 кәсіпорын 500-ден астам қызметкерлерге ие болды. Микрокәсіпорындар үлесіне ауылшаруашылықтық сектордан тыс жұмыспен қамтылғандардың 31,8 %-ы тиесілі, шағын — 24,9 % және орта — 15,1 %.

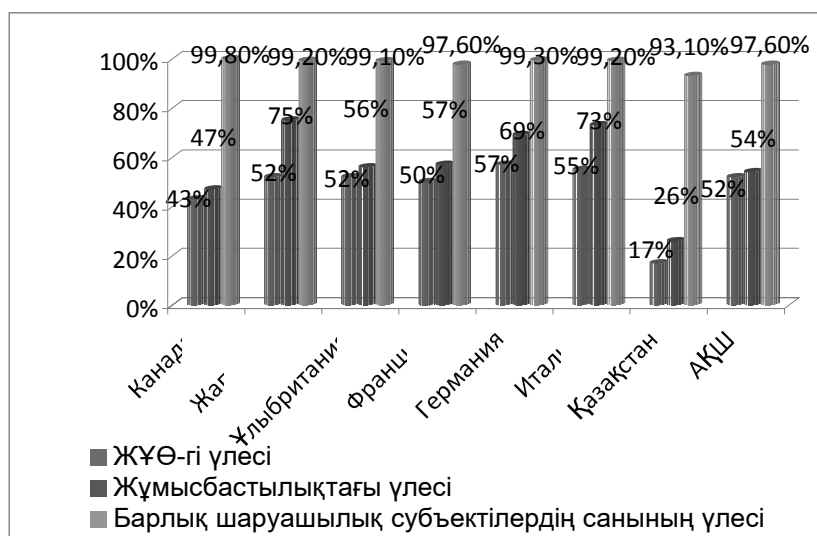
Қазақстанда шағын және орта бизнес экономиканың маңызды секторы ретінде анықталған. 2009 жылғы қорытынды бойынша шағын және орта кәсіпкерлік субъектілерінің саны 1089 мың бірлікке жеткен, ЖҰӨ-дегі үлесі 17 %-ды құрады. Қазақстан Республикасындағы шағын және орта кәсіпкерліктің мониторингі бойынша 2011 жылғы қаңтар-қазанда өткен жылғы қаңтар-қазанмен салыстырғанда өнім шығарылымы (салғастырмалы бағада) 2,6 %-ға, белсенді субъектілер саны 4,4 %-ға өсті, жұмыспен қамтылғандар саны 3,5 %-ға төмендеді. 2011 жылғы қаңтар-қазанда шағын және орта кәсіпкерлік субъектілерімен өнім шығарылымы 6755,1 млрд теңгені құрады. ШОК субъектілерінің жалпы санында дара кәсіпкерлер үлесі — 64,8 %, шаруа (фермер) қожалықтары — 24,7 %, шағын кәсіпкерліктегі заңды тұлғалар — 9,3 %, орта кәсіпкерліктегі заңды тұлғалар 1,2 %-ды құрады.

Қазақстан бойынша 1999–2009 жылдар аралығындағы субъектілер және жұмыспен қамтылғандардың көрсеткішін қарастырайық (1-кесте).

**Шағын кәсіпкерліктің негізгі көрсеткіштері**

	Субъектілер саны, бірлік			Жұмыспен қамтылғандар саны, мың адам		
	заңды тұлғалар	жеке кәсіпкерлер	шаруа (фермерлік) қожалықтары	заңды тұлғалар	жеке кәсіпкерлер	шаруа (фермерлік) қожалықтары
1999	30 172	...	...	340,7	...	...
2000	33 778	...	76 373	385,0	...	265,5
2001	39 590	119 038	95 460	428,8	345,6	311
2002	42 516	169 781	111 434	467,4	351,4	357,3
2003	46 194	215 116	121 722	482,5	438,1	378,7
2004	51 339	247 688	148 011	524,6	474,5	405,8
2005	50 612	297 234	156 978	533,8	571,6	504,7
2006	47 756	358 583	163 721	557,9	622,7	504,3
2007	55 865	415 709	169 326	585,9	733,5	542,8
2008	58 480	475 841	169 481	464,6	828,9	461,8
2009	60 601	428 420	170 193	551,3	874,4	465,8
2011	64 818	451 594	172 506	698,2	726,5	428,9

Қазақстанның ШОК көрсеткіштерін дамыған елдердікімен салыстырып көрсетейік (1-сур.).



1-сур. Қазақстанның шағын және орта бизнес макроқорсеткіштерін дамыған елдердікімен салыстыру

Ресей Федерациясының көрсеткіштеріне тоқталайық (2-кесте).

Шағын бизнес көптеген елдердің экономикасындағы базалық негіздеме болып табылады. Саясаттың жекелеген салалары бойынша Еуропалық қауымдастық елдеріндегі шағын және орта бизнесті мемлекеттік қолдаудың жалпыланған тәжірибесін келтірейік.

Қаржыландыру. Еуропалық қауымдастық барлық елдері шағын және орта бизнеске түрлі тетіктерді қолдана отырып, қаржыландыру көздерін табуға қатысты мәселелерді шешуге көмектеседі. Кейбір мемлекеттер (Ұлыбритания, Нидерланды және т.б) негізінен займ кепілдіктерін қамтамасыз ету жүйелеріне шоғырланады. Ал көптеген елдер субсидиялар, инвестицияларға фискалды жеңілдіктер, жеңілдікті займдар немесе дотациялар арқылы шағын және орта бизнесті қолдау үшін

ерекше резервтерді құрады. Шағын және орта бизнестің негізгі қорларына қаражаттарды инвестициялау ерекше ынталандырылады. Израильде қолдау инфрақұрылымының объектілері құрылған, олардың көпшілігі мемлекеттік. Кәсіпорындарды қаржыландыруға көмек беретін мемлекеттік және бірнеше жеке қорлар бар, ал мемлекеттік субсидия бизнесті жүргізу үшін қажетті қаражаттың 3/4-ін құрайды, 1/4-і — кәсіпкердің салған қаражаты. Кейбір елдерде (Бельгия, Франция, Нидерланды және т.б.) тәуекелді капиталды шағын және орта бизнеске ұсыну тәжірибесі жүзеге асырылады [3].

2 - кесте

**2001–2005 жылдардағы Ресей Федерациясы бойынша шағын кәсіпкерлік субъектілерінің саны  
(жыл аяғы бойынша)**

	2001	2002	2003	2004	2005
Ресей Федерациясы	843,0 мың	882,3 мың	893,0 мың	953,1 мың	979,3 мың

Ақпараттық технологияларда шағын инвестициялық жобалар (РРІ) мен инновацияларды сыйақылау жүйесі. Алынған қаражаттар жалпыеуропалық деңгеймен салыстырғанда Португалияның шағын кәсіпорындарындағы қаржылық тапшылық пен технологиялық ара-қашықтықты жоюға ықпал етті.

Тұрақты экономикалық жүйеде шағын кәсіпкерлік динамикалық түрде дамуы мүмкін, тұтынушылардың сұранысының өзгеруіне тез бейімделе алады, бәсекелес нарықтық қатынастарға ықпал етеді, экономиканың құрылымдық қайта құрылуына әсер етеді, жаңа жұмыс орындарын ашады, жаңа кәсіпкерлік топ пен меншік иелерінің құрылуына жағдай жасайды, елдің жалпы ұлттық өнімінде үлкен үлеске ие бола алады, мемлекеттік бюджетке үлкен қаржы сомаларын береді.

Негізгі бағдарлама — бұл инкубаторлық бағдарлама. Инкубаторлар — ол университеттер, компаниялар, федералдық органдар, штаттық басқармалар жанында құрылатын ұйымдар. Бұл ұйымдардың негізгі мақсаты жаңа кәсіпкерлерге жан-жақты көмек көрсету болып табылады. Қойылған мақсатқа, қаржыландыру көзіне байланысты инкубаторлар фирмалық, университеттік, жекеше болуы мүмкін.

Сауда палаталары да инкубаторларды қаржыландыруға қатысады. АҚШ-та шағын кәсіпорындар экономикада жетекші рөл атқарады. Сондықтан да федералдық, штаттық басқару органдары шағын және орта бизнестің дамуына үлкен мән беріп отыр, оның дамуына барлық жағдай жасап жатыр.

Қазір шағын кәсіпорындар жоғары технологиялық, химиялық өнеркәсіп, транспорттық қызмет, информатика, телекоммуникация салаларына әр тараптандырылып жатыр.

Инкубаторларды қаржыландырудағы мақсаты:

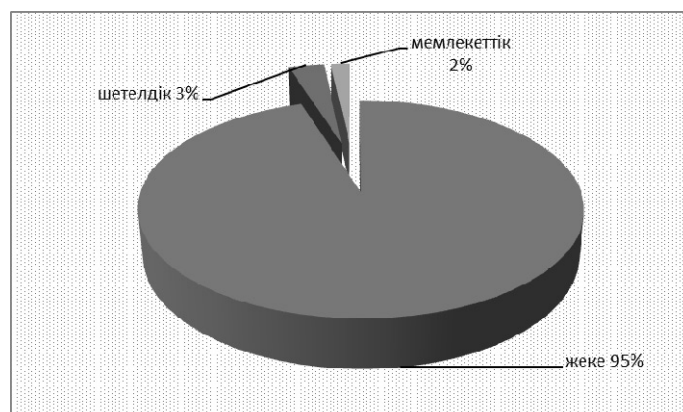
- инкубатор клиентінің табысына ортақтасу;
- жеке тұлғалардан арендалық төлемдер алу;
- жаңа жұмыс орындарын ашу.

Американың шағын кәсіпкерлігі сауда, өндірістік орта, қаржылық сектор, консалтинг, инновациялық ортада және әлеуметтік қызмет көрсету салаларында жақсы дамыған. АҚШ-та ең алдымен осы салаларды штаттық және аймақтық орталарында дамыту болып табылады. Штаттық пен аймақтық ортаны қаржыландыруға байланысты ұйымдар құрылған. Бұл ұйымдардың басты мақсаты — қандай да кәсіпорындарға қаржылық, несиелік түрінде көмек көрсету [4].

Жапонияда шағын кәсіпкерлікті ұйымдастырушылық реттеу шағын кәсіпкерліктің мемлекеттік корпорациясымен жүзеге асырылады. Жапонияның халық шаруашылығындағы шағын және орта кәсіпкерлік субъектілерінің саны, тауар айналымы, басқа секторлармен салыстырғанда, алдыңғы қатарда тұр.

Дәстүр бойынша әрбір аймақтық ірі корпорация өз жанында бірнеше шағын кәсіпорын құрайды. Бұл кәсіпорындар бос кәсіпорындарға тәуелсіз болады және өздерінің ұйымдық құрылымын жасайды, жаңа өнімдерді шығара бастайды. Жапонияда шағын кәсіпорындар үлесіне: өндірістің өнімінің — 50 %-ы, көтерме сауданың 60 %-ы тиесілі. Шағын және орта кәсіпкерліктің үлесі барлық компаниялар санының 99,6 %-ын, ЖІӨ-нің 55 %-ын және өнеркәсіпке жұмыспен қамтылғандардың 80 %-ын құрайды. Шағын бизнес ЖҰӨ-нің 61 %-ын құрайды.

Беларусь Республикасында 84 164 ұйымдар бар, яғни 2010 жылға қарағанда 6 762-ге өскен. Шағын кәсіпкерлік субъектілерінің — заңды тұлғалардың жекеменшік формалары бойынша жіктелуі 2-суретте көрсетілген.



2-сур. 2010 жылғы шағын кәсіпкерлік субъектілерінің — заңды тұлғалардың жекеменшік формалары бойынша жіктелуі, %

Сингапурда 140 000 шағын және орта кәсіпкерліктің субъектілері елдің барлық кәсіпорындарының шамамен 90 %-ын құрайды. Шағын кәсіпкерлік жұмыспен қамтылғандардың көп бөлігін жұмыс орындарымен қамтиды, жылына шамамен 5–6 %-ға өседі.

Еркін нарықты бәсеке шағын кәсіпорындарға сыртқы ортаға бейімделуіне көмектеседі. Мұндай жағдайда мемлекеттік орган шағын кәсіпорынға құрал-жабдықтарды жаңартуға, технологияны жақсартуға, өнімге деген сұранысты дамытуы көмек береді. Жапонияның шағын кәсіпкерлікті мақсатты түрде бюджеттен қаржыландыруды, әрбір министрі, әр ведомство өз шығындар бюджетіне шағын бизнеске жұмсайтын қаржыны кіргізеді. Шағын және орта кәсіпорындарға жеңілдетілген салық мөлшерлемесі қолданылады.

Ұлыбританияның шағын бизнестегі тәжірибесі. Ұлыбританияда шағын бизнес субъектілеріне: жылдың тауар айналымы 2 млн фунт стерлинг аспайтын, активтер сомасы 1 млн фунт стерлинг және жыл бойы 50 адамды жұмыспен қамтитын кәсіпорындар жатады. Ұлыбритания мемлекеттік кеңестік қызмет бастаушы кәсіпкерлерге қажетті кеңестер береді. Мысалы, коммерциялық мәселелерді қалай шешу керек екені, бухгалтерлік есепті қалай жүргізу керектігі, нарықта қалай зерттеу екендігі туралы кеңестер.

Қазақстанда шағын кәсіпорынды ашу үшін жұмсалатын күш-жігерді шетелде шағын кәсіпорын ашуға жұмсалатын уақытпен салыстыру мақсатында [5] зерделеу қажет.

Қазақстанның шағын кәсіпкерліктегі белсенді субъектілер санын 3-кестеден көре аламыз [6].

3 - к е с т е

**ҚР шағын кәсіпкерліктегі белсенді субъектілер саны, бірлік**

		2011 ж.				
ҚР	қаңтар-ақпан 667 815–668 573	наурыз-сәуір 655 102–657 051	мамыр-маусым 655 467–669 701	шілде-тамыз 667 655–667 000	қыркүйек-қазан 687 508–688 918	

Франция Үкіметінің шағын кәсіпорындар үшін жасап жатқан шараларын атап өткен жөн. Франциядағы тұрақты түрде дамып келе жатқан саясат жатыр. Басты назарда шағын және орта кәсіпорындар [7]. Себебі, бұл кәсіпорындар — нақты экономиканың ең динамикалық елі. Ресми дерек бойынша, Францияда шағын және орта кәсіпорындарда 16 500 000 адам жұмыспен қамтылған. Орташа есеппен бір кәсіпорында 7 адам жұмыс істейді. Францияда шағын кәсіпорындарға жұмысшылар саны 500-ден аспайтын кәсіпорындар жатады. Кореяда барлық компаниялардың 99,5 %-ын құрайтын 3 млн шағын және орта кәсіпкерлік субъектілері бар. Соның ішінде шағын компаниялардың үлесі 97 %-ды құрайды. Оңтүстік Кореяда шағын компаниялар жұмысқа орналастырудың маңызды көзі болып табылады, өйткені онда елдің экономикалық белсенді

халқының 87 %-ы жұмыспен қамтылған (10 млн астам). Шағын және орта кәсіпкерліктің үлесіне елдің ЖІӨ-нің жартысы және оңтүстік корейлық экспорттың 43 %-ы тиесілі. Ал, Қазақстанда ШОБ саласында 2,5 млн адам (30 %) жұмыс істейді [8]. Шағын және орта бизнес субъектілері өткен жылмен салыстырғанда 6 % өсті. Әдетте әкімшілік процедуралар шағын кәсіпорындар құруға кедергі келтіретіні мәлім, сондықтан Франция Үкіметі формалды мәселелерді қысқартуға көшті. Францияда шағын бизнесті несиелеу негізінде пайдасыздық өсімді мемлекет бонификациялайды. Бонификация — бұл жеңілдету.

Францияда шағын кәсіпкерлікті реттеудің ұйымдастырушылық құрылымы Шағын және орташа кәсіпкерлік конфедерациясымен, Сауда және өнеркәсіптік палаталарымен, Бастаушы және дамушы кәсіпорындардың ұлттық агенттігімен, Техника, өнеркәсіп және экономикалық ынтымақтастық істері жөнінен агенттігімен көрсетілген.

Германияда да аймақтық шағын және орта кәсіпкерліктің басты сипаттамасы ең алдымен меншік құқы мен кәсіпорынды тікелей басқарудың бірлігі болып табылады [9].

Германияда шағын бизнесті мемлекеттік қолдау жүйесінің негізінде жатқан басты принцип-өздігінен, мүмкіндігінше, өз бетінше дамуды барынша ынталандыратын көмек беру болып табылады.

Шағын бизнес жөніндегі үкіметтік қызмет кәсіпкерлер үшін әр түрлі семинарлар мен курстар ұйымдастырылып тұрады. Сонымен қатар Үкімет банктер алдында кәсіпкерлер үшін қарыздық кепілдеме береді. Шағын кәсіпорындар салықты табысқа жеткеннен соң ғана төлейді. Қаржылық механизм арқылы мемлекет шағын бизнеске несиелеу ұсынысын арттырды.

Азиялық қаржылық дағдарыс көрсеткендей, шағын және орта кәсіпорындар сыртқы факторға аз тәуелді [10]. Осыдан бұл кәсіпорындар үлкен кәсіпорындарға қарағанда артықшылықтарға ие. Үкіметтің шағын және орта кәсіпорындарды қолдауға бағытталған саясаты өте алуан түрлі болып келеді және бұл саясат кәсіпорындардың әрі қарай дамуын қолдайды.

Шетелдік тәжірибеге қарап, Республикамызда атқарылатын іс-шараның әлі көп екенін байқауға болады. «Бизнестің жол картасы–2020», «Шағын кәсіпкерлікті қолдау туралы» Заң атқарылатын іс-шаралардың бастамасы ғана, экономиканың бұл секторын көтеру үшін жүйелі түрде жұмыс атқарылуы керек. Шағын және орта бизнестің тұрақты дамуына барлық жағдай жасау — бұл Елбасымыз Нұрсұлтан Әбішұлы Назарбаевтың біздің алдымызға қойған міндеттерінің бірі. Республикамызда шағын және орта кәсіпкерлікке қағаз жүзінде емес, шетелдегі сияқты нақты көмек қажет.

#### Әдебиеттер тізімі

1. Қазақстан Республикасында шағын және орта кәсіпкерлікті дамыту жөніндегі жеделдетілген шаралардың 2005–2007 жылдарға арналған бағдарламасы // [www.government.kz](http://www.government.kz)
2. *Жатқанбаева Е.Б.* Малое предпринимательство: теория, мировой опыт и Казахстан. — Алматы: Қазақ ун-ті, 2001. — С. 76.
3. *Сабден О.С., Токсанова А.Н.* Управление малым предпринимательством: вопросы теории и практики: Науч. изд. — Астана: Елорда, 2001. — С. 114.
4. *Токсанова А.Н.* Основы предпринимательской деятельности. — Астана: PRINT-S, 2007. — С. 228.
5. *Нұрғалиева Қ.* Қазақстандағы өндіріс тиімділігін арттыруда материалдық ынталандыру жүйесін дамытудың бағыттары // Қаржы-Қаражат. — 2006. — № 3,4. — 24-б.
6. Қазақстан Республикасының статистика агенттігі 2011 ж. алдынала деректер: Стат. жин. — Астана, 2011.
7. *Мамыров Н.К., Саханова А.Н. и др.* Государство и бизнес. — Алматы: Экономика, 2002. — С. 102.
8. *Бижан Б.А.* Кәсіпкерліктің жедел курсы: Оқу-әдіст. құрал. — Алматы: [АстанаМедиаСервис], Халықаралық бизнес академиясы, Кәсіпкерлікті дамыту қоры «Самырұқ Қазына», 2009. — 21-б.
9. *Блинов А.О., Шапкин И.Н.* Малое предпринимательство: теория и практика. — М.: Дашков и К, 2003. — С. 94.
10. *Горфинкель В.А., Швандар В.А.* Малый бизнес: организация, экономика, управление. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ-Дана, 2007. — С. 99.



## Проектный подход к управлению инновационными процессами в организации

Романько Е.Б., Блялева К.С.

*Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова*

Мақалада қоғамның инновациялық дамуы, қоғамның барлық салаларының жүйелік түрленуінің негізі, инновациялық дамудың мақсаты қарастырылады. Инновациялық менеджменттің тиімді жалпы ережелер қатары көрсетіледі. Басқарудың түрлі жолдары келтіріледі; инструменталды жобалық менеджменттің және методологиялық базаның әр түрлі салаларындағы қызметтердің көптеген инновациялық түрлерін жүзеге асыру, сонымен қатар инновациялық қызметтің проблемалық аспектілерінің сипаттамасы, инновацияның сәтсіз қолдануларының себептері айқындалады. Инновациялық қызметте жобаларды басқару құралдары мен әдістерін қолдану мүмкіншілігі анықталып, жобаларды басқару жүйесінің базистік принциптері сипатталған. Тәжірибелік-конструкторлық және ғылыми-ізденістік жұмыс саласында жобалық басқаруға ауысу қарастырылған. Заманауи менеджментте жобалық басқарудың өзектілігі атап өтілген.

This article considers the innovative development of the society, the main field of system transformation in all spheres of the society, the aim of innovative development. There is indicated a number of general rules of effective innovation management. There are various approaches to the management; implementation of many types of innovations in different fields based on the methodology and tools of project management. This article reflects typical problem aspects of innovation activity, the reasons of failure in innovations application. There were determined the possibility of usage of methods and tools of project management in innovation activity. The principles of basic project management system were formulated. The transition to the project management of research field and development work was set. The urgency of the project management in modern management was noted.

Инновационное развитие общества представляет собой процесс системного преобразования всех его сфер — экономики, управления, науки, образования, культуры и т.д. Основным полем этих преобразований является экономика. Именно здесь создается ресурсная финансово-экономическая база, обеспечивающая как развитие самой экономики, так и расширение участия в этом процессе управления, науки, образования и культуры.

Инновационное развитие экономики предполагает производство и вывод на рынок постоянно обновляемых продуктов и услуг с применением постоянно совершенствуемых технических устройств и технологий за счет интенсивного введения в оборот промышленной собственности, других результатов интеллектуальной деятельности, основанной на знаниях.

Целью инновационного развития является наиболее полное удовлетворение растущих потребностей населения в высококачественных товарах и услугах, расширение возможностей совершенствования социальной базы государства и гражданского общества, обеспечение всех видов безопасности, в том числе экологической [1].

Важнейшей особенностью инновационного развития является использование в этих целях широкого набора мер и средств из арсенала реформирования, реконструирования, модернизации и рационализации систем и процессов.

Инновационное развитие обеспечивается прежде всего состоянием и способностью развития инновационного потенциала человека, организации, фирмы, региона, отрасли, страны и т.д.

Развитие инновационного потенциала представляет собой один из видов управления проектами. Необходимыми условиями обеспечения этого процесса является определение характеристик исходного состояния инновационного потенциала, его взаимосвязи с другими частями совокупного индустриального потенциала. Перевод инновационного потенциала в проектируемое состояние обеспечивается системой инновационного менеджмента.

Для успешной деятельности организации большое значение имеет инновационный настрой менеджмента различных уровней управления всех уровней экономики, нейтрализация сопротивления изменениям, стимулирование различных инициатив. То есть суть современного управления (менеджмента) — в его инновационности, и, как следствие, любой менеджмент (инвестиционный, риск-менеджмент, кризис-менеджмент, финансовый и т.д.) для успешного достижения поставленных целей в современных условиях должен быть инновационным.

В свете отмеченного ранее основная ставка в инновационном развитии экономики делается на государственную поддержку, которая должна вестись по разным направлениям для более эффективного и быстрого преодоления кризисных явлений в экономике (табл.).

Т а б л и ц а

Регулирование инновационной деятельности

Виды регулирования	Способы регулирования
Организационное регулирование инновационной деятельности	Развитие инновационной инфраструктуры Обеспечение приоритета инновационной деятельности Моральное поощрение авторов инноваций Содействие модернизации Развитие интеграционных процессов Развитие международных связей
Экономическое и финансовое реагирование инновационной деятельности	Развитие предложения инноваций Расширение спроса на инновации Содействие конкуренции в инновационной сфере Развитие предпринимательства Обеспечение занятости в инновационной сфере Развитие лизинга наукоемкой продукции Инвестиции в инновации, повышение их эффективности Создание благоприятного инвестиционного климата
Нормативно-правовое реагирование инновационной деятельности	Охрана прав и интересов субъектов инновационной деятельности Охрана прав владения, пользования и распоряжения инновациями Защита промышленной, интеллектуальной собственности Развитие договорных отношений

Передовой опыт ведущих фирм мира, успешно осуществляющих инновационную деятельность, позволил выработать ряд достаточно общих правил эффективного инновационного менеджмента, которые заключаются в следующем:

- интеграция всех инновационных задач как фундаментальной основы повышения конкурентоспособности инновационного предприятия в единую инновационную концепцию;
- создание и стимулирование плодотворного инновационного климата на инновационном предприятии;
- глубокая подготовка производства и продвижения на рынки инновационной продукции;
- обеспечение высокой эффективности и экономичности инновационных процессов;
- использование неординарных организационных решений, что означает применение проектной формы управления инновационной деятельностью;
- разработка и применение эффективных методов управления инновационными проектами, а именно фундаментальная подготовка инноваций, качественное планирование проектов, объективная оценка и экономическое обоснование проектов, строгий контроль за исполнением проектов.

Инновационные процессы, протекающие в современных компаниях, затрагивают различные сферы: маркетинг, проектно-конструкторскую и технологическую подготовку освоения новой продукции, организацию малосерийного производства, управление производством и т.д.

Однако стержень инновационной деятельности предприятий составляют разработка, освоение и использование технологических инноваций, включающих в себя продуктивные, процессные, организационные, управленческие, ресурсные и маркетинговые инновации.

Таким образом, у предприятий возникает необходимость создания инновационной стратегии, которая обеспечивает достижения стратегических целей предприятий в конкурентной среде.

Целью инновационного преобразования предприятия является повышение эффективной деятельности на основе разработки, освоения и использования совокупности инноваций, включая новые продукты, технологические процессы, продвижение продукции к потребителям, оказание сервисных услуг.

Разработка и реализация инновационной тактики наукоёмкого эффекта невозможны без значительных инвестиционных возможностей. Поэтому инновационные составляющие Стратегии выступают как весомый фактор современной индустриализации высокотехнологичных предприятий и должны привлекать инвестиции во все сферы деятельности. Инвестиции должны быть направлены на разработку и привлечение технологических инноваций:

- создание современных организационно-производственных структур;
- формирование среды маркетинговых сетей и сбыта;
- автоматизацию и информатизацию производственных процессов;
- подбор и подготовку персонала с высоким уровнем квалификации, восприимчивой к динамичным изменениям.

В ходе целенаправленного развития предприятия увеличивают свой инновационный и производственный потенциал. При этом на таких предприятиях создается интеллектуальная собственность в виде новых нематериальных активов. Возрастание затрат на НИОКР, связанных с разработкой интеллектуальной собственности, приводит к необходимости привлечения больших финансовых средств. В этих условиях важным фактором эффективного управления процессом создания и использования интеллектуальной собственности является технологическая конвергенция. Стабильное функционирование предприятия в условиях наступающей глобализации обуславливает необходимость структурных преобразований как в рамках самого предприятия, так и в отрасли в целом.

В условиях рынка идет непрерывная эволюция организационных моделей управления процессом, которые характеризуются такими особенностями, как: стремление к сбалансированности технологических и экономических факторов, оптимизация временных интервалов инвестиций, использование максимального числа идей, а также экономия на затратах.

Ответственность за результаты инновационных проектов в рамках макроэкономической системы, как правило, несут конкретные предприятия. Любые просчеты с определением потенциальных потребностей могут привести к значительным материальным потерям либо банкротству. Критическим моментом в хозяйственной деятельности предприятия является оценка платежеспособных возможностей потребителя. Поэтому неотъемлемым элементом инновационной деятельности являются этапы выявления платежеспособности заказчика, оценки новых потенциальных потребностей, определения допустимых величин цены на продукты и оценки масштабов рынков сбыта [2].

В организациях могут применяться различные подходы к управлению. Сегодня очень многие виды инноваций в различных областях деятельности предприятия реализуются на базе методологии и инструментария проектного менеджмента, что подтверждается данными из многочисленных публикаций и практики. Реализация проектных схем часто связана с достаточно большими затратами всех видов ресурсов и требует наличия квалифицированного персонала по управлению проектами. Поэтому необходим четкий анализ обоснования возможности и целесообразности использования методологии проектного менеджмента в качестве базы для планирования и управления инновационными процессами. Также необходимо отметить, что проектное управление инновациями означает переход от функционального к стратегическому мышлению руководителей и исполнителей, хотя статистика применимости проектного менеджмента для управления инновационными процессами вовсе не является подтверждением целесообразности использования данного подхода во всех случаях.

Подавляющее большинство организаций, решая задачи инновационной деятельности, сталкиваются с целым рядом проблем. Большинство проблем являются типичными и не дают возможности организациям в полной мере реализовать свой потенциал. Наиболее характерные проблемные аспекты инновационной деятельности:

- профессиональное управление инновационными проектами и процессами;
- финансирование инновационной деятельности;
- сложность отбора перспективных проектов и технологий;
- низкая коммерческая эффективность научных разработок;
- слабое обоснование реализуемых проектов.

Традиционный путь реализации инновационных задач заключается в следующем. Нанимаются специалисты, разбирающиеся в патентно-лицензионной деятельности, охране интеллектуальной собственности и прочим компонентам, необходимым для коммерческого использования инноваций, и этим, как правило, все и заканчивается. В итоге инновационная деятельность превращается в одну из функций подразделения, в рутинный процесс и не способствует решению конкретных задач [3].

Можно назвать следующие причины неудач применения инноваций:

– слабая ориентированность научных разработок на конкретного потребителя, который должен выступать основным инвестором в инновационном процессе. Не более 10 % разработок внедряется на рынке, так как продвижением технологичной продукции занимаются бывшие инженеры, ученые, и т.д., не имеющие достаточного опыта управления и маркетинга продукции;

– низкая эффективность организационных структур, предназначенных для осуществления инновационной деятельности. Менеджер вынужден действовать в рамках классической линейно-функциональной организационной структуры, слабо приспособленной к инновационной деятельности;

– отсутствие знаний и опыта организации проектных работ у участников инновационного процесса. Многие специалисты готовы ответить на вопрос о том, что должно получиться в результате реализации инновационного проекта. Значительно сложнее получить ответ на вопрос: «Как этого добиться?». Задача управления становится важнейшей. Инновации — это использование новых не только высоких, но и управленческих технологий.

Обобщая результаты исследований инноваций и особенностей реализации инновационных процессов, можно констатировать, что:

– инновации имеют четко выраженную цель, определены по содержанию, ограничены по финансовому бюджету, времени реализации и направлены на изменения;

– процесс осуществления инновации можно расчленить по фазам с промежуточными целями и задачами;

– инновации отличаются комплексностью и слабой структурированностью;

– инновации сопряжены с новизной и нерегулярностью, а следовательно, неопределенностью.

Анализ научно-исследовательских, методических и нормативных документов, посвященных вопросам управления проектами (УП), показывает, что сформировался обобщенный взгляд относительно характеристик и особенностей проектов. Проект определяется как замысел, который:

– имеет четко сформулированную цель, носит разовый характер и лежит вне пределов повседневной рутины;

– ограничен по всем видам ресурсов (персонал, финансы и др.), с четко установленными сроками начала и окончания работ;

– разделяется на элементы, между которыми должны определяться и поддерживаться связи;

– отличается комплексностью, неопределенностью и рисками.

В современных условиях инвестиционный проект, связанный с инновационными изменениями, можно рассматривать, во-первых, как форму целевого управления инновационной деятельностью предприятия, а во-вторых, как процесс формирования на предприятии совокупности инноваций.

Реализация инвестиционных проектов, направленных на формирование инновационных изменений, обеспечивает:

– системный подход к решению конкретной научно-технической задачи, связанной с решением проблемы инновационного развития предприятия;

– конкретизацию целей научно-технического развития предприятия в виде количественных показателей;

– достижение конечных целей и результатов проекта через конкретный механизм управления инновациями;

– мониторинг процесса создания, освоения и использования системы инноваций на уровне предприятия;

– выбор путей наиболее эффективного достижения целей инвестиционного проекта;

– сбалансированность ресурсов.

Целью инновационного изменения конкурентной стратегии предприятия является повышение эффективности деятельности предприятия на основе разработки, освоения и использования совокупности инноваций, включая новые продукты, технологические процессы, организацию производства продукции, продвижение продукции к потребителю, оказание инжиниринговых услуг и т.д.

Использование методов и средств управления инвестиционными проектами, реализуемыми предприятиями в рамках реализации инновационного процесса, дает возможность:

– определить стратегические и тактические цели проекта и применительно к основным этапам проекта и конкретным работам осуществить структуризацию целей, т.е. построить иерархическую структуру целей;

- разработать бизнес-план и ТЭО проекта;
  - осуществить системное планирование ресурсов проекта на всех стадиях его жизненного цикла, в т.ч. определить необходимые объемы и источники финансирования, через конкурсные процедуры подобрать состав участников проекта;
  - определить сроки выполнения проекта и составить календарный план-график его реализации;
  - использовать систему бюджетирования как наиболее эффективного метода контроля привлечения и расходования в рамках выполняемого инвестиционного проекта различных видов ресурсов, в т.ч. финансовых;
  - спланировать и учесть различные виды рисков, возникающих в процессе разработки и реализации проекта;
  - в системе мониторинга организовать эффективный контроль качества выполнения работ в рамках инвестиционного проекта, обеспечив оперативное устранение выявленных отклонений.
- Базисная система управления проектами исходит из следующих принципов:
- структурирование каждой решаемой проблемы должно осуществляться от общего к частному;
  - использование концепции жизненного цикла проекта, выделение фаз решения проблемы: формирование идеи, разработка, реализация, завершение;
  - реализация обязательной последовательности стадий процесса принятия решений, например, формулирование ограничений и критериев, поиск альтернативных решений, выбор оптимального решения и т.п.

Названные принципы и соответствующая организационная структура, обеспечивающая их реализацию, образуют систему управления проектами.

При управлении проектами решаются две основные задачи. Выбор проекта подразумевает решение проблемы отнесения замысла к проекту. Учитывая, что управление проектами требует значительных затрат, необходимо выявить критерии и разработать методики для отнесения инновационного намерения к категории проекта. Организация исполнения выбранного проекта предполагает обоснование и выбор организационной системы проектного управления, которая сможет обеспечить достижение требуемых результатов при минимальных издержках на менеджмент.

Современные подходы к реализации проектов имеют параллельно-итерационный характер, позволяющий осуществить сжатие процесса инноваций во времени.

Процессный и проектный подходы к управлению организацией предъявляют разные, часто противоположные требования к различным аспектам системы управления компанией, таким как организационная структура, учетная политика, персонал, качество, технология и пр.

Выполнение бизнес-процесса контролируется по результатам, и лишь в отдельных случаях — по отклонениям во времени на промежуточных этапах процесса. Проект же четко ограничен по времени, бюджету и другим ресурсам.

В свою очередь инновационный проект предполагает:

- четко сформулированные цели и задачи, отражающие основное назначение проекта;
- комплекс проектных мероприятий по решению инновационной проблемы и реализации поставленных целей;
- организацию выполнения проектных мероприятий, т.е. увязку их по ресурсам и исполнителям, для достижения целей проекта в ограниченный период времени и в рамках заданных стоимости и качества;
- основные показатели проекта (от целевых — по проекту в целом до частных — по отдельным заданиям, темам, этапам, мероприятиям, исполнителям), в том числе показатели, характеризующие его эффективность [4].

Осуществить переход к проектному управлению сферой научно-исследовательской и опытно-конструкторской работы в филиале можно следующим образом.

На первом этапе процессы выстраиваются в соответствии с технологией производства, которая является уникальной в данной организации. Границы процессов в основном определяются положениями о подразделениях. Как правило, в рамках этих процессов решаются рутинные, повторяющиеся задачи. Однако можно смело предположить, что осуществление сложного ремонта или обслуживание важного клиента вполне может потребовать изменения устоявшихся процедур, и тогда возникнет необходимость организации проекта.

Критерием выбора формы (процессная или проектная) в этих случаях должна быть экономическая целесообразность. В расчет должны приниматься и возрастающие при применении проектного подхода затраты, и возможная упущенная выгода при срыве работ или потере клиента.

Содержанием второго этапа является создание механизмов реализации процессов в проектной форме, что включает в себя:

- построение альтернативных вариантов реализации процессов. Для процессов, относительно которых существующая практика неудовлетворительна, разрабатываются варианты оптимизации на основе проектного подхода. Критериями оптимизации могут быть формальные ограничения процессов, такие как время исполнения, используемые ресурсы, качество результата и другие показатели, определяющие соответствие процессов бизнес-целям компании;

- адаптацию системы управления компании к выполнению проектов. Наиболее серьезные изменения связаны с организационной структурой компании. Речь идет о создании постоянных (офис управления проектами) и временных (проектные команды) организационных единиц, которые вовлекаются или специально создаются для работы над проектами. Также в ряду возможных последствий, обусловленных изменением организационной структуры, находится изменение системы бюджетирования компании, принципов подбора и мотивации персонала и т.д.;

- формирование регламентов взаимодействия владельцев процессов с руководителями проектов. Решение о применении проектного подхода принимается, как упоминалось выше, владельцем процесса. Однако принятие решения и привлечение для исполнения проекта выделенного руководителя вовсе не снимает ответственности за процесс с его владельца. Именно он определяет методологию и технологию решения задачи, а также выделяет необходимых специалистов и, возможно, контролирует их работу.

За руководителем проекта остаются вопросы оперативного управления. Однако объем делегируемых ему полномочий может варьироваться очень широко и зависит как от специфики решаемых задач, так и от традиций корпоративной культуры.

В принципе во взаимоотношениях двух этих ключевых фигур регламентировать можно очень многое — разделение ответственности, правила «передачи управления» проектным командам, выделение ресурсов, решение спорных вопросов. Но не меньшее (если не большее) влияние на успешное совмещение процессной и проектной деятельности оказывает дух сотрудничества, который регламентации поддается в очень малой степени.

Именно на третьем этапе создаются механизмы унифицированного выполнения проектов и должен быть поставлен полноценный знак равенства между процессами и проектами. Последние лишаются ореола исключительности, а их реализация становится обыденным, рутинным делом.

Процессы, возникающие в ходе исполнения проектов, структурируются и описываются в форме процедур. У этих процессов появляется свой владелец, отслеживающий их эффективность, правильность исполнения, отвечающий за их развитие. В качестве владельца процессов управления проектами обычно выступает офис управления проектами или аналогичная по функциям служба компании. Если такая специализированная структура не создается, функции поддержания корпоративного стандарта управления проектами можно возложить на службу качества.

Относительно многих производственных задач, с которыми сталкиваются современные компании, невозможно заранее утверждать, какая форма решения окажется более эффективной — процессная или проектная. Если необходимость делать выбор становится правилом, нужно, во-первых, формализовать процедуры принятия подобных решений и, во-вторых, обеспечить саму возможность одновременного существования обеих форм управления в компании.

Первое достигается благодаря разработке системы четких критериев, позволяющих определить в каждом случае, какая именно форма является более эффективной, а также за счет правильного распределения прав и ответственности между владельцами процессов и менеджерами проектов, которым передается управление отдельными экземплярами этих процессов. Второе достигается, прежде всего, за счет построения гибких организационных структур матричного типа, что, в свою очередь, сразу же предъявляет специальные требования к системам бюджетирования, учета и многим другим контурам управления в компании.

Осуществить переход можно в три этапа: определить единый центр ответственности за процесс, иными словами, его владельца; разработать механизмы реализации процессов в проектной форме; создать механизмы унифицированного выполнения проектов [5].

Сила современного проектного менеджмента заключается в том, что независимо от предметной области проекта он предоставляет в распоряжение менеджера и отработанную методологию, и отточенный, внутренне согласованный инструментарий, позволяющий его реализовывать. Эти инструменты (управление стоимостью, сроками, рисками, качеством, построением и развитием команды и т.д.) образуют фундамент, на котором стоит современная система управления проектами. В то же время УП является предельно гибкой системой: новые направления его развития (например, управление, ориентированное на результат) позволяют эффективно управлять даже теми проектами, ожидаемые результаты которых далеко выходят за временные и предметные рамки самого проекта.

Сильной стороной УП является уникальность (или степень новизны) создаваемого продукта, которая позволяет решать новые задачи, внедрять инновации, повышая тем самым конкурентоспособность экономики (или организации). Однако, с другой стороны, уникальность делает проект более уязвимым, так как нет достаточной информации для успешной реализации проекта. Проект создает свой продукт один раз, реализует его один раз и шанса исправить допущенные в ходе выполнения работ ошибки не будет. Однако уникальность является существенной характеристикой проекта. Это его объективная сторона.

Сегодня управление проектами — достаточно новое и динамично развивающееся направление в современном менеджменте, целая наука, система знаний, методов и технологий. С уверенностью можно сказать, УП — залог успеха и процветания современной компании, способ обеспечения и повышения её конкурентоспособности на национальном и международном рынках, поскольку именно через УП осуществляется инновационная деятельность, совершенствуются товары и услуги, внедряются принципиально новые продукты. Особенно актуальным становится внедрение методов УП в современных условиях интенсивного развития инвестиционных и инновационных процессов как в нашей республике, так и во всем мире.

Таким образом, считаем, что управление инвестиционно-инновационными проектами служит важным инструментом эффективной реализации стратегии инновационного развития Казахстана.

#### Список литературы

1. Гулин В.Н. Инновационный менеджмент. — М.: Совр. шк., 2009. — 320 с.
2. Караченцов В.Д., Копко Л.И., Рыжко А.Л. Основы применения программного инструментария для создания систем инновационного менеджмента. — М.: Изд. МАИ, 2006. — 124 с.
3. Костров А.В., Александров Д.В. Уроки инновационного менеджмента. — М.: Финансы и статистика, 2005. — 304 с.
4. Крупский А.Ю., Феоктистова Л.А. Инновационный менеджмент. — М.: Дашков и Ко, 2009. — 80 с.
5. Симионов Ю.Ф., Бормотов В.В. Инновационный менеджмент. — М.: Феникс, 2006. — 250 с.

## Theoretical overview on European and Kazakhstan Venture Capital

Mesut Yilmaz

*Süleyman Demirel University, Almaty-Kazakhstan*

Венчурлік капиталдың ұлттық экономиканың ұдайы өндірісіндегі функционалды ролі жобаларды жүзеге асыру жағдайларын қалыптастыруда екендігі дәлелденген. Соңғы екі он жылдықта венчурлік капитал нарықтарының бүкіл әлем бойынша кең таралғаны көрсетілген. Тәуекелдің жоғары болуынан инновациялық компаниялар дәстүрлі көздерден қаржы ала алмайтындықтан, венчурлық капитал көмегіне жүгінетіні айқындалған. Венчурлік қаржыландырудың дәстүрлі қаржыландыру түрінен айырмашылығы капитал иесінің жобаны жүзеге асырғанда кең құзыретке ие болатындығы пайымдалған. Венчурлік қаржыгер консультативтік, басқарушылық және басқа да іскерлік қызметтер көрсететіні, сондай-ақ жобаны жүзеге асуына араласатыны жөнінде қорытынды жасалған. Қазақстанда венчурлік капиталдың даму болашағы негізделген.

В статье раскрывается экономическое содержание венчурного капитала, который в отличие от банковского кредита предоставляется под перспективную идею. Доказывается, что функциональная роль венчурного капитала в механизме воспроизводства национальной экономики состоит в формировании условий для реализации проектов. Последние два десятилетия рынки венчурного капитала широко распространились по всему миру. Автор отмечает, что инновационные компании из-за повышенного риска не могут получить финансовой поддержки из традиционных источников и поэтому прибегают к помощи венчурного капитала. В отличие от традиционного венчурное финансирование предполагает широкие полномочия владельца капитала при реализации проекта. В статье делается вывод о том, что венчурный финансист оказывает консультативные, управленческие и прочие деловые услуги, а также может вмешиваться в процесс реализации проекта. Обосновываются перспективы развития венчурного капитала в Казахстане.

### 1. Venture Capital

Venture capital is a significant source of funding for start-up and small and medium sized enterprises (SMEs) that have a limited operating history. There is no access to capital markets for SMEs. A venture capital firm (VC) typically looks for new and small businesses with a perceived long-term growth potential that will result in a large payout for investors. The formation and growth of small and medium sized enterprises is recognized as one of the most important factors for economic growth. Access to equity capital (Venture capital) is often emphasized as a critical conditions for SMEs and new venture start-ups to be able to pursue growth opportunities.

Because of a limited life history and a lack of steady cash flows, young firms that are in the beginning of a growth phase often have problems accessing traditional debt capital. Financing the firm with the capital of the entrepreneur is generally not an alternative because these resources are usually either already used or too small. Furthermore, fast developing new firms can seldom compound the capital needed for fast development themselves. Finally, equity financing is a more suitable way of financing growing young firms' investments and expansions than is debt, because the latter has the disadvantage of increasing a firms' financial risk (mainly due to amortizations and interest rates). The difficulties of finding growth capital for entrepreneurial firms are often referred to as the equity gap.

Besides the equity gap, small firms with high growth potential also tend to suffer from a competence gap. The development from idea to mature company increases the complexity of firm management and constantly raises new demands on the management of the firm. It is by meeting the need for capital and competence that the venture capital market has found its niche. The ability to bridge these competence gaps is in fact a prerequisite for the existence of the venture capital market.

Venture capital firms are firms that are specialized in co-investing equity with the Entrepreneur to fund an early stage (seed and start-up) or expansion venture. Doing that implies that they need not only to contribute with growth capital, but also with the necessary competence to help the entrepreneurial firm to grow.

The well-known successes of venture capital supported firms have given the U.S. venture capital model an international reputation that other countries seek to emulate. The North American venture capital industry has played a major part in developing several of the most successful American companies, such as Microsoft, Apple and Intel. Bygrave and Timmons emphasized the importance of the venture capital industry: «Venture capital has played a catalytic role in the entrepreneurial process: fundamental value creation that



triggers and sustains economic growth and renewal. In terms of job creation, innovative products and services, competitive vibrancy, and the dissemination of the entrepreneurial spirit, its contributions have been staggering. The new companies and industries spawned by venture capitalists have changed the way [in] which we live and work.»

Over the last two decades, venture capital markets have emerged widely around the world. The European venture capital market is today not far from the size of the U.S. venture capital market. According to recent statistics from the European Venture Capital Association (EVCA) nearly €15 billion was invested by venture capital companies located in Europe in 2005 (EVCA, 2006).

## 2. Venture Capital Investment Process

There have been venture investments that have been incredible successful such as Apple computers, Tandem and Genetech. These investments achieved in excess of 100-folded returns when they went public. There have been spectacular failures too. Cases where venture capitalist have been unwilling to write off a loss and continued to throw good money. Evidence show that failing venture investment are more likely than unlikely. Out of the more than 400 US venture capital companies, only the top 50 or so are very successful. Nethless to say, the venture business is not an easy business. Venture firms has recognized this precarious situation of their investments and as a result they take their time in collecting as much information as possible to make better decisions. Taking it from the top, the venture firm investment process starts with deciding if they will invest or not. They basically only have two alternative ways to go; either invest or not invest. This utterly simple way of thinking is displayed in the below figure and the resulting outcomes;

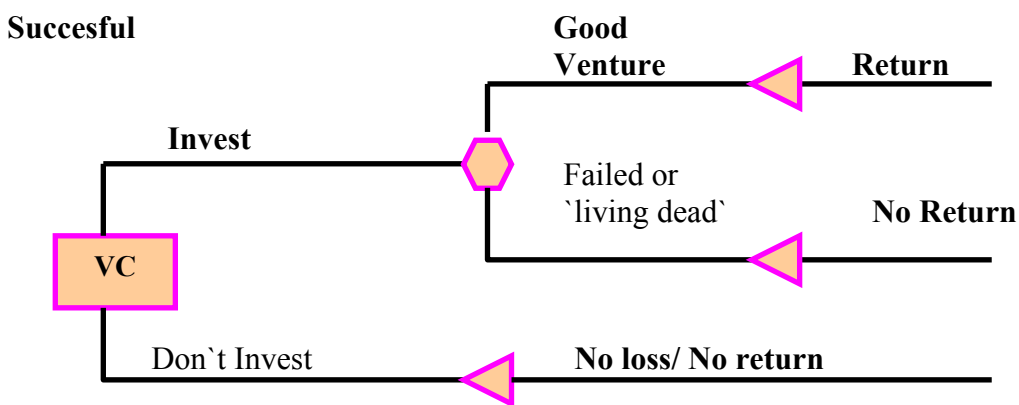


Figure 1 Venture capitalists decisions (Zacharakis and Meyer, 2000)

The preferable outcome would obviously be to invest in a successful venture that provides the venture capitalist with good returns and capital gains. The worst case scenario, on the other hand, would be to have a failing venture that offers no return. The venture capital firm will basically lose all or at least a big part of their investment capital. So the venture capitalists have to be really careful and cautious to avoid this pitfall. How does the venture capital firm make their decisions in regards to their investments? Fichera (2001) states that venture capitalists follow a specific process known as the VC process in making their decisions. The VC process is as follows;

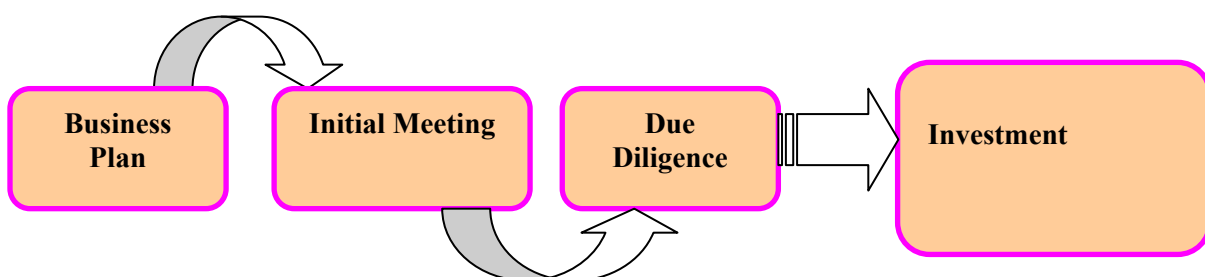


Figure 2 The VC process (Fichera, 2001, p. 292)

The first step in the VC process is screening business plans, followed by a personal meeting with the entrepreneur and then the conduct of due diligence. Due diligence is the procedure of verifying the facts about the company under investigation. It could include interviews with key personnel, suppliers, customers, competitors, thorough review of relevant document, visit to the factory and so on. The purpose is to achieve a complete understanding of the company, its past, present and future as seen from every possible perspective. It is a drawn out process that normally takes several months to complete. To receive funding new ventures must pass the initial screening; review of the business plan.

### **3. Venture Capitalist (Risk Taker)**

The most striking aspect of the investments to venture capitaling is the risk taken. Since more return is associated with more risk it is very natural for the venture capitalists to take the risk. That is why there have been several studies on the risk aspect of such investments. Although different studies suggested different classifications of the risk component many of them are mentioning similar points. For instance Gupta, Chevalier, and Dutta (2003) have worked on the the following categories of risk: promoter, product, technological, marketing, financial, implementation (operational), organisational, strategy and environmental. Other types of risks can be classified into one of the stated categories. Any one of these components may lead to the collapse of the whole project or may threaten the success of the venture capital.

There are many stochastic processes that can provoke these categories and all of them must be observed and analyzed carefully and completely. The factors that can be manipulated (endogeneous) should be under control throughout the whole process. All these steps require the cooperation of the venture capitalist and the entrepreneur. The venture capitalist should have the advantage of stage-financing to leave the project with the loss incurred on one side, but on the other side innovators must be offered some incentives to initiate such projects. After all, there are many projects coming to the minds of the experts in numerous sectors and industries but the realizations of the projects is very hard. This requires some management teams that have to work for several years efficiently. The projects invested will seldomly yield huge amounts of profits and some will leave the venture capitalist and the entrepreneur with loss of money, energy, and hope. But the overall picture reveals that the total return out of such businesses is much higher than the total cost incurred.

Another point to mention is the expertise of the venture capitalists to select the projects to invest. The venture capitalist deviates from the ordinary investor in that the venture capitalist provides assistance in some processes of business like marketing, management, and financing, Venture capitalist has to keep an eye on the projects advancement to intervene immediately.

Another potential risk that must be taken by the venture capitalist is moral hazard. Since the objectives of the venture capitalist and the entrepreneur may be different, contracts must be designed and the mechanisms must be designed properly to prevent the moral hazard to both sides. Different versions of this problem are analyzed by game theorists many times and the case can be handled by a double-sided moral hazard due to the asymmetric information. The relationship between the two sides resembles the conflicts of the interest between the agent and the principal. Game theory has introduced some very handy mechanisms to the literature that can be adapted to contracts between the principal (the venture capitalist) and the agent (entrepreneur). The financial contract has to be arranged in a way to guarantee the optimal behavior of the entrepreneur.

### **4. Conclusion**

In Kazakhstan, Joint Stock Company 'National Innovation Fund' was established according to the Resolution of the Government of the Republic of Kazakhstan as of May 30, 2003 with one-hundred per cent participation of the government in its authorized capital.

Between 2003–2006, the amount of venture capital used (in million \$) was 640 in Kazakhstan. The number of projects was 10. And the share of the National Innovation Fund's share is 81.2 million \$.

Looking ahead, the Innovation Fund is currently engaged in negotiations to buy a foreign high-tech company. With a ten-year strategy for the National Innovation System, 2005–2015, the Fund is fully committed to promoting economic diversification in Kazakhstan.

As Kazakhstan sets its compass towards rapid entry into the ranks of the world's fifty most competitive countries, the National Innovation Fund and the National Innovation System, whose strategy NIF follows, are essential elements in attaining this goal within the allotted time-period. Under vigorous leadership, with expert advice and guidance from Kazakhstan's scientific and technological community, NIF hopes to fulfill its mandate to promote and support the growing sophistication of the country's scientific and industrial pro-

duction. To date, its choice of projects has been good — a standard the Fund aims to maintain unwaveringly in the future.

The Kazakhstan has to create many new jobs. The advancement of venture capital in Kazakhstan is therefore charged a very critical role.

### References

1. *Belke A., Fehn R. and Foster N.* Venture Capital Investment and Labor Market Performance: A Panel Data Analysis, University of Hohenheim, Economics Department Working Paper, 2001.
2. *Black B.S. and Gilson R.J.* Does Venture Capital Require an Active Stock Market? // *Journal of Applied Corporate Finance*, 1999. — 11(4):36–48.
3. *Bottazzi L. and Da Rin M.* European Venture Capital. *Economic Policy*, 2002. — 17(34):229–269.
4. *Bottazzi L., Da Rin M. and Hellman T.* The Changing Face of the European Venture Capital Industry: Facts and Analysis. *Journal of Private Equity*, 8(1). — 2004.
5. *Bernile G., Cumming D. and Lyandres E.* The Size of Venture Capitalists Portfolios. RICAPE (Risk Capital and the Financing of European Innovative Firms) Working Paper, 2005. — No:018.
6. *Bygrave W.D. & Timmons J.A.* *Venture Capital at the Crossroads.* — Boston, USA: Harvard Business School Press, 1992.
7. *Fichera D.* *The insider's guide to Venture Capital.* California, USA: Prima Publishing, 2001.
8. *Gupta J.P., Chevalier A. and Dutta S.* Multicriteria Model for Risk Evaluation for Venture Capital Firms in an Emerging Market Context // *European Journal of Operational Research*, Article in Press, 2003.
9. *Hege U., Palomino F. and Schwienbacher A.* Determinants of Venture Capital Performance: Europe and the United States. RICAPE (Risk Capital and the Financing of European Innovative Firms) Working Paper. — No.001. — 2003.
10. *Hellman T. and Puri M.* The Interaction between Product Market and Financing Strategy: The Role of Venture Capital. *The Review of Financial Studies*, 2000. — 13(4):959–984.
11. *Hellman T. and Puri M.* Venture Capital and the Professionalization of Start-up Firms: Empirical Evidence // *Journal of Finance*, 2002. — 57(1):169–198.
12. *Zacharakis A. & Meyer D.G.* The potential of actuarial decision models: can they improve the venture capital investment decision? // *Journal of Business Venturing*, 2000. — 15, p. 323–346.

---

# ҚАЗІРГІ ЗАМАҢҒЫ МЕНЕДЖМЕНТ ЖӘНЕ МАРКЕТИНГТІҢ ӨЗЕКТІ МӘСЕЛЕЛЕРІ

## АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА

УДК 330.105

### Теория и практика управления рисками в менеджменте

Каренов Р.С.

*Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова*

Тәуекел ұғымына және функцияларына көңіл бөлінген. Ерекше құбылыс ретіндегі тәуекелдің ілімдік зерттеулері жалпыланған. Заманауи басқару ғылымының жаңа және дербес бағыты ретіндегі тәуекел менеджментінің мәні мен мазмұны ашылып көрсетілген. Тәуекел менеджментінің тәсілдері және атқаратын қызметтері қарастырылған. Тәуекелді басқару үдерісінің негізгі кезеңдері бөлініп көрсетілген. Тәуекел жағдайларындағы шешім қабылдау ерекшеліктері зерттелген. Тәуекелдердің ғылыми негізделген жіктемесі ұсынылған. Тәуекелді басқару әдісі болып табылатын тәуекел менеджментінің тәсілдері талданған.

The attention to concept and risk functions is paid. Theoretical researches of a phenomenon of risk are generalized. The essence and the risk management maintenance as new and independent direction of a modern administrative science reveal. Methods and risk management functions are considered. The basic stages of managerial process are allocated with risk. Are studied specificity of decision-making in the conditions of risk. It is offered scientifically proved *classification* risks. The receptions of a risk management representing receptions of management by risk are analyzed.

#### *Понятие и функции риска*

Деятельность предприятия (фирмы, компании) всегда связана с определенным риском, т.е. потенциально существующей опасностью потери ресурсов или недополучения доходов по сравнению с запланированным уровнем или с иной альтернативой. Но предприниматели идут на риск, так как его оборотной стороной является возможность получения дополнительного дохода.

Риск — потенциальная, численно измеримая возможность неблагоприятных ситуаций и связанных с ними последствий в виде потерь, ущерба, убытков, например, ожидаемой прибыли, дохода или имущества, денежных средств, в связи с неопределенностью, т.е. со случайным изменением условий экономической деятельности, неблагоприятными, в том числе форс-мажорными, обстоятельствами, общим падением цен на рынке; это возможность получения непредсказуемого результата в зависимости от принятого хозяйственного решения, действия [1; 539].

Риск можно рассматривать двояко. С одной стороны, это событие, которое может произойти или не произойти, вследствие чего возможен отрицательный, нулевой или положительный результат (технический, социальный, экономический и пр.). С другой стороны, риск — это субъективная оценка такого результата и обусловленных им дохода или потерь.

Источником риска является неопределенность хозяйственной ситуации, возникающая из-за множества переменных факторов и случайностей, неполноты информации о хозяйственных процессах, а также особенностей личности предпринимателей. Иными словами, риск имеет объективное и субъективное происхождение.

Выделяют следующие функции риска [2; 365]:

- 1) инновационная. Рисковое решение может вести к более эффективному производству;
- 2) регулирующая. Способность рисковать является залогом успеха организации, хотя риск может оказать на нее и дестабилизирующее влияние;
- 3) защитная. Риск — естественное состояние и требует от менеджера и предпринимателя воспитывать терпимость к неудачам;
- 4) аналитическая. Политика риска предполагает необходимость выбора, а следовательно, изучения и прогнозирования ситуации, составления планов.

Источники возникновения рисков могут быть как внутри, так и вне компании (предприятия).

Внутренние риски связаны с состоянием технической базы организации, а также с ее кадровым потенциалом.

Внешние риски формируются под воздействием общего социально-экономического состояния, ситуации на рынке, явлений природного характера.

Понятие риска, а также его величины во многом субъективно и применительно к хозяйственному руководителю зависит от его профессиональной подготовленности, информированности, психологического типа и даже настроения в данный момент. Поведение большинства хозяйственных руководителей в данном случае укладывается в одну из двух моделей: либо активная деятельность, с «вызовом огня на себя», либо более спокойная, с небольшой долей риска. Первая модель — это осознанный риск, в надежде получить дополнительную прибыль, вторая — стремление избежать потерь.

Очевидно, что проводить успешную хозяйственную деятельность в рыночных условиях и полностью избежать риска невозможно. Важно соблюсти некий баланс между возможной прибылью и ценой, которую придется заплатить в случае неудачи. Как гласит поговорка, «не рискнешь — прогоришь». То есть без риска не бывает крупных доходов и связанных с ними преимуществ. Учет и грамотная оценка риска — это способ гибкого приспособления к рынку.

#### *Теоретические исследования феномена риска*

Развитие общества согласно культурно-исторической периодизации, разработанной Л.Морганом и Ф.Энгельсом, прошло три эпохи: дикость, варварство, цивилизацию, каждая из которых, в свою очередь, состоит из трех ступеней: низшая, средняя, высшая.

Риск как историческая категория возник на низшей ступени цивилизации, с появлением у человека чувства страха перед смертью.

По мере развития цивилизации появляются товарно-денежные отношения, и риск становится экономической категорией.

Можно выделить ряд исследований феномена риска, в которых содержатся положения, довольно точно описывающие природу данного явления, что позволяет достаточно адекватно диагностировать механизмы формирования и проявления риска в менеджменте.

Так, американские экономисты А.Маршалл и А.Пигу разработали в 30-е годы XX в. основы неоклассической теории предпринимательского риска. Согласно их теории предприниматель, ведущий свою деятельность в условиях неопределенности, имеет прибыль, которую можно рассматривать как случайную переменную. При заключении сделки он руководствуется двумя критериями — размерами ожидаемой прибыли и величиной ее возможных колебаний, что обусловлено концепцией предельной полезности. Последняя означает, что при наличии двух вариантов инвестирования капитала, дающих одинаковую прибыль, предприниматель выберет вариант, в котором колебания ожидаемой прибыли меньше.

Наиболее интересными работами в рамках неоклассической теории риска в последующий период явились исследования Т.Бачкаи и Д.Мессена, которые сущность риска рассматривают как возможность отклонения от цели, ради которой принималось управленческое решение на том или ином организационном уровне.

В условиях отсутствия фундаментальных исследований природы риска в отечественной экономической литературе (литературе стран СНГ) целесообразно выделить четыре основных подхода к пониманию категории «риск», которые в последние десятилетия сформировались в менеджменте, а также в различных естественных и гуманитарных науках [3; 322,323]:

- как опасность или неудача деятельности (понятием «чистого риска»);

- как специфическая деятельность, совершаемая в надежде на удачный исход (достаточно широко);
- как вероятность ошибки или успеха того или иного выбора в ситуации с несколькими альтернативами (в рамках математической реальности);
- как образ действий в неясной, неопределенной обстановке.

Общим для этих подходов является констатация необходимости совершения действий в условиях неопределенности, что обуславливает непредсказуемость конечных результатов деятельности и предполагает наличие риска, связанного с отрицательным конечным исходом предприятия.

#### *Сущность и содержание риск-менеджмента*

Риск-менеджмент (или управление рисками) — совокупность методов анализа и нейтрализации факторов рисков, объединенных в систему планирования, мониторинга и корректирующих воздействий [1; 539].

Риск-менеджмент оформился в отдельную науку во второй половине XX в. Характерно, что каждый очередной этап консолидации знаний в этой области и дальнейшего развития теории инициировался какой-нибудь крупной промышленной катастрофой. Впервые серьезные исследования, приведшие к созданию методики оценки рисков опасных производств, были проведены после известной катастрофы, произошедшей на газохранилище в Кливленде (США) в 1944 г. [4; 10].

В основе риск-менеджмента лежат целенаправленный поиск и организация работы по снижению степени риска, искусство получения и увеличения дохода (выигрыша, прибыли) в неопределенной хозяйственной ситуации.

Конечная цель риск-менеджмента соответствует целевой функции предпринимательства. Она заключается в получении наибольшей прибыли при оптимальном, приемлемом для предпринимателя соотношении прибыли и риска.

Риск-менеджмент представляет собой систему управления риском и экономическими, точнее, финансовыми, отношениями, возникающими в процессе этого управления.

Риск-менеджмент включает стратегию и тактику управления [5; 41].

Под стратегией управления понимаются направление и способ использования средств для достижения поставленной цели. Этому способу соответствует определенный набор правил и ограничений для принятия решения. Стратегия позволяет сконцентрировать усилия на вариантах решения, не противоречащих принятой стратегии, отбросив все другие варианты. После достижения поставленной цели стратегия, как направление и средство ее достижения, прекращает свое существование. Новые цели ставят задачу разработки новой стратегии.

Тактика — это конкретные методы и приемы для достижения поставленной цели в конкретных условиях. Задачей тактики управления является выбор наиболее оптимального решения и наиболее приемлемых в данной хозяйственной ситуации методов и приемов управления.

Риск-менеджмент как система управления состоит из двух подсистем: управляемой (объекта управления) и управляющей (субъекта управления). Схематично это можно представить следующим образом (рис. 1).

Субъект управления в риск-менеджменте — это специальная группа людей (финансовый менеджер, специалист по страхованию, аквизитор, актуарий, андеррайтер и др.), которая посредством различных приемов и способов управленческого воздействия осуществляет целенаправленное функционирование объекта управления.

Процесс воздействия субъекта на объект управления, т.е. сам процесс управления, может осуществляться только при условии циркулирования определенной информации между управляющей и управляемой подсистемами. Процесс управления, независимо от его конкретного содержания, всегда предполагает получение, передачу, переработку и использование информации. В риск-менеджменте получение надежной и достаточной в данных условиях информации играет главную роль, так как оно позволяет принять конкретное решение по действиям в условиях риска.

Объектом управления в риск-менеджменте являются риск, рискованные вложения капитала и экономические отношения между хозяйствующими субъектами в процессе реализации риска, к которым относятся отношения между страхователем и страховщиком, заемщиком и кредитором, между предпринимателями (партнерами, конкурентами) и т.п.

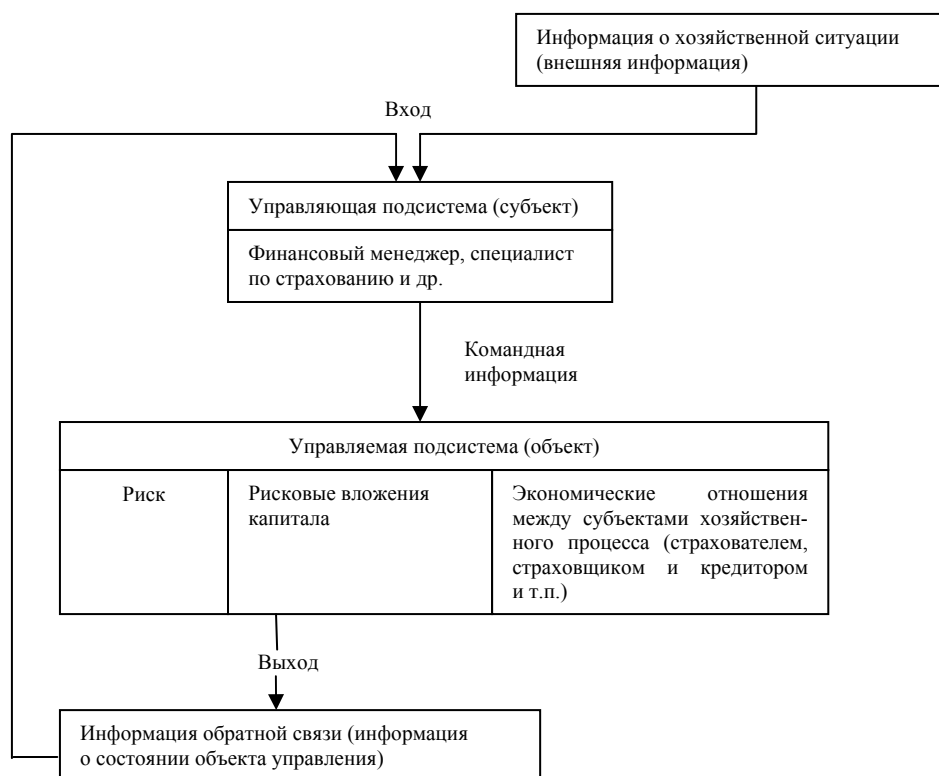


Рис. 1. Структурная схема риск-менеджмента (данные работы [5; 42])

### Методы и функции риск-менеджмента

Методы риск-менеджмента представлены на рисунке 2.

Риск-менеджмент выполняет определенные функции [5; 44,45]. Различают два типа функций риск-менеджмента — объекта управления и субъекта управления.

<b>Методы риск-менеджмента</b>	Разработка и реализация стратегии управления рисками
	Методы компенсации рисков, включающие прогнозирование внешней среды компании, маркетинг проектов и продукции компании, мониторинг социально-экономической и правовой среды и создание системы резервов
	Методы распределения рисков, включающие распределение рисков по времени, между участниками и пр.
	Методы локализации рисков, применяемые для высокорисковых проектов в много-проектной системе компании, подразумевающие создание отдельных специальных подразделений для реализации особо рискованных проектов
	Методы ухода от рисков, включающие отказ от рискованных проектов и ненадежных партнеров, страхование рисков, поиск гарантов

Рис. 2. Методы риск-менеджмента (данные работы [1; 540])

К функциям объекта управления в риск-менеджменте относится организация:

- разрешения риска;
- рискованных вложений капитала;
- работы по снижению величины риска;
- процесса страхования рисков;
- экономических отношений и связей между субъектами хозяйственного процесса.

К функциям субъекта управления в риск-менеджменте относятся:

- прогнозирование;

- организация;
- регулирование;
- координация;
- стимулирование;
- контроль.

Прогнозирование в риск-менеджменте представляет собой разработку на перспективу изменений финансового состояния объекта в целом и его различных частей.

Организация в риск-менеджменте представляет собой объединение людей, совместно реализующих программу рискованного вложения капитала на основе определенных правил и процедур, к которым относятся: создание органов управления; построение структуры аппарата управления; установление взаимосвязи между управленческими подразделениями; разработка норм, нормативов, методик и т.п.

Регулирование в риск-менеджменте представляет собой воздействие на объект управления, посредством которого достигается состояние устойчивости этого объекта в случае возникновения отклонения от заданных параметров. Регулирование охватывает главным образом текущие мероприятия по устранению возникших отклонений.

Координация в риск-менеджменте представляет собой согласованность работы всех звеньев системы управления риском, аппарата управления и специалистов.

Координация обеспечивает единство отношений объекта управления, субъекта управления, аппарата управления и отдельного работника.

Стимулирование в риск-менеджменте представляет собой побуждение финансовых менеджеров, других специалистов к заинтересованности в результате своего труда.

Контроль в риск-менеджменте представляет собой проверку организации работы по снижению степени риска.

Посредством контроля собирается информация о степени выполнения намеченной программы действия, доходности рискованных вложений капитала, соотношении прибыли и риска, на основании которой вносятся изменения в финансовые программы, организацию финансовой работы, организацию риск-менеджмента.

Контроль предполагает анализ результатов мероприятий по снижению степени риска.

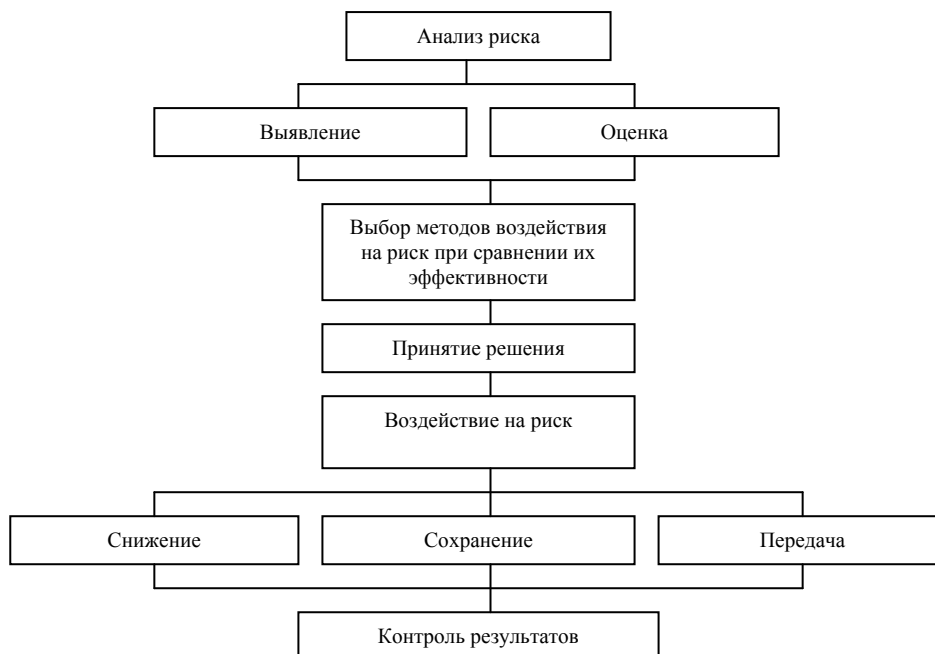


Рис. 3. Общая схема процесса управления риском (данные работы [4; 17])

### *Организация процесса управления рисками*

Управление риском — многоступенчатый процесс, который имеет своей целью уменьшить или компенсировать ущерб для объекта при наступлении неблагоприятных событий.



Ущерб — ухудшение или потеря свойств объекта. Так, если объектом выступает человек, то ущерб может выражаться в виде ухудшения его здоровья или смерти. Потеря свойств имущества выражается в его разрушении, ухудшении потребительских свойств, потере стоимости. В предпринимательской практике ущерб имущественным интересам часто выражается в виде потери или снижения прибыли. Ущерб может быть выражен в натуральном виде (физический) или в стоимостном выражении (экономический) [4; 11].

Основные этапы процесса управления риском отражены на рисунке 3:

*Анализ риска* — начальный этап, имеющий целью получение необходимой информации о структуре, свойствах объекта и имеющихся рисках. Собранной информации должно быть достаточно для того, чтобы принимать адекватные решения на последующих стадиях. Анализ рисков подразделяют на качественный и количественный.

Качественный анализ (выявление) ориентирован на идентификацию факторов, областей и видов рисков. Количественный анализ риска (оценка) позволяет определить размеры отдельных рисков.

Для анализа риска, кроме статистических, используются также расчетно-аналитические и экспертные оценки, повышающие точность прогнозов [3; 327,328].

В таблице 1 представлена характеристика наиболее используемых методов анализа риска.

Т а б л и ц а 1

### Методы анализа рисков

Метод	Характеристика метода
Вероятностный анализ	Предполагают, что построение и расчеты по модели осуществляются в соответствии с принципами теории вероятностей, тогда как в случае выборочных методов это делается путем расчетов по выборкам. Вероятность возникновения потерь определяется на основе статистических данных предшествовавшего периода с установлением области (зоны) рисков, достаточности инвестиций, коэффициента рисков (отношение ожидаемой прибыли к объему всех инвестиций по проекту)
Экспертный анализ	Метод применяется в случае отсутствия или недостаточного объема исходной информации и состоит в привлечении экспертов для оценки рисков. Отобранная группа экспертов оценивает проект и его отдельные процессы по степени рисков
Метод аналогов	Использование базы данных осуществленных аналогичных проектов для переноса их результативности на разрабатываемый проект. Такой метод используется, если внутренняя и внешняя среда проекта и его аналогов имеют достаточное сходство по основным параметрам
Анализ показателей предельного уровня	Определение степени устойчивости проекта по отношению к возможным изменениям условий его реализации
Анализ чувствительности проекта	Метод позволяет оценить, как изменяются результирующие показатели реализации проекта при различных значениях заданных переменных, необходимых для расчета
Анализ сценариев развития проекта	Метод предполагает разработку нескольких вариантов (сценариев) развития проекта и их сравнительную оценку. Рассчитываются пессимистический вариант (сценарий) возможного изменения переменных, оптимистический и наиболее вероятный варианты
Метод построения деревьев решений проекта	Предполагает пошаговое разветвление процесса реализации проекта с оценкой рисков, затрат, ущерба и выгод
Имитационные методы	Базируются на пошаговом нахождении значения результирующего показателя за счет проведения многократных опытов с моделью. Основные их преимущества: прозрачность всех расчетов, простота восприятия и оценки результатов анализа проекта всеми участниками процесса планирования. В качестве одного из серьезных недостатков этого способа необходимо указать существенные затраты на расчеты, связанные с большим объемом выходной информации

*Примечание.* Использованы данные работы [1; 547–548].

Выявление и оценка тесно связаны между собой, и не всегда представляется возможным разделить их на самостоятельные части общего процесса. Более того, часто анализ идет в двух противоположных направлениях — от оценки к выявлению и наоборот. В первом случае уже имеются (зафиксированы) убытки и необходимо выявить причины. Во втором случае на основе анализа системы выявляются риски и возможные последствия.

Затем наступает этап выбора метода воздействия на риски с целью минимизации возможного ущерба в будущем. Как правило, каждый вид риска допускает два-три традиционных способа его уменьшения. Поэтому возникает проблема оценки сравнительной эффективности методов воздействия на риск для выбора наилучшего из них. Сравнение может происходить на основе различных критериев, в том числе экономических.

После выбора оптимальных способов воздействия на конкретные риски появляется возможность сформировать общую стратегию управления всем комплексом рисков предприятия. Это этап принятия решений, когда определяются требуемые финансовые и трудовые ресурсы, происходят постановка и распределение задач среди менеджеров, осуществляется анализ рынка соответствующих услуг, проводятся консультации со специалистами.

Процесс непосредственного воздействия на риск может быть представлен тремя основными способами: снижением, сохранением и передачей риска.

И, наконец, заключительным этапом управления риском является контроль и корректировка результатов реализации выбранной стратегии с учетом новой информации. Контроль состоит в получении информации от менеджеров о произошедших убытках и принятых мерах по их минимизации. Он может выражаться в выявлении новых обстоятельств, изменяющих уровень риска, передаче этих сведений страховой компании, наблюдении за эффективностью работы систем обеспечения безопасности и т.д.

*Специфика принятия решений в условиях риска*

Многие финансовые операции (венчурное инвестирование, покупка акций, селинговые операции, кредитные операции и др.) связаны с довольно существенным риском. Они требуют оценить степень риска и определить его величину.

Степень риска — это вероятность наступления случая потерь, а также размер возможного ущерба от него [5; 31].

Понятие «степень риска» имеет количественную оценку и определяется как произведение вероятности неудачи и предположительной величины затрат [6; 95]:

$$C_r = 0,3 \times P, \tag{1}$$

где  $C_r$  — степень риска; 0,3 — вероятность наступления события (условно взятая как 0,3);  $P$  — размер затрат.

Степень риска характеризуется в суммовом и процентном выражении. Поэтому различают абсолютный и относительный риск. Поскольку размеры капитала предприятий, сроки их существования далеко не одинаковы, относительный риск, как правило, рассчитывают, показывая «тяжесть» понесенного ущерба либо величину выигрыша.

Обычно принятие решений в условиях риска имеет некоторую специфику (рис. 4).



Рис. 4. Схема управленческого поведения при принятии решений в условиях риска (данные работы [6; 98])

В частности, на начальном этапе происходит признание рискованной ситуации и оценивается возможность принятия ее для конкретного менеджмента. На втором этапе производится оценка степени риска; третий этап характеризуется конкретными действиями в сложившихся условиях (приспособление к риску), которые могут охватывать как внутреннюю, так и внешнюю сферы деятельности фирмы (предприятия).

Существуют понятия «оправданный» и «неоправданный» риск. Оправданный риск — это прежде всего обоснованный риск, инициативное решение, основанное на соотношении возможных потерь и приобретений. Выполненные расчеты позволяют сделать вывод о мере допустимого риска.

Как правило, различают экономические и правовые границы риска. Экономические границы риска схематически приведены на рисунке 5.

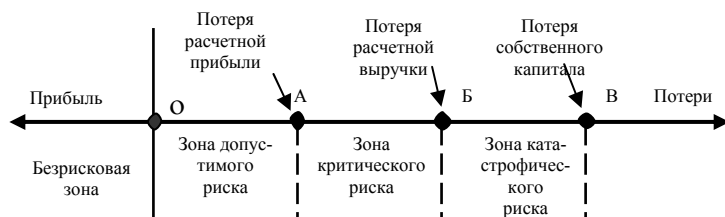


Рис. 5. Экономические границы риска (данные работы [7; 256])

Как видно из рисунка 5, экономический риск имеет четыре зоны. Область, где потери не предвидятся, называется безрисковой, т.е. практически это область прибыльной деятельности предприятия. Зона допустимого риска — это область, в пределах которой данный вид бизнеса сохраняет свою целесообразность, так как возможные потери в ней меньше ожидаемой прибыли. Граница этой зоны (точка А) соответствует величине потерь, равной расчетной прибыли от деятельности компании.

Более опасной является зона критического риска, так как в ее пределах (в точке Б) компания рискует потерять не только прибыль, но и всю выручку (т.е., кроме потери прибыли, еще и не возместить все затраты на производство и реализацию продукции).

Еще более экстремальным является риск, называемый катастрофическим. В его крайней правой точке В компания теряет не только средства, инвестированные в конкретную сделку, но и весь свой капитал, что неизбежно ведет к экономическому краху, банкротству, ликвидации бизнеса, распродаже имущества.

Типичный характер кривой вероятностей возникновения потерь представлен на рисунке 6.

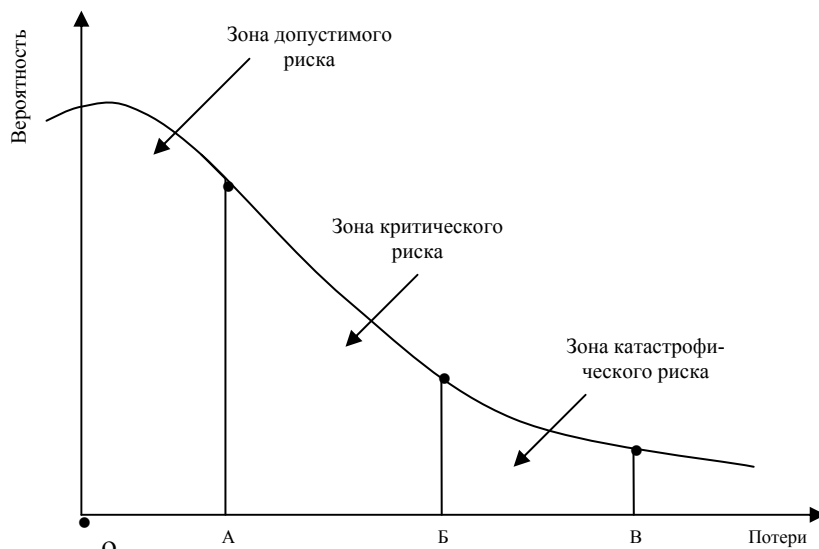


Рис. 6. Типичная кривая распределения вероятности потерь (данные работы [7; 257])

В практической деятельности ряда фирм (предприятий) используется шкала допустимого риска, включающая определенные его параметры (табл. 2).

Т а б л и ц а 2

### Шкала допустимого риска

№ п/п	Вид риска	Величина (коэффициент) риска (в %)
1	Незначительный	До 5
2	Малый	5–10
3	Средний	11–20
4	Повышенный	21–30
5	Азартный	Свыше 30

*Примечание.* Использованы данные работы [6; 97].

С учетом сложившейся практики при принятии большинства управленческих решений исходят из «среднего» уровня риска в пределах 20 %, хотя в экстраординарных хозяйственных ситуациях выбор линии поведения руководителя относительно риска может быть и иным.

### Научно обоснованная классификация рисков

Эффективность организации управления риском во многом определяется его классификацией.

Под классификацией риска следует понимать распределение риска на конкретные группы по определенным признакам для достижения поставленных целей.

Научно обоснованная классификация риска позволяет четко определить место каждого риска в их общей системе. Она создает возможности для эффективного применения соответствующих методов, приемов управления риском. Каждому риску соответствует своя система приемов управления риском.

Вообще риск присущ любой сложной хозяйственной ситуации, каких в деятельности предприятия (фирмы, компании) может быть множество. Поэтому виды рисков, прежде всего, могут различаться по источнику, причинам возникновения, в зависимости от необходимости страхования (рис. 7).

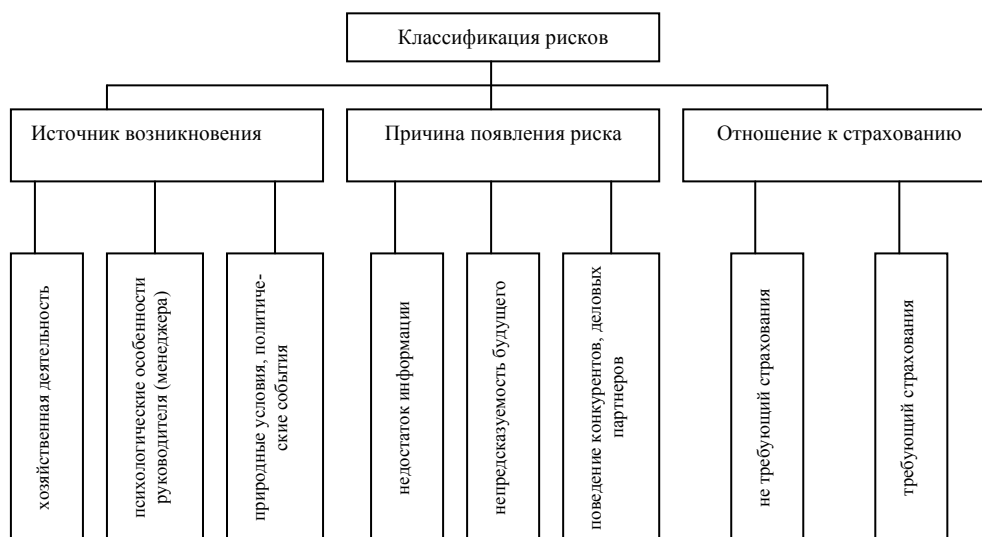


Рис. 7. Классификация рисков по различным признакам (данные работы [6; 94])

В целом классификационная система рисков включает группу, категории, виды, подвиды и разновидности рисков (рис. 8).

В зависимости от возможного результата (рискового события) риски можно поделить на две большие группы: чистые и спекулятивные [5; 22–27].

Чистые риски означают возможность получения отрицательного или нулевого результата. К ним относятся: природно-естественные, экологические, политические, транспортные и часть коммерческих рисков (имущественные, производственные, торговые).

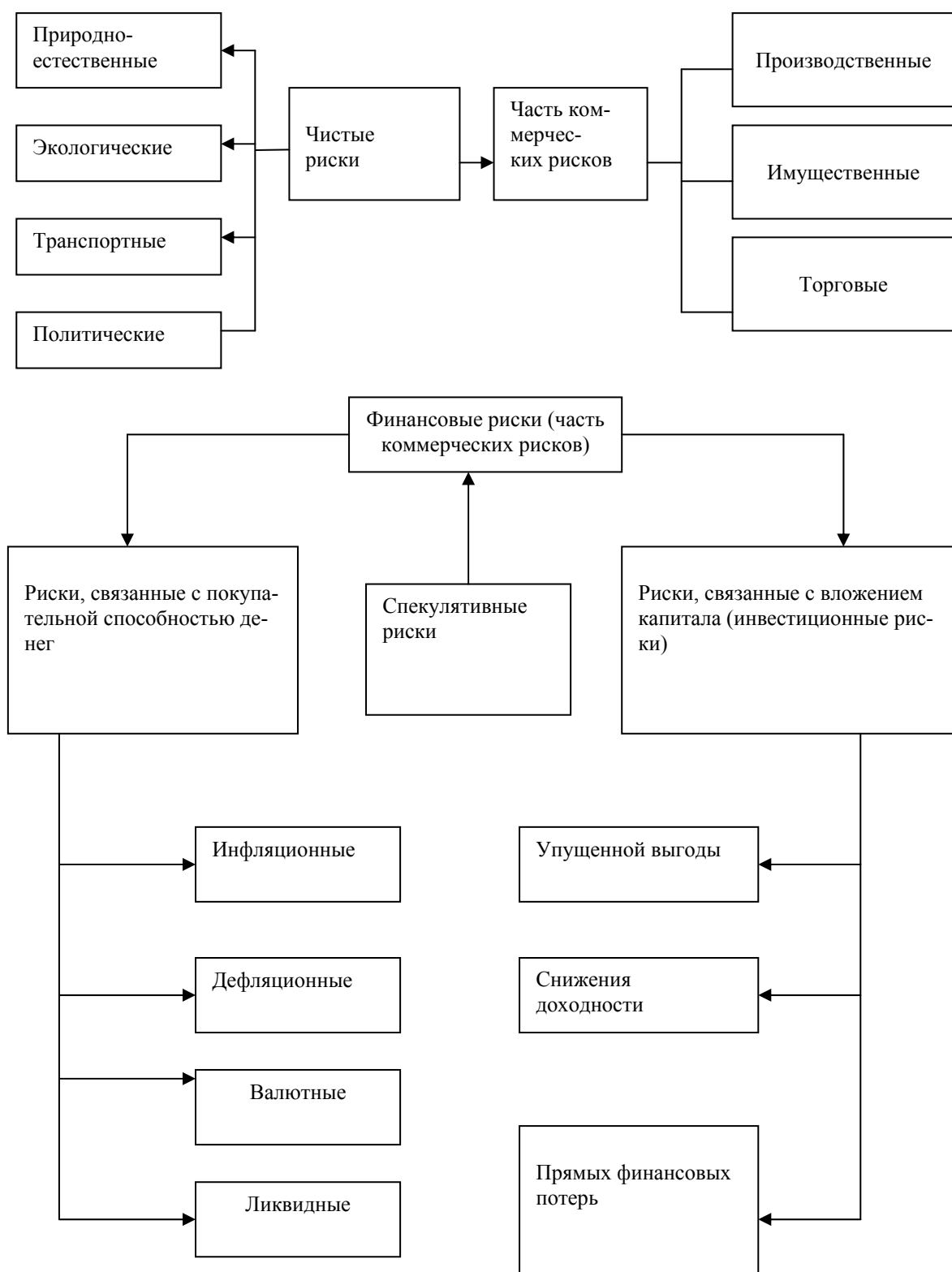


Рис. 8. Классификация видов рисков по совокупности признаков (предлагается автором на основе обобщения литературных источников)

Спекулятивные риски выражаются в возможности получения как положительного, так и отрицательного результата. К ним относятся финансовые риски, являющиеся частью коммерческих рисков.

В зависимости от основной причины возникновения рисков (базисный или природный риск) они делятся на следующие категории: природно-естественные, экологические, политические, транспортные, коммерческие.

К природно-естественным относятся риски, связанные с проявлением стихийных сил природы: землетрясение, наводнение, буря, пожар, эпидемия и т.п.

Экологические риски — это риски, связанные с загрязнением окружающей среды.

Политические риски связаны с политической ситуацией в стране и деятельностью государства. Политические риски возникают при нарушении условий производственно-торгового процесса по причинам, непосредственно не зависящим от хозяйствующего субъекта.

Транспортные риски — это риски, связанные с перевозками грузов транспортом: автомобильным, морским, речным, железнодорожным, самолетами и т.д.

Коммерческие риски представляют собой опасность потерь в процессе финансово-хозяйственной деятельности. Они означают неопределенность результатов от данной коммерческой сделки.

По структурному признаку коммерческие риски делятся на имущественные, производственные, торговые, финансовые.

Имущественные риски — это риски, связанные с вероятностью потерь имущества предпринимателя по причине кражи, диверсии, халатности, перенапряжения технической и технологической систем и т.п.

Производственные риски — риски, связанные с убытком от остановки производства вследствие воздействия различных факторов, и прежде всего с гибелью или повреждением основных и оборотных фондов (оборудование, сырье, транспорт и т.п.), а также риски, связанные с внедрением в производство новой техники и технологии.

Торговые риски представляют собой риски, связанные с убытком по причине задержки платежей, отказа от платежа в период транспортировки товара, непоставки товара и т.п.

Финансовые риски связаны с вероятностью потерь финансовых ресурсов (т.е. денежных средств) и подразделяются на два вида: связанные с покупательной способностью денег, с вложением капитала (инвестиционные риски).

К рискам, связанным с покупательной способностью денег, относятся следующие разновидности: инфляционные и дефляционные, валютные риски, риски ликвидности.

Инфляционный — это риск того, что при росте инфляции получаемые денежные доходы обесцениваются с точки зрения реальной покупательной способности быстрее, чем растут. В таких условиях предприниматель несет реальные потери.

Дефляционный — риск того, что при росте дефляции происходит падение уровня цен, ухудшение экономических условий предпринимательства и снижение доходов.

Валютные риски представляют собой опасность валютных потерь, связанных с изменением курса одной иностранной валюты по отношению к другой, при проведении внешнеэкономических, кредитных и других валютных операций.

Риски ликвидности связаны с возможностью потерь при реализации ценных бумаг или других товаров из-за изменения оценки их качества и потребительской стоимости.

Инвестиционные риски включают в себя следующие подвиды: упущенной выгоды, снижения доходности, прямых финансовых потерь.

Риск упущенной выгоды — это риск наступления косвенного (побочного) финансового ущерба (неполученная прибыль) в результате неосуществления какого-либо мероприятия (например, страхование, хеджирование, инвестирование и т.п.).

Риск снижения доходности может возникнуть в результате уменьшения размера процентов и дивидендов по портфельным инвестициям, по вкладам и кредитам.

Портфельные инвестиции связаны с формированием инвестиционного портфеля и представляют собой приобретение ценных бумаг и других активов. Термин «портфельный» происходит от итальянского *portofoglio*, означает совокупность ценных бумаг, которые имеются у инвестора.

Риск снижения доходности включает следующие разновидности: процентные и кредитные риски.

К процентным рискам относится опасность потерь коммерческими банками, кредитными учреждениями, инвестиционными институтами, селинговыми (от англ. *selling* — продажа) компаниями в результате повышения процентных ставок, выплачиваемых ими по привлеченным средствам, над ставками по предоставленным кредитам. К процентным рискам относятся также риски потерь, которые могут понести инвесторы в связи с изменением дивидендов по акциям, процентных ставок на рынке по облигациям, сертификатам и другим ценным бумагам.

Кредитный риск возникает из-за невыполнения обязательств вследствие недобросовестности, некомпетентности, неблагоприятной общей конъюнктуры. Виды кредитных рисков — торговый и банковский (неуплата долга; неплатежеспособность). Причины кредитных рисков — спад в отраслях, спад спроса на продукцию, невыполнение договоров, форс-мажор. Он может быть деловым, обусловленным недостатком деловых способностей предпринимателей; моральным — зависящим от их личных качеств; имущественным, вызванным отсутствием у заемщика собственных активов.

Кредитный риск может быть также разновидностью рисков прямых финансовых потерь.

Риски прямых финансовых потерь включают следующие разновидности: биржевой, селективный, риск банкротства, а также кредитный.

Биржевые риски — это опасность потерь от биржевых сделок: риск неплатежа по коммерческим сделкам, риск неплатежа комиссионного вознаграждения брокерской фирмы и т.п.

Селективные риски (лат. *selectio* — выбор, отбор) — это возможность неправильного выбора видов вложения капитала, вида ценных бумаг для инвестирования в сравнении с другими видами ценных бумаг при формировании инвестиционного портфеля.

Риск банкротства представляет собой опасность в результате неправильного выбора вложения капитала полной потери предпринимателем собственного капитала и неспособности его рассчитываться по взятым на себя обязательствам.

### *Приемы риск-менеджмента*

Приемы риск-менеджмента представляют собой приемы управления риском. Они состоят из средств разрешения рисков и приемов снижения степени риска. Средствами разрешения рисков являются избежание их, удержание, передача, снижение степени [5; 63].

Избежание риска означает простое уклонение от мероприятия, связанного с риском, однако для инвестора это зачастую означает отказ от прибыли.

Удержание риска — это оставление риска за инвестором, т.е. на его ответственности. Так, инвестор, вкладывая венчурный капитал, заранее уверен, что возможную его потерю он может покрыть за счет собственных средств.

Передача риска означает, что инвестор передает ответственность за риск кому-то другому, например страховой компании. В данном случае передача риска произошла путем страхования риска.

Снижение степени риска — это сокращение вероятности и объема потерь.

Для снижения степени риска применяются различные приемы.

В целом, как считают специалисты [1; 548,549], все методы, позволяющие минимизировать риски, можно разделить на три группы:

1. *Диверсификация, или распределение рисков* (распределение усилий компании между видами деятельности, результаты которых непосредственно не связаны между собой), позволяющая распределить риски между участниками проекта или отдельными обособленными видами деятельности компании. Распределение рисков является эффективным способом их снижения. Теория надежности показывает, что с увеличением количества параллельных звеньев в системе вероятность отказа в ней снижается пропорционально количеству таких звеньев, поэтому распределение рисков повышает надежность достижения результата.

2. *Резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов* представляет собой способ борьбы с риском, предусматривающий установление соотношения между потенциальными рисками, влияющими на стоимость проекта, и размером расходов, необходимых для преодоления сбоев в выполнении проекта.

Величина резерва должна быть равна величине колебания параметров системы во времени или превышать ее. В этом случае затраты на резервы должны быть всегда ниже издержек (потерь), связанных с восстановлением отказа. Зарубежный опыт допускает увеличение стоимости проекта от 7 до 12 % за счет резервирования средств на форс-мажор. Резервирование средств предусматривает установление соотношения между потенциальными рисками, изменяющими стоимость проекта, и размером расходов, связанных с преодолением нарушений в ходе его реализации.

Минимизация рисков всегда увеличивает затраты, но зато увеличивает и прибыль.

3. *Страхование рисков*. Страхование — это система мер по защите интересов физических и юридических лиц за счет денежных фондов, формируемых из уплачиваемых ими страховых взносов. Эти фонды находятся в распоряжении страховщика, который принимает на себя обязанность при

возникновении страхового случая возместить застраховавшемуся лицу полностью или частично его ущерб, т.е. стоимость уничтоженного или утраченного имущества, определяемую на основе оценки.

Сумма, выплачиваемая для возмещения ущерба страхового случая, получила название страховое возмещение.

Страхование оказывает благоприятное воздействие на предпринимательскую деятельность, ибо страхователь получает уверенность, что при наступлении ущерба получит необходимую компенсацию. Это позволяет более активно действовать на рынке и развивать свой бизнес.

Различают следующие виды страхования в бизнесе [2; 373]:

1) личное страхование, например, страхование работников предприятий с особо опасными условиями труда;

2) имущественное страхование. Его объектами являются товарно-материальные ценности и имущественные интересы страхователей;

3) страхование экономических рисков. Оно позволяет оградить собственность от потенциальных опасностей природного и производственного характера;

4) страхование гражданской ответственности. Оно помогает лицу, виновному в причинении кому-то ущерба, возместить его.

Эффективность методов снижения рисков определяется с помощью следующего алгоритма [1; 549,550]:

- рассматривается риск, имеющий наибольшую важность для компании;
- определяется перерасход средств с учетом вероятности наступления неблагоприятного события;
- определяется перечень возможных мероприятий, направленных на уменьшение вероятности и опасности рискового события;
- определяются дополнительные затраты на реализацию предложенных мероприятий;
- сравниваются требуемые затраты на реализацию предложенных мероприятий с возможным перерасходом средств вследствие наступления рискового события;
- принимается решение об осуществлении или отказе от противорисковых мероприятий;
- процесс сопоставления вероятности и последствий рисковых событий с затратами на мероприятия по их снижению повторяется для следующего по важности риска.

Таким образом, риск-менеджмент — это особый вид деятельности, направленный на смягчение воздействия рисков на конечные результаты деятельности компании (предприятия, фирмы), реализации проекта. Риск-менеджмент — новое для казахстанской экономики явление, которое появилось при переходе экономики к рыночной системе хозяйствования.

#### Список литературы

1. Мазур И.И. и др. Корпоративный менеджмент: Учеб. пособие. — М.: Изд-во «Омега - Л», 2008. — 781 с.
2. Курс менеджмента: Учеб. пособие / Под ред. Д.Д.Вачугова. — Ростов н/Д.: Изд-во «Феникс», 2003. — 512 с.
3. Теория системного менеджмента: Учебник / Под общ. ред. П.В.Журавлева, Р.С.Седегова, В.Г.Янчевского. — М.: Изд-во «Экзамен», 2002. — 512 с.
4. Хохлов И.В. Управление риском: Учеб. пособие. — М.: ЮНИТИ - ДАНА, 1999. — 239 с.
5. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. — М.: Финансы и статистика, 1996. — 192 с.
6. Основы менеджмента: Учеб. пособие. — М.: Издат. дом «Дашков и К°», 2000. — 176 с.
7. Иванов И.Н. Менеджмент корпорации: Учебник. — М.: ИНФРА - М, 2004. — 368 с.



## Группы и виды процессов проектного менеджмента

Казбеков Т.Б., Каренов К.М.

*Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова*

Жобалық менеджмент саласының өзекті ұғымдарының бірі ретіндегі «бизнес-үдерісі» қарастырылған. Басқару үдерісін жалпылама түрде қандай да бір процессор ретінде қарастыруға болатындығы айтылған. Бизнес-үдерісті жетілдіру бойынша қызметті жұмыстардың белгілі бір иерархиялық тізімі түрінде ұсынуға болатындығы дәлелденген. Реинжинирингтің кешенді реинжиниринг, әлеуметтік реинжиниринг және бизнес-үдеріс реинжинирингі секілді түрлерін ажыратып қарастыруға болатындығына көңіл аударылған. Бизнес-үдерістер реинжинирингі бұл заманауи ақпараттық-телекоммуникациялық технологияларды қолданып жүзеге асырылатын «үдерістердің революциялық өзгерісі» екендігі негізделген. Бизнес-үдерістері реинжинирингі бойынша атқарылатын жұмыстардың жалпы сызбасы және мазмұны көрсетілген. Бизнес-үдерістерді басқарудың болашағы сәтті технологияларына көңіл аударылған.

The concept of «business process» as one of key in the field of design management reveals. It is noticed that managerial process can обобщенно be presented in the form of some processor. It is proved that on perfection of business processes it is possible to present activity in a kind the defined the hierarchical list of works. It is underlined that it is necessary to distinguish such kinds of reengineering as complex reengineering, social reengineering and reengineering of business processes. It is proved that reengineering of business processes is «revolutionary change of processes», occurring to use of modern information-telecommunication technologies. The general scheme and the maintenance of works on reengineering of bizness-processes are shown. The attention to perspective technologies of management is paid by business processes.

### *Бизнес-процесс в рамках проектного менеджмента*

Понятие «бизнес-процесса» на сегодняшний день является одним из ключевых в области управления, в том числе проектного менеджмента.

Бизнес-процесс (БП) — это совокупность этапов работ, начинающаяся с одного (или более) начальных шагов (входов) и завершающаяся созданием продукта (услуги), необходимого клиенту (как внешнему, так и внутреннему) [1; 28,29].

Если классическая линейно-функциональная структура предприятия представляет собой срез распределения ответственности и подчиненности, то структура БП показывает динамическую картину того, как предприятие создает и производит продукт (услугу).

Бизнес-процесс «разработка продукта» включает в себя все работы — от требований к продукту до создания самого продукта. В терминах инновационного предпринимательства его нередко называют инновацией процесса.

Процессная ориентация позволяет выделять такие характеристики, как стоимость процесса, длительность процесса, выход (конечный результат) процесса.

Обычно выявление процессов начинается с определения их границ. Границами являются входы и выходы процесса. При этом первичные входы образуют начальную границу процесса, вторичные — верхнюю, первичные выходы — конечную границу процесса и вторичные — нижнюю (рис. 1).

Определение границ процесса управления является непростой задачей. Для того чтобы выявить объективно существующий процесс, а не произвольно сгруппированные работы, необходимо понимание основной цели процесса и технологии его реализации.

### *Схема процесса управления и клиенты процесса*

Процессом управления называется объективно существующая совокупность взаимосвязанных целевых единиц управленческой деятельности (в зависимости от масштабов анализа — комплексов работ, задач, работ), имеющая четко обозначенные вход и выход и протекающая в рамках информационных связей, закрепленных существующей организационной структурой.

Процесс управления может быть обобщенно представлен в виде некоторого процессора (рис. 2).

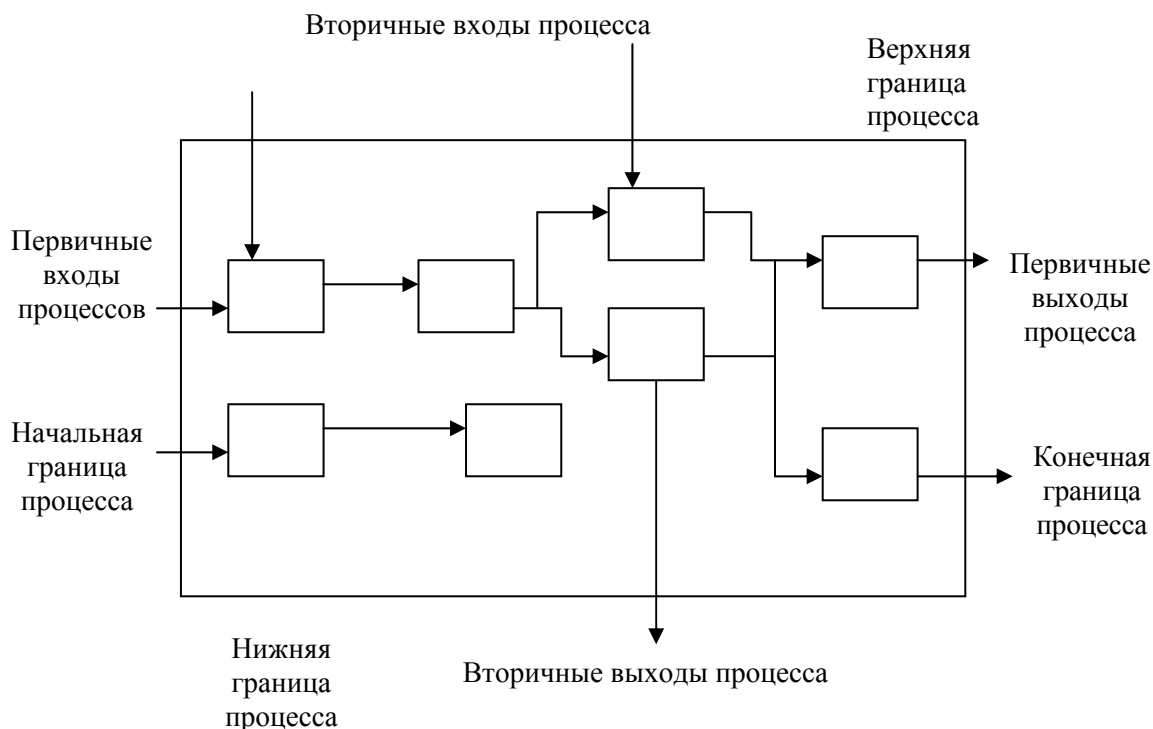


Рис. 1. Схематическая модель процесса (данные работы [2; 175])



Рис. 2. Процессор, обобщенно представляющий процесс управления (данные работы [2; 176])

Процессором называется совокупность работ и операций, осуществляемых над входами процесса для получения его выходов.

Входы процесса — это ресурсы, необходимые и достаточные для реализации процесса, т.е. для получения выхода. Входы процесса могут быть первичные и вторичные. Первичные входы поступают на начало процесса. Вторичные входы появляются в ходе реализации процесса.

Выходы процесса — это результаты реализации процесса, которые могут быть первичными и вторичными. Первичный выход — это прямой, запланированный результат реализации процесса, вторичный — это побочный продукт процесса, не являющийся его главной целью.

Целью процесса является удовлетворение требований клиентов процесса. Клиенты могут быть [2; 176–177]:

- первичными — получающими первичный выход процесса;
- вторичными — находящимися вне процесса и получающими его вторичный выход;
- косвенными — не получающими первичного выхода, но являющимися следующими в цепочке его использования;
- внешними — находящимися вне данной организации, но получающими выход процесса;
- потребителями — конечными пользователями выхода процесса.

Процессы могут быть внешними и внутренними, основными и вспомогательными.

Основные процессы — это процессы проекта, результатом которых является производство выходов, требуемых внешними клиентами. Вспомогательные процессы обеспечивают эффективную реализацию основных процессов. Внешний процесс имеет хотя бы один вход или выход вне проекта. Внутренним называется процесс, находящийся целиком внутри проекта.

### *Перечень работ в деятельности по совершенствованию бизнес-процессов*

Управление проектом представляет собой систему взаимосвязанных процессов, качество выполнения которых и качество взаимодействия между которыми определяют качество управления проектом и успешность реализации проекта. Исходя из этого деятельность по совершенствованию процессов следует проводить даже в рамках одного уникального проекта, не говоря уже о ситуациях, когда одна организация принимает участие в реализации нескольких аналогичных проектов.

Деятельность по совершенствованию бизнес-процессов можно представить в виде следующего иерархического перечня работ [2; 179]:

- общая организация деятельности по совершенствованию бизнес-процессов;
- создание модели существующих бизнес-процессов (модель «как есть»);
- определение основных направлений, методов и средств улучшения бизнес-процессов;
- создание целевой модели бизнес-процессов (модель «как должно-быть»);
- внедрение целевых моделей и управление изменениями.

В рамках процессно-ориентированного подхода к управлению можно выделить следующие методики и методологии, направленные на модификацию бизнес-процессов: «Всеобщее управление качеством» — TQM (Total Quality Management); «Постоянное улучшение процессов» — CPI (Continuous Process Improvement); «Совершенствование бизнес-процессов» — BPI (Business Process Improvement); «Реинжиниринг бизнес-процессов» — BPR (Business Process Reengineering).

Первые три подхода можно объединить под названием «Эволюционное улучшение процессов» и определить их как совокупность методик и инструментальных средств, направленных на идентификацию процессов, выявление их взаимосвязи, ключевых характеристик и организацию работы по их постепенному улучшению.

Наряду с ними, однако, существует и принципиально отличающийся от них подход — реинжиниринг бизнес-процессов.

### *Виды реинжиниринга*

В рыночной экономике кризис связывают не только с негативными факторами (ликвидация, банкротство убыточных производств, кризис ликвидности, рентабельности и пр.), но и с созидательными процессами (обновление, конструирование финансово устойчивых и быстро растущих компаний). Именно для этих целей применяется реинжиниринг.

Различают следующие виды реинжиниринга [3; 14,15]:

1) комплексный реинжиниринг — совокупность процессов и услуг, необходимых для крупномасштабного и многокомпонентного перепроектирования, внедрения и эксплуатации всех систем предприятия или объекта инфраструктуры. В комплексный реинжиниринг входят проектный (консультационный) реинжиниринг — перепроектирование объекта, разработка планов строительства, мониторинг и контроль за проведением работ:

а) технологический реинжиниринг — разработка или купля-продажа технологий, патентов, производственного опыта, знаний персонала, ноу-хау с целью дальнейшего внедрения новых технологий и их диффузии в производство для коммерциализации новых товаров и новых услуг, для расширения рыночного присутствия и усиления конкурентных преимуществ и пр.,

б) строительный (общий) реинжиниринг — перепроектирование и проведение строительных работ, поставка и монтаж оборудования, пусконаладочные работы и пр.,

в) организационный (организационно-производственный) реинжиниринг — функционально-структурное описание и перепроектирование процесса преобразования предприятия, его процессов и структур (от низших к формам высшего порядка), а также процессы упорядочения и повышение уровня совершенствования структурных компонентов предприятия;

2) реинжиниринг бизнес-процессов (РБП) — фундаментальное переосмысливание и радикальная перестройка деловых (бизнес) процессов — процедур планирования контроля, внутреннего ценообразования, системы мотивации, политики финансирования, распределения взаимодействия, областей полномочий и ответственности, структуры подчинения и пр. РБП нацелен на надежность и устойчивость развития компании, расширение рынков сбыта, развитие инвестиционной деятельности, увеличение прибыли на инвестированный капитал и пр.

Так, если в РБП основу составляют формирование требований и реконструкция управленческих систем, опирающиеся на нормативное содержание служебного действия в бизнес-процессах, то ком-

плексный реинжиниринг базируется на системном обновлении производства НИОКР, совершенствовании научно-технического потенциала и приобретении инновационной монополии. Помимо вышеуказанных видов, существует и социальный реинжиниринг — совершенствование и радикальная перестройка работы персонала, его обучение и переквалификация.

#### *Общая схема и содержание работ по реинжинирингу бизнес-процессов*

Реинжиниринг бизнес-процессов — это «революционное изменение процессов», происходящее с использованием современных информационно-телекоммуникационных технологий.

Общая схема процесса реинжиниринга включает четыре следующих этапа: разработка образа будущей организации; создание модели действующего предприятия; перепроектирование существующих бизнес-процессов: разработка системы взаимодействия персонала и информационной системы; внедрение перепроектированных процессов, в результате чего на базе прежней создается новая организация.

Выполнение этапов реинжиниринга предусматривает выполнение определенной совокупности работ [4; 313]:

1) разработка образа будущей организации, который отражает представление руководства о развитии конкретного бизнеса (бизнесов), чтобы достигнуть стратегических целей. На этом этапе определяются основные результаты (показатели) деятельности предприятия, которых требуется достичь по завершению реинжиниринга;

2) анализ существующего бизнеса, в процессе которого проводится исследование предприятия и составляются схемы его функционирования в настоящий момент. При этом должны быть рассмотрены все (или основные) возможные пути достижения целей предприятия;

3) перепроектирование бизнеса-процессов путем разработки новых и/или изменения действующих процессов и поддерживающей их информационной системы, создание прототипов новых процессов и их тестирование;

4) внедрение новых бизнес-процессов, т.е. новая организация работ внедряется в конкретный бизнес. Новые бизнес-процессы реализуются исполнителями предусмотренных работ.

Объектом реинжиниринга являются процессы, а не предприятия или их подразделения. Предприятие осуществляет реинжиниринг работы, которую выполняют люди в этих подразделениях и на предприятии в целом. Проведение реинжиниринга целесообразно только в тех случаях, когда требуется достигнуть резкого (скачкообразного) улучшения показателей деятельности предприятия заменой старых методов выполнения работ (включая и управление) на новые.

Можно выделить типы ситуаций, для которых применение реинжиниринга необходимо и целесообразно [4; 314].

1. Предприятие находится на грани краха в связи с тем, что цены на товары заметно ниже, чем у конкурентов. У этих компаний нет выбора: если они не предпримут решительных шагов, они неизбежно разорятся.

2. Предприятие не находится в данный момент в затруднительном положении, но руководство предвидит неизбежность возникновения трудноразрешимых проблем.

3. Компании, не имеющие проблем ни сейчас, ни в ближайшем будущем. Это компании-лидеры, проводящие агрессивную деловую политику. Они не удовлетворены текущим хорошим состоянием и с помощью реинжиниринга хотят добиться не просто дальнейшего совершенствования бизнеса, а коренного изменения своего положения на рынке.

В работах по реинжинирингу можно выделить два крупных блока: подготовительные — обучение и организация работ, реинжиниринговые — от создания команды по проведению работ до оценки результатов этих работ.

Реинжиниринг бизнес-процессов доказал на практике свою состоятельность в качестве действенного механизма совершенствования и оптимизации не только организационной структуры предприятия, но и оптимизации самой деятельности по реализации конкретного бизнеса для обеспечения более результативной и эффективной работы при достижении стратегических целей.

#### *Группы процессов управления проектами*

Управление проектом можно представить через системную модель (рис. 3), на которой показаны область взаимодействия участников, команды проекта; фазы жизненного цикла; процессы и функции управления проектом, а также временные параметры планирования и управления.

Рассматривая процессы управления проектами, подчеркнем важную роль в успешном достижении целей проекта процессов инициации, разработки и планирования. Именно здесь закладывается будущая эффективность проекта, которая достигается по завершении всех остальных процессов.

Можно дать следующую краткую характеристику каждой группе процессов [2; 182].

Процессы инициации направлены на выработку решения о начале проекта или начале отдельной его фазы или стадии.

Процессы разработки и планирования вырабатывают и поддерживают реализацию схем выполнения работ (планов, моделей, графиков), необходимых для реализации проекта или отдельных его составляющих.

Процессы реализации направлены на координацию деятельности людей и использования ресурсов, осуществляемых для обеспечения реализации планов проекта.

Процессы контроля направлены на обеспечение достижения целей проекта или отдельных его фаз, обнаружение отклонений и выполнение, в случае необходимости корректирующих и предупреждающих мероприятий.

Процессы завершения работ направлены на осуществление формальных процедур проверки и оценки промежуточных и окончательных результатов проекта или его отдельных фаз, а также на оформление завершения работ.

Все процессы управления проектом связаны между собой — выходы одних процессов являются входами для других. Так, процессы инициации обеспечивают начало деятельности по реализации всех прочих процессов, первой группой которых являются процессы планирования. Они определяют временные, стоимостные и организационные рамки для всех остальных процессов, и в первую очередь для процессов исполнения проекта. Процессы контроля обеспечивают обратную связь — от исполнения к планированию, а также выход из контура управления к процессам завершения, направленным на формализацию решения о прекращении выполнения работ по проекту. Процессы контроля позволяют непрерывно детализировать текущие планы, реализуя, таким образом, концепцию скользящего планирования (*rolling wave planning*).

*Технология «Workflow» как наиболее перспективная технология управления бизнес-процессами*

Технология Workflow (буквально — поток работ) рассматривается большинством аналитиков как важнейшая составляющая современных корпоративных информационных систем, наиболее перспективная технология управления бизнес-процессами.

Продукты класса Workflow — это программные системы, обеспечивающие полную или частичную координацию выполнения производственных операций (заданий, работ, функций), составляющих структурированные бизнес-процессы компании.

Инструментальные средства описания процесса предназначены для формирования его формального описания в виде упорядоченного множества операций, правил их выполнения, связанных с ними объектов, исполнителей и событий. Полученное описание или спецификация процесса используется для контроля и управления выполнением процесса на основе поступающих в систему данных. В качестве этих данных выступают информация, введенная пользователем, результаты выполнения отдельных операций, данные от прикладных систем, архивов и баз данных [2; 189,190].

В основе технологии Workflow лежат следующие понятия [2; 190]:

– *объект* — информационный, материальный или финансовый объект, используемый в бизнес-процессе (например, письмо, оборудование, счет, строительный процесс);

– *событие* — внешнее (не контролируемое в рамках процесса) действие, произошедшее с объектом (скажем, получение письма, поставка или поломка оборудования, изменение ставки налога, нарушение хода работ на строительстве);

– *операция* — элементарное действие, выполняемое в рамках рассматриваемого бизнес-процесса (допустим, подготовка письма, замена оборудования, оплата счета, корректировка календарного плана работ на объекте);

– *исполнитель* — должностное лицо, ответственное за выполнение одной или нескольких операций бизнес-процесса (к примеру, менеджер, сотрудник архива, директор, прораб).

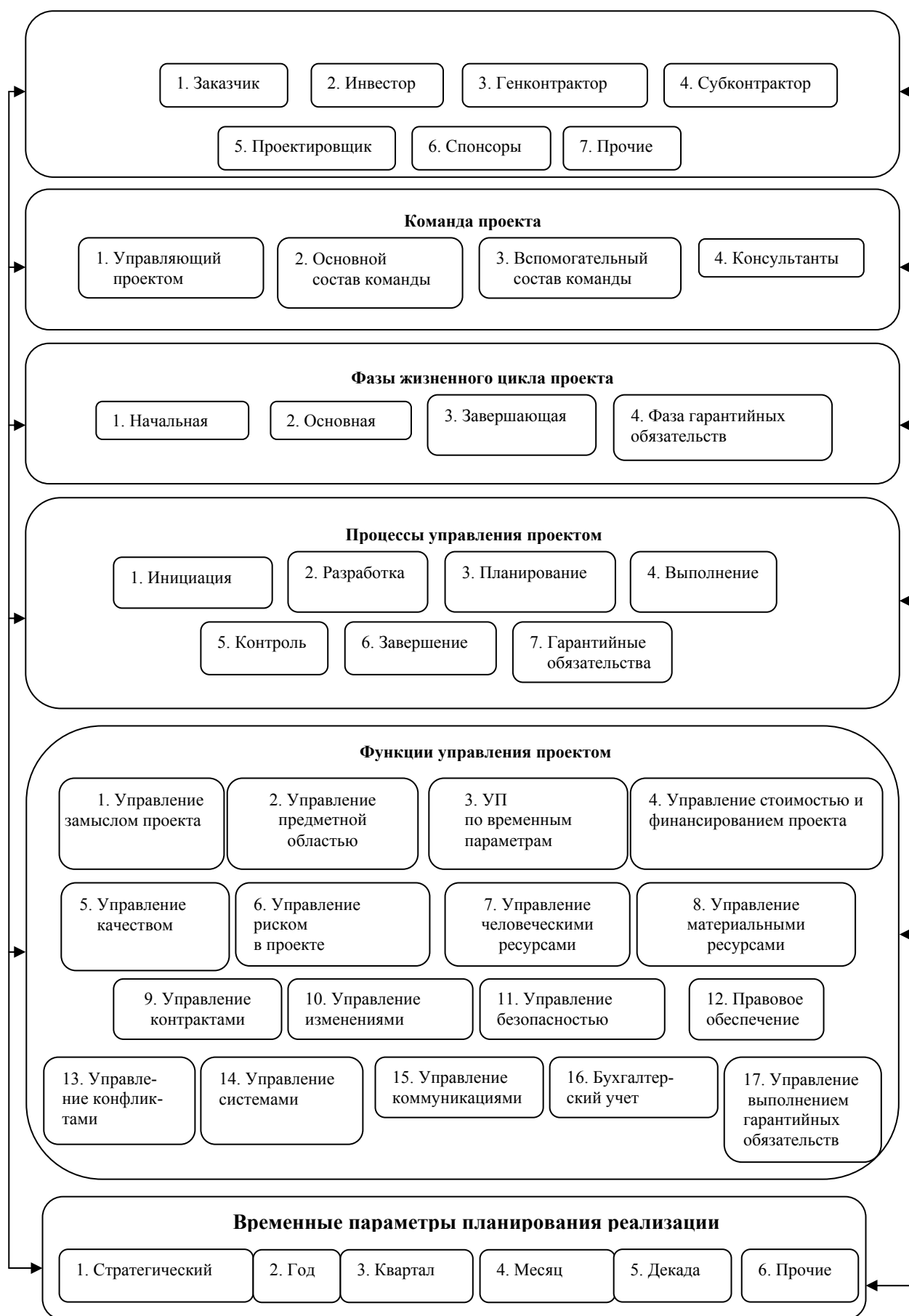


Рис. 3. Системная модель управления проектом (данные работы [5; 50])

Каждая система класса Workflow обеспечивает решение следующих задач [2; 190,191]:

- 1) разработка описания бизнес-процесса (например, календарный план работ на строительном объекте или план инвестиций);
- 2) управление выполнением бизнес-процесса (например, анализ, контроль, корректировки, управление ходом строительства или осуществления инвестиций);
- 3) интеграция используемых в бизнес-процессе функциональных приложений (например, системная интеграция хода работ на объекте, распределения и загрузки технологических ресурсов, поставок оборудования и материальных ресурсов, формирование аналитической, бухгалтерской, финансовой, производственной отчетности и т.д.).

Важнейшей особенностью технологии Workflow является поддержка управления процессами, содержащими как автоматизированные (т.е. выполняемые средствами информационных систем), так и неавтоматизированные (т.е. выполняемые вручную) операции. Благодаря этой особенности любой бизнес-процесс может быть представлен в виде процесса Workflow, если, конечно, этот процесс:

- выделен;
- структурирован;
- выполняется по правилам, которые можно сформулировать;
- периодически повторяется.

Типовыми целями внедрения системы класса Workflow являются [2; 192,193]:

- 1) сбор, организация хранения и обеспечение доступа к документам и данным, используемым при выполнении бизнес-процессов. При этом если системы типа «электронный архив» уделяют основное внимание вопросам регистрации, учета, индексации, хранения и поиска документов, то системы класса Workflow устанавливают связь между документами и операциями бизнес-процесса, управляют правилами прохождения документов, доставкой «тому, кому нужно и тогда, когда нужно»;
- 2) управление выполнением бизнес-процессов, получение достоверной информации о деятельности компании. Большинство исследователей рассматривают эту цель как важнейшую. Внедрение технологии Workflow позволяет организовать конвейер обработки информационных, финансовых и материальных потоков на основе согласованного выполнения операций, работ и заданий, не ограничивая при этом творческую и деловую активность конкретных исполнителей;
- 3) интеграция отдельных автоматизированных комплексов, существующих в различных подразделениях предприятия, в единую информационную систему поддержки выполнения бизнес-процессов. Такая интеграция позволяет избежать дублирования и несогласованности данных, используемых в различных подразделениях.

#### Список литературы

1. *Медынский В.Г., Ильдеменов С.В.* Реинжиниринг инновационного предпринимательства: Учеб. пособие. — М.: ЮНИТИ, 1999. — 414 с.
2. Проектный менеджмент: Учебно-консультационный курс. — М.: ГУ «МИВТ — Центр»; Лаборатория базовых знаний, 2007. — 287 с.
3. *Оголева Л.Н., Чернецова Е.В., Радиковский В.М.* Реинжиниринг производства: Учеб. пособие. — М.: КНОРУС, 2005. — 304 с.
4. *Гончаров В.И.* Менеджмент: Учеб. пособие. — Минск: Мисанта, 2003. — 624 с.
5. *Заренков В.А.* Управление проектами: Учеб. пособие. — М.: Изд-во АСВ; СПб.: СПбГАСУ, 2006. — 312 с.

## Маркетинг-контролинг как система организации контроллинга результатов маркетинг-менеджмента на предприятии

Сланов Е.К.

*Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова*

Әлемдік тәжірибені талдау негізінде қалыптасқан маркетингтік қызметтің мәні және оны жүзеге асыру тәсілдері қарастырылған. Маркетингте жедел және стратегиялық маркетинг-контролингті жеке қарастыру қажеттігі негізделген. Маркетинг-контролингті кәсіпорындағы маркетинг-менеджмент нәтижелерінің контроллингін ұйымдастыру жүйесі ретінде қарастыру керектігі көрсетілген. Маркетинг-контролингтің жоспарлау, ұйымдастыру және талаптандыру секілді қызметтер арасында маркетингтік шешімдер қабылдауды үйлестіру үдерісінде жетекші орын алатындығы пайымдалған. Контролинг, бақылаумен қатар, маркетингтік қызметтің аудитін де қамтитындығы көрсетілген. Маркетинг аудитті жоспарлау, маркетингтік жүйенің жай-күйіне аудиттік тексеріс жүргізудегі маңызды іс-шара екендігі дәлелденген.

The essence and methods of realization of the marketing activity, formulated on the basis of the analysis of world experience are considered. Necessity of allocation for marketing operative and strategic marketing-controlling is proved. It is noticed that marketing-controlling it is necessary to consider as system of the organization of controlling of results marketing-management at the enterprise. It is underlined that marketing-controlling takes a leading place in the course of coordination of acceptance of marketing decisions among such functions, as planning, the organization and motivation. The methods of the strategic and operative analysis used in the course of realization marketing-controlling are allocated. It is shown that controlling, along with control, includes also audit of marketing activity. It is proved that planning marketing — audit is an important procedure in carrying out of auditor check of a condition of marketing system

*Маркетинг — это концепция современного бизнеса*

Субъекты рынка стремятся четко ориентироваться в рыночных отношениях, добиваться максимальных экономических результатов с наименьшим риском, регулировать определенные рыночные процессы с целью обеспечения себе коммерческо-хозяйственного преимущества. Достижение этого преимущества возможно благодаря умелому применению принципов, методов, приемов маркетинга — системы социально-экономической деятельности в условиях рыночных отношений в обществе [1–5].

Предпринимательский мир строит свою деятельность, подчиняясь основному ключевому требованию — производить только то, что реализуется, а не продавать то, что производится, поскольку главная задача цивилизованного общества — удовлетворять спрос потенциальных потребителей.

Маркетинг определяет что производить, для кого, по какой цене, в каком количестве, ассортименте и когда, а также товаропродвижение, сроки реализации.

Основа маркетинга — это изучение рынка, разработка программы производства конкретных видов товаров, налаживание соответствующих коммуникаций, четкая организация доставки товаров, установление оптимальных цен и тарифов, развертывание служб сервиса, формирование и функционирование инфраструктуры товарного рынка [6–10].

Маркетинг направлен на постоянный поиск рационального сочетания традиционной и принципиально новой товарной продукции. Он является основанием для принятия решения о модернизации конкретной товарной продукции или прекращении ее изготовления, расширении или сокращении объемов производства; обосновывает цели и планы предприятия, организации; определяет пути достижения положительных конечных финансовых показателей работы.

Маркетинг — один из видов управленческой деятельности, нацеленной на выявление запросов потребителей и их обязательное полное удовлетворение. Это одна из основополагающих и проблемных наук, а также ведущая дисциплина для субъектов рынка.

*Выделение в маркетинге оперативного и стратегического маркетинг-контроллинга*

Как и в других сферах предпринимательства, в маркетинге выделяют оперативный и стратегический маркетинг-контролинг.

Стратегический маркетинг-контролинг координирует функции стратегического планирования и контроля при поддержке стратегического информационного обеспечения. В этой связи основными



задачами стратегического маркетинг-контроллинга являются: анализ стратегических решений, осуществляемых в процессе деятельности на рынке; методическая и информационная поддержка маркетинг-менеджмента при технико-экономическом обосновании и внедрении новых продуктов; координация стратегических планов.

Оперативный маркетинг-контроллинг координирует процессы оперативного планирования, контроля, учета и отчетности на предприятии с использованием имеющейся системы информационного обеспечения. Основной задачей оперативного маркетинг-контроллинга является методическая, информационная и инструментальная поддержка деятельности маркетологов-менеджеров по достижению запланированного уровня прибыли, рентабельности и других показателей в краткосрочном периоде. К задачам оперативного маркетинг-контроллинга по основным направлениям маркетинговой политики относят контроль результатов ценовой, товарной, сбытовой и коммуникативной политики

В эволюции содержания и назначения контроллинга выделяют три цикла:

- а) первый (1778–1931 гг.) — от ревизора к мастеру по оценке и координатору;
- б) второй (1931–1979 гг.) — от координатора к навигатору;
- в) третий (1981 г.) — от инструмента к концепции управления.

Современный этап эволюции контроллинга характеризуется проникновением его концепции во все сферы деятельности предприятия в условиях рынка (финансы, менеджмент, логистика, инновации, ресурсы, маркетинг и др.) [11–14].

Маркетинг-контроллинг рассматривается как система организации контроллинга результатов маркетинг-менеджмента на предприятии. Эта система включает подсистемы контроля и аудита, которые предполагают осуществление планирования, организации, учета, контроля, ревизии и оценки результатов реализации концепций, стратегий и планов маркетинга, эффективности мероприятий, осуществляемых для достижения тактических и стратегических целей маркетинга.

Маркетинг-контроллинг в сфере маркетинг-менеджмента обеспечивает методическую и инструментальную базы для поддержки основных функций маркетинг-менеджмента (планирование, контроль, учет и анализ) в системе принятия управленческих маркетинговых решений.

При этом следует иметь в виду, что маркетинговые мероприятия, пути и методы их реализации не являются предметом маркетинг-контроллинга.

*Маркетинг-контроллинг — концептуальная основа  
интеграции и координации процесса управления маркетингом*

Маркетинг-контроллинг выступает как концептуальная и методическая основа интеграции и координации процесса управления маркетингом, как инструмент формирования и учета будущих обратных связей в системе управления маркетингом. Это означает, что маркетинг-контроллинг координирует и направляет взаимодействие всех ресурсов и субъектов процесса обеспечения эффективной маркетинговой деятельности, достижения целей маркетинга и соответственно целей фирмы в перспективе. Маркетинг-контроллинг занимает ведущее место в процессе координации принятия маркетинговых решений среди таких функций, как планирование, организация и мотивация (рис. 1).

Главное назначение координации в системе маркетинг-контроллинга — это обеспечение единства интересов и регламентации взаимодействия между всеми участниками разработки и принятия маркетинговых решений для непрерывной эффективной предпринимательской деятельности (рис. 2).

Взаимодействие как совокупность действий и воздействий представляет собой степень, способы и формы взаимных коммуникаций субъектов маркетинговой системы в процессе их функционирования и развития.



Рис. 1. Маркетинг-контроллинг в системе координации маркетинговых решений



Рис. 2. Процесс координации в системе маркетинг-контроллинга

*Возможности применения GAP- анализа в процессе осуществления маркетинг-контроллинга*

В процессе осуществления маркетинг-контроллинга, проведения аналитической работы и прогнозирования показателей используются методы стратегического и оперативного анализа: ABC-

анализ, SWOT-анализ, портфолио-анализ (портфельный), GAP-анализ, маржинальный анализ и другие методы.

GAP-анализ относится к классическим инструментам долгосрочного планирования. Сущность GAP-анализа (анализ «люков»; с англ. *gap* — разрыв) заключается в установлении отклонений от желательного тренда развития тех или иных показателей, характеристик от ожидаемого. Метод предусматривает количественное сравнение экстраполированных или модифицированных целевых величин при условии, что осуществляемая политика предприятия не будет меняться. Наличие стратегических «люков» в деятельности фирмы характеризует неудовлетворительную работу служб маркетинга и контроллинга и может приводить к снижению гарантий эффективной долгосрочной деятельности фирмы (рис. 3).

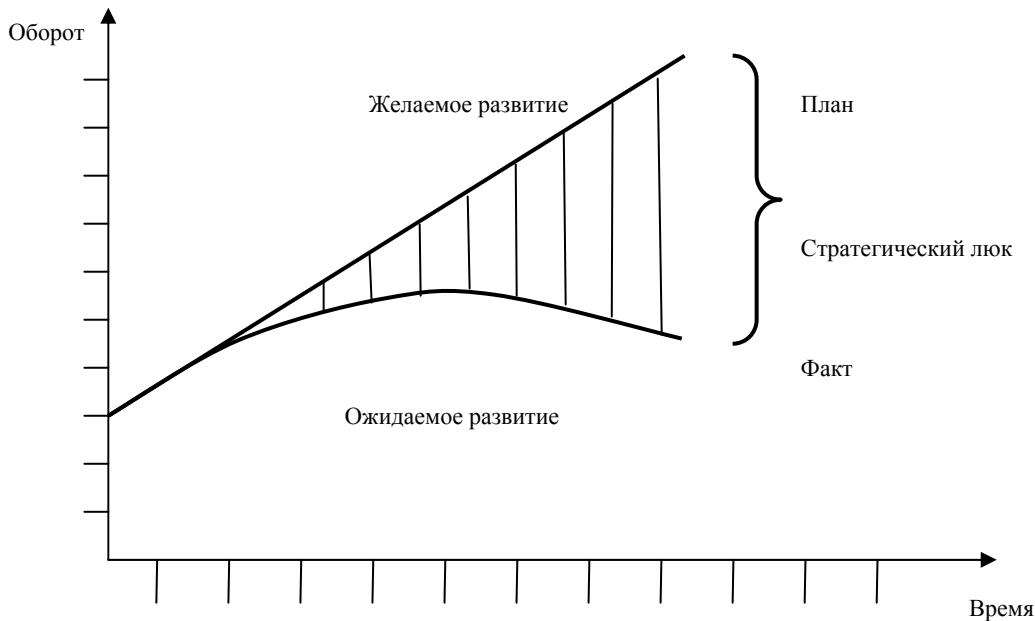


Рис. 3. Метод GAP-анализа в маркетинг-контроллинге

#### *Потребность в аудиторских услугах*

Контроллинг, наряду с контролем, включает и аудит маркетинговой деятельности. Аудит маркетинга представляет собой систематическую, всеобъемлющую и независимую проверку внешней среды, целей и стратегии маркетинга, видов маркетинговой деятельности организации в целом и ее отдельных подразделений [15; 266].

Иначе говоря, под аудитом понимаются независимая проверка и составление заключения о финансовой отчетности предприятия. Главная цель аудита в предпринимательских структурах — это определение достоверности финансовой отчетности компании, а также контроль за соблюдением компанией определенных законов и норм хозяйственного права и налогового законодательства.

Потребность в услугах аудитора возникла в связи со следующими обстоятельствами:

- 1) возможность получения необъективной информации со стороны администрации в случаях конфликта между ней и пользователями этой информации (собственниками, инвесторами, кредиторами);
- 2) зависимость последствий принятых решений (а они могут быть весьма значительны) от качества информации;
- 3) необходимость специальных знаний для проверки информации;
- 4) частое отсутствие у пользователей информации доступа для оценки ее качества.

Все это привело к возникновению общественной потребности в услугах независимых экспертов, имеющих соответствующую подготовку, квалификацию, опыт и разрешение на право оказания такого рода услуг. Аудиторские услуги — это услуги посредников, устанавливающих достоверность информации о различных процессах в организации.

### *Цель и основные этапы процесса маркетинг-аудита*

В сфере маркетинга для процесса независимого непрерывного наблюдения за состоянием всей маркетинговой системы в условиях постоянно меняющейся окружающей среды применяется аудит, который называется маркетинг-аудитом.

Маркетинг-аудит, или стратегический контроль системы маркетинга, — это всеобъемлющая, систематическая, независимая и периодическая ревизия (проверка) внешней среды маркетинга, целей, стратегий и отдельных видов маркетинговой деятельности фирмы и ее подразделений. Маркетинг-аудит можно рассматривать как средство осуществления стратегического маркетинг-контроллинга. Предметом маркетинг-аудита являются цели, программы маркетинга, их осуществление, деятельность службы маркетинга, состояние факторов окружающей среды, маркетинговые решения.

Цель маркетинг-аудита — обнаружение узких мест в системе маркетинга, а также формирование плана рекомендаций для руководства по повышению эффективности маркетинговой деятельности и принятию маркетинговых решений.

Процесс маркетинг-аудита включает три основных этапа. Первый этап связан с изучением и определением фактического состояния системы маркетинга, отношений между ее субъектами; второй — это оценка выявленных фактов о состоянии системы маркетинга; на третьем этапе вырабатываются окончательные рекомендации по улучшению маркетинговой деятельности в будущем.

Маркетинг-аудит как инструмент выявления нарушений в системе маркетинга можно классифицировать на следующие составляющие:

- аудит методов — развитие методов планирования, контроля, обеспечения информацией;
- аудит маркетинг-микса — исследование соответствия маркетинг-микса стратегии маркетинга;
- аудит стратегий — проверка основополагающих предпосылок, стратегических целей, содержания выводов о выбранных стратегиях;
- аудит форм организации (структуры) маркетинга — ревизия полноты соответствия организационной структуры задачам маркетинга, возможностей координации и регулирования с помощью имеющейся (применяемой) организационной структуры.

При организации и планировании кампаний маркетинг-аудита необходимо учитывать основные принципы аудиторских проверок: всеобъемлемость, системность, независимость, периодичность.

Всеобъемлемость заключается в охвате аудитом всей маркетинговой системы, всех видов маркетинговой деятельности.

Системность аудита выражается в упорядочении и охвате внешней среды, внутренней среды маркетинга, функций и всех подсистем маркетинга, в разработке плана мероприятий краткосрочного и долгосрочного регулирования маркетинговой деятельности.

Независимость аудита характеризуется возможностью использования различных способов ревизий (самоаудит, перекрестный аудит, аудит вышестоящей организацией, аудит специализированной аудиторской компанией, внешний аудит, внутренний аудит и т.д.), выбираемых самостоятельно для объективной оценки эффективности маркетинговой деятельности.

Периодичность аудита означает проведение ревизий независимо от возникновения проблем (например, снижения продаж) в системе маркетинга, т.е. осуществление аудита посредством регулярно повторяющихся мероприятий.

#### *Планирование маркетинг-аудита — важная процедура в проведении аудиторской проверки состояния маркетинговой системы*

Планирование маркетинг-аудита — важнейшая процедура в организации и проведении аудиторской проверки состояния маркетинговой системы. Основными этапами составления плана являются: предварительное планирование, разработка общего плана маркетинг-аудита, составление программы проведения маркетинг-аудита, формирование программы профилактических мероприятий в системе маркетинга (рис. 4).

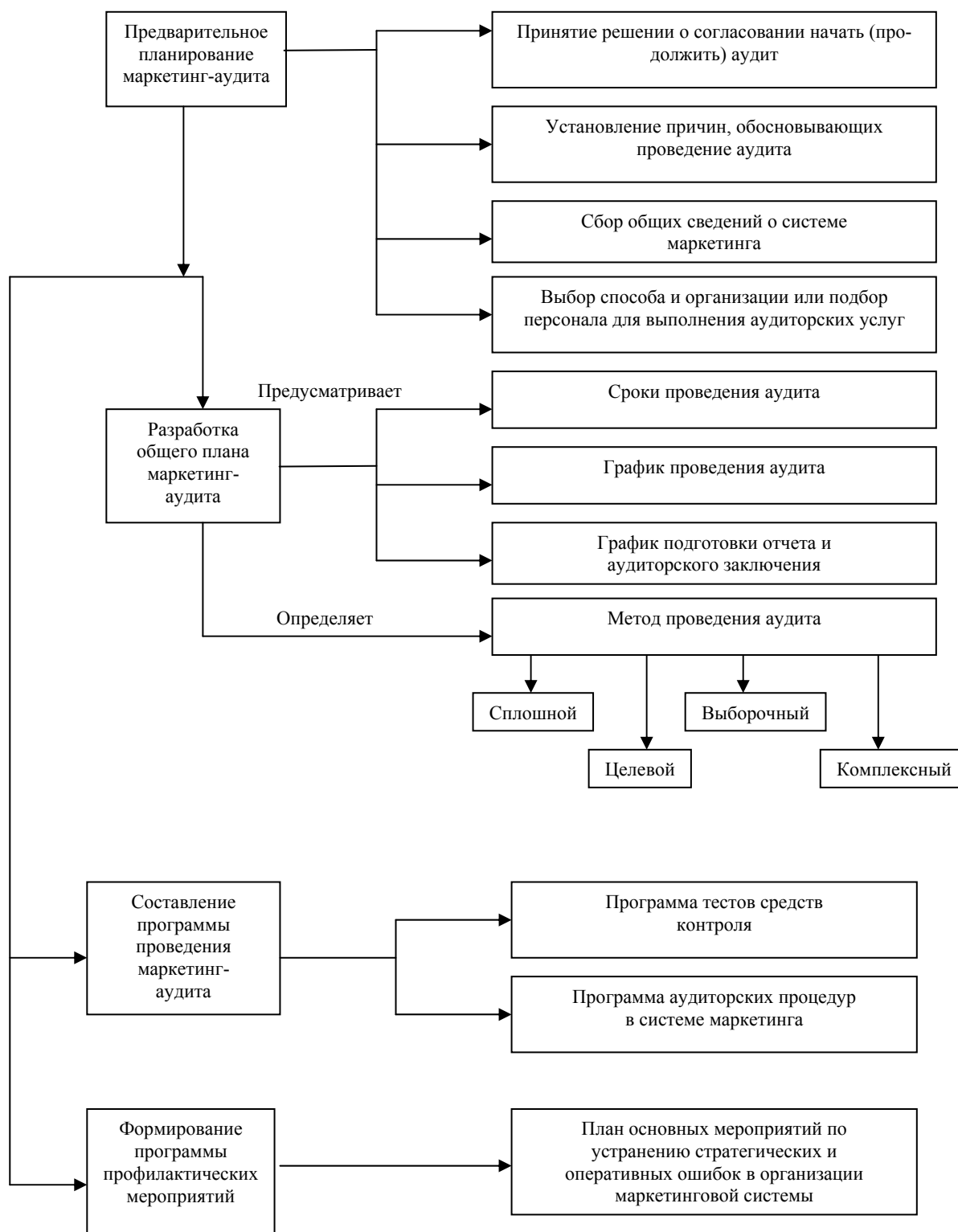


Рис. 4. Планирование маркетинг-аудита

Перед началом разработки плана оцениваются затраты времени и денежные средства для осуществления, а также формируется перечень подлежащих опросу подразделений (лиц) и разрабатываются опросные карты.

План маркетинг-аудита может включать следующие разделы: ревизия среды маркетинга; ревизия стратегии маркетинга; ревизия структуры деятельности службы маркетинга; ревизия систем мар-

кетинга (маркетинговой информации, планирования маркетинга, результатов маркетинговой деятельности, затрат и прибыльности); ревизия маркетинг-микса; ревизия системы маркетинг-контроллинга.

Разработанный план мероприятий по устранению выявленных ошибок в организации маркетинговой системы должен периодически контролироваться, для чего указываются ответственные лица и дата проверки его выполнения.

#### Список литературы

1. *Котлер Ф.* Основы маркетинга: Пер. с англ. — М.: Прогресс, 1990. — 672 с.
1. *Романов А.Н., Корлюгов Ю.Ю., Красильников С.А. и др.* Маркетинг: Учебник. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996. — 560 с.
2. *Голубков Е.П.* Основы маркетинга: Учебник. — М.: Изд-во «Финпресс», 1999. — 656 с.
3. *Морозов Ю.В.* Основы маркетинга: Учеб. пособие. — М.: Издат. дом «Дашков и К°», 2002. — 156 с.
4. *Бронникова Т.С., Чернявский А.Г.* Маркетинг: Учеб. пособие. — М.: Изд-во ПРИОР, 2001. — 128 с.
5. *Пилипенко Н.Н., Татарский Е.А.* Основы маркетинга: Учеб.-метод. пособие. — М.: Издат.-книготорговый центр «Маркетинг», 2002. — 180 с.
6. *Алексунин В.А.* Маркетинг. Краткий курс: Учеб. пособие. — М.: Издат. дом «Дашков и К°», 2000. — 191 с.
7. Маркетинг: Учебник / Под ред. *Г.А.Васильева*. — М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2002. — 208 с.
8. *Годин А.М.* Маркетинг: Учеб.-метод. пособие. — М.: Издат. дом «Дашков и К°», 2000. — 212 с.
9. *Ламбен Жан-Жак.* Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: Пер. с фр. — СПб.: Наука, 1996. — 589 с.
10. *Хан Д.* Планирование и контроль: концепция контроллинга: Пер. с нем. — М.: Финансы и статистика, 1997. — 800 с.
11. *Одегов Ю.Г., Никонова Т.В.* Аудит и контроллинг персонала: Учеб. пособие. — М.: Изд-во «Экзамен», 2004. — 544 с.
12. *Манн Р., Майер Э.* Контроллинг для начинающих: Пер. с нем. — М.: Финансы и статистика, 1995. — 304 с.
13. *Попова Л.В., Исакова Р.Е., Головина Т.А.* Контроллинг: Учеб. пособие. — М.: Изд-во «Экзамен», 2004. — 544 с.
14. Маркетинг: Учеб. пособие / Под ред. *Н.К.Мамырова*. — Алматы: Экономика, 1999. — 304 с

---

# ӘЛЕМНІҢ БӘСЕКЕҚАБІЛЕТТІ 50 ЕЛДЕР ҚАТАРЫНА ҚОСЫЛУ ШЕҢБЕРІНДЕГІ ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ АЙМАҚТАРЫ МЕН САЛАЛАРЫНЫҢ ЭКОНОМИКАЛЫҚ ДАМУЫНЫҢ МӘСЕЛелЕРІ ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ И ОТРАСЛЕЙ В СВЕТЕ ВХОЖДЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН В ЧИСЛО 50-ТИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫХ СТРАН МИРА

УДК 658.1:330.322

## Инвестиционная политика в стратегии предприятия

Акбаев Е.Т.

*Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова*

Кәсіпорындар (компаниялар) жұмысының міндеттері және көрсеткіштерінің жиынтық кешені берілген. Кәсіпорын ресурстарын жайғастыру бойынша менеджмент қабылдайтын шешімдер кешені ретіндегі стратегияның мәні ашылған. Стратегияның сәтті жүзеге асуы үшін стратегиялық басқару қажеттігі көрсетілген. Қаржыландырудың стратегиялық міндеттері бөлек сипатталған. Кәсіпорынның функционалды стратегиялары құрамындағы инвестициялық стратегияның орны қарастырылған. Кәсіпорынның іргелі стратегияларды таңдаудағы қаржыландырудың негізгі бағыттары негізделген. Әр түрлі шаруашылық бөлімшелерін (бизнес түрлерін) инвестициялау басылымдылықтарын таңдау мәселесіне көңіл бөлінген.

The summary table of problems and indicators of work of the enterprises (companies) is given. The essence of strategy as complex of decisions accepted by management on placing of resources of the enterprise reveals. It is noticed that for successful realization of strategy strategic management is necessary. Strategic problems of investment are allocated. The place of investment strategy of the enterprise as a part of its functional strategy is considered. The basic directions of investment are proved at a choice by the enterprise of base strategy. The attention to a problem of a choice of priorities of investment of various economic divisions (business kinds) is paid

### *Стратегия как комплекс принимаемых менеджментом решений по размещению ресурсов предприятия*

В прошлом плановые показатели предприятия охватывали главным образом финансовую область. Сегодня руководители должны обладать более широким кругозором и не забывать о необходимости соблюдения интересов различных производственных групп, стремиться к достижению долгосрочной конкурентоспособности компании.

Цели и задачи, стоящие перед большинством предприятий, можно отнести к одной из четырех областей их деятельности:

- финансовая область — выполнение обязательств перед акционерами;
- обслуживание потребителей — удовлетворение потребностей покупателей на рынке конкурирующих продавцов;
- производственная деятельность — совершенствование и управление основными механизмами высокоэффективного функционирования фирмы;
- внутренние возможности — оправдание ожиданий и развитие потенциала сотрудников, профессионализм которых определяет будущее компании.

Специфика задач определяется природой предприятия, а именно отраслью, организацией производственного процесса, группой потребителей и динамикой рынка. На рисунке 1 приведен пример системы задач, которая может быть использована любой компанией (предприятием, фирмой).

Сводная таблица, с одной стороны, помогает избавить руководителей от излишней информации, а с другой — охватывает все важные для стратегического развития предприятия области.

Для реализации поставленных задач руководителям компании необходим план (или стратегия). Но большинство компаний вместо единого комплекса задач и стратегий разрабатывают иерархическую систему взаимосвязанных стратегий, детализируя каждый ее уровень: общая корпоративная стратегия, индивидуальные стратегии для всех подразделений предприятия, а также стратегии для каждого рынка или товара.

Стратегия — это комплекс принимаемых менеджментом решений по размещению ресурсов предприятия и достижению долгосрочных конкурентных преимуществ на целевых рынках. Следовательно, стратегия устанавливает направления деятельности предприятия: в какие конкретно товары и рынки компания направляет денежные и трудовые ресурсы, а также как именно это будет сделано, т.е. каким образом будет организована работа по формированию потребительских предпочтений в данных областях [1–3].

Для успешной реализации стратегии необходимо стратегическое управление. Стратегическое управление — это вид деятельности по управлению, состоящий в реализации наиболее важных качественно определенных направлений развития через осуществление изменений в организации; обеспечение оптимального взаимодействия организации с ее окружением [4–8].

Выявление и обоснование решений, выбор альтернатив для определения и оценки стратегии проводят на основе стратегического анализа инвестиционной деятельности.

<b>Финансовая деятельность</b>	
<i>Задачи</i>	<i>Показатели</i>
Устойчивое положение Успех Процветание Признание	Поступление денежных средств Квартальная прибыль Доход на акционерный капитал Цена акций
<b>Хозяйственная деятельность</b>	
<i>Задачи</i>	<i>Показатели</i>
Технологии  Превосходство в производстве «В ногу с рынком»  Качество	Конкурентоспособность, определяемая по «образцовой практике» Производительность Сравнение с показателями «образцовой практики» Тотальное качество
<b>Обслуживание потребителей</b>	
<i>Задачи</i>	<i>Показатели</i>
Удовлетворение потребностей Быстрота реакции Лояльность потребителей Доля на рынке	Результаты опроса потребителей Своевременные поставки Повторные покупки Увеличение доли рынка
<b>Внутренние возможности</b>	
<i>Задачи</i>	<i>Показатели</i>
Сотрудники  Рост за счет внутренних ресурсов Инновации Развитие персонала	Опрос с целью выяснения степени удовлетворенности Увеличение объема продаж Число новых товаров Количество учебных дней

Рис. 1. Сводная таблица задач и показателей компании



## Стратегические задачи инвестирования

Инвестициями являются денежные средства, целевые банковские вклады, паи, акции и другие ценные бумаги, технологии, машины, оборудование, лицензии, в том числе и на товарные знаки, кредиты, любое другое имущество или имущественные права, интеллектуальные ценности, вкладываемые в объекты предпринимательской и других видов деятельности в целях получения прибыли (дохода) и достижения положительного социального эффекта [9–12].

Инвестиционная деятельность — это вложение инвестиций, или инвестирование, и совокупность практических действий по реализации инвестиций.

Инвестирование в создание и воспроизводство основных фондов осуществляется в форме капитальных вложений.

Виды инвестиций в производство отражены на рисунке 2. Как видно из схемы, инвестиции в производство подразделяются на:

а) инвестиции, идущие на возмещение (реинвестиции) — на замену изношенного или устаревшего оборудования. По объему соответствуют амортизационным отчислениям и служат сохранению величины капитала;

б) инвестиции, идущие на развитие производства — на расширение и (или) повышение научно-технического уровня производства. Они подразделяются на экстенсивные капиталовложения (направлены на увеличение производственной мощности без изменения технологии или организации производства) и интенсивные (направлены на создание новых или переоснащение действующих производств на новой технологической основе). Эти инвестиции приводят к созданию нового реального капитала или увеличению действующего;

в) инвестиции в запасы — необходимость в них вызвана изменениями в размере средств производства. К таким инвестициям относят сырье, вспомогательные материалы, продукцию поставщиков и еще не проданную собственную продукцию. Изменения могут быть положительными (прирост), равными нулю и отрицательными (деинвестиции).

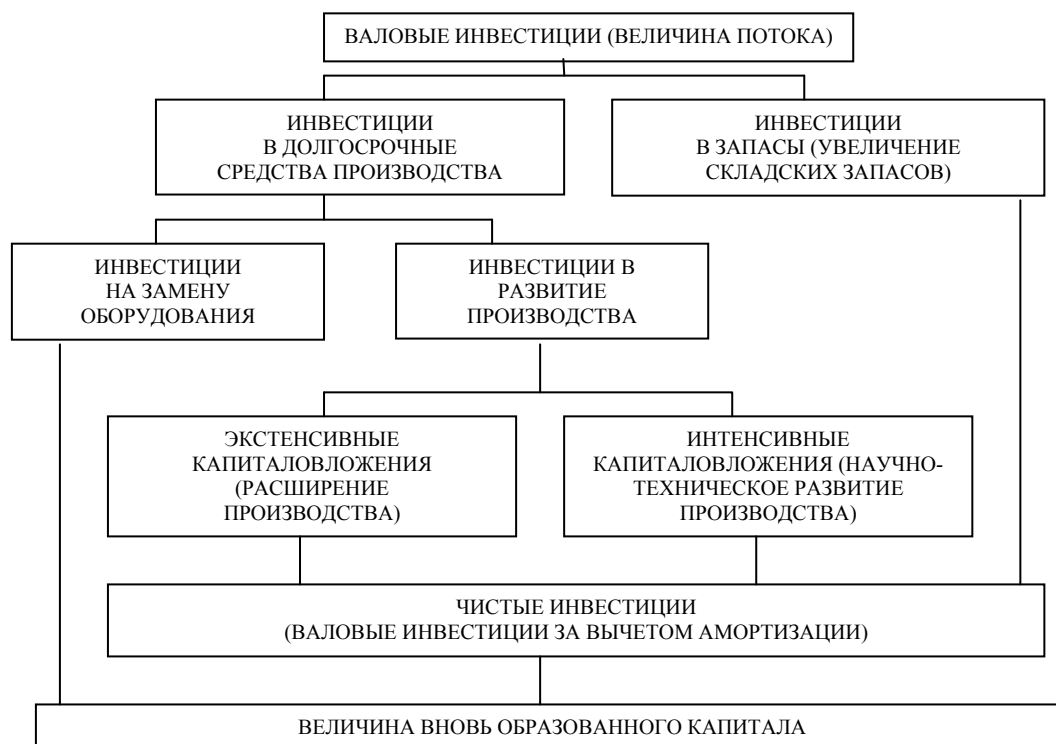


Рис. 2. Схема, показывающая виды инвестиций в производство

Чтобы определить оптимальные направления вложений капитала и выявить наиболее эффективные способы его использования в течение достаточно длительного периода со стабильной отдачей, необходима разработка стратегии инвестирования и успешная ее реализация.

Задачи инвестиционной стратегии (стратегические задачи инвестирования):

- обоснование целесообразности инвестиционного проекта;
- выбор оптимального проекта из возможных альтернатив;
- оценка эффективности и обеспечение прибыльности проекта через определенный период;
- поиск способов, средств и резервов максимального повышения эффективности инвестиции на основе инвестиционного анализа и др.

Задачи стратегического анализа заключаются в содержательном и формальном описании объекта исследования; выявлении особенностей, закономерностей и тенденций его развития; определении способов управления объектом инвестирования с целью выполнить стратегические задачи инвестирования.

Стратегический анализ выполняет описательную, объяснительную и прогнозную функции. В стратегическом анализе определяют:

- объект анализа (организацию, ее подразделения или отдельные процессы и операции инвестирования);
- цели анализа;
- метод изучения объекта;
- конкретные приемы анализа;
- результаты анализа — системную модель объекта.

#### *Место инвестиционной стратегии предприятия в составе его функциональных стратегий*

Капиталообразующие направления инвестирования прямо определяются производственной стратегией предприятия, процесс выработки которой складывается из отдельных этапов.

1. *Определение вида деятельности и концепции долгосрочного развития предприятия* (на 3–10 лет вперед в зависимости от размера и вида деятельности предприятия). Этот этап связан с исследованием рынка и выбором места на нем, определением круга потребителей, нужды и потребности которых предприятие решило удовлетворять. Одновременно выявляется и способ удовлетворения этих потребностей.

2. *Определение конкретных целей и задач для их достижения.* Это этап конкретизации деятельности предприятия в планируемые промежутки времени. Они могут быть как долгосрочными (3 года и более), так и краткосрочными (1–2 года). Именно только тот этап, при осуществлении которого действуют как центральное руководство, так и подразделения предприятия для получения общей картины перспективного его развития, обосновывает необходимость инвестиций и определяет их виды и направления. Таким образом, разработка инвестиционной политики является фактором, определяющим эффективность достижения поставленных стратегических целей перед предприятием.

3. *Непосредственная разработка стратегии.* Этот этап включает как аналитическую часть, так и проектную. Анализ внешней и внутренней среды, оценка рынка и конкурентных преимуществ предприятия позволяют сформировать так называемый портфель стратегий, включающий стратегии:

- а) маркетинга;
- б) инноваций;
- в) инвестирования;
- г) ассортиментную и внешнеэкономическую.

Приведенный перечень может изменяться в зависимости от вида деятельности. Неизменной составляющей является инвестиционная стратегия и формирование портфеля инвестиций, от эффективности которого зависит доходность предприятия. Таким образом, третий этап разработки стратегии является центральным в определении инвестиционной политики предприятия.

4. *Реализация выработанной стратегии* представляет собой как разработку, так и задействование механизмов, обеспечивающих достижение поставленных целей. К ним относятся организационные и экономические механизмы, формирующие внутреннюю политику предприятия. Она охватывает все подразделения и направлена на выполнение разработанных мероприятий.

5. *Контроль, анализ хода реализации стратегии и корректировка мероприятий* в случае отклонения от текущих критериев достижения конечной цели.

Как видно из содержания этапов, выработки стратегии предприятия, инвестиционная стратегия является одной из функциональных его стратегий и вырабатывается на третьем этапе. Место инвестиционной стратегии (инвестиционной политики) предприятия в составе его функциональных стратегий показано на рисунке 3.

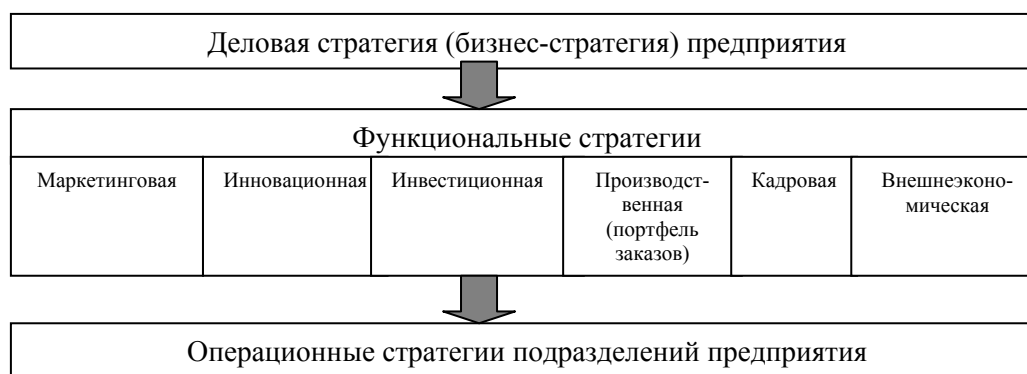


Рис. 3. Взаимосвязь стратегий по уровням управления предприятием

Вместе с тем потребность в инвестициях выявляется уже на втором этапе определения конкретных целей и задач для их достижения. Установление конкретных целей и задач, на основе которых выявляется инвестиционная проблема, базируется на производственных возможностях предприятия. При этом следует различать производственные возможности (потенциал) предприятия и возможные факторы достижения стратегического успеха.

Производственные возможности (потенциал) предприятия определяются наличием, состоянием и использованием его внутренних ресурсов. К ним относятся:

- наличие и состояние производственных основных фондов, в том числе законсервированных и резервных;
- текущая и прогнозная величина производственной мощности по производимым и перспективным видам продукции;
- используемые технологии на всех стадиях производственного процесса;
- состав, структура, квалификация персонала по отдельным группам;
- научно-технический потенциал предприятия:
  - а) динамика затрат на продукт и процесс-инновации;
  - б) кадровый потенциал научно-технических подразделений;
  - в) состояние материально-технической базы научных, проектных и технологических подразделений;
  - г) состояние информационной научно-технической базы;
  - д) эффективность результатов использования научно-технического потенциала;
- операционные затраты;
- соотношение постоянных и переменных затрат;
- платежеспособность;
- финансовая устойчивость;
- деловая активность;
- прибыльность (рентабельность).

К факторам достижения стратегического успеха могут относиться:

- количество продукт-инноваций и их новизна;
- качество продукт-инноваций, обеспечивающих их конкурентоспособность;
- степень разветвленности товаропроводящей сети;
- уровень издержек, цен, обеспечивающих рентабельность инноваций выше, чем у конкурентов;
- широта (глубина) ассортимента;
- авторитетность предприятия среди поставщиков и потребителей;
- наличие сервисного обслуживания.

Определение направлений капиталобразующего инвестирования зависит от выбора предприятием конкретной стратегии на основе анализа его потенциала и факторов достижения стратегического успеха.

*Виды стратегий и инвестиционная политика*

К основным конкурентным стратегиям относятся следующие [13–15]:

1. *Лидерство в низких издержках.* Минимизация издержек достигается различными путями, не всегда требующими значительных инвестиций. Предпочтение в части капиталобразующих инвестиций отдается вложениям в:

- совершенствование отраслевых технологий;
- модернизацию оборудования;
- модернизацию продукции согласно предпочтениям потребителей;
- техническое перевооружение производства;
- обеспечение максимальной загрузки производственных мощностей.

2. *Стратегия дифференциации.* Она ориентируется на широкий охват потребителей за счет горизонтальной или вертикальной дифференциации товаров одного функционального назначения. При этом горизонтальная дифференциация, когда производятся товары различной модификации в рамках определенного уровня цен, имеет те же приоритеты, что и стратегия лидерства в низких издержках и, соответственно, те же направления инвестирования. Вертикальная дифференциация предполагает широкий ценовой разброс товаров одного функционального назначения и, соответственно, требует достаточно серьезных вложений в проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ по кардинальному усовершенствованию продукции и приданию ей новых свойств, отличных от конкурентных, в дополнение к приведенным выше вложениям.

3. *Стратегия фокусирования* (на низких издержках или дифференциации). Предприятия, выбравшие данную стратегию, ориентируются на узкий сегмент потребителей, имеющих особые потребности. Поскольку стратегия фокусирования применяется в основном малыми и средними предприятиями, не располагающими как крупными собственными финансовыми ресурсами, так и свободной возможностью их привлечения, инвестиции осуществляются локально, а именно: в совершенствование продукции, для придания ей специфических свойств, и совершенствование технологии, в тех же целях.

4. *Инновационная стратегия* основана на приобретении конкурентных преимуществ за счет освоения производства новой продукции, использования перспективных материалов прорывных технологий, способствующих созданию ранее не существовавших или удовлетворению имеющихся потребностей новыми методами. Это наиболее капиталоемкий тип стратегий, требующий объемных инвестиций практически во все сферы — производственную, экологическую, социальную, информационную.

Для большинства стратегий приоритет инвестирования принадлежит техническим и экономическим факторам, что видно из таблицы 1, сформированной на основе приведенного выше перечня.

Т а б л и ц а 1

**Основные направления инвестирования при выборе предприятием базовых стратегий**

	Лидерство в низких издержках	Стратегия		
		дифференциации	фокусирования	инновационная
Особенности инвестирования	Ориентация предприятия на максимальную долю рынка путем серийного и массового производства сравнительно небольшого количества разновидностей продукции	Производство множества модификаций продукции в расчете на значительную часть рынка	Производство небольшой номенклатуры продукции в расчете на небольшой сегмент рынка	Создание принципиально новой продукции, технологии или материалов для удовлетворения имеющихся потребностей новым способом или создания новых потребностей
Направления инвестирования	Капиталобразующие инвестиции в автоматизацию производства, прогрессивные технологии, инвестиции в рекламу, развитие товаропроводящей сети	Капиталобразующие инвестиции в проведение маркетинговых исследований, разработку и модификацию продукции	Капиталобразующие инвестиции в техническое перевооружение производства, меры по поддержанию технического уровня производства	Капиталобразующие инвестиции в производственную, экологическую, социальную, информационную сферы, НИР и ОКР, создание системы качества

Более детально инвестиционные приоритеты для выбранной стратегии определяются в результате анализа особенностей предприятия, его положения на рынке, уровня специализации, структуры производственного портфеля. По последней позиции все предприятия и их объединения можно разделить на занимающиеся одним видом деятельности (специализированные) и несколькими видами деятельности (диверсифицированные).

Для специализированных предприятий одной из основных целей является укрепление конкурентных позиций на длительную перспективу, что предполагает приоритет инвестиций в процесс инноваций (новые технологии, оборудование, материалы) и в повышение качества продукции путем придания ей новых свойств. Сохранение узкой специализации предприятия и стабильная его работа возможны при условиях, когда:

- 1) предприятие малого или среднего размера обеспечивает стабильные специфические потребности местного рынка;
- 2) крупные предприятия или их объединения имеют сильную конкурентную позицию на растущем рынке.

Для крупных предприятий, имеющих слабую позицию на быстро- либо медленно растущем рынке, рекомендуется вертикальная интеграция либо диверсификация в другие отрасли. В этом случае возникает проблема выбора приоритетов инвестирования различных хозяйственных подразделений (видов бизнеса). Одним из наиболее часто используемых инструментов для этого является матрица «привлекательность отрасли/позиция бизнеса (хозяйственного подразделения) в конкуренции» (портфельная модель «Мак-Кинси»). Данная матрица состоит из девяти квадратов в двумерной системе координат: привлекательность отрасли (по вертикали) и позиция бизнеса (хозяйственного подразделения) в конкуренции (по горизонтали). Для построения матрицы необходимо определить критерии данных величин по каждому хозяйственному подразделению. При этом перечень и детализация критериев, с одной стороны, определяются особенностями хозяйственного подразделения, с другой — для обеспечения объективного сравнения требуется их единообразие (табл. 2).

Т а б л и ц а 2

#### Критерии привлекательности отрасли и позиции бизнеса в конкуренции

Привлекательность отрасли	Позиция бизнеса в конкуренции
Отраслевые (рыночные) конкурентные критерии	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Емкость рынка</li> <li>• Сезонность и цикличность рынка</li> <li>• Уровень конкуренции, основные конкуренты на сегментах рынка</li> <li>• Возможности и угрозы со стороны рынка</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Относительная доля рынка, занимаемая бизнесом</li> <li>• Взаимоотношения с поставщиками и потребителями</li> <li>• Способность выдерживать ценовую и неценовую конкуренцию в различных сегментах рынка</li> <li>• Сильные, слабые стороны предприятия</li> </ul>
Социально-экономические критерии	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Требуемый предельный объем капитальных вложений в отрасли</li> <li>• Барьеры входа и выхода из отрасли</li> <li>• Требуемый технический уровень производства в отрасли</li> <li>• Экологические и социальные критерии отрасли</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Возможности предприятия в части капитальных вложений</li> <li>• Трудности преодоления барьеров входа и выхода из отрасли</li> <li>• Имеющийся на предприятиях технический уровень производства</li> <li>• Возможность соблюдения экологических и социальных критериев</li> </ul>

Количественное определение привлекательности отрасли для соответствующего хозяйственного подразделения и позиции его в конкурентных условиях осуществляются путем взвешенной оценки по трем уровням. Для привлекательности отрасли это низкий, средний и высокий уровень; для хозяйственного подразделения в конкуренции это сильная, средняя, слабая позиции. Оценка привлекательности отрасли и позиции конкретного хозяйственного подразделения в конкуренции осуществляется формированием 9-клеточной матрицы (рис. 4).

Представленная на рисунке 4 модель позволяет распределить инвестиции по хозяйственным подразделениям (видам бизнеса) диверсифицированного предприятия (объединения предприятий). Виды бизнеса, попавшие в левые верхние три квадрата, требуют максимальных инвестиций, в правые нижние три — минимальных либо отказа от дальнейшего инвестирования. Средние три квадрата, расположенные по диагонали слева вверх, характеризуют виды бизнеса, требующие инвестиций, стоящих по приоритетности на втором месте. Портфельная модель «Мак-Кинси» решает две тесно связанные друг с другом задачи: разработка долгосрочной стратегии диверсифицированного предприятия и распределение в соответствии с нею инвестиционных ресурсов.



Рис. 4. Портфельная модель «Мак-Кинси» (модель «Привлекательность отрасли / позиция бизнеса в конкуренции»)

Необходимость выработки стратегии увеличивается при усложнении воздействия внешней среды на предприятие в современных условиях, определяемых нестабильностью экономической обстановки, темпами научно-технического прогресса. Вместе с тем отечественная практика не имеет достаточного опыта выработки стратегии деятельности предприятия в условиях риска и неопределенности.

Отсутствие практического опыта стратегического управления усложняет и повышает неопределенность в процессе принятия решений по отдельным инвестиционным проектам, разрабатываемым в ходе инвестиционной политики предприятия.

#### Список литературы

1. Каренов Р.С. Стратегический менеджмент. — Караганда: ИПЦ «Профобразование», 2006. — 362 с.
2. Кэмпбел Д., Стоунхаус Дж., Хьюстон Б. Стратегический менеджмент: Учебник. — М.: ООО «Изд-во Проспект», 2003. — 336 с.
3. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. — М.: Изд-во МГУ, 1995. — 252 с.
4. Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ. — М.: Экономика, 1989. — 519 с.
5. Гапоненко А.Л., Панкрухин А.П. Стратегическое управление: Учебник. — М.: Омега - Л, 2008. — 464 с.
6. Люкшинов А.Н. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. — М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2000. — 375 с.
7. Панов А.И. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. — М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2002. — 240 с.
8. Забелин П.В., Моисеева Н.К. Основы стратегического управления: Учеб. пособие. — М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 1997. — 195 с.
9. Орлова Е.Р. Инвестиции: Учеб. пособие. — М.: Изд-во «Омега - Л», 2008. — 237 с.

10. Гуськов Н.С., Гуцериев С.С., Зенякин В.Е. и др. Инвестиции. Формы и методы их привлечения. — М.: Алгоритм, 2001. — 384 с.
11. Идрисов А.Б., Картышев С.В., Постников А.В. Стратегическое планирование и анализ эффективности инвестиций. — М.: Информ.-издат. дом «Филинь», 1996. — 272 с.
12. Кныш М.И., Перекатов Б.А., Тютиков Ю.П. Стратегическое планирование инвестиционной деятельности: Учеб. пособие. — СПб.: Издат. дом «Бизнес-пресса», 1998. — 315 с.
13. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: Курс лекций. — М.: ИНФРА - М.; Новосибирск: Сибирское соглашение, 1999. — 288 с.
14. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии. — М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. — 160 с.
15. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник / Пер. с англ. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. — 576 с.

УДК 338.482.2(574)

## Особенности и возможности изменения организационных структур при реализации выбранной стратегии туристской фирмы

Ержанова С.К.

*Евразийский национальный университет им. Л.Н.Гумилева, Астана*

«Фирманың ұйымдық құрылымы» ұғымының мазмұны ашылған. Басқарудың ұйымдық құрылымын құраудың принциптері қарастырылған. Басқарудың ұйымдық құрылымының элементтері зерттелген. Туристік фирманың таңдап алынған стратегиясын жүзеге асырудағы ұйымдық құрылымының ерекшеліктері және өзгеру мүмкіндіктері талданған. Басқарудың функционалдық және аймақтық ұйымдық құрылымдарының артықшылықтары және кемшіліктері салыстырылған. Бизнесің желілік түрлеріне көңіл бөлінген. Туристік саланы ұйымдастырудың ағымдық жағдайына барынша сәйкес келетін ұйымдық құрылым жақсы ұйымдық құрылым болып табылатындығы көрсетілген.

The concept maintenance «organizational structure of firm» reveals. Principles of construction of organizational structures of management are considered. Elements of organizational structure of management are studied. Features and possibilities of change of organizational structures are analyzed at realization of the chosen strategy of tourist firm. Merits and demerits of functional and regional organizational structures of management are compared. The attention to network forms of the organization of business is paid. It is noticed that the best organizational structure is that, which most corresponds a current situation in the region of tourism. Three types of situations in management of travel company are allocated.

### *Что такое организационная структура?*

Организационная структура фирмы направлена прежде всего на установление четких взаимосвязей между отдельными ее подразделениями, распределение между ними прав и ответственности [1–3].

Организационную структуру обычно описывают в терминах «высота», «ширина» и «сложность». Четвертая характеристика связана с определением метода структурирования фирмы (компании) на подразделения [4; 164–166].

«Высота» определяет число уровней, существующих внутри организационной структуры. Очевидно, что большие структуры выше, чем маленькие. Уровень «высоты» организационной структуры зависит от сложности задач, решаемых принятой стратегией. Существенным является тот факт, что «высота» структуры способствует участию менеджеров-профессионалов среднего звена, которые берут на себя руководство и контроль над многими видами деятельности, выполняемыми крупными фирмами.

«Ширина» организационных структур зависит от степени централизации или децентрализации. Децентрализованная организационная структура характерна тем, что в ней центр предоставляет некоторую свободу принятия решений другим подразделениям фирмы. При централизованной оргструктуре вся власть принадлежит центру. На практике, однако, встречаются различные схемы, которые сочетают в себе оба этих подхода в континууме (соотношении): централизация-децентрализация.

Под сложностью организационной структуры обычно понимается степень иерархической подчиненности. Строгая иерархия не всегда является самой подходящей формой организации, так как нельзя предполагать, что менеджер, находящийся на верхней ступени иерархической структуры, будет обязательно превосходным руководителем.

В одних случаях для реализации стратегии больше подходит формальная иерархия, в других — степень свободы, предоставленная работникам, дает фирмам возможность быть более эффективными.

Четвертый и последний фактор, позволяющий понять, как организационная структура соответствует реализации стратегии, — это структурирование фирмы на подразделения. Как и указанные выше факторы, учет которых в организационной структуре необходим, структурирование компании на подразделения полностью зависит от того, чем занимается компания, и от ее стратегической позиции. Определение наиболее подходящей структуры с точки зрения наличия в ней необходимых структурных подразделений напрямую связано с решением задач, поставленных стратегией фирмы.

*Принципы построения оргструктур управления*

«Наилучшая» структура — это та, которая позволяет фирме эффективно взаимодействовать с внешней средой, продуктивно и целесообразно распределять и направлять усилия своих сотрудников, а также удовлетворять потребности клиентов и достигать своих целей с высокой эффективностью (рис. 1).

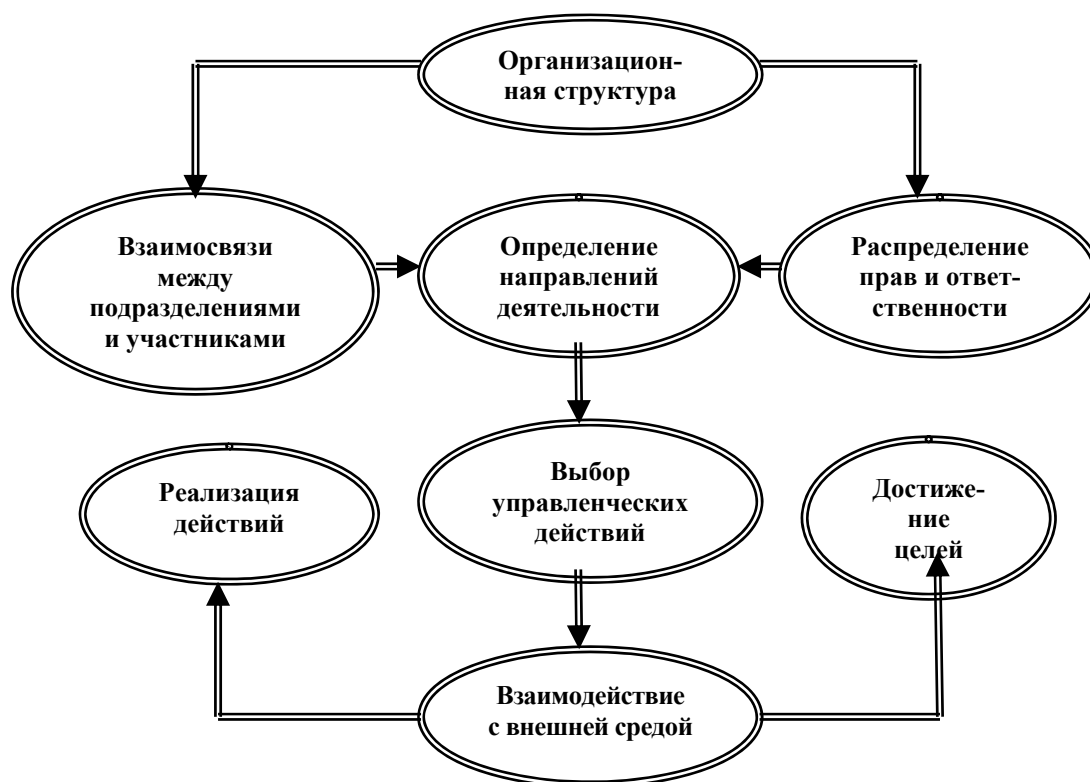


Рис. 1. Целенаправленность действия оргструктуры (данные работы [5; 206])

Оргструктура фирмы определяет ее состав и систему подчинения в общей иерархии управления фирмой. «Структура управления фирмой» (или «организационная структура управления») — одно из ключевых понятий менеджмента, тесно связанное с целями, функциями, процессом управления, работой менеджеров и распределением между ними полномочий. В рамках этой структуры протекает весь управленческий процесс (движение потоков информации, ресурсов, идей и принятие управленческих решений), в котором участвуют менеджеры всех уровней, категорий и профессиональной специализации. Структуру можно сравнить с каркасом здания управленческой системы, построенным для того, чтобы все протекающие в ней процессы осуществлялись своевременно и эффективно. Отсюда то внимание, которое руководители уделяют принципам и методам построения структур



управления, выбору их типов и видов, изучению тенденций изменения и оценкам соответствия задач фирм.

Под структурой управления понимается упорядоченная совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, обеспечивающих функционирование и развитие фирмы как единого целого. Организационная структура управления определяется так же, как форма разделения и кооперации управленческой деятельности, в рамках которой осуществляется процесс управления по соответствующим функциям, направленным на решение поставленных задач и достижение намеченных целей. С этих позиций структура управления представляется в виде системы оптимального распределения функциональных обязанностей, прав и ответственности, порядка и форм взаимодействия между входящими в ее состав органами управления и работающими в них людьми. Ключевыми понятиями структур управления являются элементы, связи (отношения), уровни и полномочия. Элементами организационной структуры управления могут быть как отдельные работники (руководители, специалисты, служащие), так и службы либо органы аппарата управления, в которых занято то или иное количество специалистов, выполняющих определенные функциональные обязанности. Есть два направления специализации элементов организационной структуры управления:

- в зависимости от состава структурных подразделений в фирме вычленяются звенья структуры управления, осуществляющие маркетинг, менеджмент, производство, научно-технический прогресс и т.п.;
- исходя из характера общих функций, выполняемых в процессе управления, формируются органы, занимающиеся планированием, организацией, мотивацией и контролем.

Отношения между элементами структуры управления поддерживаются благодаря связям, которые принято подразделять на горизонтальные и вертикальные. Первые носят характер согласования и являются одноуровневыми; вторые — это отношения подчинения (властные отношения внутри фирмы). Необходимость в них возникает при иерархичности построения системы управления, т.е. при наличии различных уровней управления, на каждом из которых преследуются свои цели. При двухуровневой структуре создаются верхние звенья управления (руководство фирмой в целом) и низовые звенья (менеджеры, непосредственно руководящие работой исполнителей). При трех и более уровнях в организационной структуре управления формируется так называемый средний слой, который, в свою очередь, может состоять из нескольких уровней.

#### *Функциональная и линейно-функциональная оргструктуры управления*

Анализ практики работы ряда зарубежных туристских фирм показывает, что существует несколько причин неэффективного управления:

- неадекватная организационная структура;
- неадекватная организационная культура;
- неадекватная технология принятия решений;
- неоптимальное использование менеджерами своего рабочего места;
- неадекватная система мотивации персонала;
- нерациональное использование менеджерами рабочего времени;
- несоответствующий уровень компетенции менеджеров.

Для того чтобы разработанная стратегия способствовала реальному повышению эффективности фирмы, необходимо наличие пяти взаимосвязанных составляющих:

- стратега-лидера;
- адекватной структуры организации;
- адекватной культуры;
- принципов и инструментов стратегического управления;
- системы отбора и обучения персонала.

Рассмотрим особенности и возможности изменения организационных структур при реализации выбранной стратегии фирмы.

Для небольших турфирм, как правило, характерна функциональная организационная структура управления, для более крупных — линейно-функциональная (рис. 2, 3).

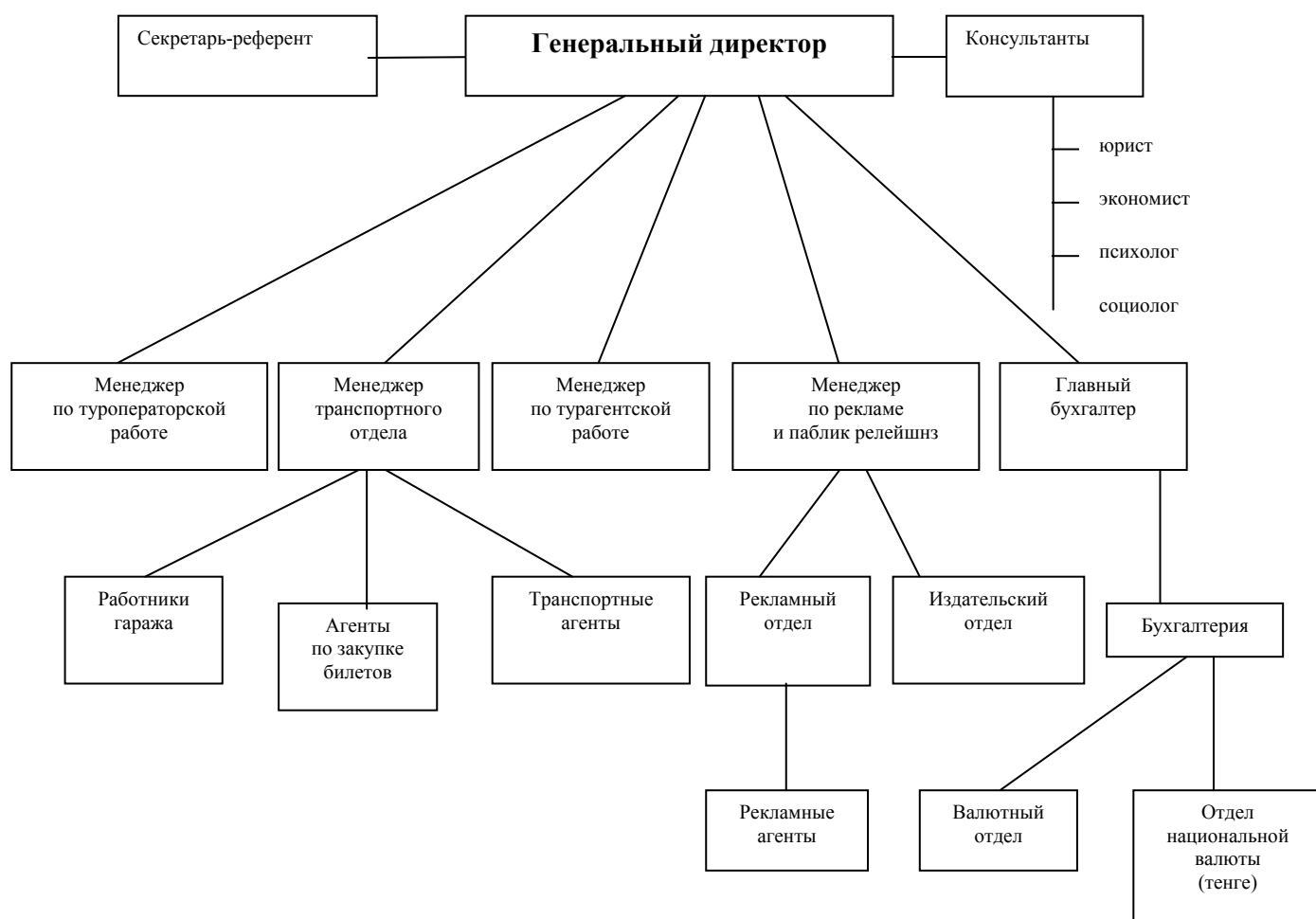


Рис. 2. Структура управления турфирмой среднего размера

К достоинствам функциональной структуры следует отнести:

- эффективный централизованный контроль за достижением результатов стратегии;
- наибольшую пригодность для организаций, действующих в одной сфере бизнеса;
- высокое качество управления операциями в относительно стабильных (рутинных) сферах бизнеса;
- возможность достижения эффектов масштабов и освоения на базе функциональных разграничений.

Недостатки функциональной структуры:

- сложность координации различных функциональных подразделений;
- большая вероятность возникновения конкуренции и конфликтов между функциональными подразделениями;
- излишняя специализация и узость управленческого мышления;
- делегирование основной ответственности за эффективность главе исполнительной власти;
- узкофункциональная недалновидность, свойственная данной структуре, что препятствует инновационной деятельности.

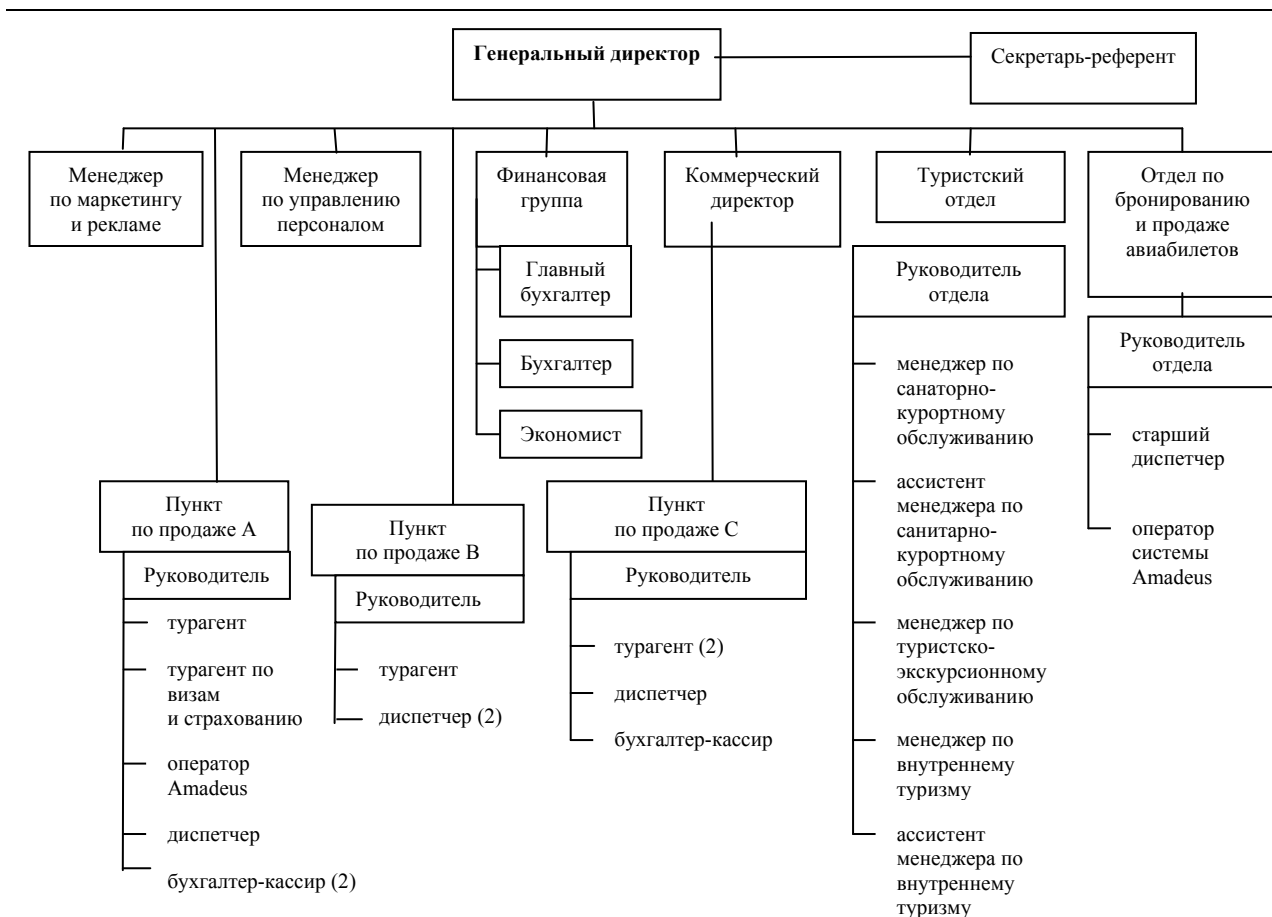


Рис. 3. Оргструктура управления крупной турфирмой

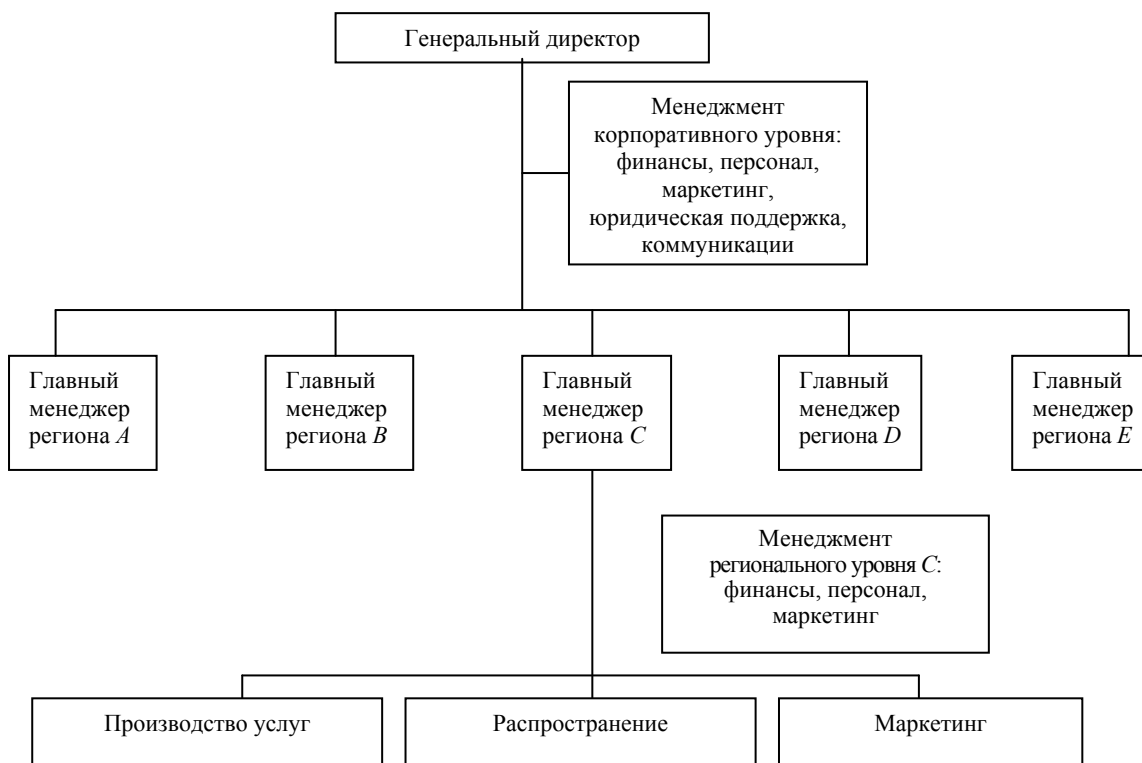


Рис. 4. Пример региональной структуры турфирмы (компании)

*Достоинства и недостатки региональной организационной структуры*

Крупными компаниями, ведущими дела в удаленных друг от друга регионах и вынужденными приспосабливаться к специфике конкретных территорий, может использоваться региональная организационная структура (рис. 4).

Достоинства данной структуры:

- возможность быстрой адаптации корпоративной стратегии к условиям отдельных географических районов;
- делегирование ответственности за получение прибыли низшим управленческим уровням;
- хорошая координация внутри региональных подразделений.

Недостатки региональной организационной структуры:

- сложность сохранения имиджа организации в тех случаях, когда территориальные руководители имеют излишнюю свободу в формировании стратегии;
- возможность возникновения дублирования работ при недостаточной координации, снижающего отдачу от стратегического соответствия.

*Сетевые формы организации бизнеса*

Перспективными следует признать так называемые сетевые формы организации бизнеса. Сети разделяются на три группы: внутренние, стабильные и динамические [6; 115–118].

Внутренние сети позволяют достигать конкурентного преимущества посредством создания системы свободного предпринимательства в рамках больших фирм. Основной заложенный в них принцип — взаимодействие между подразделениями на основе рыночных цен.

В стабильных сетях значительная часть работ передается подрядчикам, которые могут не принадлежать к основной компании.

В некоторых сферах бизнеса все большее распространение получает такая форма организации бизнеса, как динамическая сеть. Головная фирма управляет капиталом и другими организациями в рамках достижения своих целей, фактически являясь ядром, или «системным интегратором». Она привлекает внешних независимых разработчиков, производителей, поставщиков, дистрибьюторов (рис. 5).

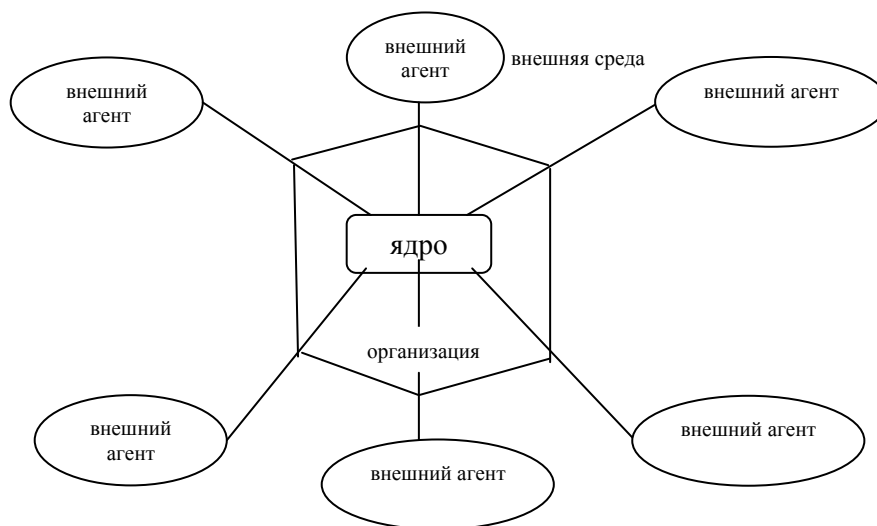


Рис. 5. Структура гипотетической динамической сети (данные работы [6; 118])

Конкурентные преимущества при такой форме достигаются за счет специализации и гибкости. Основная проблема такой формы организации — высокий риск несанкционированного использования ее знаний и технологий третьими лицами.

При принятии решений относительно оргструктуры следует помнить, что лучшая организационная структура — это та, которая наиболее соответствует текущей ситуации. Организационная структура — дисциплина в большей степени эмпирическая. Вот что говорит по этому поводу Питер

Друкер: «Наилучшей оргструктурой является простейшая, которая в состоянии функционировать. То, что делает оргструктуру «хорошей», — это те проблемы, которые она не порождает. Чем проще структура, тем меньше плохого она сделает» [7].

### *Три типа ситуаций в управлении турфирмой*

Механизм реализации стратегии должен учитывать не только действующую структуру управления, но и ситуации, в которых оно будет осуществляться при внедрении новой стратегии. Различают три типа ситуаций в управлении:

- 1) в условиях относительно спокойной и стабильной внешней и внутренней среды;
- 2) при динамичной внешней среде;
- 3) когда налицо кризисная ситуация.

В условиях первого типа управления разновидностями являются управление на основе контроля и по промежуточным результатам.

Второй тип включает разновидности управления по целям (результатам), управление проектами, управление на основе предвидения изменений.

К разновидностям в условиях третьего типа относятся управления по слабым сигналам и в условиях неожиданных событий.

Каждый тип требует соответствующих систем управления, которые характеризуются определенными свойствами и изначально предполагают использование проверенных на практике решений. Например, для систем управления в ситуациях первого типа характерны: применение механистических (бюрократических) организационных структур; высокая централизация управленческих работ; наличие правил, стандартов их выполнения, жестких мер контроля; стиль управления, ориентированный на «порядок», и т.д.

Системам ситуаций второго типа присущи: использование адаптивных организационных структур; децентрализация работ; демократический стиль управления, ориентированный на возможно полное раскрытие интеллектуального потенциала работников, и т.д.

Для систем управления в условиях третьего типа, которые только формируются, характерны: создание на время кризисных ситуаций сетей оперативных групп и проведение их тренировок; перераспределение функциональных обязанностей высшего менеджмента; использование специальных коммуникационных сетей.

Очевидно, что эффективность стратегий, способов и методов их разработки и обоснования, а также условия их реализации будут определяться типом выбранной системы управления.

### Список литературы

1. Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ. — М.: Экономика, 1989. — 519 с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия: Пер. с англ. — СПб.: Питер Ком, 1999. — 416 с.
3. Каренов Р.С. Стратегический менеджмент. — Караганда: ИПЦ «Профобразование», 2006. — 362 с.
4. Кэмпбел Д., Стоунхаус Дж., Хьюстон Б. Стратегический менеджмент: Учебник: Пер. с англ. — М.: ООО «Изд-во Проспект», 2003. — 336 с.
5. Лафта Дж. К. Менеджмент: Учебник. — М.: ПБОЮЛ А.Ф.Григорян, 2002. — 264 с.
6. Забелин А.В., Моисеева Н.К. Основы стратегического управления: Учеб. пособие. — М.: Информ.-внедренч. центр «Маркетинг», 1997. — 195 с.
7. Drucker Peter F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. — N.Y.: Harper and Row, 1974. — P. 601–602.

## Қазақстан Республикасындағы кәсіпкерлік қызметтің қазіргі жағдайы

Мамраева Г.Б., Рахимжанова К.К.

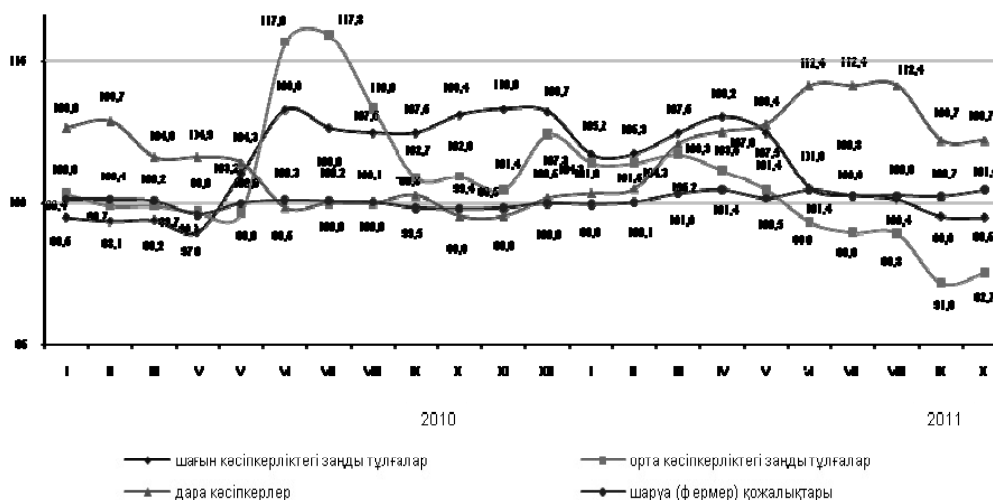
*Қарағанды «Болашақ» маңызды білім беру колледжі*

В данной статье рассмотрено современное состояние развития малого и среднего бизнеса в Республике Казахстан. В условиях рыночных отношений предпринимательство является определяющим фактором развития экономики. На основе статистических данных проведен анализ, определяющий состояние развития предпринимательства в республике. В статье приведен положительный опыт организации малого и среднего бизнеса в развитых странах. Также обозначены проблемы предпринимательства в нашей стране и пути их решения. Одной из задач, стоящих перед предпринимательством, является решение проблем безработицы. В связи с этим проанализированы показатели обеспечения рабочими местами малым и средним бизнесом в разрезе областей республики. Определена роль Таможенного союза (Казахстан-Россия-Белоруссия) в развитии малого и среднего бизнеса в стране.

This article considers the modern condition of development of small and middle business in Republic of Kazakhstan. In condition of market relationship entrepreneurship appear as main factor of developing economy. Based on statistic dates, made an analysis define the condition of developing the entrepreneurship in our republic. There is a satisfactory experience of small and middle business in developing countries. Also, problem of unemployment take into consideration. There is an analysis of records of providing with employment of small and middle business. This article is focused on issues in developing small and middle business in regions of republic. The role of Custom Unity take into consideration (Kazakhstan-Russia-Belorussia) in developing small and middle business.

Әлемдік тәжірибеге жүгінсек, дамушы елдер экономикасын дамытушы фактор ол кәсіпкерлік болып табылады. Шағын кәсіпкерлікті дамытудың басты мақсаты — ел экономикасын қарышты дамытып, халық қажеттілігін қанағаттандыру, сонымен қатар нарыққа өтімді тауар жіберу. Жалпы елімізде шағын кәсіпкерлік дамыса, қоғамда бәсекелестік те дамиды, қосымша жұмыс орындары ашылып, тұтыну секторы да кеңейеді. Шағын кәсіпкерлік халық шаруашылығының барлық салаларын, яғни, құқықтық, қаржы, әлеуметтік-экономикалық мәселелерді қамтитындықтан, болашақта ел дамуының қайнар көзі болып табылмақ. Жалпы кәсіпкерлік қызмет — дамушы сектор. Кәсіпкерлік секторды одан әрі дамыту үшін елімізде мынадай мәселелерді дамытқан жөн: мемлекет тарапынан кәсіпкерлікке қолдау көрсету, кәсіпкерлікті қолдайтын ұйымдар санын көбейту, бизнес-инкубаторларды, маркетингтік және басқару саясатын, кәсіпкерлік құқықты әлі де болса жетілдіру қажет. Қазақстан Республикасындағы шағын және орта кәсіпкерліктің мониторингі көрсеткішін қарастырсақ: 2011 жылдың қаңтар-қазанында өткен жылғымен салыстырғандағы өнім шығарылымы (салыстырмалы бағада) 2,6 %-ға, белсенді субъектілер саны 4,4 %-ға өсті, жұмыспен қамтылғандар саны 3,5 %-ға төмендеді. 2011 жылдың қаңтар-қазанында шағын және орта кәсіпкерлік субъектілердегі өнім шығарылымы 6755,1 млрд теңгені құрады. ШОК субъектілерінің жалпы санында дара кәсіпкерлердің үлесі — 64,8 %-ды, шаруа (фермер) қожалықтары — 24,7 %-ды, шағын кәсіпкерліктегі заңды тұлғалар — 9,3 %-ды, орта кәсіпкерліктегі заңды тұлғалар 1,2 %-ды құрады.

Төмендегі суретте көрсетілгендей, шағын кәсіпкерлік субъектілерінің жылдан жылға қарыштап қанат жайып өсіп келе жатқаны байқалуда. Оның ішінде жақсы дамығаны — дара, шағын орта кәсіпкерлер. Осы аталған субъектілердің дамуы көбінесе қалалық жерлерде орын алады, ал ауылдық аймақтарда шағын кәсіпкерліктің ақсап қалуы тауарларға деген сұраныстың болмауынан, яғни, ауылдық аймақтарда халықтың сирек мекендеуі — шағын орта кәсіпкерліктің ақсауына себепші факторлардың бірі болмақ. Бізді ойландыратын жайт, ол шаруа қожалықтары, яғни фермерлік шаруашылықтардың төмен дамуы, ал ол экономикамыздағы ауылшаруашылығы саласының аяғынан тік тұра алмауынан болса керек. Сол себептен, әліде болса, ауылшаруашылығы саласын дамытуға күш салу керек. Ауыл шаруашылығы көркейсе, ел экономикасының өсуіне, яғни мемлекетімізде кәсіпкерлік қызметтің дамуына, үлкен үлес қосар еді. Олай болса, тек қана шаруа қожалықтарын ғана емес, шағын орта кәсіпкерлікті ауылшаруашылығында да дамыту қажет [1].



Сур. Шағын және орта кәсіпкерліктегі белсенді субъектілері санының өзгеруі (өткен жылғы тиісті күнге пайызбен)

Еліміздегі шағын кәсіпкерлікті әлем тәжірибесіне сүйене отырып, дамытқан дұрыс деп тұжырымдаймыз:

- пайыз төленбейтін қарыздар беру (Швеция);
- кәсіпкерлік саласында жаңалықты енгізуге кеткен шығындардың 50 %-ын өтейтін қайтарымсыз ссуда беру (Германия);
- жаңалық ойлап тапқан жеке адамдар үшін мемлекеттік салымды азайту (Австрия, Германия, АҚШ және т.б.);
- егер жаңалық энергияны үнемдеуге байланысты болса, мемлекеттік салым төлейтін уақытты ұзарту немесе одан мүлдем босату (Австрия);
- ойлап тапқан жеке адамдардың өтінішімен іс-қағаздарын тегін толтыру, патенттік тексерістен өткендерге тегін қызмет көрсету, салымдарды төлеуден босату (Нидерланды, Германия).

Міне, жоғарыда көріп отырғанымыздай, шет мемлекеттердің тәжірибесі осындай кәсіпкерлікке демеу болатын негізгі факторларды ашып көрсетеді. Шетел тәжірибесінен үлгі алып, оны одан әрі дамытатын болсақ, біз кәсіпкерлікті аяғынан тік тұрғызып, ел экономикасын елеулі дамыта алар едік.

Жалпы алғанда, Қазақстан 2011 жылдың 6 маусымынан бастап, Қазақстан, Ресей, Белоруссия — осы үштік мемлекеттік Кедендік одақ негізін қалады, яғни Кедендік кодекс қабылданды. Осы кодекс бойынша Кедендік одаққа мүше-елдердің арасында кедендік барлық төлемдерді төлеу, декларациялау алынып тасталды. Яғни, Белоруссия мен Ресейден әкелінетін тауарларды кедендік рәсімдеусіз, еркін кіргізе алуға мүмкіндік туды. Кедендік одақ 170 млн тұтынушысы бар алып нарық қалыптастыруда. Кедендік одақ еліміздегі шикізаттық емес саланы одан әрі дамытуға жол ашуда, сонымен қатар біздің өндірушілерден өте сапалы тауар шығаруды талап етеді, ал бұл халыққа әр түрлі жоғары сапалы тауарды ғана тұтынуға жол ашады. Осыдан келіп халыққа қызмет көрсетудің сапасы артады. Қазақстан қазірде импортталған 400-ге жуық тауар түріне төменгі баж салығын қою құқығына ие болып отыр. Мұндай тауарларға дәрі-дәрмектер, медициналық құрал-жабдықтар, целлюлоза, қағаз бұйымдары т.б. жатады. Кедендік одақтың аясындағы интеграцияны дамытудың келесі кезеңі — тараптардың көліктік инфрақұрылымына еркін кіруін қамтамасыз ететін бірыңғай экономикалық кеңістік қалыптастыру. Қазіргі таңда Ресейде қосымша құн салығы — 18 %, ал Қазақстанда — 12 %.

Қазақстан, Ресей мен Белоруссия мемлекеттері бірлесіп жасақтаған Кедендік одақтың берері мол, келешегі кемел деп айтқымыз келеді. Осы елдерге тауар шығарғанда және тауар әкелгенде, яғни импорт және экспорт операцияларын жүргізгенде, баж салығы алынбайды, қандай да бір құжаттар талап етілмейді. Ал одаққа мүше емес басқа шет елдерден келетін тауарларға салынатын кедендік баж салығы өсіп отыр. 2011 жылдың 1-ші шілдесінен бастап, Кедендік одақтың ішкі шекараларынан бақылаудың мынадай түрлері алынып тасталды:

- санитарлық-эпидемиологиялық;

- фитосанитарлық;
- ветеринарлық;
- көліктік бақылау.

Еліміздің жалпы өндірістік көлемі қазірде 600 млрд долл. құрап отыр. Тек қана мұнайымыздың қоры 90 млрд баррель, бұл әлемдік энергия көздері нарығындағы аса маңызды рөл атқаруда. Әрбір нәрсенің сол және оң жақтары бар. Сол сияқты Кедендік одақтың да өзіндік ерекшеліктері мен кемшіліктері қатар жүрмек. Мысалға, жеңіл көлік үшін төленетін баж салығы Кедендік одақ құрылмай тұрып 15 % болса, енді 30 %-ды құрап отыр, яғни — қазақстандықтар сырттан көлік сатып алғанда, бұрынғыға қарағанда көбірек шығынданбақ. Қазақстан Ресейге қарағанда шикізат тауарларын арзанға алатын болады. Сондықтан Ресей Қазақстанға арзан кірген тауарлардың Ресейге ре-экспортталмауы үшін, техникалық талаптар қойып отыр. Жалпы айтар ой, Қазақстан бірқатар тауарды өз ішкі нарығы үшін арзан импорттай алады, бірақ оны Ресейге сата алмайды. Жалпы шетел тәжірибесіне сүйенер болсақ, Түркия мен Қазақстан арасындағы тауар айналымы 1 млрд 800 млн-ды құраған, ал Түркияның мәліметтері, яғни статистикалық көрсеткіші бойынша, 4 млрд долл. құрап отыр. Бұл — еліміздегі биресми жолмен ақша табуға машықтанған кәсіпкерлердің қалыптасқандығының басты белгісі.

Дүниежүзілік банктің жыл сайынғы шығаратын Doing Business (Бизнес жүргізу жеңілдігі) рейтингісі бойынша 2011 жылғы Қазақстанның экспорт және импорт жүргізу көрсеткіштері 1-кестеде көрсетілген.

1 - кесте

**Дүниежүзілік банктің жыл сайынғы шығаратын Doing Business (Бизнес жүргізу жеңілдігі) рейтингісі бойынша 2011 жылғы Қазақстанның экспорт және импорт жүргізу көрсеткіштері**

Экспорт және импорт жасау (орыны 183)	Қазақстан	Батыс Еуропа	OECD
Экспорт үшін қажетті құжат саны	10	6,4	4,4
Экспорт жасауға қажетті уақыт	81	26	10,9
Экспорт шығыны (бір контейнер үшін төленетін USD)	3005	1681	1058
Импорт үшін қажетті құжат саны	12	7,6	4,9
Импорт жасауға қажетті уақыт	67	28	11
Импорт шығыны (бір контейнер үшін төленетін USD)	3055	1845	1106

Қазақстан әлемдегі 183 елдің ішінде 181 орынға ие болып отыр. Бұл біздің елдегі заңды түрде экспорт және импорт операцияларының қандай көрсеткішті көрсетіп отырғандығын байқатады. Бұған мысал, Экономикалық ынтымақтастық және даму ұйымы (OECD) қатарына кіретін басты елдердегі көрсеткіштермен салыстырған арадағы айырмашылық дәлел бола алады. Бұл саладағы нақты өзгерістердің бар екендігін көрсетеді. Кедендік одақ — осы тұрғыдан алып қарағанда, үлкен мүмкіндік, яғни болашаққа кемел жол болып табылады. Бұдан былай Қазақстан кедендік бекеттері Ресей және Белоруссия өкілдерімен, яғни мамандарымен, бірге бақыланатын болады. Сонымен, Кедендік одақтың келешегі зор, Қазақстан үшін берері көп деген қорытындыға келдік. Шағын және орта кәсіпкерлік дамуының негізгі көрсеткіштері 2-кестеде берілген.

Жалпы, кестеден көріп отырғанымыздай, 2011 жылдың 1 қарашасындағы шағын және орта кәсіпкерлік дамуының негізгі жағдайы көрсеткіштері берілген. Осы көрсеткіштерге сүйенетін болсақ, белсенді субъектілер санының ҚР-дағы жалпы көрсеткіші 104,4 %-ды құраса, ал жұмыспен қамтылғандар саны 96,5 %-ды құрап отыр [1]. Белсенді субъектілер ішінде жоғары нәтиже көрсетіп отырған: Ақтөбе — 124,1 %, Атырау — 135,5 %, Алматы — 121 % және Астана қалалары 143,7 %-ға өскенін көрсетіп отыр. Ал енді жұмыспен қамтылу деңгейі бойынша жоғары көрсеткішке: Жамбыл — 104,9 %, Атырау — 102,2 %, Ақтөбе — 101,4 % және Астана қаласы 100,9 % ие.

Жалпы статистикалық көрсеткіштерге сүйенетін болсақ, Қазақстан Республикасында 2011 жылы 1 қарашаға дейін (Статистика агенттігінің мәліметі бойынша) 204 кәсіпорын ашылған. Бұл — біздің жетістігіміз, жылдан жылға кәсіпкерлік қызметті дамытып, халықтың сұранысын толығымен қамтамасыз ететін, отандық өнімдер өндіретін кәсіпорындар ашу біздің еліміз үшін жақсы жетістік болмақ. Сонымен қатар шағын бизнес субъектілерін ашу, халықты жұмыспен қамтып, еліміздің



тұрғындарының әлеуметтік жағдайын жақсарту мақсатында жұмыссыздық және инфляцияға тежеу болады деген ойдамыз.

2 - к е с т е

**Шағын және орта кәсіпкерлік дамуының негізгі көрсеткіштері**

(өткен жылғы тиісті кезеңге пайызбен)

	2011 жылғы 1 қарашадағы жағдай бойынша		2011 жылғы қаңтар-наурыз
	белсенді субъектілер саны	жұмыспен қамтылғандар саны	өнім шығарылымы (салыстырмалы бағаларда)
<b>Қазақстан Республикасы</b>	<b>104,4</b>	<b>96,5</b>	<b>102,6</b>
Ақмола	105,8	98,1	110,6
Ақтөбе	124,1	101,4	102,7
Алматы	85,4	89,0	100,4
Атырау	135,5	102,2	102,1
Батыс Қазақстан	120,7	96,5	102,2
Жамбыл	88,9	104,9	104,3
Қарағанды	108,0	97,0	103,1
Қостанай	100,3	96,4	111,1
Қызылорда	126,4	98,6	100,1
Маңғыстау	132,7	92,0	100,4
Оңтүстік Қазақстан	93,6	98,5	101,2
Павлодар	110,2	92,7	103,3
Солтүстік Қазақстан	103,8	95,0	118,2
Шығыс Қазақстан	95,4	92,9	103,1
Астана қ.	143,7	100,9	102,3
Алматы қ.	121,5	97,8	100,1

Жалпы еліміз ұстанып отырған саясат бойынша алып қарайтын болсақ, жұмыссыздықты жоюдың жолы кәсіпкерлікті дамыту болып табылмақ. Кіші және орта кәсіпорындарың ашылуы халықты жұмыссыздық процесінен аз да болса айықтырмақ. Жұмыссыздық деңгейі төмендесе, халықтың әлеуметтік жағдайы да жақсарады, сонымен қатар инфляция процесі төмендейді.

3-кестеде ШОК белсенді субъектілері қызметтерінің негізгі көрсеткіштері берілген, яғни 2011 жылғы 1 қарашасындағы ШОК-та жұмыспен қамтылғандар саны республика бойынша көрсетілген. Жалпы Қазақстан Республикасы бойынша 2 574 549 адам қамтылған. Бұл — бір жыл үшін өте жоғары көрсеткіш, оның ішінде жоғары көрсеткішті көрсетіп отырған облыстар мен қалалар бар. Алматы — 266 911 адам, Қарағанды — 196 560, Астана қаласында 152 675 адам жұмыспен қамтылған, жалпы жұмыспен қамту жағдайы бойынша жеке және орта кәсіпкерліктің белсенді көрсеткішін танытып отырғанын көріп отырмыз. Орта кәсіпкерліктегі заңды тұлғалар 720 883 адамды жұмысқа қабылдаса, жеке кәсіпкерлер 726 501 адамды жұмыспен қамтыған [2].

Жалпы көрсеткіштер бойынша қарастыратын болсақ, ең жоғарғы көрсеткішті Оңтүстік Қазақстан облысы көрсетіп отыр, оның себебі бұл аймақта көкөніс, жеміс-жидек кластері, сонымен қатар мақта өнеркәсібі жақсы дамыған. Ал Қарағанды облысына келетін болсақ, Қарағанды — еліміздегі ірі өндіріс ошақтарының бірі, көбінесе, халықты жұмыспен қамтып отырған өндірістік кәсіпорындар екенін аңғарамыз. Оның ішінде: «Қазақмыс корпорациясы», «АрселорМиттал Теміртау» кен орындарымен қоса Балқаш, Жезқазған мыс зауыттары және т.б.

Жоғарыдағы статистикалық көрсеткіштерге сүйенетін болсақ, елімізде кәсіпкерлік қызметтің дамып, өркендеп, өсіп, ел экономикасының еңселі факторларының біріне айналып келе жатқанына көз жеткіземіз. Кәсіпкерлік қызметті әліде болса дамытып, түрлі кедергілерді жоюға күш салу қажет.

Шағын және орта бизнес нарық қатынастарын ұдайы іске қосып отыратын негізгі фактор болып саналады. Нарықтық экономикадағы шағын кәсіпкерлік, ең алдымен, нарықтық тауарлардың молаюына және жаңа жұмыс орындарының ашылуына мүмкіндік береді.

Кәсіпкерлік қызмет халықты жұмыспен қамту, тұрмыстың лайықты деңгейімен қамтамасыз ету, адамның өмірге нық сеніммен қарау мүмкіндіктерін тудырады. Сонымен қатар экономиканың қайта құрылу қарқынын жеделдетіп, шығынның тез өтелуін қамтамасыз етеді. Сондай-ақ тұтынушы

сұранымының өзгерісін жедел бақылап, бәсекелестік өрісін кеңейте түсуге салалық және аумақтық монополизмге төтеп беруге септігін тигізеді [3].

3 - кесте

**ШОК белсенді субъектілері қызметтерінің негізгі көрсеткіштері  
2011 жылғы 1 қарашаға ШОК-та жұмыспен қамтылғандар саны, адам**

	Барлығы	Соның ішінде			
		шағын кәсіпкерліктегі заңды тұлғалар	орта кәсіпкерліктегі заңды тұлғалар	дара кәсіпкерлер	шаруа (фермер) қожалықтары
<b>Қазақстан Республикасы</b>	<b>2 574 549</b>	<b>698 223</b>	<b>720 883</b>	<b>726 501</b>	<b>428 942</b>
Ақмола	118 733	29 350	41 290	37 544	10 549
Ақтөбе	112 536	29 650	38 902	33 851	10 133
Алматы	266 911	47 430	49 767	57 092	112 622
Атырау	85 699	21 540	29 566	31 133	3 460
Батыс Қазақстан	92 234	26 105	26 650	30 562	8 917
Жамбыл	141 094	29 377	19 550	23 735	68 432
Қарағанды	196 560	57 207	53 697	64 693	20 963
Қостанай	144 117	36 080	48 795	48 429	10 813
Қызылорда	66 109	19 534	24 090	19 336	3 149
Маңғыстау	80 465	21 504	32 720	24 885	1 356
Оңтүстік Қазақстан	311 817	68 350	44 393	60 910	138 164
Павлодар	117 573	36 649	35 120	38 612	7 192
Солтүстік Қазақстан	103 259	26 630	38 138	31 909	6 582
Шығыс Қазақстан	228 540	67 817	55 508	78 649	26 566
Астана қ.	152 675	49 100	53 620	49 952	3
Алматы қ.	356 227	131 900	129 077	95 209	41

Қазіргі таңда шағын және орта кәсіпкерлік еліміздегі болып жатқан қиыншылықтарына қарамастан, экономиканың серпінді де қарқынды дамып келе жатқан белгілі бір бөлігі болып отыр. Еліміздегі шағын бизнесті дамыту жолындағы көптеген кедергілердің бүгінгі таңда азайып келе жатқандығын айта кету керек. Бірақ шағын бизнестің дамуына тежеу болатын күрделі проблемалар әлі де бар:

- несиені алу мүмкіндігінің шектеулілігі;
- шағын бизнесті қолдау және қорғау жөніндегі заңды базаның жетілмеуі;
- шағын бизнесті қолдау және қорғау инфрақұрылымының әлсіздігі;
- несиенің қысқа мерзімге ғана берілуі және несиенің пайызының жоғары болуы;
- шағын бизнесті қолдау, жетілдіру ұйымдарының аздығы;
- білікті кадрлардың жетіспеушілігі.

Қазақстандағы шағын бизнесті жүргізу барысында біршама қиындықтар кездесіп тұрады. Шағын кәсіпорындардың басты проблемасы — материалды-техникалық және ресурстық, қаражаттық базаның жоқтығы. Көптеген жылдар бойы шағын бизнес деген атауды естімеген елімізде «кәсіпкерлік», «кәсіпкер» ұғымдары айтылмай келді. Айлықтан айлыққа өмір сүрген халқымыздың қор жинауына, қаржыны айналымға салуына, өз ісін бастауына мүмкіндік болмады.

Осы тұрғыда тұтынуға сәйкес жеңілдетілген несиелендіру механизмі, салық салу және сыртқы экономикалық байланыстардағы жеңілдіктер қарастырылғаны дұрыс. Оның мәні — халық

тұтынушылығын жақсы қанағаттандыру және кәсіпкерлікті күшейту. Келесі проблема — кіші кәсіпкерліктің даму барысына сүйенетін құқықтық жаза. Әзірше ол әлі жетіле қойған жоқ, ал кейбір жағдайларға сәйкес те келмейді. Ал шағын кәсіпкерлікті реттейтін құқықтық құжаттардың бар екендігі бәрімізге аян (ҚР Азаматтық кодексі және Кәсіпкерлікті қорғау мен қолдау, Президенттің бірқатар Жарлықтары т.б.).

Шағын кәсіпкерліктің басты проблемаларының бірі — кәсіпорын кадрлары, Қазақстан шағын кәсіпкерлік нарықтық құрылымдарды құру және олардың қызметін қамтамасыз етуде білімі мен тәжірибесі мол кәсіби кадрларға зәру күй кешіп отыр. Болашақта кадрлік, ғылыми-әдістемелік және ақпараттық қамту кадрларды кәсіпкерлікке мақсатты түрде бағдарлай отырып, даярлауды көздеуде. Осы бағытта ұйымдастыру желілерін құруды, отандық және шетелдік озық тәжірибені Қазақстан аймақтарына таратуды, қашықтан кәсіпкерлік білім беруді дамытуды т.б. бірқатар іс-шараларды іске асыруды көздеп отыр.

Сондай-ақ шағын және орта бизнес саясаты стагнациялық экономикадан шығудың балама жолы бола алады, өйткені ол екі макроэкономикалық проблемаларды байланыстырады — жұмыспен қамту және өндірістің жандануын. Шағын кәсіпкерлік экономикаға барлық көрсеткіштер бойынша біршама өзгерістер алып келуі мүмкін. Ондағы шағын кәсіпорындар ашу мәселесі ең аз шығынмен жұмыссыздықтан шығатын бірден бір жол ретінде қарастырылады. Соңғы он жылдықтағы дамыған елдердегі экономиканың даму тенденциясы шағын бизнес саласына өтумен тығыз байланысты. Осы саладағы бәсекелестікті ынталандыру, кәсіпкерліктің жандануы, қоғам ресурстарының толығырақ қолданылуы инновациялық процесті күшеюіне септігін тигізеді [4].

Елімізде кәсіпкерлікпен айналысушы тұлғаларға несие пайызын төмендету, кадрларды шет мемлекеттер тәжірибесін қолдана отырып оқыту, дайындау, нормативтік-құқықтық базаны жетілдіру сияқты мәселелердің басын шешу кәсіпкерлер үшін оңтайлы болмақ. Әрине, проблемасыз, қиындықсыз еш нәрсе болмайды. Ол қиындықтар мен кемшіліктердің бәрі уақыт өте келе өз шешімін табады. Сондықтан кәсіпкерлік саласындағы осындай бір реттелуі қажет шаруаларға мемлекет қол ұшын береді деген ойдамыз. Осы мақсатта елімізде кәсіпкерлікті дамыту бағдарламасы «Бизнестің жол картасы – 2020» 2010 жылдан бастап енгізілді. Бұл бағдарламаның мақсаты — аймақтарда кәсіпкерліктің жаңа жүйесін дамыту есебінен тұрақты жұмыс орындарын ашу. Бұл бағдарламада жүзеге асырылуы тиіс мәселелер:

1. Несиелер бойынша пайыздық ставкаларды субсидиялау.
2. Шағын орта бизнеске несиелерді ішара кепілдендіру.
3. Бизнес жүргізуге сервистік қолдау білдіру.
4. Мамандарды қайта даярлау және біліктілігін арттыру, жастар тәжірибесі.

«Бизнестің жол картасы – 2020» бағдарламасы кәсіпкерлер мен инвесторлар үшін шикізаттық емес жобаларды қаржыландыру жөнінен жаңа мүмкіндіктер ашады [5]. Қазақстан Республикасы Президентінің «ҚР 2030 жылға дейінгі даму стратегиясын одан әрі іске асыру жөніндегі шаралар туралы» 2000 жылғы 17 ақпандағы № 344 Жарлығының негізгі мақсаты шағын кәсіпкерліктің өндірістік саланы серпінді дамытуын қамтамасыз ететін мемлекеттік қолдау саясатын жетілдіру. Стратегияның міндеттері бағдарлама мақсатын іске асыру жолында төмендегі мәселелерді шешуді көздейді:

- халықтың жұмыспен қамтылуын қамтамасыз ету;
- қоғамдық ұйымдардың шағын кәсіпкерлікті қолдау мен қорғау мәселелеріндегі рөлін күшейту;
- шағын кәсіпкерліктің өндірістік секторындағы басымдықты дамыту.

Бағдарламаны іске асырудың негізгі бағыттары:

- шағын кәсіпкерліктің кадрлік, ғылыми-әдістемелік және ақпараттық жағынан қамтамасыз етілуі;
- шағын кәсіпкерлік саласындағы нормативтік-құқықтық актілердің жетілдірілуі және олардың орындалуына бақылауды күшейту;
- шағын кәсіпкерлікті аймақтық дамыту.

Нарықтық жүйені қалыптастыру мен бәсекелестікті дамытуда, тауар және қызмет сұранысын қанағаттандыруда, жұмыссыздық мәселесін шешуде және жаңа технологияларды енгізуде шағын және орта кәсіпкерліктің әлеуметтік-экономикалық мәні өте зор, өйткені ол қоғамдағы экономиканы дамытушы басты факторлардың бірі болмақ [6].

Жалпы шағын бизнестің дамуы экономиканың дамуына жағымды жағдай қалыптастырады: қоғамда бәсекелестік орта дамиды, қосымша жұмыс орындары ашылып, тұтыну секторы кеңеймек. Шағын кәсіпорындар қоғамдық өндіріс үрдісіне жаңа құндылықтар жасайтын ұлттық табысты арттырып, қосымша еңбектің түрін қосады. Шағын кәсіпкерлік халық шаруашылығының барлық салаларында қызмет ете отырып, экономикалық ұйымдастыру, құқықтық, қаржы, әлеуметтік мәселелерді қамтитындықтан, болашақта еліміздің дамуының қайнар көзі болып табылмақ. Қорытындылай келе, шағын кәсіпкерліктің экономика жағдайын дамытудағы негізгі фактор екенін дәлелдей келе, кәсіпкерлік модельді ұстану қажеттігін баса айтқымыз келеді. Осы тұрғыда мемлекет кәсіпкерлік белсенділікті тиімді, әрі лайықты ынталандыру әдістерін қарастырғаны жөн.

#### Әдебиеттер тізімі

1. e-mail: mdavidenko@stat.kz — Ұлттық шоттар департаменті.
2. <http://www.aef.kz> — 2011 жыл.
3. Сейдахметов А.С. Кәсіпкерлік. — Алматы: Экономика, 2011.
4. <http://www.zox.kz> — 2011 жыл.
5. «Бизнестің жол картасы – 2020» бағдарламасы. — Алматы: Бизнес кеңесші баспасы, 2010.
6. Сабден О. Шағын бизнес негіздері. — Алматы: Фолиант, 2008.

УДК 347.214.2 (574)

### Доступность жилой недвижимости на первичном и вторичном рынках Республики Казахстан

Ланцев Д.А.

*Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова*

Қазақстан Республикасындағы бірінші және екінші реттік қол жетімді тұрғын үй нарықтарының мәні ашылған. Қазіргі заманғы Қазақстанның тұрғын үй нарығының тұрақтылығына қол жеткізу халықтың инвестициялық-қаржылық әлеуетін жүзеге асырудың жаңа құралдарын қалыптастыруды талап еткендігі көрсетілген. Жаңа үй-жайлар ұсынымының шектеулі жағдайында ипотекалық несие есебінен тұрғын үйге сұраныстың өсуінен жылжымайтын мүлік бағаларының артуы байқалғандығы тіркелген. Халықтың тұрғын үй жағдайларын жақсарту талаптарынан туындайтын тұрғын үй құрылысы көлемін арттыру қажеттігі халық табысының деңгейі мен серпінділігін анықтауды, сондай-ақ сыбайлас салалардың дамуын білдіретіндігі көрсетілген. Тұрғын үй бағдарламалары мен жобаларын басқаруда тұрғын үйге деген қолжетімділік деңгейі мақсатты индикатор ретінде тұрғын үйдің қол жетімділігі көрсеткіштерін қамтитын қазіргі кезде қолданылып жүрген республикалық, аймақтық тұрғын үй құрылысы бағдарламаларымен анықталатындығы пайымдалған.

The article revealed the essence of affordable residential real estate on the primary and secondary markets of the Republic of Kazakhstan. Noted that the sustainability of modern Kazakhstan housing market has required the creation of new instruments of investment and financial capacity of the population. It is set that increase of demand on an accommodation due to introduction of the mortgage crediting in totality with a limit suggestion of new dwellings apartments assisted a considerable price advance on the dwelling real estate. Indicated on the necessity of increase of housing volumes, that requires the account of necessities of population in the improvement of housing terms, determination of level and dynamics of profits of population. It is well-proven that availability of accommodation in a management is determined the housing programs and projects by the republican, regional housing programs that as having a special purpose indicators include the indexes of availability of accommodation conducted presently.

В марте 2004 г. в своем Послании народу Казахстана «К конкурентоспособному Казахстану, конкурентоспособной экономике, конкурентоспособной нации» в качестве приоритетных направлений дальнейшей модернизации социальной сферы Президент Республики Казахстан Н.Назарбаев обозначил жилищное строительство и развитие рынка недвижимости.

Возможными путями решения проблемы развития рынка жилья виделись возможности ипотеки и жилищных накоплений. В силу этого достижение устойчивости современного казахстанского рынка жи-

ля потребовало формирования новых инструментов реализации инвестиционно-финансового потенциала населения.

Увеличение спроса на жилье за счет внедрения ипотечного кредитования в совокупности с ограниченным предложением новых жилых помещений способствовало значительному росту цен на жилую недвижимость. Появилась необходимость увеличения объемов жилищного строительства, которая требует учета потребностей населения в улучшении жилищных условий, определения уровня и динамики доходов населения, а также предполагает развитие смежных отраслей (промышленность строительных материалов и конструкций, жилищно-коммунальное хозяйство, транспорт и т.д.).

В экономической науке концептуальный анализ взаимодействия сберегательных и инвестиционных процессов осуществили Дж. Кейнс, Э. Хансен, Р. Харрод. Основы государственной жилищной политики разработали представители неоллиберализма В. Ойкен, Л. Эрхард. Проблемам становления и развития рынка недвижимости посвящены труды российских ученых: И. В. Довдненко, И. А. Рахмана, Г. М. Стерника, Е. Б. Покопцевой, С. Н. Максимова, В. А. Горемыкина, Р. Р. Лочмеле, Т. Г. Зайнуллиной, Н. Г. Лукьяновой, Н. Н. Масяновой, С. В. Грибовского, В. И. Ресина, Ю. В. Пашкуса, Н. А. Биндасовой, Е. И. Тарасевич, В. Павловой и других.

Отдельные аспекты проблематики изучены в трудах отечественных экономистов: Ш. Р. Абдильмановой, Н. М. Дюсенбаева, А. К. Курманалиной. В целом теоретико-методологические основы развития рынка жилья в современных условиях нуждаются в углубленном исследовании.

Для анализа процессов, происходящих на рынке жилой недвижимости, использовались методические подходы, раскрытые в трудах казахстанских ученых: Е. Б. Аймагамбетова, А. А. Алимбаева, Р. А. Алшанова, С. Н. Алпысбаевой, А. Т. Ашимбаевой, У. Б. Баймуратова, А. К. Кошанова, А. Ж. Орманбаева.

Шаги, предпринятые правительством Республики Казахстан по реализации заложенной в Послании доктрины жилищной политики, долгое время приносили значительные плоды, которые сегодня многие казахстанцы озвучивают с законной гражданской гордостью. Так, например, итоги жилищного строительства приведены в таблице 1.

Т а б л и ц а 1

**Динамика ввода в эксплуатацию жилых домов**

Год	Общая площадь построенных жилых домов, всего			Из них индивидуальными застройщиками		
	тыс. кв. метров	в % к предыдущему году	число квартир, тыс. квартир	тыс. кв. метров	в % к предыдущему году	число квартир, тыс. квартир
1991	6130	77,9	84,5	1133	97,3	11,2
1992	5046	82,3	67,0	1122	99	10,5
1993	3856	76,4	48,4	1057	94,2	9,4
1994	2322	60,2	28,8	764	72,3	6,7
1995	1663	71,6	20,4	628	82,2	5,2
1996	1407	84,6	15,7	699	111,3	6,1
1997	1344	95,5	13,9	851	121,7	7,0
1998	1132	84,2	10,5	803	94,4	6,7
1999	1105	97,6	9,6	843	105	6,6
2000	1218	110,2	10,9	910	107,9	7,4
2001	1506	123,7	12,5	1094	120,2	8,5
2002	1552	103,1	12,6	1159	105,9	8,8
2003	2111	136	18,2	1432	123,6	11,3
2004	2591	122,7	21,9	1781	124,3	13,5
2005	4992	182,4	43,8	2505	145,2	19,3
2006	6245	125,1	54,5	3680	146,9	29,6
2007	6679	107,0	57,5	3856	104,8	31,3
2008	6848	102,5	58,8	3527	91,5	27,7
2009	6398	93,4	53,7	3088	87,6	23,4

*Примечание.* Использованы данные Агентства РК по статистике.

Сравнительный анализ позволяет с уверенностью утверждать, что рынок жилья на протяжении 1991–2000 гг. пережил глубокую стагнацию, которая сменилась медленным ростом, а после Послания Президента РК и мер предпринятых правительством, — феноменальным развитием. Показательно, что к 2006 г. республика вышла в целом на уровень строительства, сравнимый с 1991 г., однако существенно изменилась структура вводимого жилья.

Таким образом, приведенные данные позволяют сделать предположение о двух тенденциях — роста средней площади вводимых в эксплуатацию квартир в противоположность к снижению площади квартир индивидуальных застройщиков. При этом показателен в этом отношении 1998 г., когда общая площадь вводимых в сравнении с 1991 г. квартир выросла на 48,6 %, в то время как площадь жилья, вводимого индивидуальными застройщиками, — на 18,4 %. Вследствие этого в 1998 г. был зафиксирован коэффициент отношения площади квартир индивидуальных застройщиков к средней площади вводимых в эксплуатацию квартир, равный 1,11, против 1,39 в 1991 г. (табл. 2). В дальнейшем коэффициент менялся незначительно, так как тенденции роста площадей выровнялись для обеих категорий и стали равны 10,5 и 10,1 % (соотношения 2009 г. к 1998 г.). Средний темп роста площади квартир составил 0,9 % в год.

Т а б л и ц а 2

## Динамика площади квартир, вводимых в эксплуатацию

Год	Средняя общая площадь жилых квартир, м <sup>2</sup>	Из них домов, построенных индивидуальными застройщиками, м <sup>2</sup>	Отношения площади квартир индивидуальных застройщиков к средней общей площади
1991	72,5	101,2	1,39
1992	75,3	106,9	1,42
1993	79,7	112,4	1,41
1994	80,6	114,0	1,41
1995	81,5	120,8	1,48
1996	89,6	114,6	1,28
1997	96,7	121,6	1,26
1998	107,8	119,9	1,11
1999	115,1	127,7	1,11
2000	111,7	123,0	1,10
2001	120,5	128,7	1,07
2002	123,2	131,7	1,07
2003	116,0	126,7	1,09
2004	118,3	131,9	1,12
2005	114,0	129,8	1,14
2006	114,6	124,3	1,08
2007	116,2	123,2	1,06
2008	116,5	127,3	1,09
2009	119,1	132,0	1,11

*Примечание.* Рассчитано автором на основании данных Агентства РК по статистике [5].

Резкое сокращение государственных капитальных вложений в жилищное строительство в условиях кризиса, сопровождавшего становление рыночной экономики при недостаточной развитости и высоких процентных ставках долгосрочного банковского кредитования на ранних этапах развития жилищного рынка обусловили необходимость привлечения средств частных инвесторов, в том числе по схеме долевого участия.

Учитывая заложенный в Послании Президента РК показатель предельной стоимости социального жилья в размере 350 долларов за квадратный метр, расчетная стоимость строительства кв.м. социального жилья, приведенная к индексу цен в строительстве, составляет в 2004 г. — 61486,9 тенге, 2005 — 64720,5 тенге, 2006 — 67954 тенге, в 2007 — 72779,4 тенге, в 2008 — 78948 тенге, в 2009 г.

— 82480 тенге. При этом учитываются показатели индекса цен в строительстве к декабрю 2000 г., опубликованные Агентством РК по статистике.

В целях углубления анализа причин роста рынка жилья по регионам воспользуемся показателем инвестиций в жилищное строительство (табл. 3).

Т а б л и ц а 3

**Инвестиции в жилищное строительство тенге на 1 человека**

Регионы	Годы					
	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Республика Казахстан	8692,1	16787,9	24062,7	31669,4	29860,9	18237,4
Акмолинская область	1169,6	4026,0	5143,1	8716,6	11141,4	11904,3
Актюбинская область	6445,5	19526,9	24837,2	31891,1	23644,6	22041,9
Алматинская область	3649,5	8189,5	11737,4	21335,8	25635,6	28447,0
Атырауская область	40706,1	44753,2	49674,7	49155,5	44306,5	33765,5
Западно-Казахстанская область	4752,1	11274,9	7883,5	10980,6	14147,5	11111,8
Жамбылская область	1307,6	3058,4	4505,6	5479,3	6055,6	6557,1
Карагандинская область	2722,9	5949,3	6651,2	7902,6	11636,7	11726,2
Костанайская область	1703,6	3480,6	5639,8	10198,4	13249,6	11310,0
Кызылординская область	1464,4	4236,7	4248,0	5751,6	8999,8	9482,8
Мангистауская область	14933,9	20374,9	28156,9	40952,4	80542,6	47795,9
Южно-Казахстанская область	2440,3	6993,6	7882,6	8159,5	8190,5	2585,0
Павлодарская область	2047,0	5071,3	8966,3	12295,8	12141,5	5904,2
Северо-Казахстанская область	2218,7	4152,0	3889,7	4978,7	7816,0	5391,8
Восточно-Казахстанская область	1608,9	4801,6	5107,9	6557,1	5352,0	4497,6
Астана г.а.	104422,0	177101,3	230970,8	275696,6	208022,5	82061,4
Алматы г.а.	17010,8	39323,7	81872,8	113324,7	94198,8	42765,9

*Примечание.* Рассчитано автором на основании данных Агентства РК по статистике [5].

Соответственно после приведения расчетных данных по средней стоимости строительства социального жилья в РК стало возможно осуществить оценку среднегодовых темпов прироста площади жилья на 1 человека по регионам Республики Казахстан (табл. 4).

Т а б л и ц а 4

**Строительство жилья кв.м на 1 человека**

Регионы	Годы					
	2004	2005	2006	2007	2008	2009
1	2	3	4	5	6	7
Республика Казахстан	0,141	0,259	0,354	0,435	0,378	0,221
Акмолинская область	0,019	0,062	0,076	0,120	0,141	0,144
Актюбинская область	0,105	0,302	0,366	0,438	0,299	0,267
Алматинская область	0,059	0,127	0,173	0,293	0,325	0,345
Атырауская область	0,662	0,691	0,731	0,675	0,561	0,409
Западно-Казахстанская область	0,077	0,174	0,116	0,151	0,179	0,135
Жамбылская область	0,021	0,047	0,066	0,075	0,077	0,079
Карагандинская область	0,044	0,092	0,098	0,109	0,147	0,142
Костанайская область	0,028	0,054	0,083	0,140	0,168	0,137
Кызылординская область	0,024	0,065	0,063	0,079	0,114	0,115

1	2	3	4	5	6	7
Мангистауская область	0,243	0,315	0,414	0,563	1,020	0,579
Южно-Казахстанская область	0,040	0,108	0,116	0,112	0,104	0,031
Павлодарская область	0,033	0,078	0,132	0,169	0,154	0,072
Северо-Казахстанская область	0,036	0,064	0,057	0,068	0,099	0,065
Восточно-Казахстанская область	0,026	0,074	0,075	0,090	0,068	0,055
Астана г.а.	1,698	2,736	3,399	3,788	2,635	0,995
Алматы г.а.	0,277	0,608	1,205	1,557	1,193	0,519

*Примечание.* Рассчитано автором по материалам Агентства РК по статистике [5].

Расчетные данные свидетельствуют о наличии в республике «целевых» регионов, аккумулирующих основные инвестиционные средства по строительству жилья. Общая тенденция роста жилищного строительства имеет явно выраженную амплитуду снижения в 2009 г.

Сегодня самая ходовая в республике квартира — однокомнатная. В спальном районе она еще в 2001 г. стоила 3–5 тыс. долларов США. Сейчас ее цена поднялась в среднем до 18–22 тыс. долларов. То есть стоимость одного квадратного метра выросла от 100 до 600 долларов. В центре города и в элитных предгорных районах цены на жилье могут быть выше в 2–5 раз.

В силу низкого уровня доходов основной массы населения приобретение нового жилья за счет собственных средств для большинства казахстанцев недоступно. В 2004 г. по оценкам Агентства РК по статистике в улучшении жилищных условий нуждалось около 70 % населения республики, и только около 10–12 % могли приобрести жилье за счет собственных средств. Необходимо было обеспечить эффективное функционирование рынка жилья, его доступность для семей со средними доходами. Одним из путей решения проблемы виделись возможности ипотеки и жилищных накоплений [1,2].

Республиканские региональные жилищные программы в качестве целевых индикаторов включают показатели доступности жилья. Однако в практике управления не сложилось универсального подхода к оценке этой ключевой характеристики жилищного рынка. Например, одним из конечных результатов реализации Государственной программы жилищного строительства является повышение доступности приобретения жилья, когда средняя стоимость стандартной квартиры общей площадью 45 кв.м будет равна среднему годовому совокупному денежному доходу семьи из 3 человек за 3 года. Кроме того, среди конечных показателей реализации Программы отмечается увеличение доли семей, которым будет доступно приобретение жилья, соответствующего стандартам обеспечения жилыми помещениями, с помощью собственных и заемных средств.

На практике основным показателем состояния рынка жилья с точки зрения возможности приобретения гражданами квартир является коэффициент доступности жилья, который соответствует числу лет, в течение которых семья может накопить средства для приобретения квартиры. В мировой практике с точки зрения соотношения цен на жилье и уровня доходов нормальным считается значение коэффициента доступности, не превышающее 3–5 лет.

Вместе с показателями доступности жилья предполагается позитивная динамика таких физических параметров, как жилищная обеспеченность и строительная активность. По оценкам различных казахстанских исследователей, средняя жилищная обеспеченность в стране в 2007 г. составила от 15,6 до 18,2 кв.м [5]. По сравнению со значениями аналогичных показателей развитых стран Россия например, в 2 раза уступает Германии и Нидерландам, в 3 раза — США, в 3,5 раза — Норвегии [2].

Что касается строительной активности, то годовые объемы жилищного строительства, рассчитанные выше, составили 0,378 кв.м в 2008 г. и 0,221 кв.м — в 2009 г., что по зарубежным меркам является достаточно скромным показателем и сравним с показателем строительной активности по России за 2007 г. — 0,35 кв.м. В международной практике результативность строительного комплекса принято оценивать не в абсолютных, а в относительных показателях. Существует так называемый европейский стандарт строительной активности, составляющий 1 кв.м нового жилья на душу населения в год [2].

Почему важны такие физические параметры, как жилищная обеспеченность и строительная активность? Дело в том, что доступность жилья является комплексной оценкой социальной ориентированности жилищного рынка. Параметры доступности жилья отражают сбалансированность спроса и предложения на рынке жилья, наличие «ценового пузыря», соотношение доходов домашних хозяйств



и условий ипотечного кредитования. Однако в реальности высокая доступность жилья может означать вовсе не высокий уровень развития жилищного рынка территории, а, наоборот, его социально-экономический коллапс, когда жилье становится недефицитным товаром и население старается покинуть депрессивный регион. И здесь в качестве мощного дополнительного теста территории на кризисность выступает показатель строительной активности

Тем не менее, на наш взгляд, это не снижает важности индикатора доступности жилья, поскольку вопросы его покупки, строительства, улучшения жилищных условий актуальны, конечно, для стабильно развивающихся стран и регионов.

Как было отмечено выше, отсутствие единой официальной методики оценки доступности жилья препятствует формированию адекватной системы мониторинга результативности программ развития рынка жилья. Более того, остаются непонятными критерии доступности жилья за счет собственных и заемных средств. В данной работе мы проведем обзор отечественных и зарубежных методик оценки доступности жилья, а также предложим соответствующий алгоритм оценки применительно к российским условиям.

*Обзор методик оценки доступности жилья.* Одним из самых простых измерителей уровня доступности жилья является величина площади жилого помещения, которое может быть приобретено физическим лицом на одну месячную заработную плату. Таким образом, покупательская способность зарплаты на жилищном рынке, отражающая уровень доступности жилья, определяется по формуле

$$I1 = w/p, \quad (1)$$

где  $I1$  — покупательная способность заработной платы (доходов) на рынке;  $w$  — среднемесячная заработная плата (доход);  $p$  — рыночная стоимость 1 кв.м жилья.

Другой подход к оценке доступности жилья заключается в определении периода времени, который потребуется домашнему хозяйству для накопления средств на приобретение жилья. Соответственно второй индикатор доступности жилья может рассчитываться как отношение средней рыночной стоимости стандартной квартиры общей заданной площадью (кв.м) к среднему годовому доходу семьи из 3-х человек

$$I2 = S/R, \quad (2)$$

где  $I2$  — индекс доступности жилья;  $S$  — среднерыночная стоимость квартиры заданной площади кв.м;  $R$  — средний годовой доход семьи из 3-х человек.

Фактически индикатор  $I2$  показывает время, за которое семья может накопить средства для приобретения квартиры, откладывая все свои доходы. Данный показатель не учитывает расходы на потребление, поэтому отражает лишь сложившееся соотношение между средними ценами на жилье и средними доходами потенциальных покупателей.

Делая поправку на текущее потребление семьи посредством вычета из ее среднегодового дохода величины прожиточного минимума, получаем модифицированный индекс доступности жилья

$$I3 = S/(R-M), \quad (3)$$

где  $I3$  — модифицированный индекс доступности жилья;  $M$  — прожиточный минимум семьи, остальные индексы те же, что и в формуле (2).

Так же как  $I2$ , индикатор  $I3$  показывает время, за которое семья может накопить средства для приобретения квартиры, откладывая все свои доходы, превышающие минимальные средства, расходуемые на питание и удовлетворение базовых потребностей. Соответственно, срок накопления на квартиру  $I3$  будет менее оптимистичный, чем  $I2$ .

Принимая во внимание указанные выше коэффициенты и анализ, произведем расчеты для нескольких стандартов —  $I1$ ,  $I2(45)$  — для стандарта 45 кв.м на квартиру,  $I2(54)$  — для стандарта 54 кв.м на квартиру,  $I3$  (за каждый соответствующий год) из таблицы 5, начиная с 2003 г. При этом укажем, что  $I3^*$  — показатель числа лет, необходимых семье из 3 человек для приобретения жилья, имеющего среднюю для Республики Казахстан общую площадь.

## Показатели жилищной статистики Агентства РК

Год	Средняя общая площадь жилых домов (квартир), кв.м	R на человека	M на человека	Цена нового жилья, кв.м	Цена вторичного жилья, кв.м
2003	116,0	10533	5 128	49675	22913
2004	118,3	12817	5 427	70069	40366
2005	114,0	15787	6 014	92622	60668
2006	114,6	19152	8 410	123897	95446
2007	116,2	25226	9 653	161346	136153
2008	116,5	30781	12 364	147469	108250
2009	119,1	34736	12 660	137279	100829

*Примечание.* Составлена на основе материалов Агентства ПК по статистике [5].

На основе официальной информации проведем расчет показателей по формулам (1), (2), (3). Полученные результаты оформим в таблицу.

## Показатели доступности жилья в РК

Год	Первичный рынок					Вторичный рынок				
	I1, кв.м	I2,(45), лет	I2,(54), лет	I3 лет для квартиры 45 кв.м	I3, лет *	I1, кв.м	I2,(45), лет	I2,(54), лет	I3, лет для квартиры 45 кв.м	I3, лет*
2003	0,212	5,9	7,1	11,5	29,6	0,460	2,7	3,3	5,3	13,7
2004	0,183	6,8	8,2	11,9	31,2	0,318	3,9	4,7	6,8	18,0
2005	0,170	7,3	8,8	11,8	30,0	0,260	4,8	5,8	7,8	19,7
2006	0,155	8,1	9,7	14,4	36,7	0,201	6,2	7,5	11,1	28,3
2007	0,156	8,0	9,6	13,0	33,4	0,185	6,7	8,1	10,9	28,2
2008	0,209	6,0	7,2	10,0	25,9	0,284	4,4	5,3	7,3	19,0
2009	0,253	4,9	5,9	7,8	20,6	0,345	3,6	4,4	5,7	15,1

*Примечание.* Рассчитано автором по материалам Агентства ПК по статистике [5].

Таким образом, семья, получившая социальное жилье, тяготеет к получению однокомнатных квартир, в то время как на рынке жилья в большинстве своем строятся квартиры площадью от 50 до 130, а в элитных домах — до 500 кв.м. Указанная тенденция требует дополнительного осмысления в целях формирования более полного представления о доступности жилья.

Анализируя показатели доступности жилья, заметим качественную особенность — несмотря на номинальный и реальный рост доходов населения, количество лет, требующихся для приобретения жилья классов 45 кв.м, 54 кв.м жилья, соответствующего по площади среднему строящемуся в год, не обладает однозначной тенденцией. Пик деловой активности населения по покупке жилья, пришедшийся на 2006–2007 гг., характеризуется одновременно самыми худшими показателями доступности жилья, при условии, что оно покупается полностью за счет собственных средств.

Такая особенность указывает на то, что в эти годы рынок жилья находился в наиболее «разогретом» состоянии. Активность населения была во многом обусловлена не расчетом на собственные текущие возможности, а на готовность получить заемные средства.

Анализ данных позволяет установить, что на фоне роста рыночных цен на жилье его доступность для жителей снижалась. В частности, в 2006 г. срок накопления средств на покупку стандартной квартиры в типовом крупнопанельном доме площадью 54 кв.м (жилье эконом-класса) семьей из 3-х человек был равен почти 10 годам. В 2003 г. этот индекс находился на уровне 7,1.

Если обратить внимание на модифицированный индекс доступности жилья I3 в 2003–2006 гг. и далее — в 2007–2009 гг., который корректирует размеры накопления на текущее потребление семьи,

то можно заметить его средневывраженное циклическое колебание (табл. 6). Данное обстоятельство говорит о взаимной подстройке уровня доходов и цен на жилье. Этот механизм работает следующим образом: за ростом цен на жилье увеличиваются доходы населения, и в какой-то момент времени жилье становится более доступным, чем в предыдущий год (например, 2003 и 2005 гг.). Однако за этим следует очередной скачок цен и разрыв восстанавливается (2004 и 2006 гг.).

Данные таблиц 5 и 6 позволяют сделать вывод о том, что в целях повышения объективности и надежности результатов необходимо проводить оценку доступности жилья по различным методикам. В то же время с точки зрения управления возникает вопрос о том, каков предельно допустимый (нормативный) срок накопления на квартиру? На наш взгляд, скорее всего, такого предела просто не существует. Во-первых, жилье в силу своей специфики не будет стоить дешево, и долгосрочное накопление его 100 %-ной стоимости в условиях инфляции экономически нерационально. Во-вторых, в современном мире практика накопления средств на крупные покупки не пользуется популярностью.

При наличии финансовых средств для оплаты первоначального взноса и ежемесячных платежей потребителю в условиях Государственной программы жилищного развития было разумнее воспользоваться ипотечным кредитом для улучшения жилищных условий, чем копить деньги на квартиру в течение долгих лет.

Однако проблема состоит в том, что в настоящее время ипотечные кредиты недоступны основной массе населения страны. По данным официальной статистики, в последние годы в Казахстане активно развивалось ипотечное жилищное кредитование: объем выданных в 2006 г. ипотечных кредитов в сопоставимых ценах вырос по сравнению с 2001 г. в 140 раз. Доля рынка продаж недвижимости по ипотечному кредитованию увеличилась с 10 % в 2002 г. до 50 — в 2006 г. Основными предпосылками для развития ипотечного кредитования в Казахстане стали: наличие потенциально высокого спроса на жилье, миграционные процессы, стабилизация экономики, изменение структуры банковских операций.

Несмотря на динамичное развитие рынка ипотечного кредитования, в последние годы наблюдается снижение ежегодного прироста объемов займов физическим лицам на покупку жилья. К примеру, в 2003 г. прирост составлял 3,9 раза, в 2004 — 3,4, в 2005 — 2,2, в 2006 — 1,8, в 2007 — 1,6, в 2008 г. наметился спад — 0,8 раза. Указанная тенденция объясняется тем, что все меньше становится доля населения, которая может позволить займы на покупку жилья под залог недвижимости. Анализируя причины (схлынувший ажиотаж на рынке ипотечного кредитования, постоянный рост цен на недвижимость, при которых население уже не в состоянии получать кредиты на стандартных условиях, высокий уровень процентных ставок), мы пришли к выводу, что показательное увеличение объемов ипотечного кредитования не подразумевает доступности кредитов для населения.

В новой жилищной программе предусматривается: 1) создание полноценного сбалансированного рынка жилья как со стороны предложения, так и со стороны спроса; 2) развитие арендного сектора жилья; 3) создание дополнительных стимулов для широкомасштабного строительства жилья; 4) стимулирование развития индивидуального жилищного строительства; 5) развитие инженерно-коммуникационной инфраструктуры районов жилищной застройки; 6) строительство инженерно-коммуникационной инфраструктуры в городах-спутниках; 7) совершенствование систем ипотечного кредитования, жилищных строительных сбережений и гарантирования (страхования) ипотечных кредитов [3–5].

Подводя итоги реализации Государственной программы развития жилищного строительства в Республике Казахстан, следует отметить, несомненно, ее существенное влияние на рост конкурентоспособности РК.

#### Список литературы

1. Индустриальная Караганда. — 2004. — № 34. — 2004. — 23 марта.
2. Казахстанская правда. — 2004. — № 148–149. — 2004. — 2 июля.
3. Собрание актов Президента и Правительства. — 2007. — № 28.
4. Собрание актов Президента и Правительства. — 2008. — № 4.
5. Информация Агентства РК по статистике о ходе реализации Государственной программы развития жилищного строительства в Республике Казахстан [www.old.stat.kz](http://www.old.stat.kz) и [www.stat.kz](http://www.stat.kz)

## Мотивации потребителей при покупке услуги гостиничного сервиса

Уахитова Г.Б.

*Евразийский национальный университет им. Л.Н.Гумилева, Астана*

Бүкіл дүние жүзіндегі қонақ үй желісінің кең етек алуы және олардың арасындағы бәсекелестіктің пайда болуы қонақ үй шаруашылығы саласындағы маркетингке маңызды назар бөлуді міндеттейді. Қонақ үй кәсіпорының маркетингтік қызметін тиімді ұйымдастыру көбінесе қонақ үй өнімдерін сатып алу үрдісі ерекшеліктерін есепке алу қажеттілігімен анықталады. Сонымен қатар сатып алу үрдісі сатып алушының санасында сатып алынған өнімге деген оны сатып алғанға дейін пайда болған қажеттілікке талдау жасалған кезеңінен бастап, қонақ үй өнімінің әрі қарай тұтынушыға жеткізілуін қамтиды. Қонақ үй қызметі — жалпы клиенттерге және қызмет көрсету саласындағы жұмысшыларға қажеттіліктерін қамтамасыз етуге, қанағаттандыруға бағытталған қызмет түрі. Мақалада қонақ үй кәсіпорындағы таралған әр түрлі қызмет көрсетулерді клиенттердің сатып алу туралы шешім қабылдау үрдісінің ерекшелігін зерттеу мәселелері қарастырылған. Сонымен бірге кәсіпорының соңғы нәтижесіне әсер ететін ішкі және сыртқы кәсіпорын факторларының жиынтығы негізіндегі маркетингтік ортасына назар аударған.

The emergence of hotels' networks around the world as a result of the desire to use all the market opportunities leads to the increasing competition; in particular, forces to pay more attention to the marketing in the hospitality industry. The effectiveness of the hospitality industry marketing organization is largely determined by the need to consider features of the hotel products purchasing. The purchasing process is the promotion of the hotel product to customer from the moment when the need arises in his consciousness to the point when he analyzes the purchase. Hotel service — is a service that brings a pleasure and satisfaction both for customer and contact zone employee. This article discusses the problem of studying the characteristics of consumer decision-making process in the hotel services purchasing. In addition, the company market environment is considered as a combination of external and internal factors, influencing the final outcomes. This article is developed for professionals in regional hospitality industry marketing.

Развитие маркетинга привело к созданию новой рыночной философии, в центре которой стоит не прибыль, как раньше, а желание потребителя. В результате этого в гостиничной индустрии, как и во всей сфере услуг, происходят интенсивные процессы дифференциации и индивидуализации услуг, повышение их качества, развиваются гибкие системы цен на услуги, системы всевозможных скидок и поощрений. Появление обширной сети гостиниц по всему миру в результате стремления использовать все возможности рынка вызывает конкуренцию между ними, в частности, заставляет придавать большое значение рекламе, искать все новые и новые пути информирования потребителя. Сегодня вы можете узнать все о любой гостинице практически в любой точке земного шара по выпускаемым систематическим каталогам, пресс-релизам или через сеть «Интернет».

Современное предприятие сферы услуг ориентируется на следующие рыночные положения:

- предприятие сервиса существует для того, чтобы удовлетворять потребности населения в услугах;
- предприятие сервиса нацелено на прибыль, чтобы существовать и иметь возможность развиваться.

В настоящее время для успешной деятельности в сфере услуг предприятию необходимо получить грамотные ответы на два вопроса: «Какая польза (выгода) для клиента от предлагаемых услуг (товаров)?» и «Что необходимо сделать, чтобы клиент был удовлетворен полученной услугой (товаром)?» Другими словами, предприятия должны использовать в своей деятельности маркетинг.

Маркетинг — это одновременно:

- рыночная концепция управления производственной деятельностью предприятия и реализацией товаров (услуг) с целью удовлетворения потребностей клиентов;
- предпринимательская философия, которая опирается на социально-этические нормы взаимоотношений производитель — потребитель и включает в себя учет интересов клиентов и общества в целом.

Девиз маркетинга для предприятия сервиса: «Производить только то, что можно продать, а не пытаться продать то, что можно произвести».

Отечественные экономисты дали следующее определение маркетинга: «Маркетинг — это рыночный способ превращения потребительских предпочтений в прибыль». Другими словами, это постоянный поиск на предприятии ответов на вопросы: «Что? Где? Когда? По какой цене?».

Основными компонентами (объектами) маркетинга являются рынок и товары. И только то предприятие сервиса может получать прибыль, которое успешно справляется со взаимным приспособлением рынка и товара. Для лучшего приспособления товара и рынка между собой и необходимо выявить потребности клиентов в услугах (товарах).

Поскольку очень сложно приспособить товары к рынку вообще, то вводят понятие «целевой рынок». Под целевым рынком понимается часть рынка услуг (товаров), в которой осуществляется деятельность по маркетингу определенного вида услуг. С целью более подробного выяснения потребностей клиентов выделяют более мелкую часть рынка — сегмент. Под сегментом рынка понимается часть целевого рынка услуг с практически однородными требованиями клиента к выбранной услуге (товару). Важность сегментации рынка отмечает английский ученый Питер Дойл: «Если фирма не научится разбивать рынок на сегменты, то рынок разобьет на сегменты саму фирму».

Маркетинговая среда предприятия — это совокупность внешних и внутренних факторов предприятия, влияющих на его конечные результаты.

К внешним факторам относятся: национальная экономика; природная среда; демографическая структура общества; состояние научно-технического прогресса; потребители; конкуренты; поставщики; различного рода посредники и др.

Изучение внешней среды предприятия сервиса позволяет получить информацию о факторах, которые могут оказывать благотворное влияние, либо представлять для него потенциальную опасность. Такое изучение позволяет, с одной стороны, составить «картинку» сложившейся ситуации на рынке, т.е. конъюнктуру рынка, а с другой — прогнозировать будущее состояние предприятия сервиса.

Внутренние факторы включают в свой состав различные структурные подразделения предприятия.

Для нахождения своего клиента предприятие разделяет рынок на определенные сегменты (ниши) по следующим признакам: географический; демографический; на основе получаемой выгоды (пользы); поведенческий; по обстоятельствам использования и др.

Под маркетингом услуг понимают совокупность мероприятий (работ), с помощью которых услуги доводятся до потребителя. Другими словами, предназначение маркетинга услуг — довести до клиента ДЛЯ КОГО, ЧТО и КАК делается на предприятии сервиса. С помощью маркетинга услуг клиент имеет возможность получить информацию о качестве предоставляемой услуги, поскольку она зачастую носит неосознаваемую (нематериальную) форму.

Главное предназначение маркетинга услуг состоит в создании комфортных условий для приобретения услуги в кратчайшее время. Ведь сервис — это обслуживание, приносящее удовольствие и удовлетворение, как клиенту, так и самому работнику контактной зоны. Умело предложить потенциальным потребителям ПОЛЬЗУ (ВЫГОДУ), которую они получают от предлагаемой услуги, — показатель профессионализма работника. Так, пользу от своей услуги парикмахер может выразить следующим образом: «Красота и привлекательность после посещения нашего салона».

Маркетинговая стратегия ориентирует предприятие на определенный сегмент рынка («нишу»), на котором следует работать. При этом важно выявить конкурирующие фирмы и особенности их деятельности. С этой целью необходимо постоянно собирать информацию о них из различных источников (буклеты, каталоги, рекламные сообщения, посещение выставок и ярмарок и др.).

Успех деятельности предприятия сервиса во многом определяется знанием потребностей клиентов, от которых в основном зависит спрос на те или иные услуги. Поэтому очень важно изучение клиентов: их нужд, вкусов, предпочтений и ожиданий пользы от услуги, неудовлетворенных потребностей и реакции на новые услуги. Только при этом условии предприятие сервиса может быть конкурентоспособным и оставаться «на плаву в любую погоду», постоянно совершенствовать свою деятельность.

Эффективность организации маркетинговой деятельности гостиничных предприятий во многом определяется необходимостью учета особенностей процесса покупки гостиничных продуктов. При этом *процесс покупки* представляет собой продвижение гостиничного продукта к потребителю с момента, когда потребность возникает в сознании, до того момента, когда проводится анализ совершенной покупки [5]. Процесс покупки органично включается в модель покупательского поведения, кото-

рую предлагает И.В.Алешина [1]. Покупка гостиничных услуг начинается задолго до обращения потенциального гостя к менеджерам по бронированию. В основном это анализ информации, взятой на сайтах гостиниц (условия размещения, в том числе с учетом предлагаемых специальных предложений).

Важное значение имеет анализ этапов принятия решения о покупке. Один из вариантов модели представлен на рисунке 1.



Рис. 1. Процесс принятия решения о приобретении гостиничной услуги

Как определяет В.С.Янкевич с соавторами, этап *осознания потребности* происходит под воздействием различных внутренних и внешних факторов. Прежде чем обратиться к каким-либо услугам, потенциальный гость должен испытывать в них нужду — ощущение нехватки чего-либо. Для приобретения конкретной гостиничной услуги потребителю необходимо идентифицировать данную нужду и трансформировать ее в определенную потребность (которой, в свою очередь, будет соответствовать определенный вид услуги). Имея подобную информацию, можно выявить наиболее сильные стимулы, которые в дальнейшем будут активно использоваться в маркетинговой деятельности [7]. При этом именно на данном этапе основное воздействие на потребителя могут оказывать различные рекламные инструменты гостиничных предприятий, влияющих косвенно (рис. 2).

На этапе *поиска информации* потенциальный гость собирает все сведения, касающиеся возможностей удовлетворения его потребности. Эти сведения будут связаны с разновидностями гостиничных услуг (прежде всего номерного фонда), особенностями расположения гостиничных предприятий, общей инфраструктурой гостиницы, тарифами на размещение и дополнительные услуги. Сбор информации может осуществляться различными способами, при этом потенциальный гость, как правило, проявляет различную степень активности, в зависимости от остроты стоящей перед ним проблемы. Здесь, прежде всего, имеются в виду гости-индивидуалы с различными целями поездки (бизнес, отдых, туризм) [3]. Наиболее активная форма сбора данных об интересующих потребителя гостиничных услугах — его непосредственное обращение в гостиницу.

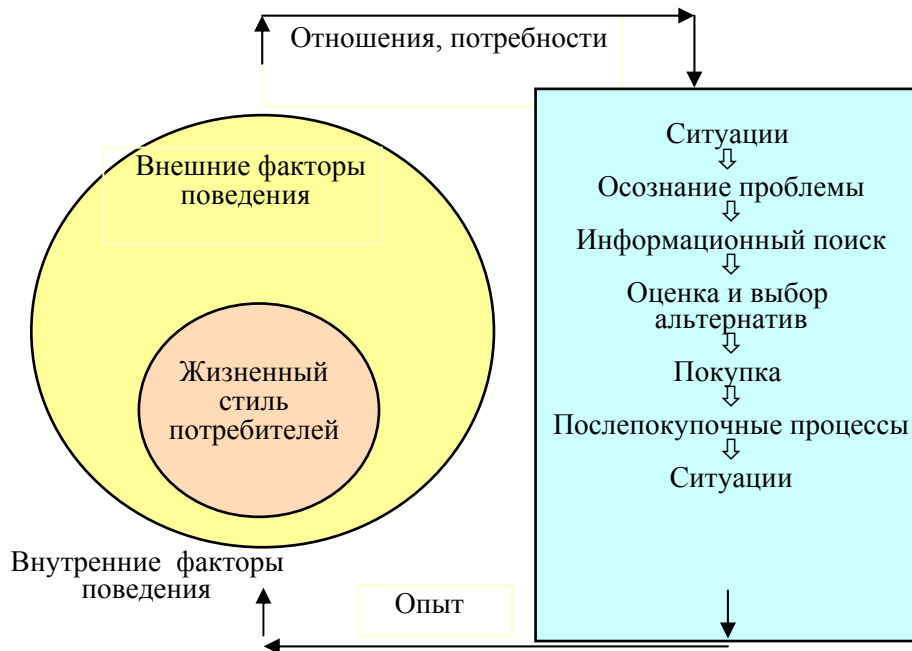


Рис. 2. Модель потребительского поведения

В целом для получения информации при принятии решения о приобретении гостиничных услуг потребитель может использовать *четыре группы источников*:

- средства электронного маркетинга (веб-сайты гостиничных предприятий);
- персональные (семья, друзья, соседи, знакомые и т.д.);
- коммерческие (реклама, персонал фирмы и т.д.).

Этап «*Оценка информации*» позволяет сравнить существующие предложения различных гостиниц, отелей города по выбранной категории и вариантам номерного фонда. Здесь несомненно доминирующее значение будут иметь уровень комфорта, удобство размещения в соответствии с предложенной ценой, а также наличие скидок и других специальных акций на данный момент времени.

Завершающие процесс покупки этапы «*Принятие решения о приобретении услуги*» и «*Покупка*» направлены на формирование окончательного выбора гостиничного предприятия, размещение заявки на бронирование.

В процессе потребления гостиничной услуги, а также после этого потребитель будет удовлетворен или не удовлетворен (разочарован) своим выбором. Оценка степени удовлетворенности/неудовлетворенности потребителей зависит от того, насколько действительность (потребительские свойства продукта) соответствует его ожиданиям. Результаты данного сопоставления определяют последующий выбор потребителя, что отражено в модели В.Зейнтмаль [6]. Удовлетворенный потребитель в случае новой необходимости обратится к услугам той же гостиницы. Как подчеркивает А.П.Дурович, в случае недовольства одного потребителя 9–10 потенциальных потребителей гостиничных услуг узнают об этом, что может быть характерно для гостиничного бизнеса [4].

В качестве исходной информации при оценке степени удовлетворенности/неудовлетворенности потребителей используются сведения о поступивших от них жалобах и претензиях. Не все потребители фиксируют свои претензии официально, поэтому в данной области необходимо проводить специальные исследования. В.Ф.Анурин с соавторами, опираясь на проведенные материалы маркетинговых исследований среди различных групп потребителей, выявили, что:

- только 3 % сделок фирмы приводят к жалобам, адресованным непосредственно на предприятие;
- примерно 15 % сделок становятся объектом косвенных жалоб (например, друзьям, знакомым, соседям);
- 30 % сделок создают проблемы для потребителей, но не приводят ни к каким формам контакта с представителями компании [2].

В.С.Янкевич с соавторами отмечают, что поведение последней группы потребителей может быть объяснено тем, что они либо минимизируют проблему, либо пессимистично настроены по поводу благоприятного исхода их жалобы. С помощью изучения только формальных жалоб трудно зафиксировать уровень неудовлетворенности. Ущерб для гостиничного предприятия может быть уменьшен в той степени, в которой оно эффективно удовлетворяет заявленные жалобы. В то же время существенную проблему создают те 30 % неудовлетворенных гостей, которые доводят до сведения руководства гостиницы свои претензии и могут существенно понизить занимаемую ею рыночную долю [7].

Основное внимание в данной статье было сконцентрировано на изучении особенностей процесса принятия решения о покупке услуги по размещению на примере одного из активных игроков на рынке гостиничного бизнеса г. Караганды — отеля «Космонавт». В настоящее время отель «Космонавт» занимает одну из ведущих позиций в гостиничной индустрии г. Караганды и всего региона. Особое внимание в отеле уделено бизнес-гостям, которые составляют более половины всех клиентов. Разработан и активно функционирует веб-сайт отеля, информация на котором регулярно обновляется. В то же время дополнительной и очень значимой услугой для гостей стало бы введение системы круглосуточного он-лайн-бронирования.

Несомненным конкурентным преимуществом отеля является его месторасположение, находящееся в парковой зоне города. Типы номеров варьируются — от стандартных номеров до люксов и апартаментов. Практически с самого начала работы отеля была разработана и достаточно активно применяется на практике анкета для гостей отеля. Целью анкетирования стал анализ уровня обслуживания, спроса на основные и дополнительные услуги. Анкетирование с последующей обработкой полученных результатов используется преимущественно для системного анализа настоящего уровня развития отеля, а также для выработки маркетинговой стратегии стратегического развития предприятия.

Основным методом исследования выступило анкетирование по обозначенной выше анкете гостя и специальной авторской анкетной методике, которая направлена именно на изучение особенностей процесса принятия решения в зависимости от размещения в отеле. Выборка ориентирована на целевую аудиторию — гостей-индивидуалов, целями пребывания которых в городе стал отдых, туризм, а также командировки, бизнес, составившую 174 человека. Содержание анкетного опросника (количественная оценка фиксировалась по 5-балльной шкале) было направлено на оценку значимости для гостей различных факторов, влияющих на выбор гостиничного комплекса, анализ рисков пребывания в гостинице, общую оценку уровня сервиса, а также на выявление наличия установки гостя по отношению к возможности воспользоваться услугами гостиницы в будущем.

Специфика пребывания изучаемой целевой аудитории индивидуалов — отдых, туризм, личные, деловые цели. Практически все опрошенные указали, что гостиничный комплекс был выбран как подходящий для комфортного размещения в городе. Возможно предположить существенное воздействие на гостя информации о том, что отель расположен в парковом массиве города и историческом центре г. Караганды. Другие факторы, на которые могли обратить внимание гости, — это наличие элементов инфраструктуры, таких как рестораны, лобби-бар, сауна, фитнес-клуб, косметологический салон, возможность заказа экскурсионной программы.

Также был высоко оценен такой фактор, как удобство размещения вместе с друзьями и коллегами. Здесь возможно отметить и влияние той информации (материалы веб-сайта), которая дает представление об инфраструктуре отеля, номерах, услугах. При этом было выявлено, что достаточно значительная часть бронирования среди гостей данной выборки осуществлялась при помощи туристского агентства. В отношении влияния рекламы возможно подчеркнуть, что она представлена незначительно, возможно, на данную целевую аудиторию рекламное воздействие недостаточно распространяется или оно её не достигает.

Важным вопросом было рассмотрение оценки рисков, связанных с пребыванием в отеле, которые могли ожидать гости, выбирая средство размещения. Из числа опрошенных на возможные риски указало 47 % гостей, из которых подавляющее большинство составили потребители, целями размещения которых являлись отдых и туризм. Мнения гостей, ответивших на вопрос о рисках положительно, были следующими:

- не были раньше, не были уверены в качестве сервиса;
- качество услуг;
- качество питания.



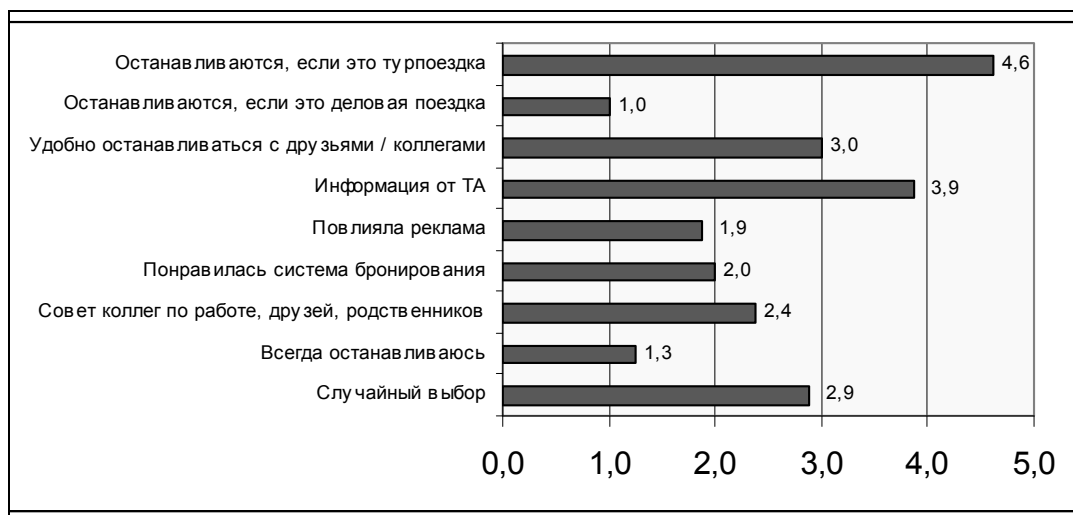


Рис. 3. Факторы, повлиявшие на выбор отеля «Космонавт»

Из факторов, которые повлияли на общую высокую оценку уровня сервиса в отеле, основными являются:

- квалифицированный, приветливый персонал — 46 %;
- ресторан и питание — 62 %;
- обслуживание номеров — 39 %;

Что касается намерения гостей отеля воспользоваться услугами по размещению повторно, 69 % из числа опрашиваемых изъявили желание остановиться в этом же отеле, 31 % гостей отметили, что, скорее всего, выберут именно данный отель. Из доминирующих факторов, которые могут в будущем повлиять на выбор данной гостиницы, были отмечены:

- удобное расположение — 67 %;
- хороший сервис — 52 %;
- понравилось питание — 57 %.

Оптимизировать процесс принятия решения о покупке услуги по размещению гостей возможно с помощью эффективной коммуникативной политики предприятия, основным слабым местом которого в настоящее время является недостаточно разработанная политика в области стимулирования продаж гостиничных услуг, что особенно актуально в условиях жесткой конкуренции на данном рынке, общего спада загрузки номерного фонда.

#### Список литературы

1. *Алешина И.В.* Поведение потребителей. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2007.
2. *Анурин В.Ф.* Маркетинговые исследования потребительского рынка / В.Ф.Анурин, И.И.Муромкина, Е.В.Евтушенко. — СПб.: Питер, 2006. — 270 с.
3. *Джанджугазова Е.А.* Маркетинг в индустрии гостеприимства. — М.: Изд-во «Академия», 2007. — 224 с.
4. *Дурович А.П.* Маркетинг в туризме: Учеб. пособие. — Минск: Новое знание, 2006. — 496 с.
5. *Козырев А.А.* Мотивация потребителей. — СПб.: Изд-во В.А.Михайлова, 2003. — 384 с.
6. *Смирнов С. А., Лавров В.С.* Современные подходы к управлению качеством в сфере услуг // Вестник СПбГУ. Сер. 5. — 2008. — Вып. 4. — С. 136–140.
7. *Янкевич В.С.* Маркетинг в гостиничной индустрии и туризме: российский и международный опыт / Под. ред. В.С.Янкевича / В.С.Янкевич, Н.Л.Безрукова. — М.: Финансы и статистика, 2005. — 416 с.

---

## ӨНДІРІСТІК ЖҮЙЕЛЕРДІ ЭКОНОМИКАЛЫҚ-МАТЕМАТИКАЛЫҚ МОДЕЛЬДЕУ ЖӘНЕ БОЛЖАУ

## ЭКОНОМИКО-МАТЕМАТИЧЕСКОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ СИСТЕМ

УДК 338.246. 025:338.518

### Основные инструменты в арсенале статистических методов контроля качества продукции

Ескерова З.А.

*Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова*

Мақалада экономикалық ілім мен тәжірибедегі өнім сапасын бақылаудың статистикалық тәсілдерінің маңызы көрсетілген. Тиімділігі мен сенімділігінің жоғары болуы нәтижесінде кең қолданыс тапқан өнім сапасын бақылаудың жеті құралына негізгі көңіл бөлінген. Сапаны басқарудың бұл тәсілдерінің мазмұны ашылған. Сапаны бақылаудың статистикалық тәсілдерінің жиынтығы арасында маңызды құрал бақылау карталары болып табылатындығы көрсетілген. Сапаның қандай де бір көрсеткішіне әсер етуші факторларды анықтағанда Исикаваның себеп-салдар диаграммасы және Паретоның бағанды диаграммасы жиі қолданылатындығы көрсетілген. Бұйымдардың бақылайтын партиясы және оны әзірлеудің технологиялық үдерісі қанағаттанарлық күйде ме екендігін гистограммада кескінделген таралып бөліну бойынша қалай анықтауға болатындығы қарастырылған. Күрделірек мәселелерді шешу үшін қосымша Тагучи тәсілін және сапаны бақылаудың жаңа жеті құралын қолдануға болатындығы көрсетілген.

Value of statistical methods control qualities of production in the economic theory and practice is allocated. The basic attention is given to seven tools of quality assurance of production, received wide application thanks to the *efficiency* and reliability. The maintenance of these methods with reference to quality management reveals. It is underlined that one of important tools in an arsenal of a statistical quality monitoring of quality are control cards. It is noticed that at definition the factors influencing any indicator of quality, are often applied causally — investigatory diagrams of Isikovy and stylar diagrams of Pareto. It is considered, how on the distribution represented on the histogram it is possible decisions, whether in a satisfactory condition there is an observable lot of products and technological process of its manufacturing. It is underlined that for decisions more challenges in addition can be applied methods of Taguchi and seven new tools of quality assurance.

#### *Статистические методы контроля качества продукции*

При осуществлении контроля качества производятся обязательный сбор данных, их обработка. Но данные, касающиеся даже одного и того же параметра изделия, не могут быть многократно получены при идентичных условиях, так как в ходе процесса меняются отдельные детали и обстоятельства. Поэтому при операциях, относящихся к контролю качества, приходится иметь дело с большим числом данных, характеризующих те или иные параметры изделия, условия процесса и т.д.

Систематизация, обработка и исследование такого большого числа данных с помощью различных методов с целью выявления определенных закономерностей, которым они подчиняются, называется статистической обработкой; данные при этом называются статистическими, а применяемые методы — статистическими методами. Обычно для обработки и анализа данных используют не один, а несколько статистических методов. Это иногда позволяет получить ценную информацию, которая при анализе разброса данных только одним методом может ускользнуть.

Таким образом, для анализа результатов контроля качества широкое распространение получили методы статистического контроля качества (Statistical Quality Control — SQC). Наиболее известными

среди них стали «семь инструментов контроля качества», которые сначала получили широкое применение в кружках качества в Японии, а затем, благодаря своей эффективности и доступности и в других странах [1; 153].

В состав «семи инструментов» входят: контрольные карты; графики; причинно-следственная диаграмма; диаграмма Парето; диаграмма рассеяния (разброса); гистограммы; метод расслоения (послойный анализ).

Краткое содержание этих методов применительно к управлению качеством заключается в следующем.

### Контрольные работы

Одним из основных инструментов в обширном арсенале статистических методов контроля качества являются контрольные карты [2; 75 и 3; 167].

Принято считать, что идея контрольной карты принадлежит известному американскому статистiku Уолтеру Л.Шухарту. Она была высказана в 1924 г. и обстоятельно описана в 1931 г. Первоначально карты использовались для регистрации результатов измерений требуемых свойств продукции. Выход параметра за границы поля допуска свидетельствовал о необходимости остановки производства и проведении корректировки процесса в соответствии со знаниями специалиста, управляющего производством.

Карта хранила информацию о том, когда, кто, на каком оборудовании получал брак.

Однако в этом случае решение о корректировке принималось тогда, когда брак уже был получен. Поэтому важно было найти процедуру, которая накапливала бы информацию не только для ретроспективного исследования, но и для использования при принятии решений. Это предложение опубликовал американский статистик И.Пейдж в 1954 г. Карты, которые используются при принятии решений, называются кумулятивными.

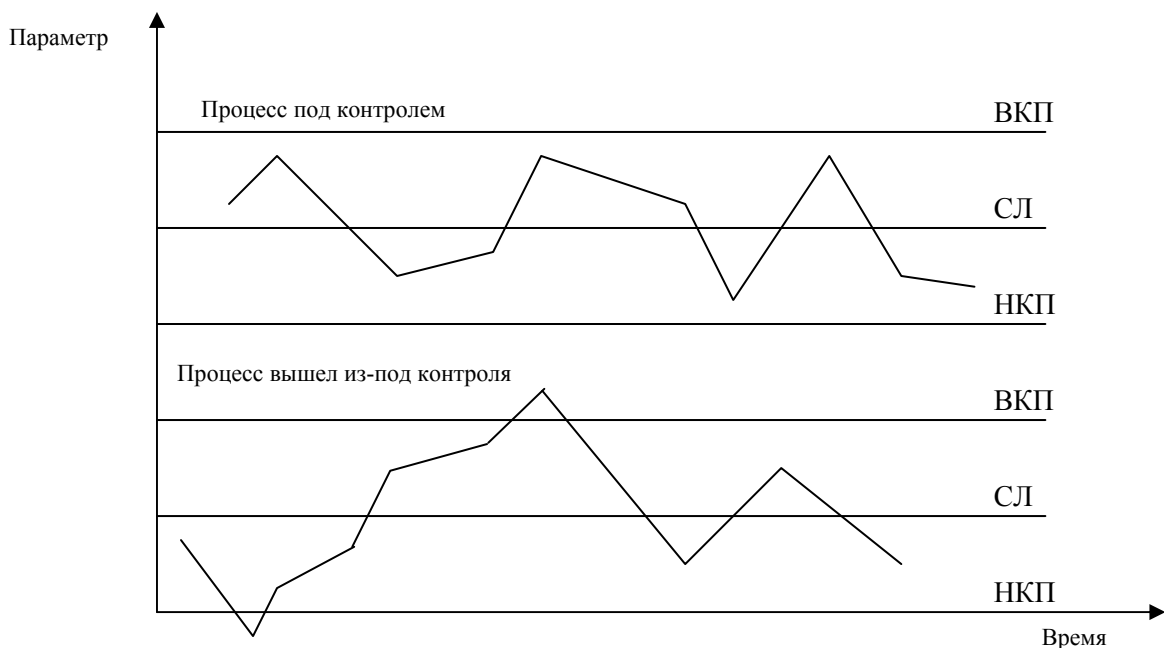


Рис. 1. Контрольная карта: НКП — нижний контрольный предел; СЛ — средняя линия; ВКП — верхний контрольный предел (данные работы [1; 156])

Как видно из рисунка 1, контрольная карта состоит из средней (центральной) линии, двух контрольных пределов (над и под центральной линией) и значений характеристики (показателя качества), нанесенных на карту для представления состояния процесса.

В определенные периоды времени отбирают (все подряд; выборочно; периодически из непрерывного потока и т.д.)  $n$  изготовленных изделий и измеряют контролируемый параметр.

Результаты измерений наносят на контрольную карту, и в зависимости от этого значения принимают решение о корректировке процесса или о продолжении процесса без корректировок.

Сигналом о возможной разналадке технологического процесса могут служить:

- выход точки за контрольные пределы; процесс вышел из-под контроля;
- расположение группы последовательных точек около одной контрольной границы, но не выход за нее, что свидетельствует о нарушении уровня настройки оборудования;
- сильное рассеяние точек на контрольной карте относительно средней (центральной) линии, что свидетельствует о снижении точности технологического процесса.

При наличии сигнала о нарушении производственного процесса должна быть выявлена и устранена причина нарушения.

Таким образом, контрольные карты используются для выявления определенной причины, но не случайной. Под определенной причиной следует понимать существование факторов, которые допускают изучение. Разумеется, что таких факторов следует избегать.

Вариация же, обусловленная случайными причинами, необходима; она неизбежно встречается в любом процессе, даже если технологическая операция проводится с использованием стандартных методов и сырья. Исключение случайных причин вариации невозможно технически или экономически целесообразно.

В производственной практике применяются следующие виды контрольных карт [4; 134]:

- средних арифметических и размахов ( $\bar{x}-R$ ) — в случае контроля по количественному признаку таких показателей качества, как длина, масса, прочность на разрыв и др.;
- индивидуальных значений ( $\bar{x}$ ) — в случае необходимости быстрого обнаружения незамеченных факторов или в случае, когда за день или за неделю было произведено только одно наблюдение;
- доли дефектной продукции ( $p$ ) — в случае контроля качества по определению доли дефектных изделий (например, доли дефектных винтов по длине винта, доли дефектных электрических лампочек по количеству металла и т.д.);
- числа дефектных единиц продукции ( $pn$ ) — в случае контроля качества по определению числа дефектных изделий;
- числа дефектов ( $C$ ) — в случае, когда контроль качества осуществляется путем определения суммарного числа дефектов в заранее установленном постоянном объеме проверяемых изделий (например, числа разрывов на постоянной площади ткани);
- числа дефектов на единицу продукции ( $U$ ) — в случае контроля качества по числу дефектов на единицу продукции, когда площадь, длина или другой параметр образца продукции не является постоянной величиной.

Данные, представляемые в контрольных картах, используются для построения гистограмм; графики, получаемые на контрольных картах, сравниваются с контрольными нормативами. Все это позволяет получать ценную информацию для решения возникающих проблем.

#### *Графики, используемые для облегчения понимания взаимозависимости количественных величин*

Графики — это наиболее распространенные средства графического представления количественных данных, в компактной форме отражающие большие объемы информации.

Графики дают возможность оценки текущего состояния и прогнозирования результатов по сложившимся тенденциям.

При контроле качества чаще всего используют графики следующих типов:

- линейный (временной ряд) применяется, когда требуется самым простым способом представить ход изменения наблюдаемых данных за определенный период времени;
- столбчатый (параметр выражен высотой столбца);
- круговой (соотношение составляющих какого-либо параметра);
- ленточный (одновременное наглядное представление изменения составляющих параметра во времени и соотношения этих составляющих).

Временный ряд (линейный график) предназначен для наглядного представления данных, он очень прост в построении и использовании. Точки наносятся на график в том порядке, в каком они были собраны. Поскольку они обозначают изменение характеристики во времени, очень существенна последовательность данных.

Опасность в использовании временного ряда заключается в тенденции считать важным любое изменение данных во времени.

Временной ряд, как и другие виды графической техники, следует использовать, чтобы сосредоточить внимание на действительно существенных изменениях в системе.

*Причинно-следственная диаграмма (диаграмма Исикавы)*

При определении факторов, влияющих на какой-либо показатель качества, часто применяются причинно-следственные диаграммы Исикавы. Метод был предложен Каору Исикавой в 1953 г. для выявления причин нарушения технологического процесса в тех случаях, когда очевидные его нарушения трудно обнаружить.

Диаграммы строят, соблюдая следующие условия [5; 89]:

- 1) строит группа неработающих работников;
- 2) применяется принцип анонимности высказываний;
- 3) на экспертизу выделяется ограниченное время;
- 4) найденное решение должно вознаграждаться.

Причинно-следственная диаграмма (иначе называют диаграммой Исикавы, диаграммой причин и результатов, деревом и т.д.) была разработана, чтобы представить соотношения между следствием, результатом и всеми возможными причинами, влияющими на них. Следствие, результат или проблема обычно обозначаются на правой стороне схемы, а главные воздействия или «причины» перечисляются на левой стороне (рис. 2).

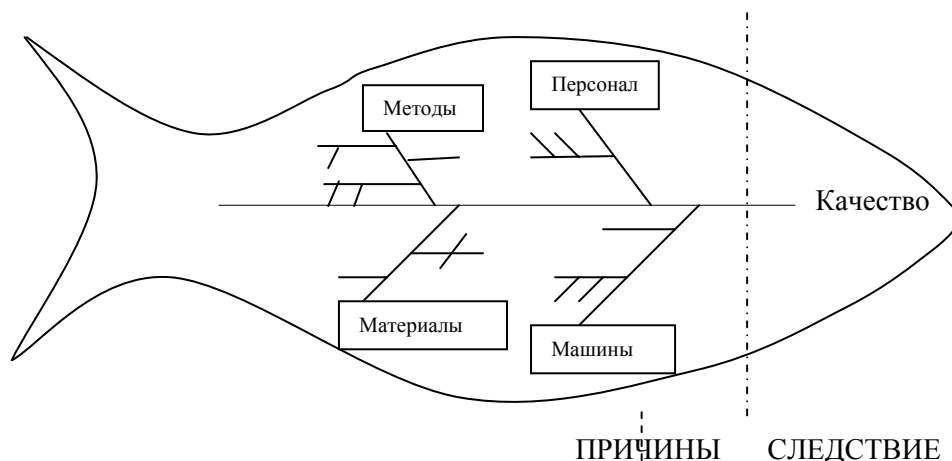


Рис. 2. Причинно-следственная диаграмма (данные работы [6; 119])

Диаграмма Исикавы, как видно из рисунка 2, внешне напоминает рыбий скелет. Поэтому ее часто так и называют. Она состоит из показателя качества, характеризующего результат, и факторных показателей (рис. 3).

Построение диаграммы включает следующие этапы:

- выбор основного (результатирующего) показателя качества;
- установление главных причин, влияющих на основной показатель («крупные кости»);
- определение вторичных («средние кости») и третичных («мелкие косточки») причин.

Диаграмму К.Исикавы называют также «ветвистой схемой характерных факторов», или диаграммой «четыре М» (по составу четырех основных факторов: Man, Method, Material, Machine).

Часто диаграмма Исикавы строится одновременно со столбиковыми диаграммами Парето.

Диаграммы причин и результатов имеют универсальное применение. Так, они широко применяются при выделении наиболее значимых факторов, влияющих, например, на производительность труда.

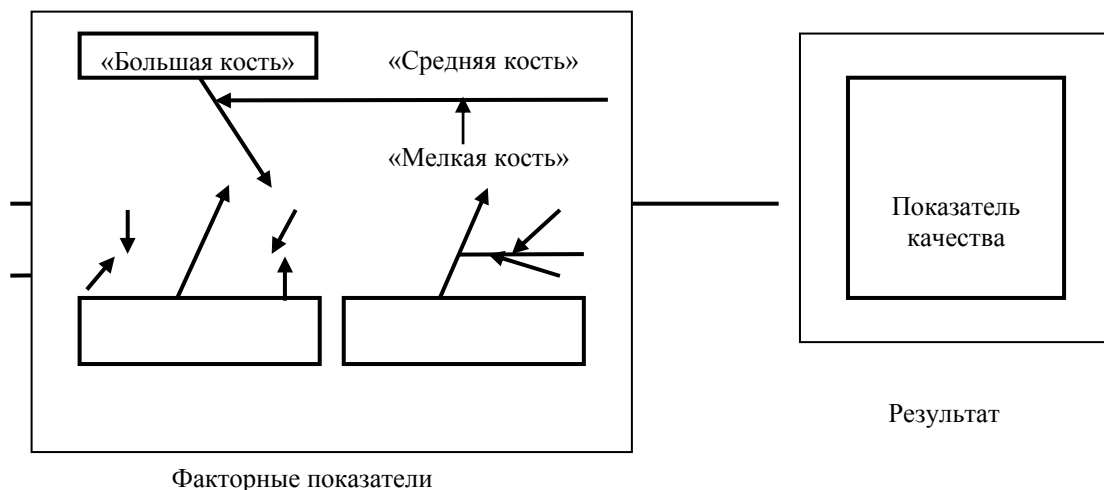


Рис.3. Структура диаграммы причин и результатов (данные работы [7; 82])

### Столбиковые диаграммы Парето

Диаграмма Парето, названная по имени автора — итальянского ученого-экономиста Парето (1845–1923), позволяет наглядно представить величину потерь в зависимости от различных дефектов. Благодаря этому можно сначала сосредоточить внимание на устранении тех дефектов, которые приводят к наибольшим потерям. Для выяснения причин подобных дефектов целесообразно дополнительно использовать причинно-следственную диаграмму.

Существуют две разновидности диаграмм Парето:

- по причинам — отражающие причины проблем, возникающих в процессе производства продукции;
- по результатам — отражающие нежелательные результаты деятельности (брак, отказы и т.п.).

Целью построения столбиковых диаграмм является выявление наиболее значимых причин проблем, возникающих в ходе производства продукции. Причем рекомендуется строить не одну, а несколько диаграмм, с целью более точного определения причин возникших проблем. Общий вид диаграммы Парето показан на рисунке 4.

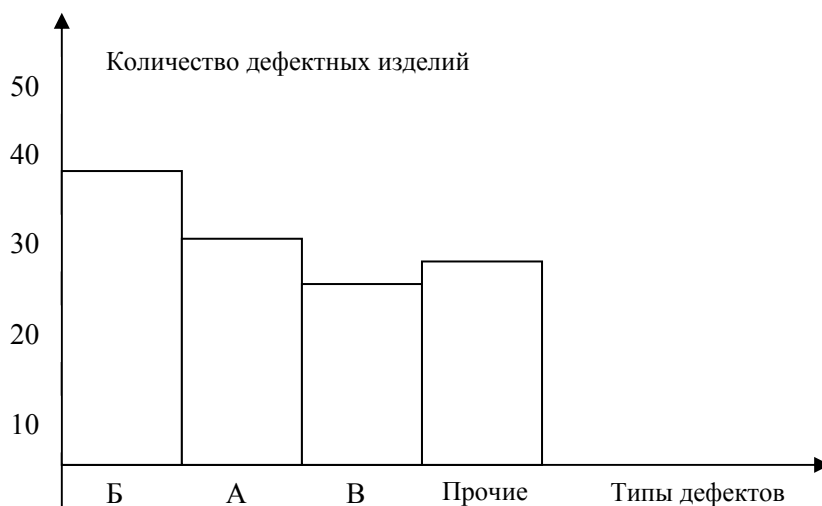


Рис. 4. Диаграмма Парето (условная) (данные работы [8; 68])

Непосредственно построение диаграммы состоит из следующих действий:

- 1) выбор одной из двух разновидностей диаграмм Парето;

- 2) классификация причин или результатов (в зависимости от выбранного вида диаграммы);
- 3) разработка регистрационной формы для сбора информации;
- 4) определение значимости данных;
- 5) графическое изображение результатов (группа «прочие» всегда находится на последнем месте).

При использовании диаграммы Парето для контроля важнейших факторов наиболее распространенным методом анализа является так называемый ABC-анализ, представляющий собой метод, с помощью которого определяют степень распределения конкретной характеристики между отдельными элементами какого-либо множества [9; 616].

ABC-анализ может быть применен, прежде всего, в материально-техническом обеспечении, производстве и сбыте. Так, в области материально-технического обеспечения рассматриваются количество и стоимость деталей по поставщикам; в области производства могут быть проведены исследование и изменение постоянных затрат; в области сбыта интерес представляют поступающие заказы и продаваемая продукция.

ABC-анализ необходим и при исследовании затрат по элементам, местам возникновения и объектам калькулирования.

ABC-анализ может быть также с большим успехом применен в области сбыта для более детального изучения групп продуктов, групп клиентов и областей продаж.

Суть анализа заключается в том, что определяется доля вклада в общий доход или оборот каждой группы продуктов, поставщиков, клиентов, материалов и т.д. Группы получают название А, В и С. К группе А относятся, например, продукты, которые принесли доход выше среднего, к группе В — продукты со средним вкладом, к группе С — продукты ниже среднего [9; 618, 10; 184].

Например, проведем классификацию поставщиков комплектующих деталей фирмы и представим результаты в виде таблицы 1.

Т а б л и ц а 1

**Классификация поставщиков**

Группа	Доля в обороте, %	Доля в общем объеме поставщиков, %
А	75	5
В	20	20
С	5	75

*Примечание.* Использованы данные работы [10; 184].

На основе ABC-анализа мы узнаем, какими поставщиками организация должна заниматься больше. Если затраты по закупкам должны быть небольшими, целесообразно уделить внимание А-поставщикам (рис. 5).

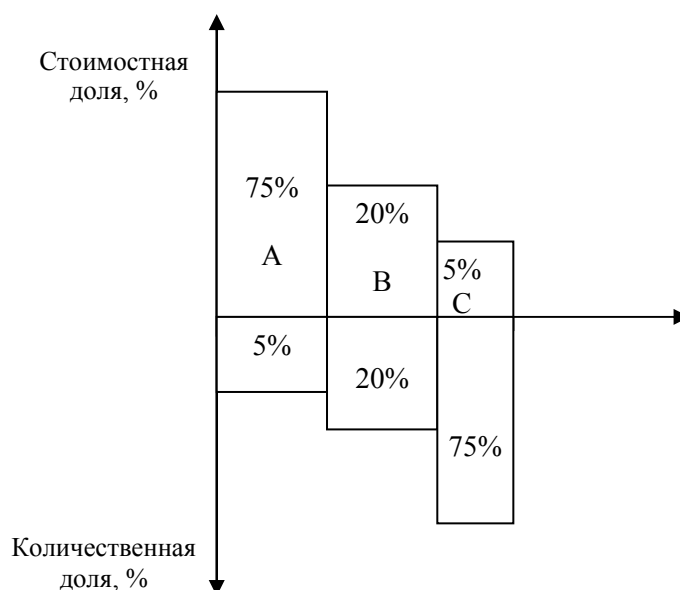


Рис. 5. Результаты ABC-анализа (данные работы [10; 185])

Аналогично используется ABC-анализ для оценки степени важности задач, решаемых руководителями подразделений, для организации работы с клиентами, т.е. ABC-анализ позволяет выявить тех клиентов, с которыми необходимо работать в первую очередь, и, соответственно, решить вопрос о скидках.

Скидки представляют собой снижение цены товаров и услуг, когда требуется дифференцировать единую цену предложения для разных покупателей. С помощью скидок проводится более гибкая политика цен. Популярность таких действий объясняется чаще всего их психологическим эффектом. Клиенты чувствуют, что им оказано предпочтение, у них возникает впечатление, что покупка предлагаемых товаров и услуг со скидкой им особенно выгодна.

#### *Диаграмма рассеяния (разброса)*

Она применяется в тех случаях, когда требуется представить, что происходит с одной из переменных величин, если другая изменяется, и проверить предположение о взаимосвязи двух переменных величин.

Диаграмма рассеяния используется для изучения возможной связи между двумя переменными величинами. Глядя на диаграмму рассеяния, нельзя утверждать, что одна переменная служит причиной для другой, однако диаграмма проясняет, существует ли связь между ними и какова сила этой связи.

Вид типичной диаграммы рассеяния представлен на рисунке 6.

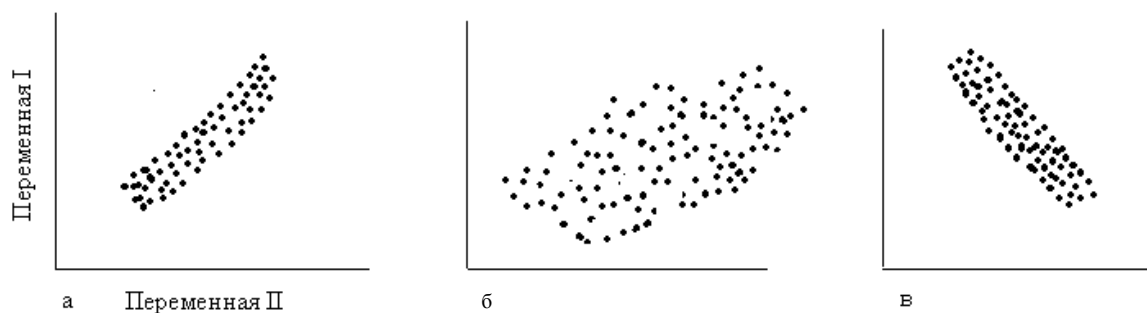


Рис. 6. Диаграмма рассеяния: а — положительная взаимосвязь; б — нет взаимосвязи; в — отрицательная взаимосвязь (данные работы [6; 121])

Алгоритм построения диаграммы рассеяния (разброса) таков:

- 1) сбор данных и их табличное оформление. В качестве переменной  $x$  обычно выступают факторы (причины), в качестве  $y$  — характеристики качества;
- 2) нахождение максимальных и минимальных значений переменных  $x$  и  $y$ . Шкалы на осях графика наносятся таким образом, чтобы длины осей были приблизительно одинаковыми;
- 3) нанесение точек на график в порядке измерений. При получении в разных наблюдениях одинаковых значений переменных их показывают на графике концентрическими окружностями или располагают вторую точку рядом с первой;
- 4) снабжение диаграммы необходимыми сведениями: названием диаграммы, числом пар данных, датой и временем наблюдений, фамилией исполнителя диаграммы.

#### *Гистограмма и алгоритм ее построения*

Гистограмма представляет собой столбчатый график и применяется для наглядного изображения распределения конкретных значений параметра по частоте повторения за определенный период времени (неделю, месяц, год). При нанесении на график допустимых значений параметра можно определить, как часто этот параметр попадает в допустимый диапазон или выходит за его пределы (рис. 7).

Для надежной гистограммы требуется не менее 40 наблюдаемых значений.

Алгоритм построения гистограммы:

1. Вычисление размаха выборки  $R$  (разности между максимальным и минимальным наблюдаемыми значениями выборки).
2. Определение размера интервалов путем деления размаха выборки на равные части (от 6 до 20).



Рекомендуемое число интервалов гистограммы представлено в таблице 2.

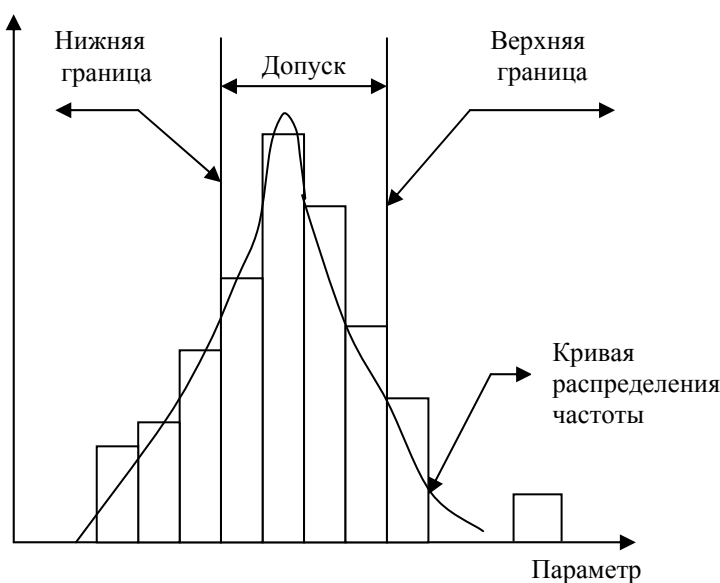


Рис. 7. Гистограмма (данные работы [1; 155])

Таблица 2

**Рекомендуемое число интервалов гистограммы**

Количество наблюдаемых значений в выборке	Число интервалов
40–50	6
51–100	7
101–200	8
201–500	9
501–1000	10
Более 1000	11–20

*Примечание.* Использованы данные работы [5; 98].

3. Подготовка бланка регистрации распределения значений для занесения интервала, отметки попаданий значений в интервал и итогового числа частот.

4. Оформление гистограммы.

По изображенному на гистограмме распределению определяют, в удовлетворительном ли состоянии находятся наблюдаемая партия изделий и технологический процесс ее изготовления. Для этого, исходя из установленных допусков, выясняют следующие вопросы:

- Какова форма распределения?
- Каково соотношение широты распределения и широты допуска?
- Каково расположение центра распределения по отношению к центру поля допуска?

Обычно полученные на основе построения гистограммы данные анализируют, применяя другие методы:

- долю дефектных изделий и потерь от брака исследуют с помощью диаграммы Парето;
- причины дефектов определяют с помощью причинно-следственной диаграммы, метода расслоения и диаграммы разброса;
- изменение характеристик во времени определяют по контрольным картам.

### *Метод расслоения (послойный анализ)*

Данный метод часто применяют для выяснения причин разброса характеристик изделий. Сущность метода заключается в разделении (расслоении) полученных характеристик в зависимости от различных факторов: квалификации работников, качества исходных материалов, методов работ, характеристик оборудования и т.д. При этом определяется влияние того или иного фактора на характеристики изделия, что позволяет принять необходимые меры для устранения их недопустимого разброса.

Рассмотрим пример, когда одноименные изделия производятся на нескольких станках. В этом случае всегда существует некоторая разница в технических данных этих станков, которая является причиной разброса характеристик производимых изделий. Поэтому можно получить ценную информацию о причинах дефектов, если анализировать данные, разделив (расслоив) их по станкам (оборудованию), с помощью которых были изготовлены изделия. Но влияние на разброс показателей качества изделий оказывают и другие факторы: квалификация и внимание исполнителей, качество исходных материалов, методы и условия производства, время изготовления и т.д. Проводя расслоение также и по этим факторам, можно значительно углубить анализ и повысить обоснованность заключения. Рассматривая каждый фактор, по которому проводится расслоение, можно выявить факторы второго порядка, оказывающие влияние на разброс показателей качества, зависящих от того или иного фактора первого порядка. Поэтому часто приходится проводить расслоение еще и по факторам второго, а, если окажется необходимым, то и третьего порядка. Так, в нашем примере факторами расслоения второго порядка могут быть следующие:

- оборудование (тип и форма; конструкция; срок службы; расположение);
- человеческий фактор (заказчик; оператор; рабочий, поставленный в замену; мастер; стаж работы; мужчина или женщина);
- исходные материалы (изготовитель; тип и торговая марка; партия);
- методы (методы операций; условия операций — температура, давление и т.д.; система сдачи продукции);
- время (дата; первая или вторая половина дня; день или ночь; день недели);
- изделие (тип; сорт; качество; партия).

Метод расслоения в чистом виде применяется: при расчете стоимости изделия, когда требуется оценка прямых и косвенных расходов отдельно по изделиям и по партиям; при оценке прибыли от продажи изделий отдельно по клиентам и по изделиям; при оценке качества хранения отдельно по изделиям и по партиям и т.д. Кроме того, расслоение используется в случае применения других статистических методов: при построении причинно-следственных диаграмм, диаграмм Парето, гистограмм и контрольных карт [4; 130, 131].

### *Заключение*

Перечисленные «семь инструментов» помогают решать подавляющее большинство возникающих проблем качества. Для решения более сложных проблем дополнительно могут применяться методы Тагучи и «семь новых инструментов контроля качества», среди которых [1; 157]:

- схема отношений (Relation diagram);
- древовидная схема (Tree diagram);
- матричная схема (Matrix diagram);
- стрелочная схема (Arrow diagram) и др.

В конце 60-х годов XX столетия японский специалист по статистике Тагучи завершил разработку идей математической статистики применительно к задачам планирования эксперимента и контроля качества. Совокупность своих идей Тагучи назвал «методом надежного проектирования».

Тагучи предложил характеризовать производимые изделия устойчивостью технических характеристик. Он внес поправку в понятие случайного отклонения, утверждая, что существуют не случайности, а факторы, которые иногда трудно поддаются учету.

Важное отличие методов Тагучи заключается в отношении к основополагающим характеристикам произведенной продукции — качеству и стоимости. Отдавая приоритет экономическому фактору (стоимости), он, тем не менее, увязывает стоимость и качество в одной характеристике, названной функцией потерь — Loss Function.

При этом одновременно учитываются потери как со стороны потребителя, так и со стороны производителя. Задачей проектирования является удовлетворение обеих сторон [6; 122].

Для обеспечения эффективности контроля, помимо применения конкретных методов, необходимо также иметь в виду два общих правила.

Во-первых, нужно, чтобы контроль охватывал все этапы работ — от исследований и проектирования до проведения испытаний готовых изделий и надзора за их эксплуатацией.

Во-вторых, важно, чтобы основной объем контроля осуществлялся в виде самоконтроля, когда исполнители работ заинтересованы контролировать себя сами и сами же могут устранить обнаруженные дефекты. При этом должен сохраняться также и независимый контроль для проведения инспекторских проверок, испытаний и приемки готовой продукции. В каждом конкретном случае нужно постараться найти оптимальное сочетание между этими двумя видами контроля.

### Список литературы

1. *Тепман Л.Н.* Управление качеством: Учеб. пособие. — М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2007. — 352 с.
2. *Хэнсен Бертран Л.* Контроль качества. Теория и применение: Пер с англ. — М.: Изд-во «Прогресс», 1968. — 520 с.
3. *Басовский Л.Е., Протасьев В.Б.* Управление качеством: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2008. — 212 с.
4. *Ахмин А.М., Гасюк Д.П.* Основы управления качеством продукции: Учеб. пособие. — СПб.: Изд-во «Союз», 2002. — 192 с.
5. *Розова Н.К.* Менеджмент качества. — СПб.: Вектор, 2005. — 192 с.
6. *Окрепилов В.В.* Управление качеством: Учебник. — М.: ОАО «Изд-во «Экономика», 1998. — 639 с.
7. *Ильенкова С.Д., Ильенкова Н.Д., Мхитарян В.С. и др.* Управление качеством: Учебник. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. — 199 с.
8. *Розова Н.К.* Управление качеством. — СПб.: Питер, 2002. — 224 с.
9. *Экономика предприятия:* Пер. с нем. — М.: ИНФРА-М, 2001. — 928 с.
10. *Анискин Ю.П., Павлова А.М.* Планирование и контроллинг: Учебник. — М.: Омега - Л, 2005. — 280 с.

УДК 339.727.22 +339.924+330.42

## Методика оценки воздействия региональной экономической интеграции на привлечение прямых иностранных инвестиций

Турлай И.С.

*Белорусский государственный университет, Минск*

Мақалада елдер экономикасына ынтмақтастық топтарына кіргенге дейін және кейін түсетін шетелдік тұра инвестициялардың (ШТИ) өсу қарқынын талдауға негізделген аймақтық экономикалық бірігудің ШТИ тартуына әсері анықтаудың әдістемесі берілген. Бұл әдістемені қолдану жалпы ШТИ тартуда бірігудің оң әсерін белгіледі. Ұсынылып отырған әдістеме кейінгі зерттеулер өткізгенде аймақтық кірігудің инвестициялық мәнін бағалауда қажет.

The article describes and substantiates the methodology of determining the impact of regional economic integration on foreign direct investment (FDI) which presupposes the examination of dynamics of FDI inflows into the economy of countries before and after their entry to the integration groupings, as well as the construction of two main types of investment econometric models with the regional integration factors included. The results of applying this methodology in the relevant studies generally indicate the positive impact of integration on FDI. The considered methodology can be used in further studies for the assessment of the investment significance of regional integration among other factors of the dynamics of FDI attraction to specific countries and groupings.

Одной из тенденций развития современной мировой экономики являются активно протекающие в ней интеграционные процессы. По данным Всемирной торговой организации, на май 2011 г. в мире насчитывалось 297 действующих региональных торговых и интеграционных соглашений (РТИС), предусматривающих снижение или устранение государствами барьеров на пути движения товаров,

капиталов, рабочей силы, что почти в 6 раз превышает количество таких соглашений в начале 1990-х гг. [1]. Заключение РТИС продиктовано желанием стран-участниц этих соглашений получить определенные экономические выгоды от интеграции, создать благоприятные условия для развития их промышленности, сельского хозяйства, сферы услуг [2; 363, 364]. Свою значимую роль в данном деле должны сыграть прямые иностранные инвестиции (ПИИ), рост объемов которых в результате создания интеграционной группировки и ожидают ее члены.

Таким образом, в условиях динамичного развития процессов регионализации мирового хозяйства, а также в связи со стремлением стран к привлечению в свою экономику ПИИ, как важного источника ее финансирования и модернизации, актуальным становится вопрос оценки взаимосвязи между региональной экономической интеграцией и ПИИ, т.е. как влияет заключение РТИС на приток внутри- и внерегиональных инвестиций.

Следует отметить, что наиболее простым методом исследования такого влияния является рассмотрение динамики инвестиций, поступавших в экономику страны до и после ее вхождения в интеграционную группировку, в т.ч. с учетом изменения отношения ПИИ к величине валового внутреннего продукта (ВВП) этой страны или к объему всех ПИИ, привлеченных в группировку, к числу членом которой присоединилась данная страна. Недостаток данного метода состоит, однако, в том, что при его использовании могут не учитываться другие инвестиционные факторы, повлиявшие на такую динамику.

Еще одним методом определения влияния региональной интеграции на привлечение ПИИ в экономику тех или иных стран является метод построения эконометрических моделей, в которых зависимыми переменными являются величины притока или суммарного объема ПИИ, а среди объясняющих введены фиктивные переменные, которые принимают определенные значения, если страны являются членами РТИС, и равны нулю, если страны не состоят в интеграционных группировках.

Разумеется, такой метод, предполагающий введение в соответствующие эконометрические модели отдельного фактора, характеризующего участие или неучастие стран в РТИС, не лишен недостатков, ведь интеграция может проявить свою инвестиционную роль посредством влияния и на другие факторы, используемые в моделях, такие как, например, величина ВВП или открытость торговли принимающей ПИИ страны.

В этой связи можно упомянуть исследование Ф. ди Мауро [3], в котором для анализа инвестиционного воздействия интеграции используется эконометрическая модель, где фактор региональной интеграции отсутствует вовсе, а роль РТИС в деле привлечения ПИИ определяется с помощью установления значимости таких факторов, как уровень тарифных и нетарифных барьеров, а также волатильность обменного курса: если эти факторы оказывают негативное влияние на поступление ПИИ (а автор выявила его в случае возрастания нетарифных барьеров), то участие стран в РТИС, способствующее устранению такого влияния, будет положительно сказываться на объемах привлеченных в их экономику ПИИ.

Вместе с тем, учитывая широкую распространенность рассматриваемого метода в соответствующих эмпирических исследованиях и то, что на его основе можно показать значимость членства в РТИС как дополнительного инвестиционного фактора, его использование для определения влияния региональной интеграции на привлечение ПИИ можно считать обоснованным.

Как правило, применение данного метода предполагает построение эконометрических моделей, которые основаны на использовании панельных данных, т.е. данных, имеющих три измерения — объекты (страны), переменные (объемы ПИИ, ВВП и т.д.) и время (годовые периоды). Проанализировав такие различные модели, применявшиеся авторами соответствующих исследований для определения зависимости между региональной интеграцией как самостоятельным фактором и ПИИ, можно выделить две их основные разновидности.

К первой разновидности инвестиционных эконометрических моделей относятся те, где зависимыми переменными выступают объемы ПИИ (как суммарная величина или в виде потоков), поступившие из одной страны в другую.

В большинстве своем такие модели являются гравитационными, т.е. по своей сути исходящими из тех же предпосылок, что и закон гравитации (всемирного тяготения) И.Ньютона: любые две материальные частицы притягиваются друг к другу с силой, пропорциональной произведению их масс и обратно пропорциональной квадрату расстояния между ними. Формула этого закона имеет следующий вид:

$$F_{ij} = G \frac{M_i M_j}{D_{ij}^2},$$

где  $F_{ij}$  — гравитационная сила, с которой частицы  $i$  и  $j$  притягиваются друг к другу;  $M_i$  и  $M_j$  — массы частиц  $i$  и  $j$  соответственно;  $D_{ij}$  — расстояние между частицами  $i$  и  $j$ ;  $G$  — константа (гравитационная постоянная).

Применительно же к инвестиционным потокам рассматриваемый закон будет иметь следующую формулировку: объемы инвестиций между двумя странами прямо пропорциональны произведению их экономических масс (т.е. объемов их ВВП) и обратно пропорциональны расстоянию между ними. Математическое выражение данного закона предстает в следующем виде:

$$FDI_{ijt} = G \frac{M_{it}^{\beta_1} M_{jt}^{\beta_2}}{D_{ij}^{\beta_3}} \times \eta_{ijt},$$

где  $FDI_{ijt}$  — величина притока или накопленного объема ПИИ страны  $i$  в экономике страны  $j$  за период  $t$ ;  $M_{it}$  и  $M_{jt}$  — объемы ВВП за период  $t$  стран  $i$  и  $j$  соответственно;  $D_{ij}$  — расстояние между странами  $i$  и  $j$ ;  $\beta_1$ ,  $\beta_2$  и  $\beta_3$  — коэффициенты, отражающие значимость рассматриваемых факторов как в той или иной степени влияющих на изменение величины зависимой переменной;  $G$  — константа;  $\eta_{ijt}$  — случайные отклонения.

В результате логарифмирования обеих частей этого выражения имеем следующий вид гравитационной модели для ПИИ:

$$\ln FDI_{ijt} = \alpha' + \beta_1 \ln M_{it} + \beta_2 \ln M_{jt} + \beta_3 \ln D_{ij} + \varepsilon'_{ijt}, \quad (1)$$

где  $\beta_3 = -\beta'_3$ ;  $\alpha' = \ln G$ ;  $\varepsilon'_{ijt} = \ln \eta_{ijt}$ .

Следует отметить, что в экономической науке гравитационная модель была впервые применена еще в 1954 г. В.Изардом [4] для анализа объемов торговли между двумя странами, получив с тех пор широкое распространение в соответствующих научных исследованиях, в том числе и для целей проведения инвестиционного анализа.

Несмотря на то, что существует множество теоретических доказательств гравитационной модели, они обосновывают ее применение в основном для анализа торговых потоков. В частности, первые и наиболее известные из обоснований гравитационной модели можно найти в исследовании Э.Лимера и Р.Штерна [5] — это обоснования, основанные на теории гравитации, модели общего экономического равновесия Л.Вальраса (в которой каждая страна имеет свою функцию спроса (импорта) и предложения (экспорта) товаров, цены заданы эндогенными, а величина транспортных расходов рассматривается как аналог расстояния между этими странами), а также теории вероятности (согласно которой вероятность того, что какие-либо две страны с открытыми экономиками являются торговыми партнерами, прямо пропорциональна объемам их импорта (зависящих, в свою очередь, от объемов их ВВП) и обратно пропорциональна расстоянию между ними). Среди иных теоретических доказательств гравитационной модели можно отметить приведенные в работах Дж.Андерсона и Е.ван Винкупа [6, 7], Дж.Бергштранда [8], А.Деардорфа [9] и других.

Вместе с тем, учитывая широкое применение гравитационной модели в целях инвестиционного анализа, мы постараемся выяснить, почему, как и в случае с объемами торговли между двумя странами, объемы их взаимных прямых инвестиций возрастают при увеличении размеров их рынков и уменьшении расстояния между этими странами.

Для ответа на поставленный вопрос обратимся к четырем основным разновидностям ПИИ, подробно рассмотренным в работах Б.Блонигена, Р.Дэвиса, Г.Уоделла, Х.Нотон [10] и И.Турлая [11], — горизонтальным (ориентированным на доступ к рынку / импортозамещающим), вертикальным (ориентированным на ресурсы, на повышение эффективности действующих производств / экспортоориентированным), экспортноплатформенным (ориентированным на доступ к рынкам сразу нескольких стран, одна из которых, исходя из соображений эффективности или доступа к ресурсам, выбирается в качестве площадки для инвестирования / замещающим импорт в стране целевого инвестирования и ориентированным на экспорт в остальные страны), комплексно-вертикальным (ориентированным на

ресурсы, на повышение эффективности действующих производств не только в стране целевого инвестирования, но и в других странах / экспортоориентированным).

Отметим прежде всего то, что величина рынка страны целевого инвестирования, как правило, оказывает положительное воздействие на объемы поступления в ее экономику всех указанных разновидностей ПИИ, так как отражает заинтересованность инвестора к доступу к этому рынку или к его ресурсам за счет возможности использования эффекта масштаба (снижения производственных затрат в условиях увеличения размера рынка). Что же касается рынка страны-инвестора, то его величина не сказывается только на объемах привлечения импортозамещающих ПИИ (т.е. в основном горизонтальных инвестиций); в остальных же случаях размер рынка направляющей инвестиции страны можно считать потенциальным рынком принимающего данные инвестиции государства, величина которого положительно влияет на объемы привлечения этим государством ПИИ.

Наконец, влияние расстояния как барьера для торговых и, соответственно, инвестиционных потоков между странами, на привлечение большинства из рассматриваемых разновидностей ПИИ, связанных с торговлей (т.е. вертикальных, экспортоплатформенных, ориентированных, в т.ч. на экспорт в осуществившую инвестиции страну, а также комплексно-вертикальных), является отрицательным.

Таким образом, гравитационные факторы, оказывающие влияние на объемы торговли между двумя странами, имеют в большинстве случаев схожее по характеру воздействие и на объемы их взаимных прямых инвестиций. А это, в свою очередь, доказывает правомерность применения гравитационной модели для целей анализа инвестиционной динамики.

Необходимо отметить, что зачастую в гравитационные модели для ПИИ, помимо стандартных, включаются и несколько дополнительных объясняющих переменных, влияющих на принятие фирмой решения о выборе страны для инвестирования, например, индекс торговой открытости, размер инфляции в принимающей инвестиции стране, показатели охваченности населения данной страны образованием и развитости ее инфраструктуры и т.п. Добавив в модель (1) ряд таких переменных, в т.ч. одну или несколько тех, которые определяют воздействие региональной интеграции на привлечение ПИИ, а также включив в модель неучтенные фиксированные факторы, в частности, для пары стран  $ij$  (отнеся к ним и расстояние между данными странами, которое во времени не меняется) и для периода  $t$  соответственно, получаем следующую версию гравитационной модели для ПИИ:

$$\ln FDI_{ijt} = \alpha + \beta \ln M_{it} + \gamma \ln M_{jt} + \sum_s \delta_s OTHER_{sijt} + \sum_k \phi_k RIA_{kijt} + FIXED_{ijt} + \varepsilon_{ijt}, \quad (2)$$

где  $s$  и  $k$  — количество дополнительных объясняющих переменных, включенных в модель;  $OTHER_{sijt}$  — значение  $s$ -го фактора, оказывающего влияние на привлечение ПИИ в страну  $j$ ;  $RIA_{kijt}$  — значение  $k$ -го фактора, определяющего воздействие региональной интеграции на привлечение ПИИ (принимающего значение 0, если одна или обе из пары стран  $ij$  в рассматриваемый период  $t$  не являются членами РТИС, и определенное значение в противном случае);  $\beta$ ,  $\gamma$ ,  $\delta_s$  и  $\phi_k$  — коэффициенты, отражающие значимость рассматриваемых факторов, как в той или иной степени влияющих на изменение величины зависимой переменной;  $FIXED_{ijt}$  — не учтенные в модели фиксированные факторы, оказывающие влияние на привлечение ПИИ в страну  $j$  (в частности — фиксированные факторы для пары стран  $ij$  и фиксированные факторы для периода  $t$ );  $\alpha$  — константа (свободный член);  $\varepsilon_{ijt}$  — случайные отклонения.

Как правило, если факторы  $OTHER_{sijt}$  и  $RIA_{kijt}$  выражаются в абсолютных размерных величинах (например, суммарный объем мирового притока ПИИ — в млрд. долл. США), то в модель их значения (по аналогии со значениями факторов  $FDI_{ijt}$ ,  $GDP_{it}$ ,  $GDP_{jt}$ ,  $D_{ij}$ ) вводятся как предварительно прологарифмированные. В целом же стоит отметить, что использование логарифмированных значений переменных в гравитационных моделях имеет ряд преимуществ: во-первых, это позволяет рассматривать относящиеся к ним коэффициенты как параметры эластичности, показывающие процент изменения величины зависимой переменной в результате увеличения на 1 % величины факторной переменной (если же значение объясняющей переменной не прологарифмировано, то можно определить ее процентное влияние на зависимую переменную в результате изменения данного значения на единицу: для этого нужно найти результат вычисления выражения  $(e^\beta - 1) \times 100\%$ , где  $e \approx 2,72$ ,  $\beta$  — относящийся к независимой переменной коэффициент); во-вторых, это избавляет от необходимости работы с большими (выражающимися в миллионах или миллиардах единиц) числовыми значениями; и в-третьих, — что самое главное — гравитационная модель с переменными, выраженными в нату-

ральных логарифмах, представляет собой лучшую спецификацию модели для исследуемых факторов, имеющую множество теоретических обоснований.

Обращаясь теперь к фиксированным факторам для пары стран, отметим наличие или отсутствие у стран общей государственной границы, языка или колониального прошлого, т.е. те факторы, которые, как и фактор расстояния, отражают географическую и культурную отдаленность или близость между двумя странами, что согласно гравитационному закону оказывает соответственно отрицательное или положительное влияние на объемы взаимных ПИИ.

В гравитационную модель также могут быть введены неучтенные фиксированные факторы и для каждой из стран в отдельности (например, характерные для той или иной страны уровень бюрократизации или уровень развития инфраструктуры, полагая, что они не изменяются в течение рассматриваемого периода во времени): в таком случае, во избежание проблемы мультиколлинеарности среди объясняющих переменных, как правило, не используются фиксированные факторы, специфичные для страны  $i$  или страны  $j$ , а включаются только те, которые имеют отношение к паре государств (как, например, расстояние между ними). Аналогичный вывод применим и к модели (2), в которую не следует включать те факторы  $OTHER_{sijt}$ , которые могут быть коррелированы с неучтенными фиксированными факторами, относящимися к паре стран [12; 23].

Что же касается неучтенных фиксированных факторов для периода  $t$ , то они могут быть введены с целью аппроксимации шокового воздействия (например, вследствие мирового экономического кризиса), характерного для того или иного года, на привлечение ПИИ в экономику страны. В то же время, если в модель среди объясняющих переменных введены такие, как глобальный приток ПИИ или рост мировой экономики, которые в определенной степени способны отразить воздействие шоковой составляющей инвестиционной динамики, то необходимость использования в модели неучтенных фиксированных факторов для периода  $t$  (ввиду того, что это может привести к проблеме мультиколлинеарности) отпадает [13; 20, 21].

Необходимо отметить, что заслугой моделей подобного рода, в которых зависимыми переменными выступают объемы ПИИ, поступившие из одной страны в другую, является то, что они позволяют оценить, какое воздействие оказывает фактор участия в РТИС одной или обеих из пары рассматриваемых стран на привлечение соответственно внерегиональных или внутрирегиональных ПИИ.

Для определения же того, как в целом региональная интеграция влияет на привлечение *всех* иностранных прямых инвестиций в экономику того или иного государства, необходимо построение эконометрических моделей иной разновидности, где зависимыми переменными будут являться объемы ПИИ (как суммарная величина или в виде потоков), поступившие в исследуемую страну со всего остального мира. Такие модели, как правило, принимают вид, во многом аналогичный тому, который имеют гравитационные модели для ПИИ:

$$\ln FDI_{it} = \alpha + \beta \ln M_{it} + \sum_s \delta_s OTHER_{sit} + \sum_k \phi_k RIA_{kit} + FIXED_{it} + \varepsilon_{it}, \quad (3)$$

где  $FDI_{it}$  — величина притока или накопленного объема ПИИ в стране  $i$  в течение периода  $t$ ;  $s$  и  $k$  — количество дополнительных объясняющих переменных, включенных в модель;  $OTHER_{sit}$  — значение  $s$ -го фактора, оказывающего влияние на привлечение ПИИ в страну  $i$ ;  $RIA_{kit}$  — значение  $k$ -го фактора, определяющего воздействие региональной интеграции на привлечение ПИИ (принимаяющего значение 0, если страна  $i$  в рассматриваемый период  $t$  не является членом РТИС, и определенное значение в противном случае);  $\beta$ ,  $\delta_s$  и  $\phi_k$  — коэффициенты, отражающие значимость рассматриваемых факторов как в той или иной степени влияющих на изменение величины зависимой переменной;  $FIXED_{it}$  — неучтенные в модели фиксированные факторы, оказывающие влияние на привлечение ПИИ в страну  $i$  (в частности, фиксированные факторы для страны  $i$  и фиксированные факторы для периода  $t$ );  $\alpha$  — константа (свободный член);  $\varepsilon_{it}$  — случайные отклонения.

Рассмотренные две разновидности эконометрических моделей получили применение в подавляющем большинстве исследований, посвященных анализу влияния региональной интеграции на ПИИ, хотя, конечно, существовали и исключения: например, в ряде работ оценивались модели не с фиксированными, а со случайными эффектами, значения переменных в моделях не логарифмировались и т.п. В частности, в качестве такого исключения можно привести работу А.Понче [14], в которой оценивалось воздействие интеграции на привлечение ПИИ в экономику 17 стран Латинской Америки (участвующих в 36 РТИС) в течение 1985–2003 гг.: значения использованных в эконометриче-

ской модели переменных (зависимой — притока ПИИ в страну; и объясняющих — объема ВВП страны; ее реального обменного курса; притока иностранных инвестиций, связанных с приватизацией госсобственности, в телекоммуникационную отрасль страны; уровня инфляции; баланса счета текущих операций; глобального притока ПИИ; общего размера рынка стран-партнеров по РТИС) не были прологарифмированы; поэтому главный результат исследования в отношении влияния интеграции на ПИИ выражался не в относительных, а в абсолютных величинах — участие страны в РТИС приводит к увеличению притока ПИИ в ее экономику на 88 долл. США при каждом увеличении на 1000000 долл. США общего размера рынка стран-партнеров по РТИС.

Обращаясь к факторам  $RIA_{kijt}$  и  $RIA_{kit}$ , введенным в моделях (2) и (3), необходимо отметить, что они могут быть измерены с помощью различных подходов. Самый простой из них заключается в том, чтобы присвоить переменной, определяющей влияние региональной интеграции на привлечение ПИИ, значение 1, если страна или пара исследуемых стран являются членами хотя бы одного РТИС, и 0 — в противном случае.

Поскольку интеграционные группировки отличаются друг от друга как по уровню развития, степени либерализации в их рамках торгового и инвестиционного режима, так и по размеру (т.е. величине охватываемого рынка), то соответственно их воздействие на приток ПИИ также будет различным. Учет таких различий предполагает применение иного подхода к определению инвестиционного влияния факторов региональной интеграции: в первом случае может быть использован индекс, значения которого будут возрастать при усилении торговой и инвестиционной либерализации, предусмотримой положениями того или иного РТИС; во втором — степень воздействия интеграции может быть оценена как пропорциональная общему размеру рынка стран-членов РТИС.

Стоит также учитывать и то, что привлекаемые в результате заключения РТИС прямые инвестиции будут распределяться в рамках интеграционных группировок неравномерно, в зависимости от сравнительных преимуществ стран целевого инвестирования. В этой связи для определения влияния региональной интеграции на привлечение ПИИ могут быть использованы соответствующие переменные, значения которых будут варьироваться с учетом инвестиционной привлекательности стран-участниц интеграционной группировки.

Оценить уровень такой привлекательности можно различными способами. Так, например, характерные для определенного РТИС значения факторов  $RIA_{kijt}$  и  $RIA_{kit}$  могут быть взвешены с учетом индекса торговой открытости той или иной страны или, например, средней ее удаленности от других участвующих в интеграционном соглашении государств. В любом случае применение подобных оценок должно быть оправдано с точки зрения избежания проблемы мультиколлинеарности объясняющих переменных в модели.

Таким образом, одним из наиболее действенных способов определения воздействия региональной экономической интеграции на привлечение ПИИ является метод построения соответствующих эконометрических моделей. Рассмотренная нами методика оценки этого воздействия основывается на систематизации используемых различными исследователями подходов к построению таких моделей, часть из которых представлена в приведенной ниже таблице и которые позволяют сделать вывод о том, какое на практике влияние на поступление ПИИ оказывают процессы региональной интеграции.



Т а б л и ц а

Исследования, посвященные вопросу воздействия региональной экономической интеграции на привлечение ПИИ, и их результаты

<p>Автор и год выхода исследования</p>	<p>Исследуемая выборка стран и интеграционных группировок; период наблюдения за выборкой</p>	<p>Строющаяся эконометрическая модель:  разновидность; зависимая переменная; объясняющие переменные — OTHER (в случае использования); FIXED; RIA</p>	<p>Основные результаты исследования</p>
<p>1 Л.Йей-ати и др. (2003) [15]</p>	<p>2 20 стран-инвесторов и 60 принимающих ПИИ стран – членов 13 РГИС; 1982–1999 гг.</p>	<p>3 Модель (2); накопленный объем ПИИ; фиксированные факторы для пары стран и периода <i>t</i>; участие пары стран в РГИС, в т.ч. с учетом индекса торговой открытости принимающей ПИИ страны, различий между ней и страной-инвестором в объемах капитала, приходящегося на 1 рабочего, и в доле рабочих со средним образованием; размер рынка, охватываемого РГИС, членами которых является принимающая ПИИ страна, в т.ч. с учетом относительной инвестиционной привлекательности (с точки зрения качества институтов, развитости инфраструктуры и т.п.) этой страны; размер рынка, охватываемого РГИС, членами которых является страна-инвестор.</p>	<p>4 Накопленный объем ПИИ одной страны в экономике другой в среднем увеличивается на 27 % в случае, если обе страны являются членами одного РГИС, и дополнительно на 0,1 % при каждом увеличении на 1 % размера рынка, охватываемого РГИС, членами которых является принимающая ПИИ страна. При этом влияние интеграции на по-ступление ПИИ будет тем сильнее, чем более открытой и более привлекательной для ПИИ по отношению к другим странам-членам РГИС является экономика принимающей инвестиции страны и чем существеннее различия между парой стран в обеспеченности факторами производства. Накопленный объем ПИИ одной страны в экономике дру-гой уменьшается на 0,05 % при каждом увеличении на 1 % размера рынка, охватываемого РГИС, членами которых яв-ляется страна-инвестор.</p>
<p>Д.Ле-дерман и др. (2005) [16]</p>	<p>45 стран – членов 8 РГИС; 1980–2000 гг.</p>	<p>Модель (3); приток ПИИ; рост мирового ВВП, мировая ставка процента (ставка дохода по векселям Казначейства США), глобальный приток ПИИ; объем экс-порта страны, соотношение между ее ВВП на душу населения и ВВП на душу населения США, рост ВВП страны, уровень инфля-ции, сальдо текущего счета, индексы политической стабильности, верховенства закона, качества бюрократии в стране; фиксированные факторы для страны; участие страны в РГИС, в т.ч. и предполагаемое (за 2 года до вступ-ления в интеграционную группировку); размер рынка, охватываемо-го РГИС, членами которых является принимающая ПИИ страна; сумма ВВП всех рассматриваемых стран-членов РГИС, взвешенных для каждой из них с учетом размера рынка, охватываемого РГИС, членами которых эта страна является.</p>	<p>Ожидаемое вступление страны в РГИС (за 2 года до предполагаемого членства в соглашении) в среднем приво-дит к увеличению притока ПИИ в ее экономику на 48 %. Участие страны в РГИС приводит к увеличению притока ПИИ в ее экономику на 0,11 % при каждом увеличении на 1 % размера рынка, охватываемого РГИС, членами которых является данная страна.</p>

1	2	3	4
А.Лю- пес, Е.Ор- лики (2005) [17]	72 страны – чле- ны 11 РГИС, ка- ждая из которых принимает ПИИ (в зависимости от имеющихся в распоряжении данных) от одной до 53 стран; 1984–2002 гг.	Модель (2); приток ПИИ; наличие инвестиционного соглашения между страной-инвестором и принимающей ПИИ страной; индекс политического риска принимающей ПИИ страны; объемы приватизации ее экономики; уровень инфляции в принимающей ПИИ стране; фиксированные факторы для пары стран и периода <i>t</i> ; участие принимающей ПИИ страны в РГИС / участие пары стран в РГИС, участие из пары стран только принимающей ПИИ страны в РГИС, в т.ч. с учетом общего размера рынка стран-партнеров по РГИС; размер рынка, охватываемого РГИС, членами которых является страна-инвестор (за вычетом рынка принимающей ПИИ страны).	Участие принимающей ПИИ страны в РГИС в целом приводит к увеличению притока в ее экономику как внерегиональных, так и внутрирегиональных ПИИ (за исключением группировки НАФТА, где интеграция инвестиционного влияния не оказывает), причем последних — в большей степени, чем первых (в случае Евросоюза наблюдается противоположная ситуация). Размер рынка, охватываемого РГИС, членами которых является страна-инвестор, оказывает отрицательное воздействие на поступление ПИИ во вторую из пары рассматриваемых стран.
Д.те- Вель- де, Д.Бе- цемер (2006) [18]	68 развивающих- ся стран, прини- мающих ПИИ из Великобритании, и 97 развиваю- щихся стран, принимающих ПИИ из США — членов 7 РГИС; 1980–2001 гг. (за исключением 1980, 1982, 1983, 1985 гг. для ПИИ, поступающих из Великобритании)	Модель (2) <sup>†</sup> ; накопленный объем ПИИ; охлажденность принимающей ПИИ страны начальным, средним и высшим образованием; уровень инфляции в стране; число телефонных линий на 1000 человек в стране; длина ее дорожной сети; фиксированные факторы для США; участие принимающей ПИИ страны в РГИС / индекс значимости торговых положений РГИС для участвующей в ней страны / индекс значимости инвестиционных положений РГИС для участвующей в ней страны, в т.ч. с учетом различий между объемами ВВП и ВВП на душу населения этой страны и страны РГИС с наибольшим уровнем ВВП и ВВП на душу населения соответственно, а также с учетом расхождения по отношению к стране РГИС с наибольшим уровнем ВВП.	Накопленный объем ПИИ США или Великобритания в экономике страны в среднем увеличивается на 97 % в случае, если страна является членом РГИС (из рассматриваемых в исследовании группировок — КАРИКОМ, АСЕАН, Андское сообщество, НАФТА, КОМЕСА, МЕРКОСУР и САДК — первые четыре оказывают положительное влияние на поступление ПИИ в участвующие в них страны, последние — негативное). Торговые и инвестиционные положения РГИС оказывают положительное влияние на поступление ПИИ в страны-члены этих соглашений (рост индексов значимости торговых и инвестиционных положений РГИС на 1 приводит к увеличению накопленного объема ПИИ в среднем на 54 и 51 % соответственно), степень которого будет тем сильнее, чем больше размер рынка принимающей ПИИ страны и чем ближе она расположена к участвующей в РГИС стране с наибольшим объемом рынка.
М.Ле- шер, С.Ми- родот (2006) [12]	51 страна- инвестор и 177 принимающих ПИИ стран – чле- нов 24 РГИС, заключенных ме-	Модель (2) <sup>†</sup> ; приток ПИИ; расстояние между страной-инвестором и принимающей ПИИ страной; наличие у них общей границы, колониального прошлого, языка; средний размер таможенных пошлин между странами; общий ВВП на душу населения страны инвестора	Приток ПИИ одной страны в экономику другой в среднем увеличивается на 57 % в случае, если обе страны являются членами РГИС, содержащего значимые инвестиционные положения. Инвестиционные положения РГИС оказывают положительное влияние на поступление ПИИ в страны-члены этих соглашений (чем выше индекс значимости инвестиционных положений со-

\* В модели среди объясняющих переменных отсутствует та, которая определяет размер рынка страны-инвестора.

† В модели вместо двух объясняющих переменных – ВВП страны-инвестора и ВВП принимающей ПИИ страны – используется одна объясняющая переменная – сумма ВВП этих стран.

1	2	3	4
Д.Медведев (2006) [13]	жду развитыми и развивающимися странами и держащими значительные инвестиционные положения; 1990–2004 гг.	и принимающей ПИИ страны; двусторонний номинальный обменный курс; волатильность обменного курса; наличие инвестиционного соглашения между странами; фиксированные факторы для каждой из стран и периода $t$ , участие пары стран в РГИС со значимыми инвестиционными положениями / индекс значимости инвестиционных положений РГИС для пары участвующих в нем стран / индексы значимости инвестиционных положений РГИС для участвующих в нем страны-инвестора, принимающей ПИИ страны, для пары стран.	глашения, тем больше приток ПИИ в участвующие в нем страны).
	87 стран – членов 180 РГИС; 1980–2004 гг.	Модель (3); приток ПИИ; индекс торговой открытости страны; рост ВВП; уровень инфляции; волатильность реального эффективного обменного курса; глобальный приток ПИИ (за вычетом притока ПИИ в рассматриваемую страну); рост мирового ВВП; фиксированные факторы для страны; участие страны в РГИС / общий размер рынка стран-партнеров по РГИС, средняя удаленность страны от стран-партнеров.	Участие страны в РГИС в среднем приводит к увеличению притока ПИИ в ее экономику на 32 %. Участие страны в РГИС приводит к увеличению притока ПИИ в ее экономику на 0,06 % (для развивающейся страны — на 0,08 %) при каждом увеличении на 1 % общего размера рынка стран-партнеров по этим соглашениям и уменьшению притока ПИИ на 0,16 % (для развивающейся страны — на 0,23 %) при каждом увеличении на 1 % средней удаленности этой страны от стран-партнеров.

Примечание. Источник — разработка автора.

Итак, как показывают результаты указанных в таблице исследований, в целом участие стран в РТИС способствует увеличению поступления в их экономику внутри- и внерегиональных ПИИ, что можно считать важным аргументом в пользу углубления экономического взаимодействия государств. При этом в каждом конкретном случае воздействие интеграции на приток ПИИ в те или иные группировки и участвующие в них страны будет зависеть от уровня развития группировок, в частности, предусматриваемой положениями РТИС степени либерализации торгового и инвестиционного режима, общего размера рынка интегрирующихся государств, а также сравнительных инвестиционных преимуществ стран целевого инвестирования.

Описанная в настоящей статье методика оценки воздействия региональной интеграции на ПИИ, примененная в рассмотренных работах зарубежных авторов, может быть использована при проведении последующих исследований, посвященных анализу инвестиционного влияния интеграционных процессов как в целом, при обращении к большой выборке стран, так и на примерах конкретных группировок. Учитывая членство стран в РТИС в качестве отдельного инвестиционного фактора, данная методика позволит оценить значимость региональной интеграции в числе других детерминант ПИИ и спрогнозировать, таким образом, дальнейшую динамику привлечения этих инвестиций как важной составляющей реализации стратегических планов социально-экономического развития стран и регионов.

Настоящее исследование выполнено в рамках научно-исследовательской работы по теме «Влияние процессов интернационализации и регионализации на развитие национальной экономики» (№ ГР 20061246) плана Белорусского государственного университета на 2006–2010 гг.

#### Список литературы

1. WTO. Regional Trade Agreements: Facts and figures [Electronic resource]. — 2011. — Mode of access: [http://www.wto.org/english/tratop\\_e/region\\_e/regfac\\_e.htm](http://www.wto.org/english/tratop_e/region_e/regfac_e.htm).
2. Куреев А.П. Международная экономика: В 2 ч. Ч. 1.: Международная микроэкономика: движение товаров и факторов производства. — М.: Междунар. отношения, 2002. — 416 с.
3. Di Mauro F. The Impact of Economic Integration on FDI and Exports: A Gravity Approach // CEPS Working Document. — Brussels: CEPS, 2000. — № 156. — 29 p.
4. Isard W. Location Theory and Trade Theory: Short-Run Analysis // Quarterly Journal of Economics. — 1954. — Vol. 68. — № 2. — P. 305–322.
5. Leamer E.E., Stern R.M. Quantitative International Economics. — Boston: Allyn and Bacon, 1970. — 209 p.
6. Anderson J.E. Theoretical Foundation for the Gravity Equation // American Economic Review. — 1979. — Vol. 69, № 1. — P. 106–116.
7. Anderson J.E., Van Wincoop E. Gravity with Gravitas: A Solution to the Border Puzzle // American Economic Review. — 2003. — Vol. 93, № 1. — P. 170–192.
8. Bergstrand J.H. The Generalized Gravity Equation, Monopolistic Competition, and the Factor-Proportions Theory in International Trade // The Review of Economics and Statistics. — 1989. — Vol. 71, № 1. — P. 143–153.
9. Deardorff A.V. Determinants of Bilateral Trade: Does Gravity Work in a Neoclassical World in The Regionalization of World Economy // The Regionalization of the World Economy. — Chicago, IL: Chicago University Press, 1998. — P. 7–31.
10. Blonigen B.A., Davies R.B., Waddell G.R., Naughton H.T. FDI in Space: Spatial Autoregressive Relationships in Foreign Direct Investment // European Economic Review. — 2007. — Vol. 51, № 5. — P. 1303–1325.
11. Турлай И.С. Современный интегрированный подход к представлениям о прямых иностранных инвестициях // Беларусь и мировые экономические процессы: Сб. науч. ст. — Вып. 7. — Минск: Изд-во БГУ, 2010. — С. 105–114.
12. Leshner M., Miroudot S. Analysis of the Economic Impact of Investment Provisions in Regional Trade Agreements // OECD Trade Policy Working Paper. — Paris: OECD, 2006. — № 36. — 63p.
13. Medvedev D. Beyond Trade: The Impact of Preferential Trade Agreements on Foreign Direct Investment Inflows // World Bank Policy Research Working Paper. — Washington, DC: The World Bank, 2006. — № 4065. — 63 p.
14. Ponce A.F. Openness and Foreign Direct Investment: The Role of Free Trade Agreements in Latin America [Electronic resource]. — 2006. — Mode of access: <http://mpira.ub.uni-muenchen.de/8858/>.
15. Yeyati, L., Stein E., Daude C. Regional Integration and the Location of FDI // Working Paper. — Washington, DC: Inter-American Development Bank, 2003. — № 492. — 33 p.
16. Lederman D., Maloney W.F., Serven L. Lessons from NAFTA for Latin America and Caribbean Countries: A Summary of Research Findings. — Advance Edition. — Washington, DC: The World Bank, 2003. — 376 p.
17. López, A., Orlicki E. Regional Integration and Foreign Direct investment: The Potential Impact of the FTAA and the EU-MERCOSUR Agreement on FDI Flows into MERCOSUR Countries [Electronic resource]. — 2005. — Mode of access: [http://www.aiep.org.ar/espa/anales/works05/lopez\\_orlicki.pdf](http://www.aiep.org.ar/espa/anales/works05/lopez_orlicki.pdf).
18. Te Velde D.W., Bezemer D. Regional Integration and Foreign Direct Investment in Developing Countries // Transnational Corporations. — 2006. — Vol. 15, № 2. — P. 41–70.

---

# ҚАРЖЫ-НЕСИЕ ЖҮЙЕСІ

## ФИНАНСОВО-КРЕДИТНАЯ СИСТЕМА

УДК 347.736:346.62

### Пути финансового оздоровления и предотвращения банкротства предприятий

Аменова С.С.

*Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова*

Экономикалық нысандарды басқаруға дағдарысқа қарсы бағыттылық тән екендігі көрсетілген. Дағдарысқа қарсы менеджменттің мәні, ролі және маңызы қарастырылған. Кәсіпорындағы дағдарысты жағдайды басқару сызбасы ұсынылған. Кәсіпорынның қаржылық жағдайын басқару дағдарысты жағдайларды және банкроттықты басқарудың бір бөлігі ретінде қарастырылуы қажеттігі көрсетілген. Кәсіпорында орын алған банкроттық жағдайдың өрбу үдерісіне үш кезең тән екендігі пайымдалған. Қазақстан Республикасының «Банкроттық туралы» Заңына, сондай-ақ кәсіпорынның қаржылық жағдайын талдаудың оның банкроттыққа ұшырауының алдын алу құралы ретіндегі маңызына көңіл бөлінген.

It is underlined that the anti-recessionary orientation is inherent in management of economic objects. The essence, a role and value of anti-recessionary management are considered. The management scheme crisis situations at the enterprise is offered. It is noticed that improvement of a financial position of the enterprise should be considered as a management component by crisis conditions and bankruptcy. It is shown that development of bankruptcy of the enterprise has three characteristic stages. The attention to the Republic Kazakhstan Law «About bankruptcy» is paid. Value of the analysis of a financial condition of the enterprise as prophylactic in respect of the prevention of its bankruptcy is allocated.

#### *Антикризисное управление предприятием — новое понятие для экономики Казахстана*

Известно, что всякая экономическая деятельность связана с риском. Поэтому управлению экономическими объектами присуща антикризисная направленность. При этом под антикризисным управлением (антикризисным менеджментом) понимают систему мер по выявлению, предотвращению и преодолению кризисных ситуаций.

Вообще трактовка содержания антикризисного управления прошла несколько этапов. Вначале под этим понимали управление нерентабельными, убыточными предприятиями, оказавшимися банкротами и требующими финансового оздоровления под контролем государственных органов. Затем антикризисное управление стали понимать, скорее, как превентивное, т.е. предупреждающее возникновение кризисной ситуации. В дальнейшем антикризисное управление стали рассматривать в более широком плане, а именно как процессы управления экономическими объектами в направлении предотвращения или ослабления возможности возникновения кризисных ситуаций, угрожающих существованию организации (предприятия) [1–3].

Понятия «кризис» и «кризисная ситуация» включают в себя различные события в деятельности компании — от сбоев в производственной сфере до серьезных финансовых и социальных проблем. Следует отметить, что суть кризиса в том, что это не одномоментное событие, а более или менее длительный процесс накопления (наложения друг на друга) различных неблагоприятных для компании факторов как внешнего, так и внутреннего характера. Важно своевременно выявить неблагоприятные тенденции в развитии компании и нейтрализовать их.

Между прочим, опыт длительного бескризисного функционирования «звездных предприятий» широко известен в Японии, США, Германии и других странах. Тогда напрашивается вопрос: антикризисное управление — это оздоровление или профилактика банкротства финансового состояния

предприятия? Очевидно, что, оберегая экономическое благополучие, следует быть дальновиднее. Смысл бескризисного функционирования предприятий видится в проведении мер, упреждающих и предотвращающих их несостоятельность. Однако не все кризисы можно предотвратить, некоторые нужно пережить и преодолеть их разрушительные последствия. Поэтому антикризисное управление предполагает проведение saniрующих мер и в отношении несостоятельных предприятий [4; 125].

Ранним индикатором развития кризисных явлений и тенденций в деятельности предприятия, ведущих к его несостоятельности и банкротству, является падение прибыльности предприятия ниже уровня стоимости его капитала. Это падение прибыльности и последующую тенденцию падения платежеспособности и ликвидности предприятия следует рассматривать как следствие проявления ряда факторов, которые можно разделить на две группы: а) внешние по отношению к предприятию, на которые оно может влиять только незначительно; б) внутренние, связанные с организацией деятельности самого предприятия.

Банкротство является следствием совместного действия обеих групп факторов, доля вклада которых в развитие кризиса различна. В трансформирующейся экономике влияние внешних факторов становится более значимым (инфляция, налоги, государственное регулирование цен и т.д.). Внешние факторы, в свою очередь, могут быть разделены на национальные и международные. Внутренние факторы можно сгруппировать по пяти группам: 1) конкурентная среда и рыночная позиция предприятия; 2) принципы деятельности (включая управление); 3) ресурсы предприятия и их использование; 4) применяемые маркетинговые стратегии и политики (концепция маркетинга); 5) качество и уровень финансового менеджмента.

*Оздоровление финансового положения предприятия как составная часть  
управления кризисными ситуациями и банкротством*

Мероприятия по выходу предприятия из кризиса подразделяются на оперативные, которые рассчитаны на выполнение в короткие сроки, и стратегические, направленные на выработку и реализацию общей концепции финансового оздоровления и развития предприятия в длительной перспективе (рис.).

Оздоровление финансового положения предприятия как составная часть управления кризисными состояниями и банкротством предполагает целевой выбор наиболее эффективных средств стратегии и тактики, необходимых для конкретного случая и конкретного предприятия. Изучение опыта преодоления кризисных ситуаций многих зарубежных и отечественных предприятий (например, отдельных закрывшихся шахт угольного департамента АО «АрселорМиттал Темиртау») позволяет сформулировать некоторые общие, обязательные для каждого предприятия процедуры, на основании которых можно выделить два наиболее распространенных вида тактики.

Защитная тактика (рис.) основана на проведении сберегающих мероприятий, основой которых является сокращение всех расходов, связанных с производством и сбытом, содержанием основных фондов и персонала, что приводит к сокращению производства в целом. Она применяется, как правило, при очень неблагоприятном стечении внешних обстоятельств. Однако подобная тактика, которая может оказаться эффективной для отдельных предприятий, ожидающих оживления деловой активности и благоприятной рыночной конъюнктуры, неприемлема для основной части предприятий. Очевидно, что массовое применение защитной тактики большинством предприятий вызывает еще более глубокий кризис национальной экономики и поэтому не приводит к финансовому благополучию применяющих ее предприятий, что вполне объяснимо — ведь главные причины кризисной ситуации находятся вне предприятия. Защитная тактика предприятия ограничивается, как правило, применением соответствующих оперативных мероприятий: устранение убытков, сокращение расходов, выявление внутренних резервов, кадровые перестановки, укрепление дисциплины, попытка улаживания дел с кредиторами (отсрочка долгов) и с поставщиками и др.

Более эффективна наступательная тактика, т.е. проведение не столько оперативных, сколько стратегических мероприятий (рис.). В этом случае наряду с ресурсосберегающими мероприятиями проводятся активный маркетинг, изучение и завоевание новых рынков сбыта, установление более высоких цен, увеличение расходов на совершенствование производства за счет его модернизации, обновления основных фондов, внедрения перспективных технологий [5; 408,409].

В то же время происходит смена или укрепление руководства предприятия, осуществляются комплексный анализ и оценка ситуации, при необходимости корректируются философия, основные принципы деятельности предприятия, т.е. изменяется его стратегия, в соответствии с чем пересмат-

риваются производственные программы, происходит укрепление позиций предприятия на рынке и завоевание новых сегментов рынка, обновление номенклатуры выпускаемой продукции. Все это находит отражение в разрабатываемой концепции финансового, производственного и кадрового оздоровления, в соответствии с которой принимаются финансовая, маркетинговая, техническая и инвестиционная программы, которые позволяют повысить финансовое благополучие предприятия.

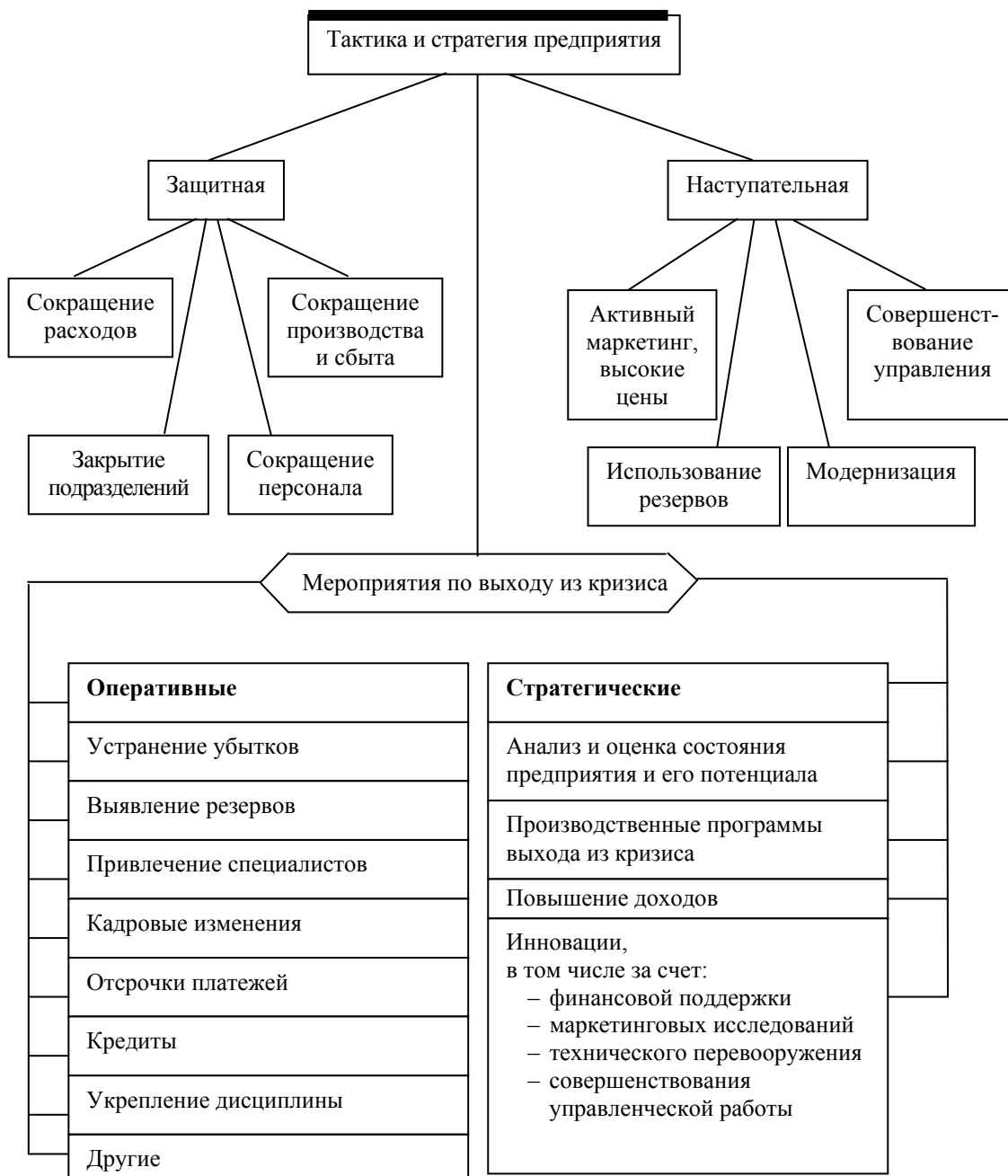


Рис. Управление кризисными ситуациями предприятия (данные работы [5; 410])

### Система банкротства

Всю совокупность антикризисных процедур можно представить как систему банкротства. Под системой банкротства понимают определенную систему контроля, диагностики и мер возможной защиты от финансового краха потенциально жизнеспособных предприятий-должников, испытывающих серьезные трудности в обеспечении их платежеспособности в сложившихся условиях, а также мер обеспечения защиты интересов кредиторов при экономической несостоятельности должника [6; 513].

Процесс развития «банкротства имеет три характерные стадии: скрытая, финансовой неустойчивости и явное банкротство. Методы и подходы к определению симптомов наступающего (или наступившего) банкротства для этих стадий различны.

На скрытой стадии прогнозирование наступающего банкротства возможно за 1,5–2 года до появления очевидных (явных) признаков. Для этих целей существует ряд отработанных методик (например, с использованием формулы Альтмана, оценка ликвидной стоимости компании с помощью формулы Д.Уилкоккса и др.). Однако применение большинства из них, в том числе наиболее надежных методик, в наших условиях затруднено в силу отсутствия развитого вторичного рынка ценных бумаг и соответствующей информации об их стоимости.

Для отечественных предприятий может быть применена одна из возможных формул оценки стоимости (цены) предприятия. В этом случае она определяется капитализацией прибыли по формуле

$$V = \frac{P}{K},$$

где  $P$  — ожидаемая прибыль до выплаты налогов, а также процентов по займам и дивидендов;  $K$  — средневзвешенная стоимость обязательств (пассивов) предприятия. Определяется как средний процент по займам и дивидендам, которые необходимо будет выплачивать кредиторам и акционерам в соответствии со сложившимися на рынке условиями (на заемный и акционерный капитал).

Вторая стадия — финансовая неустойчивость, т.е. возникновение трудностей с наличностью, некоторых ранних признаков банкротства.

На этой стадии руководство часто прибегает к «косметическим» мерам, например продолжает выплачивать акционерам высокие дивиденды, увеличивая заемный капитал путем продажи части активов, чтобы снять подозрения вкладчиков и банков.

Стадия явного банкротства наступает с появлением стабильной или хронической неплатежеспособности предприятия. Предприятие не может своевременно оплачивать долги, и банкротство становится очевидным. Характерной чертой начала стадии явного банкротства служит несоответствие притоков и оттоков денежных средств, приводящее к полной несостоятельности предприятия по отношению к своим кредиторам и инвесторам. С наступлением стадии банкротства необходимы срочные меры собственника предприятия по остановке его дальнейшего падения и разработка конкретной программы выхода из этого состояния. Факт банкротства, а также период и направления действий по урегулированию взаимоотношений предприятия-банкрота с кредиторами, инвесторами и членами трудового коллектива должны быть зафиксированы юридически. Следует очень внимательно рассматривать каждый такой случай банкротства, чтобы не допустить ложного банкротства.

#### *Рассмотрение дела о банкротстве предприятия Законом РК*

Дела о банкротстве рассматриваются в соответствии с Законом Республики Казахстан (РК) «О банкротстве» [7].

В данном Законе используются следующие основные понятия [7; 3,4]:

- банкрот — должник, несостоятельность которого установлена судом;
- банкротство — признанная решением суда несостоятельность должника, являющаяся основанием для его ликвидации;
- уполномоченный орган в области банкротства (далее — уполномоченный орган) — государственный орган, осуществляющий государственное регулирование в области банкротства (за исключением банков, страховых (перестраховочных) организаций и накопительных пенсионных фондов);
- должник — индивидуальный предприниматель или юридическое лицо, неплатежеспособность или несостоятельность которого является основанием применения к нему процедуры внешнего наблюдения, реабилитационной процедуры, конкурсного производства, процедуры ликвидации должника без возбуждения конкурсного производства в порядке, предусмотренном настоящим Законом;
- принудительная ликвидация должника — прекращение деятельности несостоятельного должника, осуществляемое по решению суда на основании заявлений кредиторов, прокурора;
- несостоятельность — установленная судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам, произвести расчеты по оплате труда с лицами, работающими по трудовому договору, обеспечить уплату налогов и других



- обязательных платежей в бюджет, социальных отчислений в Государственный фонд социального страхования, а также обязательных пенсионных взносов;
- ложное банкротство — заведомо ложное объявление руководителем или собственником коммерческой организации, а равно индивидуальным предпринимателем о своей несостоятельности с целью введения в заблуждение кредиторов для получения отсрочки или рассрочки причитающихся кредиторам платежей или скидки с долгов, а равно для неуплаты долгов;
  - залоговый кредитор — кредитор по обязательствам, требования которого обеспечены залогом имущества должника;
  - конкурсный управляющий — лицо, назначенное в установленном порядке для осуществления конкурсного производства;
  - конкурсный кредитор — кредитор, не имеющий преимуществ в получении удовлетворения своих имущественных требований ни в силу законодательства, ни в силу соглашения о залоге;
  - конкурсная масса — имущество должника, на которое может быть обращено взыскание в процессе конкурсного производства, а также имущество иных лиц в случаях, предусмотренных настоящим Законом;
  - конкурсное производство — процедура, осуществляемая с целью удовлетворения требований кредиторов и объявления банкрота (несостоятельного должника) свободным от долгов;
  - кредитор — лицо, имеющее к должнику имущественные требования, возникающие из гражданско-правовых и иных его обязательств, включая обязательства по оплате труда, уплате социальных отчислений в Государственный фонд социального страхования, выплате авторского вознаграждения, налогам и другим обязательным платежам в бюджет;
  - должностное лицо — руководитель (заместитель руководителя) юридического лица — несостоятельного должника, а также иное лицо, входящее в коллегиальный исполнительный орган юридического лица, наделенное полномочиями по управлению юридическим лицом;
  - мониторинг — комплекс мероприятий, направленных на сбор, обработку информации и проведение анализа финансово-экономического состояния неплатежеспособных и несостоятельных организаций в целях своевременности применения к ним мер финансово-экономического оздоровления и защиты интересов кредиторов;
  - реабилитационный управляющий — лицо, которому передаются в порядке, установленном настоящим Законом, полномочия по управлению имуществом и делами несостоятельного должника на период реабилитационной процедуры;
  - реабилитационная процедура — судебная процедура, в рамках которой к несостоятельному должнику применяются любые реорганизационные, организационно-хозяйственные, управленческие, инвестиционные, технические, финансово-экономические, правовые и иные, не противоречащие законодательству Республики Казахстан меры, направленные на восстановление платежеспособности должника с целью предотвращения его ликвидации;
  - санация — реабилитационная мера, в ходе которой собственником имущества должника (уполномоченным им органом), кредиторами или иными лицами несостоятельному должнику оказывается финансовая помощь, а также реализуется иной комплекс мер по мобилизации резервов должника и улучшению его финансово-хозяйственного положения.

Основанием для обращения кредитора с заявлением в суд о признании должника банкротом является неплатежеспособность должника.

Должник считается неплатежеспособным, если он не исполнил обязательств в течение трех месяцев с момента наступления срока его исполнения.

Основанием для обращения должника с заявлением в суд о признании его банкротом является его несостоятельность.

Рассмотрев в судебном заседании дело о банкротстве, суд может принять один из следующих судебных актов:

- 1) решение о признании должника банкротом и возбуждении конкурсного производства;
- 2) решение об отказе в признании должника банкротом;
- 3) определение о применении реабилитационной процедуры при наличии ходатайства;
- 4) определение о прекращении производства по делу.

В решении суда о признании банкротом должника должны содержаться указания:

- о ликвидации должника;

- о поручении уполномоченному органу назначить конкурсного управляющего;
- о сумме заявленных требований кредиторов, обратившихся в суд до вынесения решения;
- о передаче должностными лицами должника учредительных, финансовых и правоустанавливающих документов на его имущество, а также печати должника конкурсному управляющему в срок не позднее трех рабочих дней со дня его назначения.

Конкурсный управляющий назначается уполномоченным органом в срок не позднее пяти дней со дня вступления решения суда в силу о признании должника банкротом.

По заявлению кредитора либо уполномоченного органа судом выносится определение о возбуждении дела о введении процедуры внешнего наблюдения.

Процедура внешнего наблюдения в отношении должника может быть введена на срок от трех месяцев до одного года при наличии:

- 1) кредитора по налогам и другим обязательным платежам в бюджет или не менее трех кредиторов, в том числе заявителя, выразивших согласие на применение процедуры внешнего наблюдения;
- 2) неплатежеспособности должника.

При этом по ходатайству заявителя наличие кредиторов устанавливается судом путем истребования у должника сведений о его кредиторах и размерах их имущественных требований.

В определении суда о введении внешнего наблюдения указывается о поручении уполномоченному органу в пятидневный срок произвести назначение администратора внешнего наблюдения.

Порядок назначения администратора внешнего наблюдения устанавливается уполномоченным органом.

#### *Анализ финансового состояния предприятия как профилактическое средство в плане предупреждения его банкротства*

Общие цели финансового анализа предприятия непосредственно связаны с измерением его затрат и результатов (доходов). Оценки затрат и результатов в процессе анализа, соотнесенные с конкретными техническими, организационными и другими факторами, должны быть сопоставимыми по времени и с соответствующими оценками аналогичных предприятий. В совокупности результаты оценки должны создавать достаточную базу данных для анализа результатов и финансового анализа, а также комплексного анализа и управления эффективностью (производительностью) производства и предприятия в целом, в том числе для оценки его платежеспособности.

В рамках финансового анализа выделяют следующие типы аналитической работы:

- 1) плановый аналитический анализ (анализ в рамках управления предприятием в условиях устойчивого функционирования);
- 2) специальный финансовый анализ мероприятий повышенного риска (анализ конкретных проектов и программ или отдельных решений по конкретному бизнесу);
- 3) финансовый анализ в чрезвычайных условиях.

При проведении финансового анализа применяются следующие методы: горизонтальный (временной) анализ, вертикальный (структурный) анализ, трендовый анализ, анализ относительных показателей (финансовых коэффициентов), сравнительный (пространственный) анализ и факторный анализ.

В общем случае финансовый анализ подразделяется на анализ результатов деятельности и финансового состояния предприятия. В зависимости от цели финансового анализа он может проводиться службами (специалистами) предприятия или внешними организациями (внутренний и внешний финансовый анализ).

Анализ результатов деятельности дает возможность оценить эффективность работы предприятия и при необходимости позволяет оценить влияние на нее конкретных внешних факторов и показателей деятельности предприятия.

Наиболее эффективным профилактическим средством в плане предупреждения банкротства компании является систематический анализ ее финансового состояния. Основные оценочные показатели такого анализа представлены в таблице.

Коэффициент текущей ликвидности характеризует общую обеспеченность предприятия собственными оборотными средствами для ведения хозяйственной деятельности и современного погашения срочных обязательств предприятия.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами характеризует наличие у предприятия собственных оборотных средств, необходимых для его финансовой устойчивости.

Основанием для признания структуры бухгалтерского баланса неудовлетворительной, а предприятия неплатежеспособным служит уменьшение одного из приведенных выше коэффициентов на конец отчетного периода (коэффициента текущей ликвидности и коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами) ниже нормативных значений коэффициентов платежеспособности, дифференцированных по отраслям народного хозяйства.

Т а б л и ц а

Показатели оценки финансового состояния компании (предприятия, фирмы)

Показатель	Содержание (порядок расчета)
Коэффициент обеспеченности собственными средствами ( $K_{OCC}$ )	$K_{OCC} = (I_{CC} - \Phi C_{OB}) / A_{OB},$ где $I_{CC}$ — объем источников собственных средств; $\Phi C_{OB}$ — физическая стоимость основных средств и прочих внеоборотных активов; $A_{OB}$ — фактическая стоимость оборотных активов компании. Компания признается неплатежеспособной, если $K_{OCC}$ в конце отчетного периода меньше 0,1
Коэффициент текущей ликвидности ( $K_{TL}$ )	$K_{TL} = A_{OB} / Z_k,$ где $Z_k$ — краткосрочные задолженности компании (краткосрочные кредиты банков, краткосрочные займы, кредиторская задолженность). Компания признается неплатежеспособной, если $K_{TL}$ в конце отчетного периода меньше 2,0

*Этапы разработки мер по оздоровлению финансового положения, преодолению кризиса и предотвращению банкротства предприятий*

Разработка мер по оздоровлению финансового положения предприятия, преодолению кризиса и предотвращению банкротства должна приводиться поэтапно.

*1 этап.* Факторный анализ убытков предприятия. Оцениваются возможные причины убытков, приведшие к неплатежеспособности и неудовлетворительной структуре баланса предприятия, в том числе факторы, приводящие к снижению объема производства, относительно высокие производственные затраты, общехозяйственные и коммерческие расходы. Обязательно проводится отдельный анализ внутренних и внешних причин.

*2 этап.* Прогноз финансового состояния предприятия и пути его оздоровления. В дополнение к финансовому анализу состояния предприятия и причин неплатежеспособности должен быть выполнен прогноз результатов (показателей) работы предприятия и оценены перспективы их динамики (улучшения или ухудшения) с учетом сохранения сложившихся тенденций в деятельности предприятия при вероятных изменениях внешней среды, незначительных изменениях (корректировках) внутренней политики без использования значительных внешних источников поддержки. Должна быть также учтена и оценена реализация тех или иных инвестиционных проектов, способствующих оздоровлению предприятия.

*3 этап.* Разработка проекта финансового оздоровления предприятия. При разработке проекта (программы) предусматривается определение стратегических вопросов, включая цели и стратегии финансового оздоровления, и конкретных мероприятий по их реализации.

Определение стратегии финансового оздоровления должно включать разработку плана принципиальных перемен в деятельности предприятия, включая его диверсификацию и перепрофилирование, а также решение проблем с накопленными обязательствами (долгами). При этом стратегия финансового оздоровления и решение проблемы возврата долгов находятся в тесной взаимосвязи. Конкретная стратегия оздоровления во многом определяет возможности и пути решения проблемы долговых обязательств. Определение схемы возврата долгов, согласованной с кредиторами, в свою очередь, позволяет конкретизировать стратегию и конкретный план (проект) перестройки предприятия для его финансового оздоровления.

## Список литературы

1. Теория и практика антикризисного управления / Под ред. С.Г.Беляева, В.И.Кошкина. — М.: Закон и право, ЮНИТИ, 1996. — 469 с.
2. Антикризисное управление: от банкротства — к финансовому оздоровлению / Под ред. Г.А.Иванова. — М.: Закон и право, ЮНИТИ, 1995. — 320 с.
3. Антикризисный менеджмент / Под ред. А.Г.Грязновой. — М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Изд-во ЭКМОС, 1999. — 368 с.
4. Родионова Н.В. Антикризисный менеджмент: Учеб. пособие. — М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2002. — 223 с.
5. Экономика предприятия: Учебник / Под ред. О.И.Волкова. — М.: ИНФРА - М, 1999. — 416 с.
6. Гончаров В.И. Менеджмент: Учеб. пособие. — Минск: Мисанта, 2003. — 624 с.
7. О банкротстве. Закон Республики Казахстан. — Алматы: ЮРИСТ, 2009. — 44 с.

УДК 338.23:336 (075.8)

## Финансовый менеджмент как теоретическая и практическая область знаний

Каренов Р.С.

*Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова*

Мақалада қаржылық менеджменттің мәні ашылған, оны заманауи механизмдерімен және тәсілдерімен игеру қажеттігі негізделген. Қаржылық менеджментте қаржылық басқарудың екі түрін бөліп қарастыру қажеттігіне көңіл бөлінген: оперативтік (қысқа мерзімді) және стратегиялық (ұзақ мерзімді) қаржылық менеджмент. Кәсіпорынның қаржылық қызметінің материалдық негізі ретіндегі қаржылық ресурстардың көздерінің құрамы қарастырылған. Дербес ғылым ретіндегі қаржылық менеджменттің даму эволюциясы келтірілген. Қаржылық менеджменттің мақсаттары, міндеттері және функциялары талданған. Фирманың (корпорацияның) қаржылық персоналының орны және рөлі талданған. Қаржылық менеджердің қызметінің өзекті салаларына көңіл бөлінген. 2020 жылға дейінгі болашақта Қазақстандағы қаржылық секторды нығайту басымдылықтары көрсетілген.

Reveal essence of financial management, necessity for mastering by its modern mechanisms and methods is proved. The expediency of allocation in financial management of two kinds of a finance administration is underlined: operative (short-term) and strategic (long-term) financial management. The structure of sources of financial resources as material basis of financial activity of the enterprise is considered. Evolution of financial management as independent science is traced. The purposes, problems and functions of financial management are analyzed. The place and a role of financial firm personnel (corporation) are allocated. The attention to key spheres of activity of the financial manager is paid. Priorities of strengthening of financial sector of Kazakhstan are outlined in expected prospect till 2020.

### *Сущность финансового менеджмента*

Начало широкомасштабных процессов акционирования и приватизации, рост числа вновь создаваемых частных фирм, расширение контактов с иностранными партнерами, в том числе в сфере инвестиционных операций, порождает острую потребность в овладении современными механизмами и методами финансового менеджмента — сложного процесса управления денежным оборотом, фондами денежных средств и финансовыми ресурсами предприятия, осуществляющего предпринимательскую деятельность.

Финансовый менеджмент можно рассматривать двояко: как форму самостоятельной предпринимательской деятельности и как механизм управления финансовой деятельностью предприятия, осуществляющего предпринимательскую деятельность в сфере материального производства. Сферой приложения финансового менеджмента служит финансовый рынок. Функционирование финансового рынка составляет основу для предпринимательства в области управления движением финансовых ресурсов и финансовых отношений.

Финансовый рынок — это сфера проявления экономических отношений между продавцами и покупателями финансовых (денежных) ресурсов и инвестиционных ценностей (т.е. инструментов образования финансовых ресурсов), между их стоимостью и потребительной стоимостью [1; 27,28].

Финансовый рынок состоит из системы рынков: валютного, ценных бумаг, ссудных капиталов или денежного, золота (рис. 1).

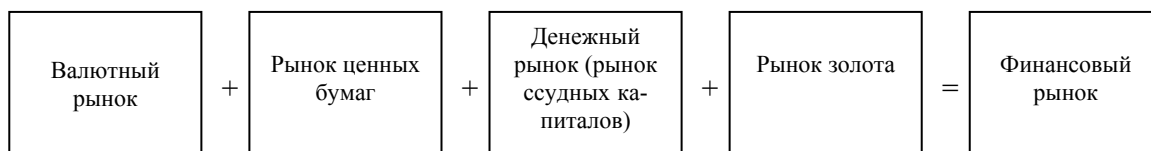


Рис. 1. Система финансового рынка (данные работы [1; 28])

Валютный рынок — это сфера экономических отношений, проявляющихся при осуществлении операций по купле-продаже иностранной валюты за тенге (или одной иностранной валюты за другую иностранную валюту) и платежных документов в валюте. Рынок ценных бумаг представляет собой рынок, на котором совершаются операции с ценными бумагами (акции, облигации и др.). Рынок ссудных капиталов, или денежный рынок, — это сфера формирования спроса и предложения на ссудный капитал, т.е. на деньги. Ведь деньги являются товаром. Их можно продать, так же как и любой товар, за большую цену, т.е. обменять свои деньги на большую сумму денег. Рынок ссудных капиталов представляет собой систему отношений, обеспечивающих аккумуляцию временно свободных денежных капиталов и перераспределение их между предпринимателями и инвесторами. Рынок золота (рынок драгоценных металлов) — это рынок, на котором осуществляется регулярная купля-продажа золота как для промышленного потребления, так и в целях накопления или пополнения золотого запаса.

В рамках менеджмента предприятия (внутрифирменного управления) цели, задачи, функции и основные элементы механизма финансового менеджмента рассматриваются применительно к управлению финансовой деятельностью промышленного предприятия (корпорации).

Финансовая система, действующая на предприятии (в корпорации), включает две подсистемы: управляющую, представленную финансовой дирекцией и финансовым менеджером, и управляемую, включающую денежный оборот, кругооборот капитала (стоимости), финансовые ресурсы и источники, финансовые отношения [2; 327].

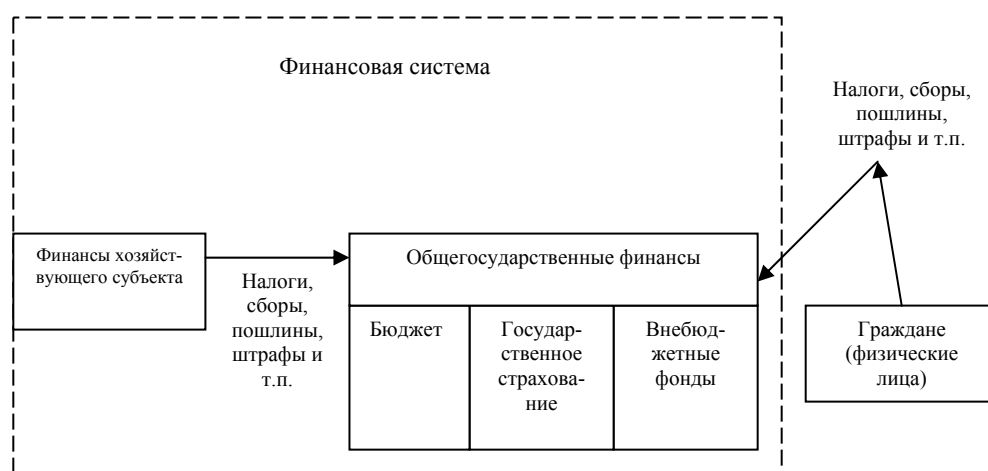


Рис. 2. Финансовая система (данные работы [1; 9])

Финансовый менеджмент охватывает систему принципов, методов, форм и приемов регулирования рыночного механизма в области финансов с целью повышения конкурентоспособности хозяйствующего субъекта. Финансы — это денежная форма выражения отношений различных экономических субъектов.

По своей роли в общественном производстве финансы включают в себя два звена:

- общегосударственные финансы;
- финансы хозяйствующих субъектов.

Каждое звено выполняет свои задачи и ему соответствует особый финансовый аппарат, но вместе они образуют единую финансовую систему государства (рис. 2).

Задачами общегосударственных финансов являются концентрация финансовых ресурсов в распоряжении государства и направление их на финансирование общегосударственных нужд. Ведущим звеном в финансовой системе являются финансы хозяйствующих субъектов. Это обусловлено тем, что источники финансовых ресурсов формируются на уровне хозяйствующего субъекта. Хозяйствующие субъекты в процессе своей производственно-торговой деятельности вступают в различные финансовые отношения.

Между предприятиями финансовые отношения возникают как при товарном обращении, так и при инвестициях — вложении средств в другие предприятия.

С кредитной организацией (банком) финансовые отношения предприятия связаны с получением и погашением кредитов (банковских ссуд) и уплатой процентов по ним. Временно свободные средства предприятие может положить на депозит — предоставить банку возможность использовать эти средства на определённый срок под оговоренный заранее процент.

С государством финансовые отношения предприятия возникают в связи с формированием бюджетных и внебюджетных фондов и выражаются в форме платежей в бюджет и во внебюджетные фонды различных уровней.

Со страховыми компаниями финансовые отношения предприятия складываются по поводу образования и использования различных страховых фондов, обеспечивающих предприятию финансовую поддержку (частичную или полную компенсацию убытков) при наступлении страхового случая.

Источником информации для анализа финансового состояния является бухгалтерский баланс и приложения к нему, статистическая и оперативная отчетность.

Существенной проблемой финансового менеджмента является принятие решений по финансовым вопросам и их реализация. Важнейшие решения, принимаемые в области финансового менеджмента, относятся к вопросам инвестирования и выбору источников их финансирования.

Инвестиционные решения предполагают выделение в финансовом менеджменте двух видов финансового управления: краткосрочного (оперативный финансовый менеджмент) и долгосрочного (стратегический финансовый менеджмент), имеющих свои специфические черты.

Оперативный финансовый менеджмент уделяет много внимания стимулированию коммерческой инициативы, рационализации издержек производства и обращения. Стратегический финансовый менеджмент изучает затраты и эффект на перспективу. Он осуществляет поиск путей накопления средств и их оптимальное перераспределение [3; 308].

Финансовый менеджмент представляют собой процесс выработки цели управления финансами и осуществление воздействия на них с помощью методов и рычагов финансового механизма.

Финансовый механизм осуществляет управление финансовой сферой предприятия и как система состоит из четырех взаимодополняющих элементов: финансовые методы, финансовые рычаги, правовое и нормативное обеспечение.

Финансовые рычаги представляют собой различные фонды денежных средств, формируемых на предприятии. С их помощью организация может осуществлять контроль за перераспределением получаемого дохода.

Финансовые методы — это те способы воздействия на финансовые рычаги предприятия, с помощью которых и формируются фонды денежных средств. Использование эффективных методов финансового управления позволяет предприятию значительно уменьшить объем необходимых оборотных средств и снизить финансовый риск.

Правовое и нормативное обеспечение финансового управления определяет законодательную базу деятельности предприятия и позволяет избегать конфликтов с государственными органами (рис. 3).

В конечном итоге главная задача финансового менеджмента — принятие решений по обеспечению наиболее эффективного движения финансовых ресурсов между предприятием и источниками его финансирования, как внешними, так и внутренними. Поэтому управление потоком финансовых ресурсов, выраженных в денежных средствах, является центральным вопросом в финансовом менеджменте.

*Финансовые ресурсы как материальная основа финансовой деятельности предприятия*

Любая финансовая деятельность предприятия немыслима без формирования и использования финансовых ресурсов — денежных средств, как собственные, так и привлеченные (заемные), находящиеся в распоряжении предприятия и предназначенных для выполнения финансовых обязательств и осуществления необходимых затрат [4; 131].

Первоначальное формирование финансовых ресурсов происходит в момент образования и учреждения предприятий, когда образуется уставный фонд. Его источниками, в зависимости от организационно-правовых форм хозяйствования, выступают акционерный капитал, паевые взносы, отраслевые финансовые ресурсы (при сохранении отраслевых структур), долгосрочный кредит, бюджетные средства.

При создании предприятия уставный капитал направляется на приобретение основных фондов и формирование оборотных средств в размерах, необходимых для ведения нормальной производственно-хозяйственной деятельности, вкладывается в приобретение лицензий, патентов, «ноу-хау», использование которых является важнейшим доходобразующим фактором. Таким образом, уставный фонд показывает размер денежных средств — основных и оборотных, инвестированных в производство.

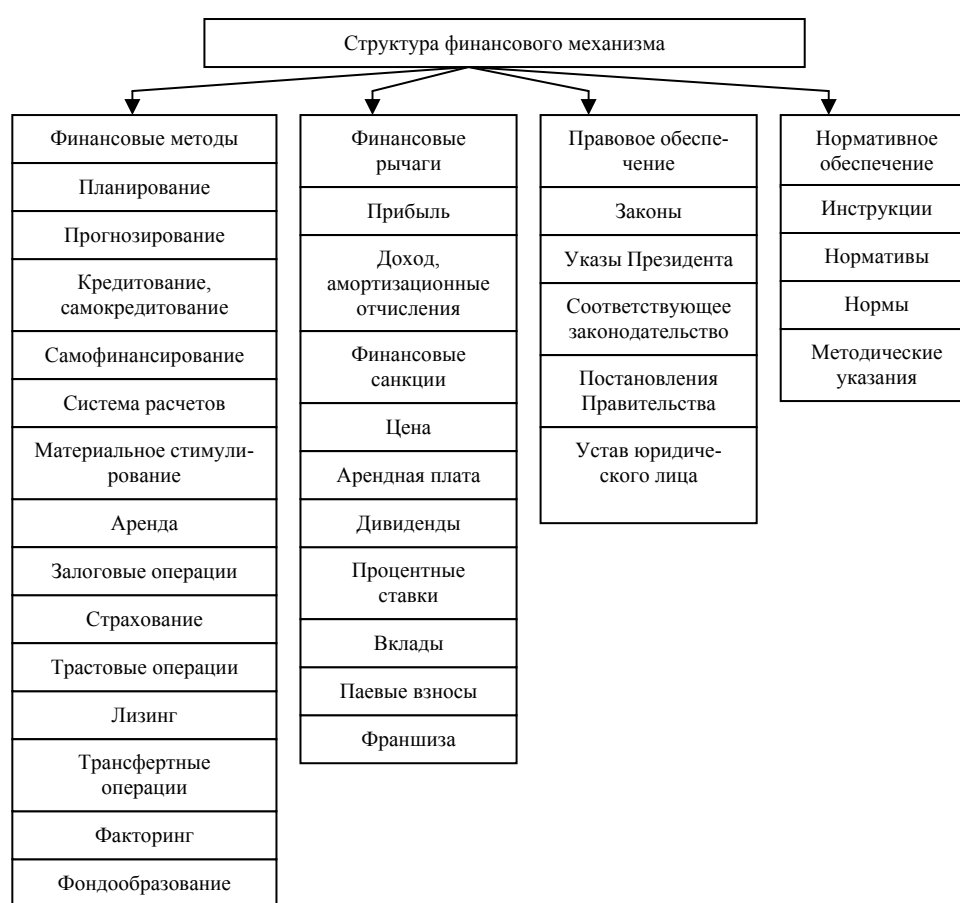


Рис. 3. Структура финансового механизма (данные работы [3; 309])

Финансовые ресурсы на действующих предприятиях образуются за счет целого ряда источников. По форме права собственности можно выделить две группы источников: собственные источники денежных средств (внутренние) и заемные средства (внешние). Состав источников финансовых ресурсов приведен на рисунке 4.

Источником собственных (внутренних) финансовых ресурсов является стоимость реализованной продукции (оказанных услуг и проведенных работ), различные части которой в процессе распределения выручки принимают форму денежных доходов и накоплений. Основные внутренние источники финансовых ресурсов: прибыль; амортизационные отчисления; кредиторская задолженность, посто-

янно находящаяся в распоряжении хозяйствующего субъекта; устойчивые пассивы; паевые взносы членов коллектива и др. К внешним источникам финансовых ресурсов можно отнести: страховые возмещения по наступившим рискам; паевые взносы других предприятий; дивиденды и проценты по ценным бумагам других эмитентов; бюджетные субсидии и др.

Основным источником финансовых ресурсов является балансовая прибыль, которая состоит из прибыли от реализации продукции, от прочей реализации и доходов по внереализационным операциям (за минусом расходов по этим операциям).

Вторым внутренним источником являются амортизационные начисления, позволяющие формировать финансовые ресурсы для замены изношенного и морально устаревшего оборудования.

Паевые и членские взносы в связи с переходом предприятий на работу в условиях рынка играют существенную роль в формировании внутренних ресурсов. Пай, паевой (членский) взнос представляет собой денежную сумму вклада, уплачиваемую юридическим или физическим лицом при вступлении в совместное предпринимательство.



Рис. 4. Источники финансовых ресурсов (данные работы [5; 255])

При недостатке собственных средств предприятие использует внешние источники поступления финансовых ресурсов, к которым относятся кредиты, займы, финансовые ресурсы от концернов и бюджетной субсидии.

Кредит — это предоставление в долг денег (ссуда) или товаров. Кредиты бывают банковские, коммерческие, инвестиционные, налоговые.

Банковский кредит — ссуда, выданная банком или кредитным учреждением на условиях срочности, возвратности, платности.

Коммерческий кредит — отсрочка платежа одного хозяйствующего субъекта другому. Коммерческие кредиты предоставляются хозяйствующему субъекту поставщиками продукции (работ, услуг) в форме вексельного кредита или открытого счета, а покупателем поставщику — в форме аванса.

Под инвестиционным налоговым кредитом понимается отсрочка налогового платежа, предоставляемая налоговыми органами.



Для получения налогового кредита предприятия заключают кредитные соглашения с налоговым органом по месту регистрации предприятия.

Хозяйствующий субъект, кроме кредитов банков, может привлекать средства, взятые займы у других предприятий и организаций. Такие кредиты называются займами.

К источникам финансовых ресурсов относятся также поступления денежных средств за счет пожертвований, благотворительных взносов (меценатство), страховых взносов, от продажи залогового имущества должника, спонсорских взносов и др.

Финансовые ресурсы используются предприятием для финансирования текущих расходов и инвестиций. Инвестиции представляют собой применение финансовых ресурсов в форме долгосрочных вложений капитала (капиталовложений).

Финансовые ресурсы предприятий используются по следующим основным направлениям [5; 260]:

а) платежи в органы финансово-банковской системы. Это все виды налогов, страховые взносы, выплата процентов за кредит;

б) инвестирование собственных средств. Это инвестирование на расширение производства, капиталовложения;

в) инвестирование финансовых ресурсов на приобретение ценных бумаг. Это могут быть, например, акции других предприятий;

г) инвестирование на социальные цели. Сюда включается вложение средств в детские учреждения (сады), принадлежащие предприятию, объекты здравоохранения, санатории и дома отдыха и т.д.;

д) инвестирование на благотворительные цели.

Распределение финансовых средств по направлениям, кроме платежей в органы финансово-банковской системы, определяется хозяйствующей единицей самостоятельно.

#### *Зарождение и эволюция финансового менеджмента*

В отличие от бухгалтерского учета, история которого насчитывает не одно тысячелетие, финансовый менеджмент как самостоятельная наука сформировался относительно недавно. Отдельные фундаментальные разработки по теории финансов велись еще до Второй мировой войны; в частности, можно упомянуть об известной модели оценки стоимости финансового актива, предложенной Дж.Уильямсом в 1938 г. и являющейся основой фундаменталистского подхода.

Тем не менее в мировой практике периодом зарождения финансового менеджмента считают конец 50-х – начало 60-х годов XX столетия [6; 6].

По мнению специалистов [6; 8 и 7; 36], начало этому процессу было положено работами Г.Марковица, заложившими основы современной теории портфеля. В этих работах была изложена методология принятия решений в области инвестирования в финансовые активы и предложен соответствующий научный инструментарий. Представленные идеи, равно как и математический аппарат, носили в значительной степени теоретический характер, что осложняло их применение на практике. Позднее ученик Марковица Уильям Шарп [Sharpe, 1963] предложил упрощенный и более практичный вариант математического аппарата, получивший название однофакторной модели (singlefactor model). Предложенная Шарпом техника уже позволяла эффективно управлять крупными портфелями, включающими сотни финансовых активов.

Дальнейшее развитие этот раздел теории финансов получил в исследованиях, посвященных ценообразованию ценных бумаг, разработке концепции эффективности рынка капитала, созданию моделей оценки риска и доходности и их эмпирическому подтверждению, разработке новых финансовых инструментов и т.п.

В частности, в 60-е годы усилиями У.Шарпа, Дж.Линтнера и Дж.Мосина была разработана модель оценки доходности финансовых активов (Capital Asset Pricing Model, CAPM), увязывающая систематический риск и доходность портфеля. Эта модель до сих пор остается одним из самых весомых научных достижений в теории финансов. Тем не менее она постоянно подвергалась определенной критике, поэтому позднее были разработаны несколько подходов, альтернативных модели CAPM, в частности, это теория арбитражного ценообразования, теория ценообразования опционов и теория предпочтений состояний в условиях неопределенности.

Наибольшую известность получила теория арбитражного ценообразования (Arbitrage Pricing Theory, АРТ). Концепция АРТ была предложена известным специалистом в области финансов Стивеном Россом. В основу модели заложено естественное утверждение о том, что фактическая доходность любой акции складывается из двух частей: нормальной, или ожидаемой, доходности и риско-

вой, или неопределенной, доходности. Последний компонент определяется многими экономическими факторами, например, рыночной ситуацией в стране, оцениваемой валовым внутренним продуктом, стабильностью мировой экономики, инфляцией, динамикой процентных ставок и др.

Две другие альтернативы модели CAPM — теория ценообразования опционов (Option Pricing Theory, OPT) и теория предпочтений состояний в условиях неопределенности (State-Preference Theory, SPT) — по тем или иным причинам еще не получили достаточного развития и находятся в стадии становления. В частности, в отношении теории SPT можно упомянуть, что ее изложение носит весьма теоретизированный характер и, например, подразумевает необходимость получения достаточно точных оценок будущих состояний рынка. Зарождение теории OPT связывают с именами Ф.Блэка и М.Скоулза, а теории предпочтений — с именем Дж. Хиршлифера.

Во второй половине 50-х годов проводились интенсивные исследования по теории структуры капитала и цены источников финансирования. Основной вклад по данному разделу был сделан Ф.Модильяни и М.Миллером [Modigliani, Miller, 1958]. Поскольку их теория базировалась на ряде предпосылок, носящих ограничительный характер, дальнейшие исследования в этой области были посвящены изучению возможностей ослабления этих ограничений. Кроме того, исследовались возможности применения разных моделей, в частности CAPM, для расчета стоимости капитала различных источников.

Из всех упомянутых новаций два направления — теория портфеля и теория структуры капитала — представляют собой сердцевину науки и техники управления финансами крупной компании, поскольку позволяют ответить на два принципиально важных вопроса: откуда взять и куда вложить финансовые ресурсы. Вероятно, не случайно 1958 г., когда была опубликована пионерная работа Модильяни и Миллера, рассматривается крупнейшими специалистами в области теории финансов Т.Е.Коуплендом и Дж.Ф.Уэстоном как рубежный, начиная с которого от прикладной микроэкономики отпочковалось самостоятельное направление, известное ныне как современная теория финансов [Copeland, Weston, p.III].

Именно в рамках современной теории финансов в дальнейшем сформировалась прикладная дисциплина «Финансовый менеджмент» — как наука, посвященная методологии и технике управления финансами крупной компании. Произошло это в основном путем естественного дополнения базовых разделов теории финансов аналитическими разделами бухгалтерского учета (анализ финансового состояния компании, анализ и управление дебиторской задолженностью и др.) и некоторым понятийным аппаратом теории управления. Первые монографии по новой дисциплине, которые можно было использовать и как учебные пособия, появились в ведущих англоязычных странах в начале 60-х годов. Сейчас уже можно говорить о том, что финансовый менеджмент окончательно сформировался не только как самостоятельное научное направление и практическая деятельность, но и как учебная дисциплина [7; 38].

В Казахстане (как и в других странах СНГ) интерес к проблемам финансового менеджмента обозначился лишь по мере перехода к рыночной экономике — в 90-е годы XX столетия. Это было связано со смещением акцентов на внутривозвращаемом уровне с производственных на финансовые. В настоящее время эта область знаний становится все более востребованной практикой. Организации активно создают специализированные финансовые службы в своей структуре управления.

Любой бизнес начинается с постановки следующих ключевых вопросов:

- Каковы должны быть величина и оптимальный состав активов предприятия, позволяющие достичь поставленных целей и задач?
- Где найти источники финансирования и каков должен быть их оптимальный состав?
- Как организовать текущее и перспективное управление ресурсами, обеспечивая платежеспособность и финансовую устойчивость организации (предприятия)?

Ответы на эти вопросы находятся в области знаний финансового менеджмента.

#### *Цели и задачи финансового менеджмента*

Финансовый менеджмент, как всякая система, имеет свои цели и задачи [2; 328,329].

Цели финансового менеджмента формулируются как желаемый результат финансовой деятельности предприятия, обеспечивающий достижение его (предприятия) целей и включают:

- 1) повышение благосостояния владельцев предприятия или прирост капитала, вложенного владельцами (акционерами) в предприятие;
- 2) выработку и применение методов, средств и инструментов финансового обеспечения дости-

жения целей предприятия в целом и его отдельных производственно-хозяйственных звеньев.

Задачи финансового менеджмента определяют конкретные действия, которые должны быть реализованы для достижения целей финансового управления предприятием, в том числе:

- 1) нахождение оптимального соотношения между долгосрочными и краткосрочными целями развития предприятия и принимаемыми решениями в долгосрочном и краткосрочном финансовом управлении;
- 2) принятие решений по обеспечению наиболее эффективного движения финансовых ресурсов между предприятием и источниками его финансирования;
- 3) определение приоритетов и поиск компромиссов для оптимального сочетания интересов хозяйственных подразделений при принятии инвестиционных проектов и выборе источников их финансирования;
- 4) финансовый анализ и планирование финансового обеспечения (по комплексам задач) хозяйственной деятельности предприятия, включая активы предприятия и источники их финансирования, величину (объем) и состав ресурсов предприятия, необходимых для поддержания, сохранения и расширения его деятельности; источники дополнительного финансирования деятельности предприятия, а также определение системы контроля состояния и эффективности использования финансовых ресурсов;
- 5) обеспечение предприятия финансовыми ресурсами (управление источниками средств), в том числе: объем требуемых ресурсов (финансовых средств) и форма их кредитования; степень доступности источников и форма предоставления ресурсов; стоимость приобретения финансовых ресурсов; риски, связанные с источниками финансовых средств;
- 6) распределение финансовых ресурсов. Для этого должна быть разработана инвестиционная политика и управление активами, проведены анализ и оценка принимаемых долгосрочных и краткосрочных инвестиционных решений. Решение этих задач предусматривает оптимизацию трансформации финансовых средств в другие виды ресурсов, оценку целесообразности и эффективности инвестиций в основные фонды, их состав и структуру; оптимизацию оборотных средств. При этом должна быть обеспечена оценка эффективности финансовых решений.

#### *Функции финансового менеджмента*

Сущность финансового менеджмента проявляется в выполняемых им функциях. Научно обоснованная характеристика функций необходима для эффективной организации управления финансовой деятельностью предприятий и коммерческих организаций.

Функции финансового менеджмента представлены в таблице 1.

Т а б л и ц а 1

#### **Функции финансового менеджмента**

Тип функций финансового менеджмента	Конкретная функция финансового менеджмента	
1	2	
Функции объекта управления	Организация денежного оборота Снабжение финансовыми средствами и инвестиционными инструментами (ценностями) Снабжение основными и оборотными фондами (т.е. оборудованием, сырьем, МТО) Организация финансовой работы и т.д.	
Функции субъекта управления	Финансовое планирование	Комплекс мероприятий как по выработке плановых заданий, так и по их реализации
	Финансовое прогнозирование	Разработка на длительную перспективу изменений финансового состояния компании в целом и ее подразделений и бизнесов
	Организация	Организация разработки и реализации финансовых программ
	Регулирование	Воздействие на объект управления, посредством которого достигается состояние устойчивости финансовой системы компании в случае возникновения отклонения от заданных параметров
	Координирование	Согласование деятельности всех звеньев системы управления, аппарата управления и специалистов

1	2	
	Финансовый анализ	Анализ финансового состояния компании, выполнения финансовых планов и пр.
	Контроль	Проверка организации финансовой работы, выполнения финансовых планов и т.п. Посредством контроля собирается информация об использовании финансовых средств и финансовом состоянии объекта, вскрываются дополнительные резервы и возможности, вносятся изменения в финансовые программы, в организацию финансового менеджмента

*Примечание.* Использованы данные работы [8; 522].

К функциям управления финансами компании относятся обеспечение ее финансовыми средствами (управление капиталом, деятельность по его привлечению, размещению и использованию) и распределительная функция, нацеленная на обеспечение сбалансированности движения материальных и финансовых ресурсов в процессе производства.

Объектом финансового менеджмента является совокупность основных и оборотных средств компании (активов) и источников их формирования (пассивов), условий осуществления денежного оборота и кругооборота стоимости, движения финансовых ресурсов и финансовых отношений. Субъектом финансового менеджмента является специализированная группа людей (финансовая дирекция или подразделение), ориентированная на выработку и осуществление различных форм управленческих воздействий на объекты управления.

Отдельными направлениями финансового менеджмента являются выработка целей финансовой деятельности (отвечающей целям функционирования компании в рыночных условиях), стратегическое и тактическое ее планирование в соответствии с выбранными целями, организация деятельности, а также регулирование, координация и контроль за финансовой работой в компании. Ключевые направления финансового менеджмента представлены на рисунке 5.



Рис. 5. Структура ключевых направлений финансового менеджмента компании (данные работы [8; 524])

Управление капиталом компании является, по сути, центральной задачей финансового менеджмента. Основные направления управления капиталом компании включают:

- а) работу с источниками финансирования (собственный капитал, привлечение заемного капитала, краткосрочное и долгосрочное кредитование, распределение прибыли, выпуск и приобретение ценных бумаг и пр.);
- б) инвестиции компании и оценку их эффективности (доходность капитала, текущая и перспективная стоимость компании, оценка финансовых рисков и т.д.);
- в) управление основным и оборотным капиталом;

г) финансовое планирование (финансовый план, бюджет, бизнес-планирование, финансовая и бухгалтерская отчетности и пр.);

д) анализ и контроль финансовой деятельности.

Совокупность задач и функций реализуется финансовым менеджментом в рамках трех внутрифирменных функций обеспечения эффективной деятельности предприятия: воспроизводственная (накопительная), распределительная и контрольная функции [2; 330].

Реализация этих функций обеспечивает сбалансированность движения материальных и финансовых ресурсов, эффективное распределение выручки и привлекаемых внешних финансовых средств, а также контроль реального оборота финансовых (денежных) средств соответственно.

Воспроизводственная функция проявляется в работе финансового менеджера (финансовой дирекции) через своевременную и полную концентрацию финансовых ресурсов в виде денежных средств (фонды денежных средств), необходимых для обеспечения материального производства.

Распределительная функция проявляется через распределение и перераспределение всех денежных поступлений, в первую очередь выручки от реализации продукции. Все временно свободные собственные и привлеченные (кредитные) средства необходимо направлять, авансировать в приобретение или наиболее эффективные вложения.

Контрольная функция проявляется через анализ финансовых показателей по конкретным комплексам финансовых задач и показателям эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия в целом и как управляющие финансовые решения (меры финансового воздействия) для обеспечения достижения целей предприятия.

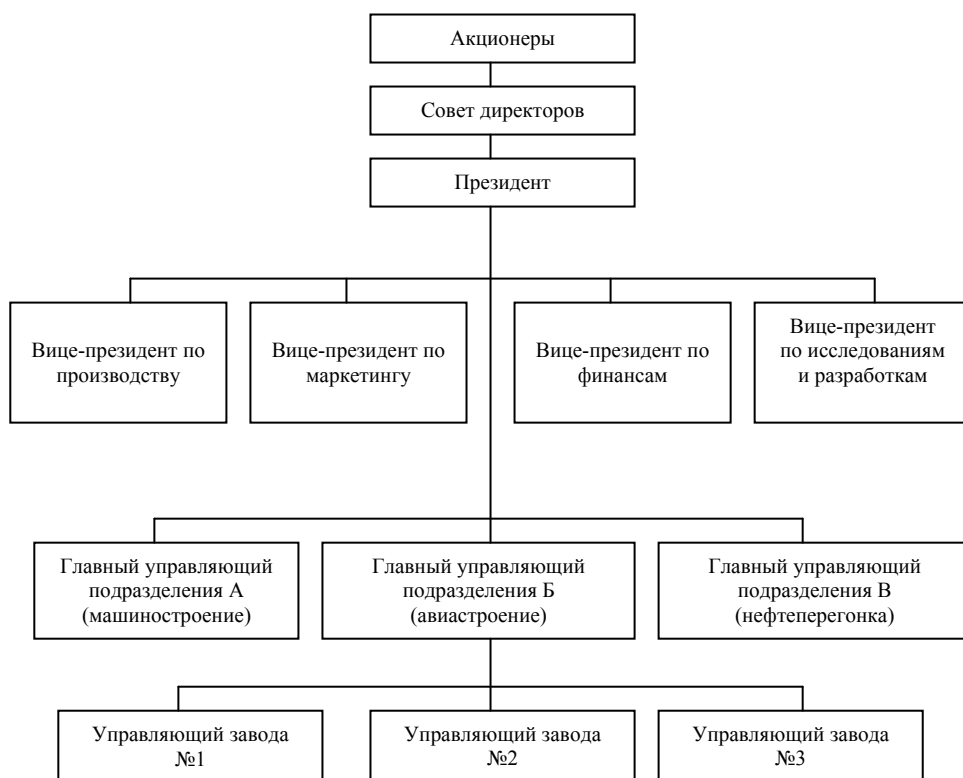


Рис. 6. Схема управления акционерным обществом (данные работы [9; 11])

*Место и роль финансового персонала фирмы (корпорации)*

Чтобы показать место и роль финансового персонала фирмы, рассмотрим сначала типичную схему управления акционерным обществом.

Схема на рисунке 6 иллюстрирует типичную корпорацию (акционерное общество) с ее двумя основными сферами: корпоративным штатом и оперативными подразделениями. Схема показывает

различные функциональные сферы ответственности, а также формальные каналы связи между сферами.

Ответственность за повседневную деятельность фирмы (корпорации) лежит на президенте, который отчитывается перед советом директоров и акционерами. Управление финансами осуществляется персоналом, работающим под общим руководством вице-президента по финансам. Схема на рисунке 6 иллюстрирует один из вариантов штатного состава подразделения по управлению финансами фирмы. Вершиной пирамиды является вице-президент по финансам, осуществляющий общее руководство всеми видами финансовой деятельности. Ему непосредственно подчиняется казначей и контролер, которые отвечают за определенные участки работы.

Главные функции казначея заключаются в том, чтобы привлечь необходимое количество капитала и управлять им. Казначей и его штат несут ответственность за то, чтобы фирма всегда имела достаточное количество наличных средств для оплаты своих обязательств. В то же время свободные денежные средства не должны лежать без движения, иначе перестанут приносить прибыль. Выполнение этой задачи требует основательного знания финансовых рынков и поддержания хороших связей с финансовыми кругами, а именно с коммерческими банками, являющимися источниками кредитования фирмы, с инвестиционными институтами, которые распространяют и могут приобретать ценные бумаги, выпускаемые фирмой. В задачу казначея входит также «управление» дебиторской и кредиторской задолженностью, выплата дивидендов, а также финансовая оценка долгосрочных вложений. Те или иные виды деятельности казначея могут быть возложены на должностных лиц, находящихся в его подчинении. Один из возможных вариантов распределения обязанностей представлен на схеме (рис. 7).

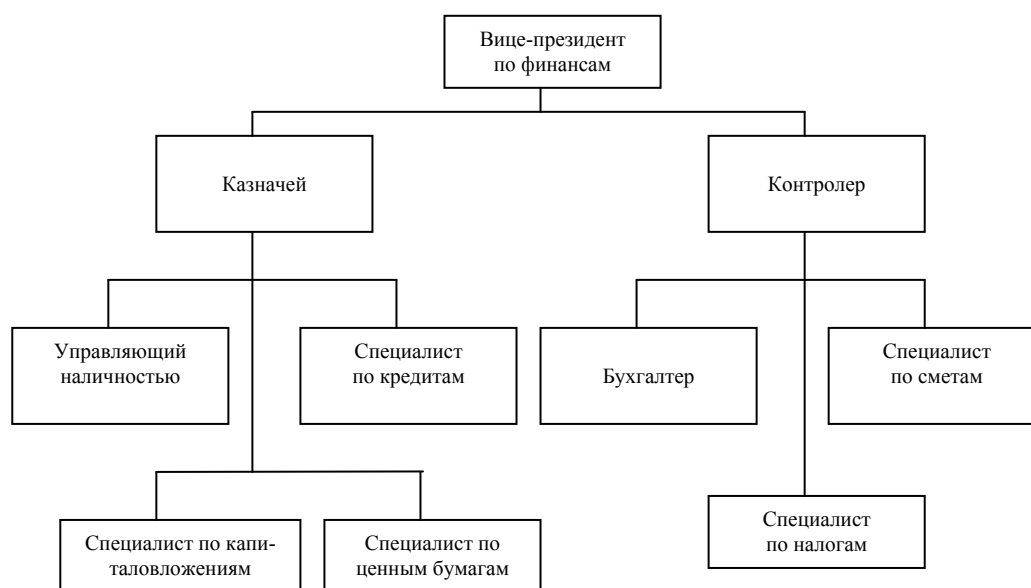


Рис. 7. Схема управления финансовым персоналом (данные работы [9; 12])

Подобно казначею контролер также является одной из ключевых фигур в управлении финансами фирмы. Его важнейшей задачей является контроль за эффективным использованием средств.

Являясь главным бухгалтером, контролер отвечает за всю отчетность фирмы. В его ведении находится бухгалтерский отчет, подготовка сметной документации, финансовых отчетов и налоговых деклараций, выплата заработной платы и уплата налогов. В решении поставленных задач контролеру помогает персонал, находящийся в его штате (см. рис. 7).

Следует отметить, что финансовый персонал в разных фирмах формируется совсем неодинаково. Это зависит от размера и характера деятельности. Можно встретить различные названия должностей служащих и различное распределение обязанностей между ними. Однако характер стоящих перед персоналом задач от этого не меняется.

*Финансовый менеджер — одна из ключевых фигур на предприятии*

В управлении финансовой деятельностью главное действующее лицо — финансовый менеджер. Это профессиональный специалист, который осуществляет квалифицированное руководство финансовой деятельностью хозяйствующего субъекта. На крупных предприятиях, акционерных обществах обычно формируется группа финансовых менеджеров, за каждым из которых закрепляются определенные обязанности, выявляется направление в работе. Во главе группы стоит ведущий финансовый менеджер (лидменеджер). Если таких групп несколько, то их возглавляет главный финансовый менеджер. На небольшом предприятии, товариществе, по соображениям экономической целесообразности, может работать только один финансовый менеджер. Производственная деятельность финансового менеджера регламентируется его должностной инструкцией. Должностная инструкция устанавливает общие требования к работнику, его обязанности, права и ответственность.

В наиболее общем виде деятельность финансового менеджера может быть структурирована следующим образом:

- а) общий анализ и планирование имущественного и финансового положения предприятия;
- б) обеспечение предприятия финансовыми ресурсами (управление источниками средств);
- в) распределение финансовых ресурсов (инвестиционная политика и управление активами).

Логика выделения таких областей деятельности финансового менеджера тесно связана со структурой баланса как основной отчетной формы, отражающей имущественное и финансовое состояние предприятия (рис. 8).

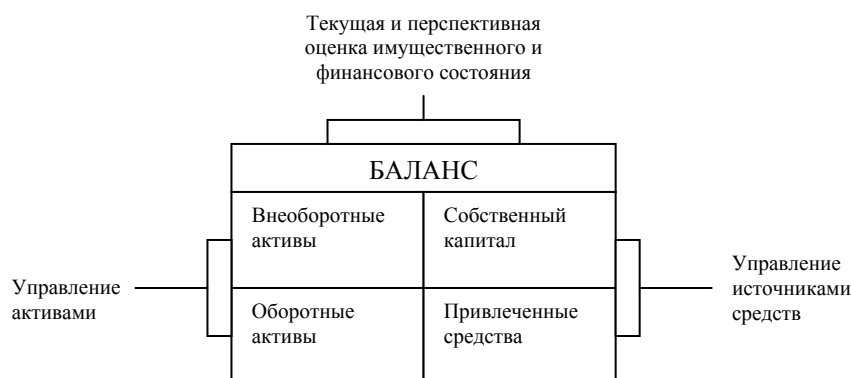


Рис. 8. Ключевые области деятельности финансового менеджера (данные работы [7; 29])

Выделенные направления деятельности одновременно определяют и основные задачи, стоящие перед менеджером. Состав этих задач может быть детализирован [7; 29–31].

В рамках первого направления осуществляется общая оценка:

- активов предприятия и источников их финансирования;
- величины и состава ресурсов, необходимых для поддержания достигнутого экономического потенциала предприятия и расширения его деятельности;
- источников дополнительного финансирования;
- системы контроля за состоянием и эффективностью использования финансовых ресурсов.

Второе направление предполагает детальную оценку:

- объема требуемых финансовых ресурсов;
- формы их предоставления (долгосрочный или краткосрочный кредит, денежная наличность);
- методов мобилизации финансовых ресурсов;
- степени доступности и времени предоставления (доступность финансовых ресурсов может определяться условиями договора; финансы должны быть доступны в нужном объеме и в нужное время);
- затрат, связанных с привлечением данного вида ресурсов (процентные ставки, прочие формальные и неформальные условия предоставления данного источника средств);

- риска, ассоциируемого с данным источником средств (так, с позиции предприятия использование как источника средств капитала собственников гораздо менее рискованно, чем срочной ссуды банка).

Третье направление предусматривает анализ и оценку долгосрочных и краткосрочных решений инвестиционного характера:

- оптимальность трансформации финансовых ресурсов в другие виды ресурсов (материальные, трудовые, денежные);
- целесообразность и эффективность вложений в основные средства (их состав и структура);
- оптимальность оборотных средств (в целом и по видам);
- эффективность финансовых вложений.

Принятие решений с использованием приведенных оценок выполняется в результате анализа альтернативных решений, учитывающих компромисс между требованиями ликвидности, финансовой устойчивости и рентабельности.

Обычно финансовый менеджер является наемным работником, который привлекается к управленческой деятельности по контракту. В контракте, заключенном между финансовым менеджером и руководителем-владельцем, оговариваются условия работы финансового менеджера, порядок и размер оплаты его труда. Финансовый менеджер как высший служащий, кроме заработной платы, может получать вознаграждение в виде процента от прибыли. Такое вознаграждение называется тантьема. Размер тантьемы определяется высшим органом управления хозяйствующего субъекта: собранием акционеров, собранием учредителей товарищества, правлением предприятия с иностранными инвестициями.

*Приоритеты укрепления финансового сектора Казахстана  
в рамках Стратегического плана развития страны до 2020 года*

Несмотря на наличие определенных проблем, современный Казахстан является одним из наиболее динамично развивающихся государств в СНГ. Республика без особых потрясений сумела преодолеть трудности 90-х годов и мировой финансово-экономический кризис и выйти на стабильные показатели экономического роста. Всего за годы независимости в экономику Казахстана было привлечено около 90 млрд. долларов прямых иностранных инвестиций. За последние 10 лет ВВП страны увеличился почти в 9 раз [10; 286].

Сегодняшнее состояние Республики Казахстан (РК) дает шанс для мобилизации сил и средств на осуществление технологического прорыва в экономике, поскольку он может обеспечить в перспективе стабильный и устойчивый экономический рост. Это потребует масштабного обновления всей производственной базы реального сектора экономики республики, так как она на 70–80 % морально и физически устарела. Без решения этой практической задачи нельзя рассчитывать на прогресс общества в XXI в. Поэтому целесообразно сосредоточить определенную часть финансовых ресурсов государства, включая часть нефтегазовых доходов и накопленных средств пенсионных фондов, на техническое и технологическое оснащение вновь создаваемых производств в отраслях, имеющих приоритетное значение для развития национальной экономики.

При этом нельзя допустить, чтобы многомиллиардные финансовые ресурсы государства, выделяемые на цели индустриализации экономики, были растрочены впустую. Каждый потраченный тенге должен дать высокую отдачу в перспективе и за этим должен быть обеспечен жесточайший контроль со стороны государства.

Как указывается в Стратегическом плане развития РК до 2020 г., дальнейшее развитие финансовой системы страны будет учитывать основные выводы текущего глобального кризиса [11; 20]:

- любое заимствование должно быть основано на строгих пруденциальных стандартах и требованиях прозрачности, позволяющих контролировать коммерческие, финансовые и валютные риски;
- доступ к международным рынкам капитала требует ответственного управления уровнем внешнего долга банковского сектора и юридических лиц с государственным участием;
- повышение уровня сбережений внутри страны связано с укреплением доверия к финансовой системе, которая должна быть устойчивой, прозрачной и эффективно регулируемой.



На этапе восстановления экономики сохранится государственная поддержка финансового сектора, однако прямое государственное участие будет снижаться, постепенно уступая место частной инициативе.

Дальнейшее регулирование в отечественной финансовой системе станет более полным и всесторонне учитывающим макроэкономические связи финансового сектора. В период активного экономического подъема пруденциальные нормативы будут ужесточаться с тем, чтобы в случае спада использовать накопленный потенциал.

В целом развитие финансового сектора будет ориентировано на привлечение финансовых ресурсов для форсированного индустриально-инновационного развития страны.

Внутренние источники фондирования будут повышаться за счет свободных ресурсов населения и отечественных предприятий. Возрастет роль и значимость механизмов государственно-частного партнерства, которые будут подкрепляться созданием необходимых условий для привлечения ресурсов в качестве источников финансирования инвестиционных проектов.

Будет проводиться активная работа по восстановлению доверия к финансовому сектору страны и расширению спектра предоставляемых им услуг. Особое внимание будет уделено расширению механизмов защиты прав и законных интересов потребителей финансовых услуг и инвесторов, внедрению эффективной системы внутреннего контроля и риск-менеджмента в финансовых организациях, а также повышению прозрачности их деятельности.

По мере роста внутренних ресурсов получит развитие фондовый рынок с широким спектром финансовых инструментов, включая инструменты проектного инвестирования. Государственно-частное партнерство и исламское финансирование сыграют важную роль в развитии фондового рынка. Этому также будет способствовать дальнейшее развитие рынка государственных ценных бумаг, обеспечивающего адекватный объем их обращения (см. табл. 2).

Т а б л и ц а 2

**Стратегические цели по развитию финансового сектора**

К 2015 году	Созданы условия для развития альтернативных источников привлечения сбережений населения; успешно реализованы мероприятия по повышению финансовой грамотности и инвестиционной культуры населения; обеспечена реализация комплекса мер по повышению роли и значимости механизмов государственно-частного партнерства
К 2020 году	Расширена институциональная база финансовых организаций и увеличены их инвестиционные возможности; доля внешних обязательств банковского сектора в совокупном размере его обязательств составляет не более 30 %; финансовый рынок предоставляет широкий спектр услуг и пользуется доверием инвесторов и потребителей финансовых услуг; отечественный фондовый рынок становится региональным центром исламского банкинга среди стран Содружества Независимых Государств и Центральной Азии

*Примечание.* Использованы данные работы [11; 21].

В рамках формирования полноценного фондового рынка Казахстана и его интеграции с международным рынком капитала получит дальнейшее развитие региональный финансовый центр города Алматы. В стратегической перспективе государство создаст необходимые условия для развития конкурентоспособного финансового центра города Алматы, соответствующего международным стандартам, и его вхождения в группу десяти ведущих финансовых центров Азии.

В целом развитие финансового сектора страны будет осуществляться в соответствии с Концепцией развития финансового сектора Республики Казахстан на посткризисный период.

**Список литературы**

1. Балабанов И.Т. Финансовый менеджмент: Учебник. — М.: Финансы и статистика, 1994. — 224 с.
2. Гончаров В.И. Менеджмент: Учеб. пособие. — Минск: Мисанта, 2003. — 624 с.
3. Теория системного менеджмента / Под общ. ред. П.В.Журавлева, Р.С.Седегова, В.Г.Янчевского. — М.: Изд-во «Экзамен», 2002. — 512 с.

4. Менеджмент: Учеб. пособие. — М.: Знание, 2000. — 288 с.
5. Андреев А.Ф., Гришина Н.В., Лопатина С.Г. и др. Основы менеджмента: Учеб. пособие. — М.: Юрайт, 1999. — 295 с.
6. Хотинская Г.И. Финансовый менеджмент: Учеб. пособие. — М.: Изд-во «Дело и Сервис», 2002. — 192 с.
7. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. — М.: Финансы и статистика, 1999. — 768 с.
8. Мазур И.И. и др. Корпоративный менеджмент: Учеб. пособие. — М.: Изд-во «Омега-Л», 2008. — 781 с.
9. Лялин В.А., Воробьев П.В. Финансовый менеджмент: Учеб. пособие. — СПб.: Издат. дом «Бизнес-пресса», 2001. — 144 с.
10. Кучукова Н.К. Макроэкономические аспекты реформирования финансово-кредитной системы за годы независимости Казахстана: предпосылки, тенденции и перспективы развития. — Астана: Изд-во КазУЭФМТ, 2011. — 310 с.
11. Стратегический план развития Республики Казахстан до 2020 года: Утвержден Указом Президента Республики Казахстан от 1 февраля 2010 г. № 922 // Мысль. — 2010. — № 3. — С. 15–42.

УДК 336:338.24

## Место и роль финансового менеджмента в коммерческом банке

Карибаев Е.С.

*Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова*

Қаржылық менеджменттің мәні қарастырылған. Оның нысандары мен субъектілеріне көңіл бөлінген. Коммерциялық банктегі қаржылық менеджменттің нысаны және қызмет аясы ашылып көрсетілген. Коммерциялық банктің кіші жүйелерінің негізгі функциялары зерттелген. Банктің «операция» ұғымына анықтама берілген. Оның «банктік өнім» және «банктік қызмет көрсету» ұғымдарымен өзара байланысы талданған. «Банктік триада» ұғымын енгізу қажеттігі негізделген.

The essence of financial management is considered, the attention to its object and the subject is paid. The main feature of financial management in commercial bank is allocated. The object and a subject of activity of financial management in commercial bank reveal. The basic functions of a subsystem of divisions of commercial bank are studied. Definition to concept «bank operation» is made. Its interrelation with concepts «a bank product» and «bank service» is analyzed. The expediency of introduction of concept «a bank triad» is proved.

### *Объект и субъект финансового менеджмента*

Финансы представляют собой совокупность денежных отношений в процессе создания и использования денежных фондов субъектов хозяйствования и государства. Существует четыре стадии процесса общественного воспроизводства:

- 1) производство;
- 2) обмен;
- 3) распределение;
- 4) потребление.

Потенциально финансовые ресурсы образуются на стадии производства, когда создается новая стоимость и осуществляется перенос старой. Однако реальное формирование финансовых ресурсов и финансовых отношений начинается на второй стадии — стадии обмена, когда стоимость реализуется. Именно на этой стадии устанавливается эквивалентность обмена с помощью стоимостных оценок, формируются денежные доходы и накопления, которые впоследствии распределяются и потребляются.

В общей совокупности финансовых отношений можно выделить две основные финансовые сферы: финансы хозяйствующих субъектов и государственные финансы (система бюджетов и внебюджетных фондов). Предметом интересов финансового менеджмента является совокупность отношений, складывающихся в сфере финансов на внутривнутрихозяйственном уровне.

Финансовые потоки — это кровеносная система хозяйствующего субъекта. Насколько хорошо функционирует эта система, настолько жизнеспособна организация. Рациональная постановка финансового менеджмента хозяйствующих субъектов — основа их конкурентоспособности.

Финансовая работа организации — это не только выполнение обязательств перед бюджетом, банками, поставщиками, своими работниками, но и управление финансами, предполагающее:

- а) разработку определенной стратегии и тактики на основе финансового анализа и всесторонней оценки его результатов;
- б) прогнозирование доходов и расходов, изменения структуры активов и пассивов, объема и структуры стоимости реализуемых товаров, продукции, работ и услуг;
- в) расчет нормы и массы прибыли по видам деятельности;
- г) обеспечение сбалансированности вложения финансовых ресурсов в материально-вещественные, трудовые и иные факторы производства.

Финансовый менеджмент — управление движением финансовых ресурсов и финансовых отношений возникающих хозяйствующих субъектов в процессе движения финансовых средств [1–4].

Объект финансового менеджмента — движение финансовых ресурсов и финансовых отношений (рис. 1). Субъект финансового менеджмента — лицо (группа лиц), реализующее это движение, — собственник или делегированное им лицо (рис. 2).



Рис. 1. Объект финансового менеджмента

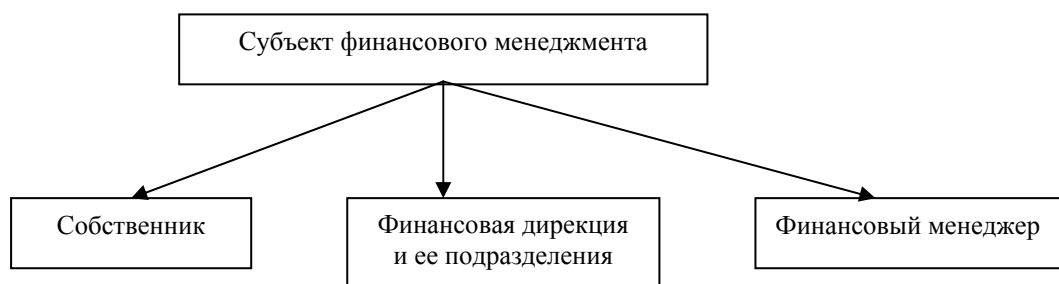


Рис. 2. Субъект финансового менеджмента

Субъект финансового менеджмента призван выполнять на внутрихозяйственном уровне следующие функции:

- формирование бюджета, бесперебойное обеспечение кругооборота капитала (Д – Т – Д/Д');
- распределение бюджета (возмещение издержек на уровне простого воспроизводства, распределение прибыли на нужды потребления и накопления);

– контроль (оценка финансовых показателей, состояния платежей и расчетов, полноты реализации финансовой стратегии).

В современной рыночной среде финансовый менеджмент поставлен в жесткие рамки, и его эффективность во многом зависит от соблюдения (несоблюдения) следующих принципов [5–7]:

- экономическая самостоятельность, самокупаемость и самофинансирование;
- целевая направленность, плановость и системность (реализация текущего финансового менеджмента с учетом стратегии развития фирмы);
- диверсифицированность (поиск альтернативных путей капиталовложений, выбор новых направлений финансирования);
- высокая мобильность (своевременная реакция на изменение «правил игры» со стороны контрагентов и в законодательстве);
- оптимальное соотношение текущего финансирования и предпочтение будущим прибылям (в этом случае выше предпринимательский риск и существует временной лаг в отдаче, однако «проедание» капитала лишает организацию перспективы);
- опережение — предвидение развития событий на рынке и своевременная подготовка к ним.

При общих функциях и единых принципах финансового менеджмента его организация имеет существенные отличия в зависимости от масштаба и вида деятельности, формы собственности и организационно-правовой формы хозяйствующего субъекта.

#### *Подсистемы финансового менеджмента в коммерческом банке*

Главная особенность финансового менеджмента в коммерческом банке в нынешних условиях обусловлена тем, что коммерческий банк — это единственный экономический субъект, который системно управляет всеми функциями денег (мера стоимости, функции обращения, платежа и накопления), и в этой связи является первичным звеном рыночной экономики. Внешняя среда финансового менеджмента в коммерческом банке — это совокупность финансовых отношений.

Объект деятельности финансового менеджмента в коммерческом банке — процессы исследования финансовых операций банка и управления потоками денежных средств банковской клиентуры. Предмет деятельности — разработка и использование систем и методик рационального планирования и реализации финансовых операций (процессы привлечения и размещения денежных средств).

Цель финансового менеджмента в коммерческом банке — определение рациональных требований и методических основ построения оптимальных организационных структур и режимов работы функционально-технологических систем, обеспечивающих планирование и реализацию финансовых операций банка и поддерживающих его устойчивость при заданных параметрах, направленных на приращение: собственного капитала (акционерного капитала) и/или прибыли при условии сохранения стабильности и устойчивости коммерческого банка. Примеры заданных параметров, влияющих на устойчивость коммерческого банка, приведены в таблице 1.

Финансовый менеджмент в коммерческом банке, как и любая система управления, состоит из двух подсистем:

- а) управляемой, или объекта управления;
- б) управляющей, или субъекта управления.

Основной объект управления в финансовом менеджменте в коммерческом банке — денежные средства, находящиеся в деловом обороте коммерческого банка с помощью финансовых операций.

Т а б л и ц а 1

#### **Заданные параметры, воздействующие на устойчивость коммерческого банка**

Заданные параметры	Режим деятельности
Максимизация прибыли банка	Минимально допустимая нормативная ликвидность
Максимизация ликвидности банка	Норма прибыли, обеспечивающая окупаемость финансовых операций банка
Сбалансированность прибыльности и ликвидности банка	Норма прибыли, обеспечивающая рыночный доход. Управление ресурсной базой банка на основе ее дифференциации по срокам, объемам и стоимости соответственно возможностям активных операций банка

Субъектом управления финансового менеджмента в коммерческом банке являются высшее руководство, аппарат управления, персонал банка, которые посредством различных форм управленческого воздействия осуществляют целенаправленное функционирование объекта.

Объект управления — денежные средства банковской клиентуры, которые совершают движение в соответствии с оформленными сделками (договорами). Правовая сторона этого процесса осуществляется непосредственно через субъект управления — коммерческий банк как юридическое лицо. Экономическая сторона процесса основана на финансовых операциях банка (банковских продуктах, операциях, услугах), которые отвечают потребностям объекта управления. В процессе финансового менеджмента в соответствии с объектом, предметом и целью его деятельности денежные потоки банковской клиентуры трансформируются в финансовые операции банка и за счет этого создается добавленная стоимость, обеспечивающая приращение капитала банка.

Т а б л и ц а 2

**Блоки устойчивости коммерческого банка с пояснениями содержания их функций**

Финансовая устойчивость банка	1) Программирование банка на основе финансово-экономических нормативов деятельности банка (внешних и внутренних), программирование и стратегия деятельности банка
	2) Мониторинг и анализ деятельности банка, идентификация традиционных банковских рисков на основе балансовых обобщений
	3) Текущая оценка экономических выгод, операционно-стоимостный анализ банка и трансфертное ценообразование
Организационная устойчивость банка	4) Планирование деятельности банка: маркетинговая стратегия и бизнес-планирование подразделений банка
	5) Организационное построение банка (линейная, дивизионная, матричная структура; ориентация на услугу или клиента)
	6) Управление человеческим капиталом: мотивация, материальное стимулирование, раскрытие инновационного потенциала
Функциональная устойчивость банка	7) Специализация банка
	8) Универсализация банка
Коммерческая устойчивость банка	9) Продуктовая политика банка и функционально-технологическая поддержка продуктового ряда банка
	10) Финансовый менеджмент клиентуры банка и его развитие в инновационное направление деятельности банка на основе потребностей клиентов (рынка) или управление изменениями (реинжиниринг процессов обслуживания клиентов)
Капитальная устойчивость банка	11) Кредитно-инвестиционная политика банка
	12) Эмиссионно-учредительская и фондовая политика банка

Процесс трансформации денежных средств в системе финансового менеджмента коммерческого банка проходит через управление финансовыми операциями банка, которые отражаются на его устойчивости. Поэтому в таблице 2 выделены пять блоков устойчивости с 12 подблоками, являющимися функциями по управлению каждого из видов устойчивости.

Финансовый менеджмент в коммерческом банке — это управление процессами формирования и использования денежных ресурсов. Он тесно связан с организационно-технологическим менеджментом — управлением банковскими подразделениями, их взаимоотношениями в различных процессах банковской деятельности, в том числе управлением персоналом банка. Наряду с проблемами финансового, организационно-технологического характера большое значение имеют проблемы информационного и логико-аналитического обеспечения финансового менеджмента, оптимизации деятельности коммерческого банка как хозяйствующего субъекта и оптимизации технологических процессов и организационных структур. Последние относятся к проблемам системного анализа (исследования операций, информатики).

Трехмерный классификатор финансового менеджмента в коммерческом банке можно представить в виде схемы трех укрупненных блоков управления процессами формирования и использования денежных ресурсов.

1. Фронтальный блок представляет собой систему управления по разработке комплексных про-

грамм и проектов деятельности банка с учетом заданных ограничений; методологию управляющих воздействий; организацию и управление процессами планирования, систематизации и комплексности разработок; выдачу принципиальных и плановых технических заданий; мониторинг процессов на соответствие планов и заданий, коррекцию планов, экономическое и бизнес-планирование; финансово-экономический мониторинг и организацию учета и отчетности финансовой деятельности банка; разработку стратегии менеджмента персонала, его стимулирования и мотивации; оптимизацию технологических процессов и организационных структур; разработку маркетинговых стратегий и программ.

2. Верхний блок — набор операционных функций банка, выбранный им в соответствии с миссией и концепцией деятельности конкретного банка, которая определена управляющими воздействиями первого (фронтального) блока.

3. Правый блок включает разработку технологических аспектов деятельности банка в области продуктовой политики, реинжиниринга бизнес-процессов обслуживания банковской клиентуры, экспертизы и консалтинга в области сопровождения сложных и интегрированных банковских продуктов и услуг, формализацию технологических средств управления ресурсной базой банка, формализацию и технологическую унификацию проблем банковской клиентуры и потребностей окружающей среды банка, разработку и реализацию технологических средств финансовой деятельности банка и его взаимодействия с клиентами.

#### *Основные функции подсистемы подразделений коммерческого банка*

Для реализации целей финансового менеджмента необходимо определить основные функции подсистемы подразделений коммерческого банка, к которым относятся:

1) стратегическое планирование — определение перспективных финансовых задач и разработка программы эффективных действий, нацеленных на выполнение этих задач. Задача — данная в определенных условиях (например, в проблемной ситуации) цель деятельности, которая должна быть достигнута преобразованием этих условий согласно определенной процедуре;

2) моделирование — использование совокупности методов, технологий и инструментальных средств для подготовки информации, способной убедить высшее руководство в эффективности предлагаемых проектов и целесообразности предлагаемых действий, а также для оценки текущего и прогнозного состояния объекта управления. Модель — материальный объект или знаковая система, имитирующая структуру или функционирование исследуемого объекта;

3) оперативное планирование — определение рациональных способов решения текущих финансовых задач с учетом необходимости достижения перспективных финансовых целей банка;

4) мониторинг — сбор информации о состоянии объекта управления и окружающей среды;

5) диагностика — оценка соответствия текущих значений параметров, характеризующих состояние объекта, плановым показателям на данный момент времени;

6) цель управления — обеспечение надежности объекта управления.

#### *Банковская операция и ее взаимосвязь с понятиями «банковский продукт» и «банковская услуга»*

В целях дальнейшей идентификации предметной области финансового менеджмента рассмотрим понятие «банковская операция» и его взаимосвязь с понятиями «банковский продукт» и «банковская услуга».

Банковский продукт — способ оказания услуг клиенту банка (форма отношений «банк — клиент»); регламент взаимодействия служащих банка с клиентом при оказании услуги, т.е. комплекс взаимосвязанных организационных, информационных, финансовых и юридических мероприятий, объединенных единой технологией обслуживания клиента.

Банковская операция — система согласованных по целям, месту и времени действий, направленных на решение поставленной задачи по обслуживанию клиента.

Банковская услуга — форма удовлетворения потребности (в кредите, расчетно-кассовом обслуживании, гарантиях, покупке-продаже и хранении ценных бумаг, иностранной валюты и т.д.) клиента банка.

Продуктовый ряд банка — банковская продукция. Простой продукт — продукт, который реализуется одним функциональным подразделением банка путем оказания одной услуги клиенту. Сложный продукт — продукт, в реализации которого могут быть задействованы несколько подразделений банка в течение длительного времени путем оказания комплексной услуги клиенту.

Под развитием продуктового ряда понимается следующий механизм:

- а) выявление потребностей клиентов в новых банковских услугах;
- б) разработка постановки задачи по созданию продукта, реализация которого обеспечивает оказание требуемой услуги;
- в) разработка регламента оказания требуемой услуги;
- г) разработка методики информационного обеспечения процесса оказания услуги;
- д) решение организационных вопросов по созданию рабочей группы (в случае необходимости) для оказания услуги;
- е) решение вопросов по оценке стоимости оказания услуги;
- ж) решение вопросов, связанных с материальным стимулированием исполнителей услуги и разработчиков продукта;
- з) разработка комплекса документации и договора с заказчиком, регламентирующих оказание услуги.

По целевому назначению можно различать следующие классы операций:

- 1) пассивные — аккумуляция денежных ресурсов для предоставления банковских услуг;
- 2) активные — использование собственных и привлеченных средств для получения текущих и будущих доходов;
- 3) посреднические — обслуживание клиентов за комиссионное вознаграждение.

#### *Целесообразность введения понятия «банковская триада»*

Рассмотрим более детально структуру предметной области «посреднические операции банка». Для этой цели используем новое понятие — «банковская триада», которое определяется следующим образом.

Банковская триада — сочетание понятий «продукт — операция — услуга».

Продукт — регламент (документально оформленная упорядоченная совокупность правил) выполнения операции по обслуживанию клиента. Операция — упорядоченная совокупность действий по удовлетворению заказанной потребности (обслуживанию) клиента. Услуга — результат обслуживания клиента (выполнения операций).

По степени сложности можно выделить три класса триад — элементарные, комбинированные, интегрированные.

Целесообразность введения понятия «банковская триада» определяется возможностью с ее помощью уточнить содержание понятия «банковская технология обслуживания клиентов» и классифицировать множество этих понятий. Схема установления соответствия между понятиями «банковская технология обслуживания клиентов» и «банковская триада» следующая:

Технология = (материал + инструмент + набор действий) → удовлетворение потребности.

Банковская технология обслуживания клиентов = (потребности клиентов + продукты + операции) → услуги = банковская триада + взаимосвязи между ее элементами.

Установленное соответствие позволяет классифицировать банковские технологии обслуживания клиентов аналогично банковским триадам на элементарные, комбинированные и интегрированные.

Объектом реинжиниринга процессов обслуживания клиентов являются комбинированные и интегрированные банковские технологии обслуживания клиентов.

Предметом деятельности реинжиниринга процессов обслуживания клиента является разработка и реализация индивидуальной интегрированной банковской технологии обслуживания клиентов.

Работа с клиентом формально может быть описана следующей последовательностью фаз взаимодействия:

- 1) информирование клиента о сфере услуг банка;
- 2) консультирование клиента о порядке оформления договоров на покупку услуг;
- 3) подготовка документов для принятия решений старшим руководством банка об условиях и системе банковского обслуживания клиента;
- 4) подготовка документов для утверждения старшим руководством банка регламента (технологии) обслуживания клиента (если в этом возникает необходимость);
- 5) обслуживание клиента и контроль за соблюдением им принятых обязательств;
- 6) подготовка предложений по договору на следующий календарный период.

В настоящее время известны две системы работ с клиентами:

- ориентирования на функции и реализующая принцип разделения труда. Этой системе адекватны банки с иерархической пирамидальной структурой подразделений, разделенных по функциональному признаку. Управление строится исходя из административно-командных принципов. При этом клиентам отводится самый нижний уровень иерархии, где они представлены безликим «массовым потребителем»;
- ориентированная на процесс и реализующая принцип интеграции отдельных операций в интегрированную технологию обслуживания клиента.

Поскольку первая система эффективна при обслуживании мелких и средних клиентов и клиентов, нуждающихся в отдельных функциональных услугах, а вторая — при обслуживании крупных клиентов, нуждающихся в комплексе взаимовязанных банковских услуг (в банковском обслуживании своего финансового менеджмента), то современные банки применяют их в комплексе.

Таким образом, следующая предметная область финансового менеджмента — создание продуктового ряда банка — не только отвечает потребностям коммерческого банка по управлению его коммерческой и функциональной устойчивостью, но и обеспечивает надежность объекта управления, удовлетворяя потребности клиентов. Отсюда реализуется основная концепция любого коммерческого банка: надежный клиент — устойчивый банк.

### Выводы

1. Основной составляющей банковского менеджмента является менеджмент финансовый. Он позволяет определить рациональные требования и методические основы построения оптимальных организационных структур и режимов работы функционально-технологических систем, которые обеспечивают планирование и реализацию финансовых операций банка и поддерживают его устойчивость при заданных параметрах, направленных на приращение собственного капитала (акционерного капитала) и/или прибыли при условии сохранения стабильности и устойчивости коммерческого банка.

2. Финансовый менеджмент в коммерческом банке — это управление процессами формирования и использования денежных ресурсов. Он тесно связан с организационно-технологическим менеджментом — управлением банковскими подразделениями, их взаимоотношениями в различных процессах банковской деятельности, в том числе персоналом банка. В коммерческом банке большое значение имеет информационное и логико-аналитическое обеспечение финансового менеджмента.

3. Одна из особенностей финансового менеджмента в коммерческом банке заключается в создании продуктового ряда банка (можно отметить, что на это же направлен и банковский маркетинг). Эта особенность не только отвечает потребностям коммерческого банка по управлению коммерческой и функциональной устойчивостью, но и обеспечивает надежность объекта управления, удовлетворяя потребности клиентов, что позволяет реализовать основную концепцию любого коммерческого банка: надежный клиент — устойчивый банк.

### Список литературы

1. *Лялин В.А., Воробьев П.В.* Финансовый менеджмент: Учеб. пособие. — СПб.: Издат. дом «Бизнес-пресса», 2001. — 144 с.
2. *Шим Джей К., Сигел Джоэл Г.* Финансовый менеджмент: Пер. с англ. — М.: Информ.-издат. дом «Филинь», 1996. — 400 с.
3. *Балабанов И.Т.* Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом? — М.: Финансы и статистика, 1994. — 384 с.
4. *Ковалев В.В.* Введение в финансовый менеджмент. — М.: Финансы и статистика, 1999. — 768 с.
5. *Глухов В.В., Бахрамов Ю.М.* Финансовый менеджмент: Учеб. пособие. — СПб.: Изд-во «Специальная литература», 1995. — 430 с.
6. *Павлова Л.Н.* Финансовый менеджмент в предприятиях и коммерческих организациях. Управление денежным оборотом. — М.: Финансы и статистика, 1993. — 160 с.
7. *Балабанов И.Т.* Финансовый менеджмент: Учебник. — М.: Финансы и статистика, 1994. — 224 с.



## Проблемы сбалансированности платёжного баланса Республики Казахстан

Мусина С.Т.

*Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова*

Қазіргі әлемде әр түрлі елдердің экономикасының өзара тәуелділігі және өзара байланыстардың өсу тенденциясы елдің төлем балансын дайындауда мұқият көзқарасты талап етеді. Төлем қабілеті елдің халықаралық сауда және қаржылық операциясының барлық спектрін қамтамасыз етеді. Қазақстан экономикасының әлемдік тауар және қаржы нарықтарының конъюктурасынан тәуелділік деңгейі жоғары. Қазақстанда төлем балансының жағдайы әлемдік қаржылық дағдарыс себебінен тұрақсыз. Осының салдарынан Қазақстан үкіметі төлем балансының теңестірілуі бойынша шаралар өткізеді. Нәтижесінде Қазақстан Республикасының төлем балансының біртіндеп санациялануы жүреді.

Tendencies to increasing of internship and intercommunication of economics of different countries demand defail techniques for development of paid balance of country in modern world. Paid balance shows all structure of international and financial operations of country. Degree of dependence of Kazakhstan economics is high from condition of world goods and financial markets. Condition of paid balance of Kazakhstan is not stable because of world financial crises. With the help of what Kazakhstan government makes ways of balancing of paid balance. In the result of it treatment of paid balance in Kazakhstan Republic is happening step by step.

Все страны являются участницами современного мирового хозяйства. Активность этого участия, степень интеграции отдельных стран в мировое хозяйство различны. Внешнеэкономические связи в своем развитии проходят определенные этапы, смена которых характеризует усиление целостности мирового хозяйства, усложнение содержания международных экономических отношений: от торговли и услуг — к вывозу капитала и последующему созданию международного производства, далее — к формированию единого мирового рынка валют, кредитов, ценных бумаг.

Практически лишь на основе изучения платёжного баланса правительство в состоянии понять стоящие перед ним макроэкономические проблемы не только с точки зрения своих чисто национальных интересов, но и с точки зрения многочисленных связей страны с международной экономикой в целом. Данные о платёжном балансе страны и ее позиции по отношению к международным инвестициям, без сомнения, играют особо важную роль в выработке внешней и внутренней экономической политики.

В обстановке возрастающей взаимозависимости экономик различных стран такие аспекты внешнеэкономической деятельности, как несбалансированность платёжных потоков или приток и отток иностранных капиталовложений имеют огромное значение при принятии тех или иных экономических и политических решений. Эти данные важны также и для целей анализа. Они дают возможность:

- установить причины ухудшения состояния платёжного баланса и оценить необходимость мер по его урегулированию;
- исследовать связи между внешней торговлей товарами и прямыми иностранными инвестициями;
- изучить различные аспекты международной торговли услугами;
- рассмотреть потоки и запасы в рамках международной банковской системы;
- выявить последствия секьюритизации активов и других важных рыночных тенденций; лучше понять проблемы внешнего долга, выплаты доходов и экономического роста, а также связи между валютными курсами и потоками операций, отражаемых по счету текущих операций и финансовому счету платёжного баланса.

Для глубокого анализа данных, а также ограничений, присущих различным аналитическим формам их представления, сначала необходимо понять основные концепции, структуру и классификацию стандартных компонентов.

Так как между внутренним экономическим развитием и внешнеэкономической деятельностью любой страны существует неразрывная связь, своевременная, достоверная и исчерпывающая статистика платёжного баланса, основанная на четком, аналитически ориентированном подходе, является

незаменимым инструментом при проведении экономического анализа и формулировании экономической политики.

Многообразный комплекс международных отношений страны находит отражение в балансовом счете ее международных операций, который по традиции называется платежным балансом. Платежный баланс есть отражение внешнеэкономических связей страны, степени ее интеграции в мировое хозяйство. Поэтому возрастает необходимость и совершенствуется практика учета международных расчетов, как следствие усиления роли государства в формировании и урегулировании платежных балансов [1].

Уравновешивание баланса международных расчетов входит в число главных целей экономической политики государства наряду с обеспечением темпов экономического роста, борьбой с инфляцией и безработицей. Анализ, сделанный на основе платежного баланса, позволяет сделать вывод о том, насколько эффективно страна способна управлять своей внешнеэкономической деятельностью. Поэтому вопросы состояния платежного баланса, равновесия в нем являются наиболее актуальными для Республики Казахстан.

Конъюнктура мировых цен на основные товары казахстанского экспорта, реструктуризация задолженности казахстанских банков, операции по еврооблигациям зарубежных дочерних организаций банков и предприятий республики, прирост портфельных активов Национального фонда стали определяющими факторами, повлиявшими на состояние платежного баланса Казахстана в 2010 г.

В течение 2010 г. мировые цены на нефть демонстрировали продолжающийся с 2009 г. рост, с заметным увеличением, до 84,98 долл. за 1 баррель, в апреле, снижением в июне-июле, затем возобновившимся ростом с августа, достигнув рекордной отметки — 91,8 долл. за баррель в декабре 2010 г. В среднем за 2010 г. мировая цена на нефть сорта *brent* составила 79,64 долл. за баррель, что на 28,7 % выше ее среднего уровня в 2009 г.

В результате благоприятной ценовой конъюнктуры мировых цен на энергоносители усредненный индекс условий торговли, рассчитываемый как отношение изменения внешних цен на экспорт к изменению внешних цен на импорт, в первой половине года показывал высокие темпы роста относительно аналогичного периода 2009 г., замедлив рост к концу отчетного периода.

В течение всего отчетного периода темпы роста мировых цен на основные товары казахстанского экспорта опережали увеличение цен на импортируемую Казахстаном продукцию и, в итоге, в целом за анализируемый период индекс условий торговли был выше на 23 % по сравнению с базовым периодом. При этом совокупный индекс цен казахстанского экспорта в 2010 г. был выше на 36 %, а индекс импортных цен увеличился в сравнении с аналогичным показателем базового периода на 8 %.

Поступления от товарного экспорта — основной статьи доходов от текущих операций — на фоне высоких цен на основные товары казахстанского экспорта компенсировали текущие расходы резидентов и обеспечили профицит текущего счета платежного баланса, составившего 3 % к ВВП.

В отчетном периоде зарегистрировано рекордно положительное сальдо по счету операций с капиталом в 7,9 млрд. долл., связанное, главным образом, с прощением (аннулированием) иностранными кредиторами части внешней задолженности банков вследствие проведенной реструктуризации долгов. Финансовый счет в отчетном периоде отличался значительными объемами операций, без фактического перемещения ресурсов, которые привели к существенным изменениям динамики отдельных статей.

Несмотря на сохранение кризисных явлений в мировой экономике, валовый приток в республику прямых иностранных инвестиций остается на высоком уровне — 17,4 млрд. долл.

Увеличение акционерного капитала зарубежных дочерних организаций казахстанскими предприятиями и сокращение долговых обязательств перед дочерним предприятием одного из ведущих казахстанских предприятий способствовали увеличению роста нетто-оттока прямых инвестиций за рубеж до 7,8 млрд. долл. В итоге положительный баланс по операциям прямого инвестирования в 2010 г. составил 2,2 млрд. долл. (10,7 млрд. долл. в 2009 г., 13,1 млрд. долл. — в 2008 г.).

Операции по замене эмитента по еврооблигациям своих дочерних предприятий специального назначения, которые осуществлялись в целях получения налоговой экономии в соответствии с действующим законодательством, а также новые выпуски еврооблигаций казахстанских предприятий и банков, в том числе в рамках реструктуризации долгов, были основными факторами притока по операциям портфельного инвестирования. Прирост активов Национального фонда в ценных бумагах нерезидентов свыше 7 млрд. долл. в некоторой степени нивелировал положительное сальдо портфельных инвестиций.

Погашение ссуд оказало основное влияние на отрицательный результат сальдирующего показателя по инвестициям.

Значительное поступление ресурсов от экспортных доходов обусловило превышение предложения иностранной валюты над ее спросом — положительное сальдо по операциям платежного баланса (в аналитическом представлении) составило за 2010 г. 4,7 млрд. долл.

По состоянию на конец 2010 г. накопленные официальные резервы страны, включающие золотовалютные резервы Национального банка и средства Национального фонда Республики Казахстан, достигли 59 млрд. долл., обеспечив усиление внешней позиции Казахстана в условиях мирового финансового кризиса. В таблице приведены основные итоги внешнеэкономической деятельности резидентов за пятилетний период [2].

Т а б л и ц а

## Основные показатели внешнего сектора Казахстана

№	Показатели	Годы				
		2006	2007	2008	2009	2010
1	Сальдо счета текущих операций (млрд. долл.)	2,0	8,3	6,3	4,4	4,3
2	В % к ВВП	2,5	8,0	4,7	3,8	3,0
3	Экспорт товаров и услуг (млрд. долл. за период)	41,6	51,9	76,4	48,2	65,1
4	В % к ВВП	51,2	49,8	57,2	41,9	44,6
5	Импорт товаров и услуг (млрд. долл. за период)	32,9	45,0	49,6	39,0	43,3
6	В % к ВВП	40,5	43,1	37,1	34,0	29,6
7	Прямые иностранные инвестиции (нетто-поток) (млрд. долл. за период)	6,7	8,0	13,1	10,2	2,2
8	В % к ВВП	8,2	7,6	9,8	9,3	1,5
9	Международные резервы НБК (млрд. долл. на конец периода)	19,1	17,6	19,9	23,1	28,3
10	В месяцах импорта товаров и услуг	7,0	4,7	4,8	7,1	7,8
11	Национальный Фонд РК (млрд. долл. на конец периода)	14,1	21,0	27,5	24,4	30,6
12	Экспорт нефти и газового конденсата (млн. тонн)	54,6	60,8	60,7	67,3	67,4
13	Мировые цены на сырую нефть (спот USD/баррель, в среднем за год)	65,4	72,7	97,6	61,9	79,6
14	Биржевой обменный курс KZT/USD (средний за период)	126,09	122,55	120,30	147,50	147,35
15	Изменение индекса реального эффективного обменного курса (в % к декабрю предыдущего года)	0,6	10,3	11,7	19,1	7,8

Таким образом, данные таблицы показывают, что в Казахстане экспорт (строка 3) превышает импорт (строка 5). Причем, если по импорту наблюдается определённая стабильность, то показатели экспорта резко изменяются из года в год. Заметно, что к 2009 г. произошло понижение экспорта с 76,4 до 48,2 млрд. долл. Вызвано это было начавшимся финансовым кризисом в мире, когда иностранные компании не могли продолжать покупать сырьевые ресурсы в том же количестве. В результате правительство Казахстана пошло на крайнюю меру в такой ситуации — девальвация в феврале 2009 г. Результаты девальвации видны по цифрам биржевого обменного курса тенге к доллару (строка 14). Данная мера приводит к удорожанию иностранной валюты, что, в свою очередь, ведёт к увеличению выгоды экспорта, а значит и к росту самого экспорта. Эта тенденция прослеживается по показателю экспорта сырой нефти и газового конденсата (строка 12) — в 2009 г. он резко вырос. Однако мировые цены на сырую нефть именно в этот период упали (строка 13), хотя в последнее время наблюдается их постепенный рост.

Такая же ситуация прослеживается и по иностранным инвестициям (строка 7), которые уменьшились именно во время начавшегося мирового финансового кризиса. Однако ситуация не улучши-

лась. Данные таблицы показывают, что эти инвестиции продолжают уменьшаться, что также влечет ухудшение инвестиционной ситуации в стране, которая оказывает влияние и на состояние платежного баланса.

В зависимости от развития экономической и финансовой ситуации в стране и мировой экономики все правительства на том или ином этапе проводят макроэкономическое регулирование путем использования имеющихся в их распоряжении инструментов денежно-кредитной, налогово-бюджетной и валютной политики. Целями регулирования являются обеспечение внешней и внутренней сбалансированности в экономике и пути их достижений.

Политика регулирования расходов предусматривает управление спросом посредством маневрирования инструментами денежно-кредитной и налогово-бюджетной политики. Жесткая денежно-кредитная политика проводится с целью сжатия денежной массы в реальном выражении и повышения процентных ставок, мягкая — осуществляется с помощью увеличения денежной массы и снижения процентных ставок. Рестрикционная налогово-бюджетная политика означает сокращение государственных расходов и рост налогов. Она приводит к падению внутреннего производства и импорта. Экспансионная налогово-бюджетная политика основывается на сокращении налогов и повышении государственных расходов. Проведение этой политики вызывает рост внутреннего производства и расширение импорта [3].

Экономическая политика переключения расходов осуществляется управлением спроса посредством маневрирования обменным курсом национальной валюты. Она позволяет для достижения макроэкономического равновесия переключать расходы между иностранными и национальными товарами.

Маневрирование обменным курсом предполагает проведение целенаправленной девальвации или ревальвации.

При девальвации национальной валюты расходы переключаются с импортных товаров на национальные. Импортные товары становятся дороже, экспортные — дешевле, что увеличивает конкурентоспособность экспортных товаров; стимулируется хозяйственная активность внутри страны, возрастают объем производства и занятость. В результате повышается положительное сальдо торгового баланса, являющегося основной частью платежного баланса. Таким образом, девальвация валюты перемещает ресурсы в сторону производителей экспортных товаров, что ведет к увеличению национального дохода. Спрос переориентируется на товары, производимые внутри страны.

Политика ревальвации обменного курса валюты переключает расходы с национальных на иностранные товары. Это приводит к сокращению национального производства и экспорта. Ревальвация используется для ликвидации положительного сальдо платежного баланса, которое становится нежелательным при частом повторении.

Для осуществления этих целей необходимо сохранить режим свободно плавающего обменного курса тенге, который обуславливает колебания курса в зависимости от спроса и предложения. Это будет способствовать развитию ценовой конкурентоспособности казахстанских товаров на внешних рынках. Вмешательство Национального банка в формирование курса национальной валюты должно быть минимальным. Присутствие его на внутреннем валютном рынке вызывается только необходимостью предотвращения спекулятивных скачков обменного курса тенге.

Перспективы развития платежного баланса Республики Казахстан в первую очередь связаны с проведением валютной политики, не допускающей переоценки курса тенге.

Валютная политика Казахстана должна обеспечивать защиту денежной системы государства и экономики в целом от негативных последствий резких колебаний обменного курса тенге. Объективно определенный обменный курс национальной валюты является фундаментальной основой, обеспечивающей макроэкономическую стабильность государства. В связи с этим основным приоритетом государства в сфере валютного регулирования должен стать выбор курсовой политики, не допускающей переоценки курса национальной валюты и не оказывающей негативного влияния на конкурентоспособность отечественного производства в условиях постоянно меняющейся мировой конъюнктуры.

Политика обменного курса должна адекватно реагировать на изменения мировых цен, условия внешней торговли, создавая тем самым фундамент для развития внутренней экономики. Строго придерживаясь этой политики в сочетании с такими факторами, как использование новых технологий, оборудования, повышение качества труда, государство сможет выйти на траекторию ускоренного развития. Предполагается сохранение свободно плавающего обменного курса тенге, способствующего адекватности девальвации изменениям уровня инфляции внутри страны и за рубежом. Это будет помогать сохранению ценовой конкурентоспособности казахстанских товаров на

внешних рынках и тем самым укреплению складывающихся благоприятных экономических позиций и созданию предпосылок для будущего успешного развития Казахстана. Сохранение данного валютного режима продиктовано тем, что еще не устранена сырьевая направленность производства и, естественно, экспорта, т.е. сохраняется высокая уязвимость экономики страны от изменения мировых цен на сырье. Кроме того, во внешнеторговом обороте страны высока доля России, поэтому развитие экономики будет зависеть от ситуации в России. Если эти зависимости экономики будут преодолены, то, конечно, возникнет необходимость изменения валютного режима управления обменным курсом национальной валюты [4].

Возможны несколько вариантов нового валютного режима:

- привязка к «корзине валют»;
- переход к единой валюте в рамках: Евразийского экономического сообщества или всего СНГ, Центрально-Азиатских республик (Кыргызстан, Узбекистан, Таджикистан), а также союза с одной из соседних стран (Кыргызстан).

В то же время поддержание конкурентоспособности экономики не может решаться только за счет курсовой политики. Основную роль в этом должны выполнять меры по повышению производительности труда, качества продукции, структурной перестройке экономики в направлении увеличения выпуска продукции с высокой добавленной стоимостью, а также диверсификации экспорта.

Одной из составляющих монетарной политики является определение допустимого уровня инфляции, не препятствующего экономическому росту. Чрезмерно жесткая антиинфляционная политика в переходной экономике с многочисленными структурными барьерами, делающими конкуренцию несовершенной, вызывает ненужную напряженность в стране, приводит к росту неплатежей, падению производства.

Более высокие темпы инфляции могут оказать негативное влияние на темпы реального уровня производства в силу снижения эффективности выполнения национальной валютой функций масштаба цен и средства накопления. Более низкие темпы инфляции оказывают угнетающее воздействие на экономическую активность в результате снижения в экономике избытка денежных ресурсов, необходимых для безболезненной структурной перестройки экономики.

К перспективам развития платежного баланса относится инфляционное таргетирование. В последние годы некоторые индустриально развитые страны отказались от традиционных методов сдерживания инфляции и сосредоточили свое внимание на инфляционном таргетировании денежно-кредитного регулирования экономики. Центральный банк этих стран устанавливает плановый уровень инфляции и использует все инструменты денежно-кредитного регулирования для его достижения. Это помогает повысить эффективность поведения денежно-кредитной политики по сравнению со стандартными приемами регулирования денежно-кредитной сферы.

Вместе с тем для перехода к инфляционному таргетированию требуется выполнение двух ключевых условий.

Первое — Центральный банк должен иметь достаточную степень независимости, хотя ни в одной стране он не может быть полностью независимым от правительства. Банк должен располагать свободой в выборе инструментария, с помощью которого планируется достижение целого уровня инфляции. Для того чтобы выполнялось это условие, стране необходимо отказаться от принципа фискального доминирования. Свобода от фискального доминирования подразумевает крайне низкий (или, что еще лучше, нулевой) уровень правительственных заимствований Центрального банка достаточную степень развитости внутреннего финансового рынка с тем, чтобы он мог поглотить дополнительные эмиссии государственных обязательств.

Кроме того, правительство должно располагать широкой доходной базой и не рассчитывать систематически на поступление от сеньоража. Если же фискальное доминирование сохраняется, налоговая политика будет стимулировать инфляционное давление, которое подорвет эффективность денежно-кредитной политики.

Второе условие состоит в том, что власти должны отказаться от таргетирования других экономических показателей, таких как заработная плата, уровень занятости или валютный курс. Когда власти стремятся к достижению сразу нескольких целей, участники рынка не знают, какой из них будет отдано предпочтение в случае ухудшения ситуации.

В целом инфляционное таргетирование определяется как предписанное руководство для проведения монетарной политики. Существует два основных вида правил предотвращения данной политики: инструментальные правила и правила таргетирования.

Инструментальные правила сводятся к формулам или функциям реакции, которые связывают инструмент политики с наблюдаемыми (или прогнозируемыми) результатами серии макроэкономических переменных. Правила таргетирования включают обязательства по минимизации некоторой функции потерь или выполнению некоторого условия оптимальности для прогнозов целевых переменных. Инструментальное правило — это выбранная Центральным банком за основу своей деятельности фиксированная зависимость его инструментов от макроэкономических показателей.

Правила таргетирования монетарной политики подразделяются, в свою очередь, на правила таргетирования инфляции, роста денежной массы (монетарное таргетирование), роста номинального ВВП и др.

Однако в настоящее время многими признается, что таргетирование инфляции представляет собой значительный прогресс в развитии денежно-кредитной политики по сравнению с предыдущими режимами валютной политики и другими видами таргетирования.

Национальным банком Республики Казахстан используется монетарное правило. Несмотря на то, что Национальный банк в качестве промежуточных целевых показателей использует денежные агрегаты, нельзя говорить о том, что он осуществляет монетарное таргетирование, так как не выполнено основное условие — выбор инструментов, исходя из минимизации функций потерь на определенное количество периодов вперед. Скорее, можно говорить об использовании инструментального правила, так как Национальный банк определяет объем операций на открытом рынке на основе желания поддерживать совокупные корреспондентские счета банковской системы на определенном уровне, т.е. использует фиксированную функцию реакции (хотя она и не имеет четкого аналитического представления).

С переходом к таргетированию инфляции будет создан механизм, обеспечивающий строгое соблюдение обязательств по достижению поставленных цели, что повысит доверие к проводимой денежно-кредитной политике.

В настоящее время в Казахстане имеются некоторые предпосылки для начала подготовки к переходу на принципы инфляционного таргетирования:

- макроэкономическая стабильность и устойчивое состояние бюджета;
- устойчивость валютного курса;
- устойчивое развитие финансовой системы, независимость Национального банка, отказ от финансирования дефицита, республиканского бюджета за счет средств Национального банка;
- официальное закрепление за Национальным банком функции поддержания низкого уровня инфляции;
- информационная открытость.

Среди экономических проблем наиболее существенной является недостаточность портфеля ценных бумаг Национального банка для проведения полномасштабных операций репо в объеме, достаточном для поддержки официальных ставок, как основных инструментов регулирования ликвидности.

Платежный баланс является ключевым понятием международной экономики, поскольку он систематизирует (и поэтому позволяет анализировать) взаимоотношения страны с внешним миром.

#### Список литературы

1. *Алтысбаева С.* Экономика Казахстана: выход на траекторию роста // Экономика и статистика. — 2010. — № 1. — С. 20–23.
2. *Кадырбаева А.* Платёжный баланс Республики Казахстан // Вестник КазНУ. — Сер. Экономика. — 2011. — № 1. — С. 65–70.
3. О ситуации на финансовом рынке. Итоги 2010 года // Банки Казахстана. — 2011. — № 2. — С. 2–13.
4. О ситуации на финансовом рынке, платёжном балансе и мониторинге предприятий реального сектора экономики [Национальный банк Республики Казахстан 9 ноября 2010 года] // Банки Казахстана. — 2010. — № 11. — С. 2–7.

---

# ЖАС ҒАЛЫМ МІНБЕСІ

## ТРИБУНА МОЛОДОГО УЧЕНОГО

УДК 338.222:331.101.262

### Система и направления работ по управлению трудовыми ресурсами предприятия

Ескендир Н.Н.

*Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова*

Қазіргі кезде кәсіпорынды басқарудың негізгі мәселесі еңбек өнімділігін арттыру болып табылатындығы көрсетілген. Еңбеккерлердің еңбек өнімділігіне ықпал ететін факторлар әр алуан болатындығына көңіл бөлінген. Еңбек тиімділігіне, еңбек өнімділігінің артуына еңбекті басқару сапасын жетілдіру едәуір ықпал ететіндігі айтылған. Кәсіпорынның еңбек ресурстарын басқару жүйесіне анықтама берілген. Еңбек ресурстарын басқару белгілі бір басқару амалдарынан тұратын көп кезеңді үдеріс екендігі дәлелденген. Кәсіпорынның еңбек ресурстарын қалыптастыруға едәуір көңіл бөлінген. Кәсіпорынның еңбек ресурстарының дамуының ұзақ мерзімді жоспарын жасау қажеттілігі негізделген.

It is shown that the central problem of operation of business in modern conditions is labor productivity increase. It is underlined that the factors influencing labor productivity of workers, are rather diverse. It is noticed that considerable influence on efficiency of work, labor productivity growth renders perfection of quality of management by work. It is given *definition* to a control system of an enterprise manpower. It is proved that management of a manpower represents многоэтапный the process including the defined administrative actions. The considerable attention is given to activity on formation of a manpower of the enterprise. The expediency of drawing up of the long-term plan for development of a manpower with reference to the enterprise is proved. The methods applied to development of potential of a manpower reveal.

#### *Рост производительности труда — важная задача повышения конкурентоспособности национальной экономики*

Производительность и повышение эффективности производства является центральной проблемой управления предприятием. Воздействие, которое может оказать управление на производительность, наиболее четко проявляется в двух областях: управление человеческими (трудовыми) ресурсами и управление непосредственной производственной деятельностью предприятия.

В своем Послании народу Казахстана «Новое десятилетие — новый экономический подъем — новые возможности Казахстана» Президент страны отметил: «Важнейшей задачей является комплексный рост производительности труда.

В Казахстане, если смотреть по экономике в целом, то один работник в год производит продукции на 17 тысяч долларов. В развитых странах этот показатель превышает 90 тысяч долларов. Вывод очень простой: нам надо исправлять ситуацию — повышать производительность и внедрять инновации» [1; 4].

Показателем производительности труда принято считать частное от деления количества произведенного за определенное время продукта, исчисленного в натуральном или денежном выражении, на затраченное количество труда или времени. Так что при определении производительности труда используется та же формула эффективности, в которой результат ( $P$ ) принимается равным объему производства, а затраты ( $Z$ ) — количеству работников, участвующих в этом производстве, либо времени, затраченному на производство данного объема продукции.

Хотя подобный подход к определению производительности труда весьма универсален, существуют различия в расчетах и показателях производительности труда на макроэкономическом и микроэкономическом уровнях [2; 135].

Когда исчисляется производительность труда в масштабах хозяйства страны, экономики страны в целом, то в качестве результата труда обычно принимается годовой валовой национальный продукт (ВНП) или валовой внутренний продукт страны (ВВП), а знаменатель принимается равным числу (Ч) занятых в народном хозяйстве, т.е. среднегодовой численности работников. В итоге производительность труда (ПТ) выражается формулой

$$ПТ = \frac{ВНП}{Ч}.$$

Производительность труда на уровне предприятия, фирмы измеряют путем деления валового дохода (выручки) от продажи годового или месячного объема произведенной продукции на численность работников. Иногда используется показатель производительности труда в виде выработки. В этом случае количество произведенной продукции или выполненных работ в натуральном выражении (в штуках, единицах объема, веса и т.д.) делится на число работников. Скажем, если обувная фирма, на которой работают 50 человек, выпускает в месяц 800 пар сапог, то месячная выработка составляет 16 пар сапог в расчете на 1 работника. Довольно часто показатели выработки относят к таким единицам времени, как день или час, и определяют ее как количество продукции, производимое работником за один день; за смену (дневная выработка) или за час (часовая выработка).

Важно, естественно, не только фиксировать величину производительности труда на предприятии, в регионе, в стране, но и знать, от чего она зависит.

Факторы, влияющие на производительность труда работников, многообразны. В экономической науке и даже в практике нет установившейся точки зрения в отношении того, какие именно факторы и в какой степени оказывают основное воздействие на производительность. Вместе с тем факторы в той или иной мере известны.

Производительность труда зависит от профессионально-квалификационного уровня работников: знаний, умений, навыков, опыта, зависящих от образования, стажа работы, — вот далеко не полный перечень факторов.

Сильное воздействие на эффективность труда, использование рабочего времени оказывает организация труда, а в более широком смысле — качество управления трудом.

#### *Направления работ по управлению трудовыми ресурсами предприятия*

Система управления трудовыми ресурсами предприятия представляет собой взаимосвязанную совокупность целей, задач и основных направлений деятельности, а также различных видов, форм, методов и соответствующих механизмов управления, направленных на обеспечение постоянного роста эффективности производства, производительности труда и качества работы. Система включает различные, выполняющие конкретные функции подсистемы, в том числе:

- 1) подбора и расстановки кадров;
- 2) профессионального отбора, повышения квалификации и роста профессионального мастерства;
- 3) качества труда и методов его оценки;
- 4) мотивации трудовой деятельности.

Подсистемы объединены единой целью управления, отражающей стремление к повышению производительности труда на основе максимально возможной реализации потенциальных способностей и потенциала работников. Действия всех подсистем направлены на то, чтобы эти способности и возможности полностью раскрылись в условиях конкретного предприятия. Общая схема управления трудовыми ресурсами предприятия приведена на рисунке 1.

Под управлением трудовыми ресурсами понимают всю совокупность организационных мероприятий, направленных на оптимальное формирование персонала (трудового коллектива) и полное использование его возможностей и способностей в производственном процессе. Это управление представляет многоэтапный процесс, включающий следующие управленческие действия:

- а) планирование необходимых трудовых ресурсов для достижения целей предприятия;
- б) набор персонала и создание резерва персональных кандидатов;
- в) отбор лучших кандидатов на замещение рабочих мест из созданного в процессе набора резерва;



- г) определение заработной платы и льгот, отражающих положение на рынке труда и возможности предприятия, а также его заинтересованность в приеме на работу конкретных кандидатов на замещение вакантных рабочих мест;
- д) профессиональная ориентация и адаптация вновь нанятого персонала;
- е) обучение персонала трудовым навыкам и повышение его квалификации для эффективного выполнения работы;
- ж) оценка трудовой деятельности персонала;
- з) перемещение кадров, в том числе повышение и понижение в должности, перевод на другую работу и увольнение;
- и) подготовка руководящих кадров для управления предприятием на всех уровнях организационной и производственной иерархии.



Рис. 1. Общая схема управления трудовыми ресурсами

Приведенный перечень этапов может быть сведен в два направления работ по управлению трудовыми ресурсами, которые необходимо дополнить этапом, связанным со стимулированием эффективной работы и повышением качества трудовой жизни персонала. В целом управление трудовыми ресурсами включает следующие направления работ: формирование и развитие трудовых ресурсов, а также стимулирование и повышение качества трудовой жизни персонала.

#### *Деятельность по формированию трудовых ресурсов предприятия*

Деятельность по формированию трудовых ресурсов предприятия включает: планирование ресурсов, набор персонала, отбор кандидатов на замещение вакантных рабочих мест, определение заработной платы и льгот.

Планирование ресурсов, необходимых для реализаций целей предприятия, осуществляется путем применения определенных процедур реализации этого процесса для укомплектования утвержденных штатов персонала. Планированию трудовых ресурсов предшествует определение и организационное проектирование конкретного бизнеса, в том числе разработка организационных планов, включая определение общей производственной структуры предприятия, его отделений и других подразделений, а также организационной структуры аппарата управления предприятием.

Поскольку люди — источник творчества, инициативы, энергии для достижения целей, стоящих перед фирмой, считается целесообразным составлять долгосрочный план развития трудовых ресурсов применительно к предприятию. Именно он определяет политику найма на работу, отбор и подготовку кадров для привлечения и удержания людей на данном предприятии. Жизнь свидетельствует, что важные разработки задерживаются, потому что не продумываются будущие потребности в трудовых ресурсах (рис. 2).

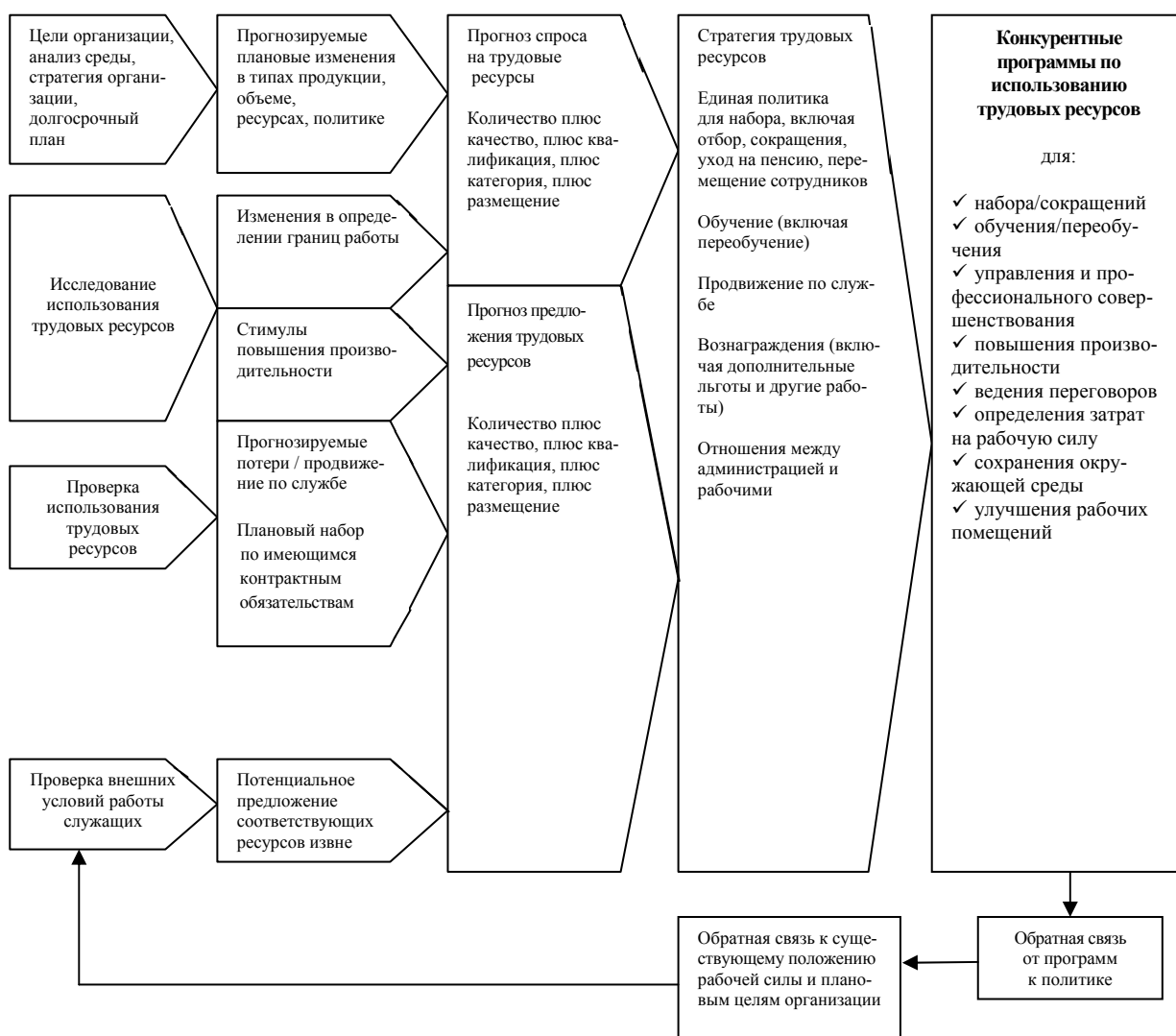


Рис. 2. Метод планирования трудовых ресурсов

Данный план разрабатывается на основе оценки рыночных возможностей, конкурентной обстановки, политики Правительства страны, внутренних возможностей предприятия и т.д. [3; 509].

Набор персонала заключается в создании необходимого резерва кандидатов на все должности и специальности, из которого предприятие отбирает наиболее подходящих для него работников. Прием на работу — это ряд действий, предпринимаемых предприятием для привлечения кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией (рис. 3).

Затраты по набору новых квалифицированных рабочих и менеджеров составляют в большинстве случаев средних и крупных компаний США 30–40 тыс. долларов на человека. Большая их

часть оплачивается за счет общих фондов развития компании, но другая часть выделяется непосредственно на набор персонала. Обычно затраты на прием на работу менеджера составляют 30–40 % от его будущей годовой зарплаты. В эти затраты включаются: стоимость объявлений, транспортные расходы вербовщиков и претендентов, оплата услуг фирм, занимающихся поиском кандидатов, затраты по их обустройству, а также зарплата лиц, занятых приемом на работу [4; 25].



Рис. 3. Прием на работу и другие виды управления персоналом

Набор персонала ведется как из внутренних, так и из внешних источников.

Набор внутри предприятия во многом определяется кадровой политикой администрации и способами решения этих вопросов на конкретном предприятии. Эффективное использование имеющихся человеческих ресурсов во многих случаях позволяет предприятию обойтись без нового набора персонала, особенно когда это касается квалифицированных сотрудников. Этот метод непосредственно связан с продвижением по службе сотрудников предприятия. Продвижение своих сотрудников обходится дешевле. Кроме того, растет их заинтересованность в повышении производительности труда и квалификации, улучшается моральный климат в коллективе и усиливается привязанность работников к своему предприятию. Используются и другие методы: рассылка информации о вакансиях с приглашением квалифицированных работников, обращение к своим сотрудникам с просьбой рекомендовать на работу их друзей и знакомых и т.п. Если предприятию необходим дополнительный персонал на короткий срок или дополнительная работа имеет небольшой объем, то целесообразно использовать внутреннее совмещение должностей. В этом случае важно разработать систему дополнительных вознаграждений для работников, не получающих почасовую оплату.

В качестве средств набора персонала из внешних источников используются: публикация объявлений в газетах и профессиональных журналах; использование агентств по трудоустройству (занятости населения); обращение к организациям, поставляющим (готовящим) руководящие кадры, и направление заключивших контракт людей на специальные курсы подготовки. Практика показывает, что существенным внешним источником пополнения могут быть также случайно зашедшие на предприятие в поисках работы люди.

Отбор кандидатов на замещение вакантных рабочих мест является важным и ответственным этапом формирования трудовых ресурсов предприятия. Процедура заключается в выборе из ряда претендентов одного или нескольких из них, в наибольшей степени отвечающих критериям отбора на конкретное вакантное место. Отбор кандидатов производится, как правило, поэтапно. Пример схемы поэтапного отбора кандидатов для замещения вакантных рабочих мест приведен на рисунке 4.

Решение о зачислении работника на конкретную вакантную должность подразделения предприятия принимается руководителем этого подразделения, которое сообщается в отдел кадров для реализации. В процессе отбора необходимо, прежде всего, учитывать характер и особенности предприятия и конкретного подразделения, имеющего вакантную должность (размер, сложность, технологическая оснащенность, профиль предприятия и соответствующего подразделения). На выбор конкретной процедуры отбора оказывает влияние также рынок труда: если желающих занять вакантную должность немного, то такой отбор сравнительно прост, если желающих много, то выбор становится сложнее.

Определение заработной платы и льгот, с одной стороны, завершает процесс формирования персонала, с другой — именно с определения условий вознаграждения за конкретную работу начинается процесс переговоров с конкретным претендентом при определении резерва на замещение рабочих мест (штатного расписания) подразделений предприятия.

Термин «заработная плата» относится к денежному вознаграждению, выплачиваемому сотруднику за выполненную работу. Структура заработной платы на конкретном предприятии определяется с помощью анализа результатов обследования ее уровня и условий для аналогичной работы на рынке труда, а также производительности и прибыльности самого предприятия. Кроме заработной платы,

предприятие, как правило, предоставляет своим работникам различные дополнительные льготы. Традиционный подход заключается в том, что одинаковые льготы имеют все сотрудники одного уровня квалификации и ответственности, которые занимают сопоставимые должности.

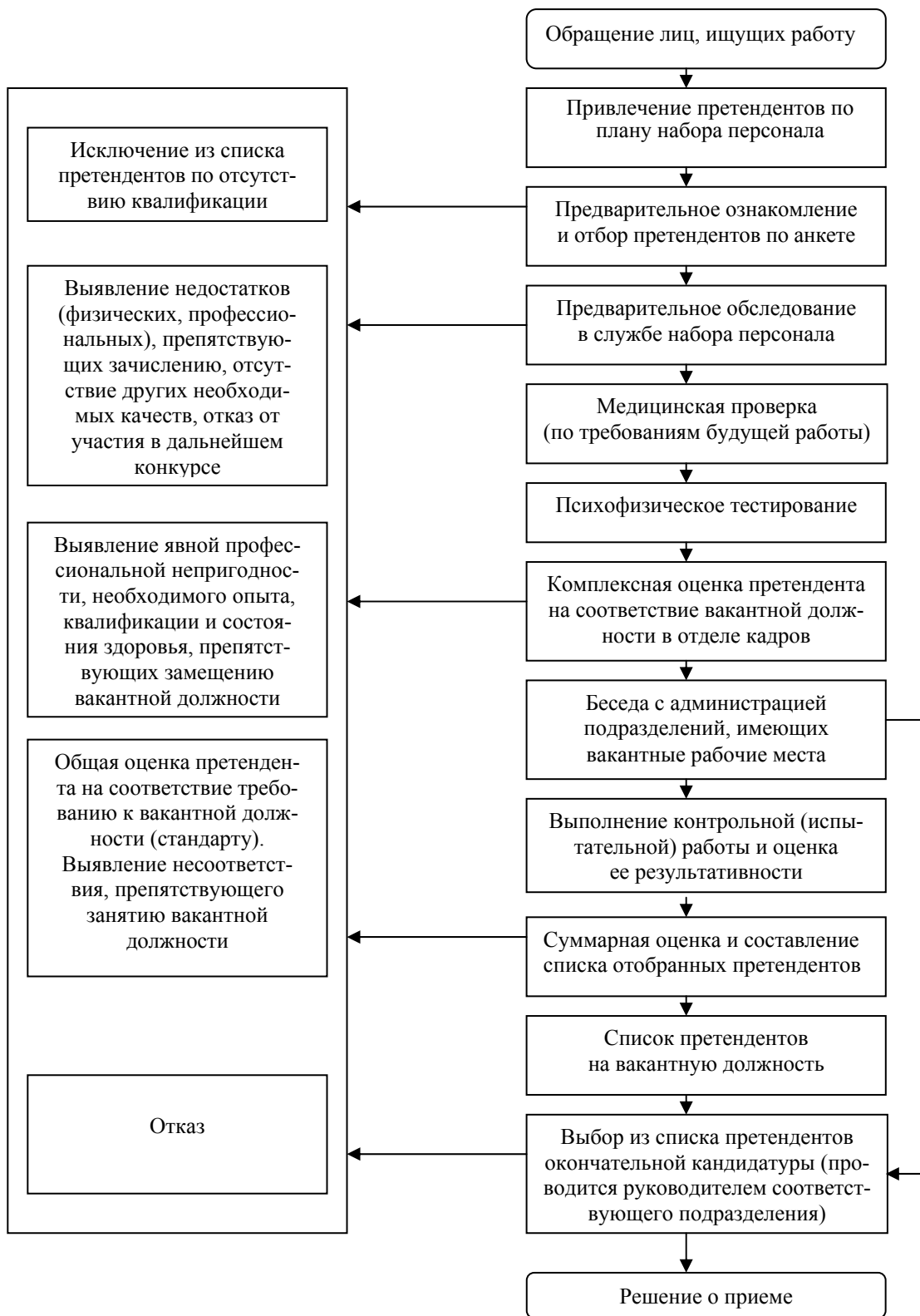


Рис. 4. Схема поэтапного отбора претендентов для замещения вакантного рабочего места

*Методы, применяемые для развития потенциала трудовых ресурсов*

Основные методы, применяемые для развития потенциала трудовых ресурсов, предусматривают: профессиональную ориентацию и адаптацию в коллективе конкретного работника при его приеме на работу, а также обучение трудовым навыкам для эффективного выполнения работы, включая профессиональную подготовку, обучение и повышение квалификации. Для развития трудовых ресурсов важное значение имеет оценка производственной деятельности и перемещение кадров с целью их рационального использования. Кроме того, перемещение сотрудников на престижную и более высокооплачиваемую работу является хорошим стимулом к более эффективному труду. Подготовка руководящих кадров и совершенствование их профессиональных знаний и навыков также служит важным фактором успеха предприятия.

Наиболее распространенными методами подготовки руководящих кадров, зарекомендовавшими себя положительно, являются:

1) организация лекций, дискуссий в составе небольших учебных групп, разбор конкретных деловых ситуаций и изучение литературы, участие в деловых играх и тренинге. Вариантами этого метода являются организуемые ежегодно курсы и семинары по проблемам управления, повышения уровня профессиональных знаний в рамках конкретного бизнеса (отрасли);

2) продвижение по службе с учетом более полного использования конкретных возможностей сотрудников;

3) подготовка руководящих кадров в процессе их работы путем временного замещения руководителей различного уровня и обучение их в школах резерва.

Управление продвижением по службе осуществляется через конкретные программы, которые помогают предприятию использовать способности своих сотрудников наиболее полно и продуктивно. Для сотрудников такие программы обеспечивают возможность эффективно проявить себя, наиболее полно раскрыть свои способности.

## Список литературы

1. Новое десятилетие — новый экономический подъем — новые возможности Казахстана: Послание Президента Республики Казахстан Нурсултана Назарбаева народу Казахстана // Мысль. — 2010. — № 3. — С. 2–14.
2. Курс экономики: Учебник / Под ред. Б.А.Райзберга. — М.: ИНФРА-М, 1999. — 716 с.
3. Грузинов В.П., Масимов К.К., Эриашвили Н.Д. Экономика предприятия. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. — 535 с.
4. Каренов Р.С. Кадровый менеджмент. — Алматы: Ғылым, 1998. — 184 с.

## Исследование сущности инновационного потенциала

Хайдарғалиева Т.Т.

*Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова*

Индустриалды елдердің дамуы ғылыми-инновация қоғамдық жолдың дамуы мен экономикалық өсуінің негізгі алғышарты болып қалыптасатынын көрсетеді. Оның үлесіне, бар бағалар бойынша, жалпы ішкі өнімнің 70 пен 90 % аралығындағы өсуі дәл келеді. Осы орайда инновациялардың негізіндегі капиталдың және жұмыс күшін сапалы жетілдіруі әлемнің дамыған елдеріндегі инновациялық экономиканың ары қарай дамытуы негізгі басымдылық болып табылады. Микроэлектроника, нанотехнология, биотехнология, гендік инженерия, бионика және тағы да басқа саласындағы табысқа сүйенетін инновация ретіндегі инвестициялық мобилизациясы біздің елдің экономикалық дамуы жаңа сапаға келтіре алады. Зерттеу жұмысының маңыздысы экономикалық әдебиетте бар тәсілдердің негізіндегі инновациялық әлеуеттің зерттеуі болып табылады. Инновациялық әлеует құрылымда үш құрамдас бөліктерді атап кетуге болады: ресурстық, ішкі және нәтижелі. Инновациялық әлеуеттің жіктелуі жүйе тиімділігінің өсуі, инновациялық қызметтің деңгейі, қойған мақсатына жету жағдайына лайықты болуы және өндіріс шығындарының пайдалану деңгейі жағынан қарастырылады.

The dynamics of the development of the industrialized countries shows that the scientific innovation of social development is the main prerequisite for economic growth. Its share is estimated, account for 70 to 90 % of gross domestic product (GDP). In this regard, qualitative improvement of capital, labor, on the basis of innovation is the main priority for the further development of an innovative economy in the developed world. Mobilization of investment in the form of innovation, based on advances in microelectronics, computer science, nanotechnology, biotechnology, genetic engineering, bionics, etc., can lead to a new quality of economic development of our country. The subject of the article is the study of the innovative potential on the basis of existing approaches in the economic literature. In the structure of the innovation potential three components are identified: the resource, the inner and the productive. The classification of innovation potential is researched in terms of growth of the system efficiency, on the levels of innovation, on eligibility for a possibility of achieving a desired goal and in terms of using the production expenses.

В развитии экономической системы существенную роль играет развитие инновационного потенциала. Понятие «инновационный потенциал» стало «концептуальным отражением феномена инновационной деятельности» [1].

Для определения рациональных размеров инновационного потенциала, который должна иметь эффективно функционирующая макроэкономическая система, а также для получения корректных оценок влияния инновационного потенциала на развитие национальной экономики, необходимо иметь четкое определение, во-первых, понятия инновационного потенциала, а во-вторых, его состава. С этой целью необходимо четко определить все существенные факторы, предопределяющие его динамику.

В настоящее время вопросам формирования инновационного потенциала в экономической литературе уделяется достаточно много внимания, однако существующая информация зачастую носит отрывочный и противоречивый характер и не имеет однозначного трактования.

Так, в отдельных случаях инновационный потенциал отождествляется с научно-техническим. Инновационный потенциал представляется как «накопленное определенное количество информации о результатах научно-технических работ, изобретений, проектно-конструкторских разработок, образцов новой техники и продукции» [2], или толкуется как «система факторов и условий, необходимых для осуществления инновационного процесса» [3], что значительно упрощает действительность, а также сужает сферу применения этой важной категории.

В определении инновационного потенциала как «способности различных отраслей народного хозяйства производить наукоемкую продукцию, отвечающую требованиям мирового рынка» [4], рассматриваемая категория привязана к конкретному уровню (народное хозяйство), что также сужает сферу ее применения. Кроме того, в этом случае из рассмотрения выпадают организационные инновации и инновации-услуги.

В этих и других определениях инновационного потенциала, как правило, раскрывается одна или несколько сущностных характеристик данного явления. В одном случае акцент переносится на ин-

ституциональные структуры или средства формирования потенциала, в другом идет привязка к конкретному уровню (предприятие, национальная экономика и т.д.).

Такое определение, как «инновационный потенциал содержит неиспользованные, скрытые возможности накопленных ресурсов, которые могут быть приведены в действие для достижения целей экономических субъектов» [1; 111]. Оно также свидетельствует о наличии неоднозначности в понимании сущности инновационного потенциала. Данное обстоятельство в значительной мере затрудняет выработку практических рекомендаций по формированию и эффективному использованию инновационного потенциала и, таким образом, негативно сказывается на конечных результатах инновационной деятельности.

Отмеченное обуславливает необходимость проведения дополнительного исследования инновационного потенциала как объекта управления (так как нельзя управлять тем, сущность чего не раскрыта или раскрыта не в полной мере), при этом уточнению, прежде всего, подлежат содержание и классификация инновационного потенциала.

Достаточно прозрачными и полными в вопросах исследования инновационного потенциала можно считать выводы Г.И.Жица. По его мнению, под инновационным потенциалом понимается количество экономических ресурсов, которые в каждый конкретный момент общество может использовать для своего развития. Эти ресурсы распределяются между тремя основными секторами (сегментами, направлениями) макросистемы: научно-техническим, образовательным, инвестиционным. В результате этого распределения формируются: научно-технический потенциал (сегмент или комплекс), образовательный потенциал (сегмент или комплекс), инвестиционный потенциал (сегмент или комплекс). Совокупность названных сегментов и формирует инновационный потенциал макросистемы [5].

При изложенном подходе целесообразно считать инновационным потенциалом не все количество ресурсов, которые общество предполагает использовать для своего перспективного развития, а только ту их часть, которая может быть использована для увеличения объемов или улучшения качества конечного потребления. При этом следует иметь в виду, что динамика количественных и качественных показателей потребления должна осуществляться в интересах потребителей, а не производителей. Следует отметить, что существуют значительные проблемы, связанные с разделением конечного потребления на индивидуальное (частное) и коллективное (общественное), но в данном случае более важным является необходимость соблюдения рациональных пропорций между конечным и промежуточным потреблением.

Научно-технический сегмент инновационного потенциала обеспечивает появление новшества. Образовательный сегмент его делает возможным диффузию новшества и его производительное использование. Инвестиционный сектор превращает новшество непосредственно в инновацию. Таким образом, величина инновационного потенциала рассчитывается как совокупный итоговый результат деятельности трех следующих сегментов инновационного потенциала: наука — образование — инвестиции. Однако это сложение не предполагает получения необходимого результата методом прямого суммирования, а определяется как некая равнодействующая их взаимного влияния.

В выявлении сущности инновационного потенциала не менее интересен подход С.И.Кравченко и И.С.Кладченко [6]. По их мнению, углубленный анализ сущности и содержания категории «инновационный потенциал» вполне целесообразно осуществлять, опираясь на составные категории — «потенциал» и «инновация». Так, понятие «потенциал» происходит от латинского слова *potentia*, которое означает силу, мощь, возможность, способность, существующую в скрытом виде и способную проявиться при определенных условиях [7]. В специальном смысле это степень возможного проявления какого-либо действия, какой-либо функции. Иногда под «потенциальной энергией» подразумевают любую энергию, которая содержится в системе в скрытом виде [8]. В более широком смысле потенциал — это совокупность факторов, имеющихся в наличии, которые могут быть использованы и приведены в действие для достижения определенной цели, результата.

Таким образом, вне привязки к конкретной сфере потенциал можно рассматривать как способность материи переходить от возможности к реальности, от одного состояния в другое (например, от старого к новому) [6]. При этом потенциал — это мера единства достигнутого, которое может быть использовано с определенной целью, и возможного, т.е. достижимого при определенных условиях.

В отношении категории «инновация» также можно заметить, что она не имеет единого общепризнанного трактования. Приведем некоторые примеры определений.

Под *инновацией* (англ. *innovation* — нововведение, новаторство) понимают «инвестицию в новацию» как результат практического освоения нового процесса, продукта или услуги.

*Новация* (лат. *novation* — изменение, обновление) представляет собой новшество, которого не было раньше, новое явление, открытие, изобретение, новый метод удовлетворения общественных потребностей и т.п.

Инновация представляет собой материализованный результат, полученный от вложения капитала в новую технику или технологию, в новые формы организации производства труда, обслуживания, управления и т.п.

Применительно к экономике инновационность рассматривается как следствие традиционной рыночной практики, как следствие конкуренции на рынке товаров и услуг. В хозяйственной сфере инновационность не может существовать без рынка. Она неразрывно связана со способностью общества порождать перемены. Являясь исходным условием необходимых перемен, сам рынок, между тем, не приводит в движение инновационные процессы в нужных масштабах, не обеспечивает их устойчивости. Необходимы определенные культурные изменения, которые бы закрепили на уровне общества предприимчивость, изобретательность и оперативность. Речь идет о переменах в стереотипах мышления.

Понятием «инновация» как экономической категорией одним из первых стал пользоваться австрийский экономист Й.Шумпетер, который исходил из того, что двигателем развития выступает предприимчивость, выражающаяся в постоянном поиске новых комбинаций факторов производства. Сущность инновации заключается в практическом использовании научно-технических разработок и изобретений. Инноватор не изобретатель, не человек техники, это предприниматель, человек бизнеса [9].

По Шумпетеру, хозяйственная деятельность (в широком понимании) в условиях рынка предполагает четыре роли: предпринимателя, менеджера, капиталиста (владельца капитала) и изобретателя. Предприниматель — это и есть инноватор. Инновация выступает в функции явного фактора перемены. Предметно сфера инновации всеобъемлюща: она включает перемены в продукте, процессах, маркетинге, организации. Согласно Шумпетеру, инновация — это не усовершенствование, а существенная смена функции производимого, состоящая в новом соединении между собой средств производства.

Следует отметить, что Шумпетера интересовал в первую очередь процесс хозяйствования, динамизированный инновацией, понимаемой как придание новой функции часто уже известному продукту, что дает прибыль большую, по сравнению со средней. Технические, организационные, управленческие перемены его интересовали лишь постольку, поскольку они влияли на основу его понимания инновации. Как подчеркивал Шумпетер, введение инновации не означает, прежде всего, прироста существующих факторов производства, за ней стоит чаще перенос существующих факторов со старых на новые применения. В этом суть понятия «трансфер», чаще всего применяемого в сфере производственных технологий.

Помимо Й.Шумпетера, сходная трактовка понятия «инновация» присуща и другим западным исследователям, среди которых Э.Мэнсфилд [10], Р.Фостер [11], Б.Твисс [12], М.Е.Портер [13], Р.Солоу [14] и другие.

У.Е.Саудер и А.С.Нашар [15], следуя международным стандартам, определяют инновацию как результат деятельности, воплощенный в новые или усовершенствованные продукты, востребуемые рынком, новые или усовершенствованные технологические процессы, используемые в практической деятельности, новые услуги и новые подходы к удовлетворению социальных потребностей.

В российской литературе своими исследованиями в вопросах инноваций широко известны ученые Ю.В.Яковец, С.Ю.Глазьев, А.Н.Фоломьев, В.И.Кушлин, В.А.Москвин, А.Н.Цветков, В.Д.Андрианов, П.Н.Завлин, А.В.Васильев, В.В.Горшков, Е.А.Кретьева, Э.А.Уткин, Г.И.Морозова, Н.И.Морозова, А.И.Пригожин, Г.И.Жиц и другие.

Обобщение приведенной информации позволяет полагать, что потенциал — это не просто показатель, который характеризует состояние объекта (системы), а категория, которая одновременно отображает сущность методологических основ множества реальных процессов и явлений. Именно такой подход дает возможность адекватно отобразить не только ту или иную ситуацию, те или иные отношения, но и процессы, тенденции их развития и, таким образом, эффективность функционирования экономической системы в целом.

Принимая во внимание изложенное выше, категорию «инновационный потенциал» можно трактовать как способность системы к трансформации фактического порядка вещей в новое состояние с



целью удовлетворения существующих или вновь возникающих потребностей (субъекта-новатора, потребителя, рынка и т.п.). При этом эффективное использование инновационного потенциала делает возможным переход от скрытой возможности к явной реальности, т.е. из одного состояния в другое (а именно от традиционного к новому). Следовательно, инновационный потенциал — это своего рода характеристика способности системы к изменению, улучшению, прогрессу.

Сущность любого объекта достаточно полно раскрывается посредством выявления его структуры. В этой связи отдельно следует остановиться на основных компонентах исследуемой категории. Структура инновационного потенциала может быть представлена единством трех его составляющих (ресурсной, внутренней и результативной), которые сосуществуют взаимно, предполагают и обуславливают друг друга и проявляются при использовании как его триединая сущность (рис.).

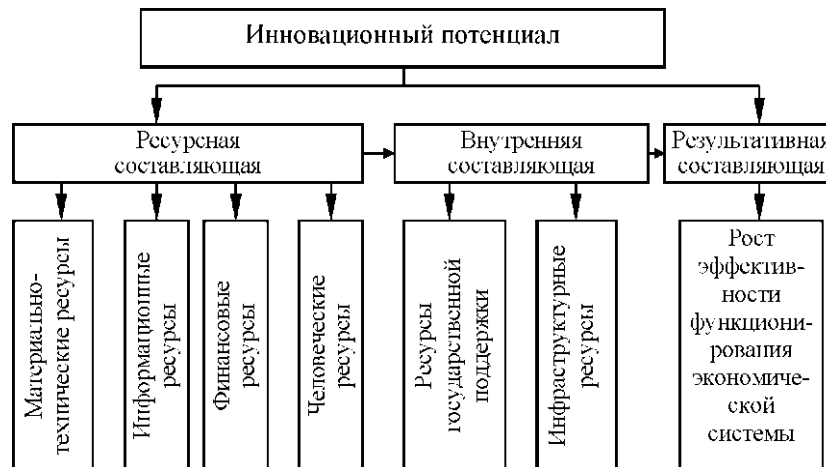


Рис. Структура инновационного потенциала

Ресурсная составляющая инновационного потенциала является своего рода «плацдармом» для его формирования. Она включает в себя следующие основные компоненты, имеющие различное функциональное назначение: материально-технические, информационные, финансовые, человеческие и другие виды ресурсов. Так, материально-технические ресурсы, являясь «вещественной основой, определяют технико-технологическую базу потенциала, которая впоследствии будет влиять на масштабы и темпы инновационной деятельности». В свою очередь сами они формируются в отраслях, изготавливающих средства производства, которые путем применения новых технологий закладывают в них потенциальные возможности, реализуемые или нереализуемые впоследствии.

Следующая компонента ресурсной составляющей — информационный ресурс (такие ее активные формы, как базы знаний, модели, алгоритмы, программы, проекты и т.д.). Подобно ферменту он переводит материальные факторы из латентного состояния в активное. Данный вид ресурсов, в отличие от прочих, практически неисчерпаем.

С развитием общества и активизацией использования знаний запасы информационного ресурса не уменьшаются, а, напротив, увеличиваются. При этом этот вид ресурсов не самостоятелен и сам по себе имеет лишь потенциальное значение. Только объединившись с другими ресурсами — опытом, трудом, квалификацией, техникой, технологией, энергией, сырьем, он появляется в «кинетике» как движущая сила инновационного потенциала.

Финансовые ресурсы входят в состав ресурсной составляющей инновационного потенциала как органическое единство наличных ресурсов и неиспользованных возможностей их альтернативного вложения. Таким образом, они характеризуются совокупностью источников и запасов финансовых возможностей, которые есть в наличии и могут быть использованы для реализации конкретных целей и заданий. При этом объем финансовых ресурсов отображает финансовую мощь, способность системы принимать участие в создании материальных благ и предоставлении услуг. Однако, помимо обеспечивающей, финансовые ресурсы выполняют и страховую функцию, непосредственным образом дублируя, а также измеряя в денежных единицах материально-технические, информационные, человеческие и другие ресурсы, входящие в состав инновационного потенциала [16]. Таким образом, значение этого ресурса неоднозначно. С одной стороны, в силу своей ограниченности он вынуждает искать более экономичный вариант, исходить из того, что есть, интенсифицировать использование

имеющихся факторов, т.е. приводит в движение всю систему, с другой — его лимитированный характер может затормозить или погасить формирование и реализацию самого инновационного потенциала. Тем не менее одно остается несомненным — этот вид ресурсов непосредственным образом (качественно и количественно) влияет на инновационный потенциал.

Следующей компонентой ресурсной составляющей инновационного потенциала является человеческий ресурс (капитал, фактор), который не просто выполняет обеспечивающую функцию (как все предыдущие), а выступает главной креативной силой, так как все рождается именно в головах людей. Это совокупность проинвестированных общественно целесообразных производственных и общечеловеческих навыков, знаний, способностей, которыми владеет человек, которые ему принадлежат, не отделимы от него и практически используются в повседневной жизни.

Немаловажным является то, что отмеченная компонента оказывает непосредственное влияние не только на ресурсную составляющую инновационного потенциала, но и на внутреннюю, и особенно на результативную.

Второй составляющей инновационного потенциала является внутренняя составляющая — так называемый «рычаг», обеспечивающий дееспособность и эффективность функционирования всех предыдущих элементов. В целом указанная составляющая характеризует возможность целенаправленного осуществления инновационной деятельности, т.е. определяет способность системы на принципах коммерческой результативности привлекать ресурсы для инициирования, создания и распространения различного рода новшеств. Таким образом, внутреннюю составляющую можно охарактеризовать через процессы создания и внедрения нового продукта, обеспечения взаимосвязи новатора как с наукой, предоставляющей прогрессивные идеи, так и рынком, потребляющим готовый продукт, а также через методы и способы управления инновационным процессом. Указанная составляющая является довольно сложной и важной, поэтому для ее детального анализа отдельные авторы предлагают использовать структурно-институциональный и функциональный подходы. При этом структурно-институциональный подход вычленяет структуру инновационной деятельности с точки зрения системы институциональных субъектов, ее осуществляющих, а также экономические связи с внешними для нее сферами — наукой и производством. Функциональный подход выявляет временные закономерности инновационного процесса — производство инновационного продукта, его обмен, распределение, потребление и возобновление цикла инновационного процесса, за что и отвечает внутренняя составляющая инновационного потенциала [1; 119,120].

Третьей составляющей инновационного потенциала является результативная составляющая, которая выступает отражением конечного результата реализации имеющихся возможностей (в виде нового продукта, полученного в ходе осуществления инновационного процесса). Таким образом, она своего рода целевая характеристика инновационного потенциала. Важность этой составляющей и целесообразность обособленного выделения подтверждаются тем, что ее увеличение, в свою очередь, способствует развитию остальных составляющих (например ресурсной). Другими словами, результативная составляющая, сама являясь результатом количественного и качественного изменения, несет в себе потенциальные возможности вывода на новый уровень функционирования как инновационного потенциала, так и системы в целом.

Тесная взаимосвязь ресурсной, внутренней и результативной составляющих инновационного потенциала определяет необходимость выявления на практике их оптимального соотношения (исходя из роли и значимости, которую они играют в формировании и развитии потенциала). Так, например, незначительный удельный вес ресурсной составляющей, как правило, обусловлен превалированием качественных изменений над количественными. При этом ограниченность необходимых ресурсов временем и пространством может быть полностью или частично преодолена интенсификацией их использования, применением новых методов организации процесса, поиском новых источников их привлечения. При этом, очевидно, существует определенный предел отклонения величины составляющих инновационного потенциала от оптимального уровня. То есть дальнейшее изменение какого-либо элемента влечет за собой либо снижение отдачи от него самого, либо уменьшение эффективности функционирования остальных элементов, так как все они существуют в системном единстве. Таким образом, проблема оптимизации структуры инновационного потенциала является важной, однако, ввиду своей сложности требует отдельного, более детального изучения.

Охарактеризовать исследуемый объект можно посредством выделения различных его видов с помощью классификации (табл.).

## Классификация инновационного потенциала по различным признакам

Признак	Классификация	Характеристика класса
1	2	3
С точки зрения роста эффективности системы	1. Ресурсный потенциал	Факторный показатель, являющийся базовым для развития системы. В его основе лежит оценка следующих основных компонентов, имеющих различное функциональное назначение: материально-технические, информационные, финансовые, человеческие и другие виды ресурсов
	2. Инфраструктурный потенциал	Связующая составляющая между ресурсным и результативным потенциалом. Выражается в способности системы на принципах коммерческой результативности привлекать ресурсы для инициирования, создания и распространения различного рода новшеств. Включает оценку ресурсов государственной поддержки для создания благоприятного инновационного климата, а также инфраструктурные ресурсы инновационной сферы (наличие и дальнейший рост инвестиционных институтов, свободных экономических зон, технопарков, бизнес-инкубаторов, инновационных и информационных центров, центров трансфера технологий)
	3. Результативный потенциал	Целевая функция инновационного потенциала, выражающаяся в росте новых или усовершенствованных потребительских товаров или услуг, росте числа малых инновационных предприятий и показателей их экономической эффективности, росте наполняемости бюджетов различных уровней, росте благосостояния населения региона и страны в целом
По уровням инновационной деятельности	1. Инновационный потенциал страны	Объективные предпосылки (возможности) страны для осуществления инновационной деятельности и роста эффективности функционирования экономической системы на более качественной основе
	2. Инновационный потенциал региона	Способность региона для привлечения ресурсов с целью его инновационного развития. Совокупность региональных инновационных систем, объединенных единой целью (устойчивое развитие страны) и действующих в рамках государственной экономической политики и законодательства. Способствует формированию инновационного потенциала страны в целом
	3. Отраслевой инновационный потенциал	Способность отрасли к развитию на более качественной основе. В основе оценки лежат теория продолжительности «деловых циклов» и смены технологических укладов экономической системы
	4. Инновационный потенциал предприятия	Способность предприятия к развитию через инновационно-инвестиционную деятельность. Оценивается с помощью выявления жизненного цикла предприятия, анализа и прогнозирования финансового состояния, анализа инновационных качеств, предполагаемой к выпуску продукции
	5. Инновационный потенциал проекта	Способность предприятия реализовать инновационную идею в виде нового или усовершенствованного продукта, реализуемого на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности, новой или усовершенствованной услуги. Оценку можно дать с помощью показателей, характеризующих совокупность различных видов ресурсов, включая материальные, финансовые, интеллектуальные, информационные, научно-технические и иные ресурсы, необходимые для осуществления инновационного проекта

1	2	3
По способам фактического использования ресурсов	1. Явный (наличный, статический)	Характеризует непосредственно те ресурсы и способы их использования, которыми обладает система в определенный промежуток времени и в определенной ситуации
	2. Скрытый (возможный, динамический)	Характеризует скрытую перспективу, заложенную в ресурсах, т.е. существующие возможности
Позволяющий отделить реальные возможности субъекта хозяйствования от перспективных	1. Используемый потенциал	Потенциал, который фактически используется системой для реализации поставленных целей
	2. Неиспользуемый потенциал	Существующий в скрытом виде либо явный, но по определенным (объективным или субъективным) причинам не включенный в список конкурентных преимуществ, т.е. так называемый резерв
	3. Желаемый потенциал	Потенциал, уровень и состав которого по выделяемым параметрам функционирования максимально приближен к оптимальному, т.е. своего рода идеальный случай
По роли человеческого капитала в реализации идей инновационного характера	1. Человекоориентированный потенциал	Потенциал объекта (системы), в структуре которого определяющую роль играет человеческий капитал, которому отдается преимущество при решении различного рода задач. Как правило, он характерен для молодых предприятий, выходящих на рынок. Ставя перед собой главную цель — закрепиться на рынке, они в максимальной степени активизируют и реализуют возможности личности (руководителя-лидера, кадрового персонала), используя при этом творческий подход к решению проблем и «демократические» методы управления
	2. Техноориентированный потенциал	Потенциал объекта (системы), в структуре которого преобладает материально-техническая составляющая, что подразумевает наличие и использование в качестве главного конкурентного преимущества различного рода овеществленных ресурсов (включая информацию, преобразованную и материализованную). Как правило, такой вид инновационного потенциала присущ «старожилам» рынка инноваций, которые, обладая достаточным опытом и финансовыми возможностями, сопротивляются конкуренции, прежде всего путем активизации имеющихся материальных ресурсов
По критерию соответствия возможностей достижению желаемой цели	1. Релевантный инновационный потенциал	Потенциал, возможности которого соответствуют условиям достижения желаемых целей, содержанию выполняемых функций, условиям эффективного функционирования
	2. Нерелевантный потенциал	Потенциал, качественные и количественные характеристики которого не соответствуют условиям достижения поставленных целей, содержанию выполняемых функций, условиям эффективного функционирования. Адекватен состоянию, когда налицо несоответствие «амбиции и амуниции»
По уровню использования издержек производства	1. Максимальный реальный	Потенциал, при котором максимальный инновационный продукт за счет дополнительных затрат практически не увеличивается, причем предельные издержки на его увеличение резко возрастают
	2. Эффективный	Потенциал, при котором предельный доход от инновационной деятельности равен маржинальным издержкам при соответствующем спросе и предложении
	3. Оптимальный	Потенциал, при котором инновационная деятельность достигается минимальными издержками

Однако в отношении инновационного потенциала следует отметить, что неоднозначность и сложность данной категории затрудняет выделение независимых его видов и, таким образом, делает невозможным формирование четкой единой классификации.

Авторами была разработана классификация инновационного потенциала, основанная на базе существующих в экономической литературе подходов [1]. Необходимо отметить, что полное перечисление всех возможных видов инновационного потенциала невозможно. Каждый регион или предприятие само (в зависимости от назначения и условий функционирования) вправе формировать соб-

ственную классификацию, в наибольшей степени соответствующую реальности и поставленным задачам.

Таким образом, можно отметить, что проблема формирования экономической сущности инновационного потенциала является сложной, многоаспектной и нуждается в дальнейшем изучении. Полученные в ходе исследования результаты (уточнение сущности инновационного потенциала, его структуры и видов) являются основой для полной характеристики инновационного потенциала как объекта управления и, таким образом, способствуют выработке конкретных научно-практических рекомендаций по его формированию и эффективному использованию.

### Список литературы

1. Кокурин Д.И. Инновационная деятельность / Д.И.Кокурин. — М.: Экзамен, 2001. — 575 с.
2. Данько М. Инновационный потенциал в промышленности Украины / М.Данько // Экономист. — 1999. — № 10. — С. 26–32.
3. Николаев А.И. Инновационное развитие и инновационная культура / А.И.Николаев // Наука и наукознание. — 2001. — № 2. — С. 54–65.
4. Рынок: Бизнес. Коммерция. Экономика: толковый терминологический словарь / Сост. В.А.Калашников; под общ. ред. А.П.Дашкова. — 4-е изд., испр. и доп. — М.: Маркетинг, 1998. — С. 131.
5. Жиц Г.И. Инновационный потенциал. — Саратов: Сарат. гос. техн. ун-т, 1999.
6. Кравченко С.И. Исследование сущности инновационного потенциала / С.И.Кравченко, Кладченко И.С. // Науч. тр. Донецкого национального техн. ун-та. Сер. экономическая. — Донецк: ДонНТУ, 2003. — Вып. 68. — С. 88–96.
7. Большая советская энциклопедия: В 30 т. / Гл. ред. А.М.Прохоров. — 3-е изд. — М: Сов. энцикл., 1975. — Т. 20. Плата-Проб. — С. 428.
8. Физический энциклопедический словарь / Гл. ред. А.М.Прохоров. — М.: Сов. энцикл., 1983. — С. 581.
9. Schumpeter J. The Theory of Economic Development / J.Schumpeter. — Cambridge: Harvard, 1934.
10. Менсфилд Э. Экономика научно-технического прогресса / Э.Менсфилд. — М.: Прогресс, 1970.
11. Фостер Р. Обновление производства: атакующие выигрывают / Р.Фостер. — М.: Прогресс, 1987.
12. Twiss B.C. Managing technological innovation / B.C.Twiss. — Pitman, 1992.
13. Porter M. Competitiveness Advantage of Nation / M.Porter // Harvard Business Review. — March – April. — 1990.
14. Solow R. On Theories of Unemployment / R.Solow // American Economic Review. — 1980.
15. Саудер У.Е. Руководство по наилучшим методам трансфера технологий / У.Е.Саудер, А.С.Нашар // Управление инновациями. — М.: Дело-ЛТД, 1995.
16. Добров Г.М. Научно-технический потенциал: структура, динамика, эффективность / Г.М.Добров, В.Е.Тонкаль, А.А.Савельев и др. — Киев: Наук. думка, 1987. — 347 с.

---

## СЫН ЖӘНЕ БИБЛИОГРАФИЯ КРИТИКА И БИБЛИОГРАФИЯ

УДК: 65.304.11

### Исследование проблем оценки эколого-экономической и социальной эффективности геотехнологических методов добычи полезных ископаемых

Ахметжанов Б.А.<sup>1</sup>, Андарова Р.К.<sup>2</sup>, Казбеков Т.Б.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Карагандинский государственный технический университет;

<sup>2</sup>Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова

Пайдалы қазбаларды жер қойнауында жылжымалы күйге келтіру арқылы өндіруге негізделген тау-кен ісінің жаңа тарауы ретіндегі геотехнологияның физикалық-химиялық мәні айқындалған. Бірқатар елдерде физикалық-химиялық геотехнологияның тәжірибесі жеткілікті дәрежеде сәтті дамып, өнеркәсіптік көлемге дейін жеткен. Мақалада физикалық-химиялық геотехнология ілімінің негізгі мәселелері қарастырылған, физикалық-химиялық тәсілдердің терминологиясы және жіктелуі берілген, минералды шикізатты өндірудің геотехнологиялық тәсілдері дамуының негізгі бағыттары, экологиялық және әлеуметтік тұстары ашылып көрсетілген. Пайдалы қазбалардың бұрғылау гидроөндірісінің негізгі үдерістері пайымдалған. Физикалық-химиялық геотехнологияның көмірлерді жер асты газификациялау және көмір қабаттарын жер асты жағу секілді болашағы зор тәсілдеріне көңіл бөлінген. Металдарды жер асты және үйіндіде сілтілендірудің геотехнологиялық үдерістерінің артықшылықтары талданған. Геотехнологиялық үдерістерді экономикалық-математикалық модельдеу мәселелеріне көңіл бөлінген.

The essence of physical and chemical geotechnology as one of new sections of the mining devoted to means of mining operations by their transfer in a mobile condition in bowels of the earth comes to light. It is noticed that practice of physical and chemical geotechnology successfully enough develops in a number of the countries, reaching industrial scales. The basic questions of the theory of physical and chemical geotechnology are considered, terminology and classification of physical and chemical methods are given, mainstreams of development of geotechnological methods of extraction of mineral raw materials are allocated. Ecological and social aspects of geotechnology reveal. Processes of hydraulic mining operations are covered. The attention to such perspective ways of physical and chemical geotechnology as underground gasification of coals and underground burning of coal layers is paid. Advantages of geotechnological processes underground and compact leaching of metals are analyzed. The attention to expediency of economic-mathematical modeling of geotechnological processes is paid.

В рецензируемой монографии профессора Р.С.Каренова «Эколого-экономическая и социальная эффективность геотехнологических методов добычи полезных ископаемых» [1], вышедшей в свет в 2011 г., доказывається, что наиболее эффективными методами повышения полноты использования богатств недр, вовлечения в эксплуатацию некондиционных или потерянных руд являются геотехнологические методы добычи полезных ископаемых. Отмечается, что применение геотехнологических методов имеет большое экономическое и социальное значение, поскольку позволяет: увеличить добычу полезных ископаемых без увеличения численности рабочих; свести к минимуму затраты на вскрытие и подготовку залежей; исключить или резко сократить операции по разрушению, доставке и транспортировке горной массы; исключить присутствие людей под землей и повысить производительность труда; снизить себестоимость металла в 2–3 раза.

Известно, что базовые отрасли промышленности Казахстана (нефтегазовый сектор, угольная отрасль, горнодобывающая и металлургическая промышленность) вносят основной вклад в экономику страны. Они обеспечивают главный приток валюты в государственную казну. Только за 1995–2010 гг. добыча полезных ископаемых в республике выросла на 104 млн. т. Ежегодно из страны

вывозится более 240 млн. т минеральных ресурсов более чем в 70 стран мира. Сегодня в расчете на душу населения годовая добыча полезных ископаемых составляет у нас 15,5 т. Это третий показатель в мире (после Австралии и Саудовской Аравии).

Вместе с тем горная промышленность Казахстана характеризуется в последние годы снижением эффективности вследствие резкого ухудшения горно-геологических и горнотехнических условий разработки, перехода горных работ на глубокие горизонты, истощения возможностей эффективного использования недр традиционными технологиями.

Иначе говоря, сегодня в области горнодобычных работ начинает складываться такая ситуация, когда не только совершенствование существующей технологии, но даже создание принципиально новой не может обеспечить ни резкого повышения производительности труда, ни существенного снижения себестоимости продукции, не говоря о нарастающих проблемах экологии и защиты недр земли, если добыча будет вестись традиционными шахтными и карьерными способами. Они требуют выемки на поверхность огромного количества руды и еще больше пустой породы, создают огромные пустоты в недрах земли, предполагают сооружение на поверхности производственно-бытовых комплексов, проведение сложных подземных коммуникаций для подачи воды, воздуха, электричества, вынуждают применять взрывчатку, нарушая геодинамику и отравляя подземные воды выделившимися при этом углекислыми газами. Люди вынуждены работать в условиях, не соответствующих санитарным нормам. Весь комплекс этих работ, сопровождающихся огромными материальными затратами, делается лишь для того, чтобы вскрыть продуктивный пласт толщиной всего несколько метров, а то и сантиметров, содержащий несколько граммов извлекаемого компонента на тонну руды.

Можно ли в горнодобычных работах исключить все перечисленное и значительно снизить себестоимость добычи? Вполне, но для этого нужны суперпроекты, основанные на новейших способах извлечения полезных ископаемых. Один из них — физико-химическая геотехнология (ФХГ). Геотехнологические методы добычи минерального сырья — новый раздел современного горного дела, посвященный процессам и средствам добычи полезных ископаемых путем перевода их в подвижное состояние в недрах земли и последующего извлечения ценных компонентов в продуктивную фракцию (продукты или полупродукты). В последнее время практика ФХГ достаточно успешно развивается в ряде стран, достигая промышленных масштабов (например, подземное и кучное выщелачивание урана, меди, золота и др.).

В рецензируемой монографии освещаются результаты изучения эколого-экономической и социальной эффективности геотехнологии, обладающей несопоставимыми преимуществами против традиционных горных способов разработки месторождений полезных ископаемых. Это связано с небольшими объемами горнодобычных работ и сроками отработки, техническими возможностями и эффективной разработкой бедных месторождений, а также повышением показателей извлечения залежей. Это значит, что есть возможность переводить ныне нерентабельные месторождения полезных ископаемых в разряд высокодоходных, а также перенести процесс добычи с поверхности земли и резко сократить капитальные вложения на этих работах. Еще одно очень важное преимущество геотехнологии — возможность восстановления недр земли путем закачки через скважины экологически безвредных растворов, что невозможно при нынешних горных способах добычи руды.

Монография состоит из трех частей, объединяющих 14 глав. В первой части «Технологический прогресс как магистральное направление реализации Государственной программы форсированного индустриально-инновационного развития Республики Казахстан», включающей первые три главы книги, показывается, что на сегодняшний день имеет место несоответствие между интересами по наращиванию производственных мощностей горной промышленности и темпами развития ее минерально-сырьевой базы.

Во многом причиной такого положения является отсутствие средств механизации горных работ для поточных и циклично-поточных технологий, ухудшение горно-геологических и горнотехнических условий при разработке месторождений полезных ископаемых на больших глубинах, отсутствие единой и обоснованной системы качественного управления недропользованием.

Важные сдвиги в решении этих проблем намечены в Стратегическом плане развития Республики Казахстан до 2020 г. и Госпрограмме форсированного индустриально-инновационного развития страны в 2010–2014 гг. В этих документах предусмотрен курс на обновление устаревших технологий, техники и оборудования с учетом последних научных и инженерных достижений. Такой подход в развитии промышленности и, в частности, горнодобывающей отрасли, резко повышает необходимость и актуальность проведения целого комплекса теоретических и экспериментальных исследова-

ний, направленных на изыскание эффективных и экологически безопасных способов и средств добычи и переработки полезных ископаемых.

Во второй части «Приоритетные направления решения основных технико-экономических и экологических проблем в горнодобывающей промышленности Казахстана», объединяющей 4–7 главы монографии, анализируются экологические и социальные аспекты геотехнологии. Логика построения второй части автором не вызывает особых возражений. Практически все известные из литературы экологические и социальные аспекты геотехнологии рассматриваются в книге на высоком и доступном для специалистов горного дела научном уровне.

Часть третья монографии под названием «Эффективность создания и использования геотехнологических методов добычи полезных ископаемых в отдельных отраслях горной промышленности» объединяет заключительные семь глав (8–14) и представляет геотехнологическую теорию и практику: подземную газификацию углей; скважинную гидротехнологию; подземное сжигание углей (серы); подземное выщелачивание металлов (фосфорного сырья); кучное выщелачивание металлов; получение синтетического жидкого топлива из углей. Данный раздел (часть) рецензируемой книги собственно отражает существующее положение дел в рассматриваемой области геотехнологии. Третья часть логически дополняет первые две части монографии и является, безусловно, центральной и необходимой.

На наш взгляд, в восьмой главе «Формирование научной базы для развития и внедрения геотехнологических способов добычи полезных ископаемых» автор справедливо уделил достаточно внимания теоретическим основам физико-химической геотехнологии (ФХГ), подкрепив их имеющимися сведениями из опыта действующих опытно-промышленных и промышленных предприятий. В данной главе рассматриваются основные вопросы теории ФХГ, терминология и классификация физико-химических методов, основные направления развития геотехнологических методов добычи полезных ископаемых. Все это хорошо предвещает дальнейшее рассмотрение теории и практики ФХГ.

Обращается внимание на то, что геотехнологические методы возможны при подземной газификации углей, кислотном и бактериальном выщелачивании металлов, расплавлении серы, извлечении минеральных продуктов из термальных вод и вулканических выделений, добыче калийных солей растворением, с последующим выкачиванием раствора и выпариванием его на поверхности. Например, при гидравлической добыче серы все операции по проходке стволов, развитию сети горных выработок, систем выемки и транспорта заменяются двумя операциями: бурение скважин и нагнетание горячей воды в пласт с последующей откачкой расплавленной серы на поверхность. При этом ликвидируется вообще необходимость постоянного присутствия людей под землей, за исключением производства ремонтных работ.

Подчеркивается, что геотехнологические методы позволяют вовлечь в эксплуатацию месторождения, залегающие в особо сложных условиях, с непромышленным содержанием руд, расширить добычу рассеянных элементов. В связи с этим в мировой практике прослеживается тенденция перехода от классической горной технологии к геотехнологическим методам добычи полезных ископаемых.

В девятой главе излагаются современное состояние и перспективы подземной газификации углей (ПГУ) для экологически безопасной и экономически рентабельной разработки угольных пластов. Доказывается, что в будущем роль угля в топливно-энергетическом балансе (ТЭБ) Казахстана может быть повышена не только за счет его прямой добычи, сопровождающейся неизбежными экологическими ущербами, заслуживает внимания возможность превращения угля на месте его залегания (под землей) в более экологически чистые газообразные энергоносители. К такой нетрадиционной технологии разработки угольных пластов следует отнести подземную их газификацию, обеспечивающую осуществление реакций неполного окисления угля в подземных условиях непосредственно на месте залегания угольных пластов — в подземном газогенераторе, с получением после соответствующей обработки на поверхности газа, сходного по своим характеристикам с природным. При этом газ ПГУ может быть сырьем для получения синтез-газа, метанола, аммиака, карбамида и других ценных химических продуктов.

На базе проведенного исследования автором предлагаются следующие интересные научно обоснованные рекомендации:

Поскольку технология ПГУ откроет новые возможности в разработке угольных пластов со сложными горно-геологическими условиями залегания, целесообразно расширить объем научно-исследовательских и опытных работ по разработке и совершенствованию технологии ПГУ применительно к горно-геологическим и экологическим условиям Карагандинского бассейна, других уголь-



ных месторождений страны. Научно-исследовательским и проектным институтам республики, геологическим и эксплуатационным службам надо отобрать участки для подземной газификации угля и определить места заложения станций Подземгаз, подготовить технико-экономические обоснования их строительства, рассчитать затраты на научно-исследовательские работы и капиталовложения на развитие ПГУ.

Принимая во внимание важность проблемы перехода к ресурсосберегающим и безотходным технологиям, следует подумать над созданием в Казахстане на базе одного из ведущих НИИ (например, ИГД им. Д.А.Кунаева или ИПКОН НАН РК) координационного центра, который занимался бы вопросами, требующими решения для успешного внедрения ПГУ. Применение данного метода нужно рассматривать как технологию, которая пока неконкурентоспособна со сравнительно дешевыми нефтью и газом, но которая через определенный период обязательно будет востребована.

Десятая глава посвящена теоретическим и практическим результатам создания и внедрения новой технологии получения тепловой энергии при подземном сжигании угля. Отмечается, что теоретической основой технологии подземного сжигания угольных пластов (ПСУ), в отличие от технологии подземной газификации являются следующие положения:

- а) подготовка участка ПСУ блоками с размерами, обеспечивающими наибольшую полноту сгорания угля при использовании существующей топологии горных выработок;
- б) всасывающий способ подачи свежего воздуха в инициированный очаг горения с достижением минимально возможных температур газовой смеси на выходе из продуктивной скважины;
- в) скважинная подготовка пласта и подземное сжигание небольшого по площади блока с применением способов управления состоянием массива;
- г) прямое использование физического тепла продуктов горения угольного пласта непосредственно на поверхности обрабатываемого участка;
- д) подача свежего воздуха в очаг горения на большие (100 м и более) расстояния через обрушенные породы выработанного пространства;
- е) схема направленной подачи свежего воздуха в очаг горения и отвода горючих газов на поверхность.

Выполненным исследованием доказывается, что анализ состояния разработки тонких пластов в Карагандинском бассейне показывает необходимость промышленных испытаний нетрадиционных способов их разработки, в частности, принципиальной проверки в промышленных условиях технологии подземного сжигания угля (ПСУ), в приеме и распределении тепловой энергии на поверхности. Сейчас в Карагандинском бассейне запасы угля, оставленные на площадях отработанных и действующих шахт, исчисляются многими миллионами. Аналогичные проблемы характерны для разработки тонких пластов. В сложившихся условиях только технология ПСУ позволит вовлечь в топливно-энергетический баланс страны брошенные и непригодные к разработке традиционными способами запасы угля и преобразовать энергию сгоревшего угля в тепловую энергию воды непосредственно на промплощадке опытного участка.

В одиннадцатой главе описываются становление и развитие технологий глубокой переработки угля с получением синтетического жидкого топлива. На основе обстоятельного исследования автором делаются следующие выводы, имеющие теоретическую и практическую значимость:

1. На сегодняшний день в мировом энергетическом балансе доля синтетического жидкого топлива (СЖТ) еще невелика. Это связано не столько с технологическими трудностями, сколько с рядом экономических проблем. До настоящего времени внедрение проектов прямой (ожижение) и косвенной (газификация + синтез Фишера-Тропша) гидрогенизации угля сдерживалось правительством ряда стран, пока отмечалось снижение цен на нефть и нефтепродукты.

2. Тормозом к внедрению технологий гидрогенизации угля в промышленность также являются: высокое потребление водорода; многоступенчатость технологии и сложность аппаратного оформления; отсутствие собственной машиностроительной базы; невозможность использования в регионах с жесткими требованиями по экологической чистоте продуктов и производства.

3. Нельзя сбрасывать со счетов и то, что сложность технологии получения синтетических жидких топлив из угля определяется глубокими различиями в исходном сырье (нефть и уголь), в их химической природе.

4. Однако в последние годы в связи с ростом цен на нефть проявляется стремление многих стран осваивать свои природные ресурсы с тем, чтобы в будущем не зависеть от импорта нефти, что создает благоприятные условия для развития промышленного производства СЖТ. Надо иметь в виду

и то, что уже подготовлена реальная основа для внедрения новых технологий гидрогенизации угля в промышленность.

5. В Казахстане существующие тенденции в изменении цен и структуры энергоресурсов делают прогноз производства СЖТ достаточно оптимистичным. Намечаемые тенденции в изменении структуры энергоресурсов могут привести к тому, что процессы гидрогенизации угля будут играть не последнюю роль в энергобалансах ряда регионов республики в будущем. Правда, из-за отсутствия собственной машиностроительной базы отечественная технология гидрогенизации может развиваться по пути изучения опыта зарубежных разработок и создания совместных предприятий.

Значительный научно-практический интерес представляет двенадцатая глава книги, посвященная теоретическим основам скважинной геотехнологии добычи твердых полезных ископаемых и практическим рекомендациям по ее использованию.

В ходе исследования показывается, что скважинная гидродобыча полезных ископаемых — добыча твердых полезных ископаемых подземным способом, основанная на их гидравлическом или комбинированном разрушении, смешении с водой и выдаче гидросмеси на поверхность. С этой целью бурятся до подстилающих пород скважины диаметром 200–500 мм, через которые опускается добычное оборудование, обычно размещаемое в двух рядом расположенных скважинах. В одной из них помещается водовод с гидромонитором, струей которого производится размыв полезного ископаемого и его подгон к всасывающему устройству. В другой скважине находится подъемное оборудование (гидроэлеватор, эрлифт или погружной грунтовый насос), с помощью которого полезное ископаемое выдается на поверхность.

Указывается, что особенностью СГД (скважинной гидродобычи), как нового развивающегося направления, является большое разнообразие систем и способов выемки полезного ископаемого. Анализ данных показывает, что наиболее эффективна отработка месторождений камерными системами, с поддержанием открытой, необводненной камеры, позволяющими управлять сдвижением и горным давлением путем оставления целиков, закладкой выработанного пространства, плавным опусканием кровли и обрушением налегающих пород.

Обосновывается, что предприятия СГД менее энерго- и капиталоемки, сооружаются в более короткие сроки. Следовательно, являются более конкурентоспособными в удаленных и экономически слабо освоенных районах по сравнению с предприятиями, применяющими традиционную технологию. Применение способа СГД позволяет избежать многих негативных экологических последствий. Эта технология добычи практически безотходна, экологически безвредна, не требует значительного отвода земель под промышленное строительство. К настоящему моменту созданы необходимые предпосылки для обеспечения рационального природопользования при СГД с точки зрения мониторинга, и, несомненно, в ближайшее время мы будем свидетелями появления новых разработок в этой быстроразвивающейся области горной технологии.

По мнению автора работы, с чем следует согласиться, технологию СГД нужно рассматривать как важное приоритетное направление государственной инвестиционной политики, позволяющее в короткие сроки обеспечить прогрессивные структурные преобразования в промышленности Казахстана и обеспечить дальнейший экономический рост без ущерба экологическим системам. Важно помнить о том, что СГД — это горная технология будущего, но не далекого, а близкого, что будет зависеть от принятия правильных решений и их реализации в свете установок Стратегического плана развития Республики Казахстан до 2020 г.

В тринадцатой главе раскрываются физико-химические и социально-экономические основы геотехнологических процессов выщелачивания.

В процессе исследования автором вскрыты тенденции и закономерности.

- За последние 10–15 лет (особенно начиная с 1999 г.) в Казахстане весьма быстрыми темпами наращивались объемы подземного скважинного выщелачивания (ПСВ) урана и сопутствующих ему редких элементов (рений, осмий и др.). В этой связи был придан мощный импульс развитию горных наук в Казахстане в области геотехнологии металлов. К настоящему времени в республике создается самостоятельная школа ученых-геотехнологов ПСВ металлов. Был проведен ряд международных научных конференций по проблемам геотехнологии урана с участием ведущих стран по его добыче (Франция, Австралия, Канада, Россия, Узбекистан и др.).

- Как следствие, основой разработки и внедрения в практику уранодобычи метода подземного скважинного выщелачивания явились достижения в области геологоразведки и промышленной оценки, эпиге-

нетических месторождений региональных зон пластового и грунтового окисления, достижения в области гидродинамики, геохимии, гидрометаллургии.

- Успешное решение комплекса технических проблем первых этапов освоения метода подземного выщелачивания урана было связано с разработкой и внедрением специальных технических средств и технологий сооружений и эксплуатации скважин, контрольно-измерительной аппаратуры, а также с разработкой и промышленным освоением в гидрометаллургии урана сорбционной технологии с использованием сильноосновных анионитов.

- За прошедшие годы коллективами казахстанских уранодобывающих предприятий была проделана большая работа по совершенствованию технологии добычи урана, повышению производительности труда, снижению себестоимости продукции, автоматизации производственных процессов. Значительная работа проделана в области бурения и оборудования скважины, совершенствования средств подъема продуктивных растворов, аппаратов сорбционного их передела.

- В результате указанных выше целенаправленных мер Казахстан, обладая значительными коммерческими запасами (18 % разведанных и 25 % прогнозируемых мировых), в настоящее время занимает второе место по разведанным запасам урана и первое место — по его производству.

По данным [2; 21], НАК «Казатомпром» общие запасы урана 129 месторождений и рудопроявлений, объединенных в шесть урановых областей (Прибалхашская, Прикаспийская, Илийская, Северо-Казахстанская, Сырдаринская, Шу-Сарысуйская), оценивает в 1690 тыс. т и выдвигает республику на первое место в мире по этому показателю.

Заключительная, четырнадцатая глава книги посвящена вопросам экономико-математического моделирования геотехнологических процессов. В частности, на примере угольной отрасли рассматриваются методические основы применения логистических функций для фундаментальных исследований в области освоения новых горных технологий.

Обобщая сказанное выше, нам бы особо хотелось отметить своевременность выхода в свет такого фундаментального научного труда. Монография содержит весь необходимый материал для ознакомления с теорией и практикой геотехнологических методов добычи полезных ископаемых. Материал книги удачно структурирован и необходим для специалистов, преподавателей, магистрантов и студентов, интересующихся современными технологиями добычи и переработки полезных ископаемых.

Автор монографии, накопивший опыт исследования и внедрения новой инновационной технологии и представивший свои многолетние исследования в таком классическом издании, заслуживает глубокой признательности всей научной общественности страны за вклад в развитие отечественного горного дела.

#### Список литературы

1. Каренов Р.С. Эколого-экономическая и социальная эффективность геотехнологических методов добычи полезных ископаемых. — Караганда: Изд-во КарГУ, 2011. — 366 с.
2. Алишанов Р. Экономика Казахстана за 20 лет: минерально-сырьевой комплекс // Казахстанская правда. — 2011. — 14 окт. — С. 20–21.

---

## АВТОРЛАР ТУРАЛЫ МӘЛІМЕТТЕР СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

- Акбаев Е.Т.**, доцент кафедры финансов к.э.н., Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букедова.
- Аменова С.С.**, доцент кафедры менеджмента к.т.н., Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букедова.
- Андарова Р.К.**, профессор кафедры экономики и международного бизнеса д.э.н., Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букедова.
- Ахметжанов Б.А.**, заведующий кафедрой «Экономика предприятия» доктор экономических наук, профессор, Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букедова.
- Байтогаева Б.Б.**, магистрант, Е.А.Бөкетов атындағы Қарағанды мемлекеттік университеті.
- Блялева К.С.**, магистрант специальности «Менеджмент», Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букедова.
- Бокижанова Ф.И.**, доцент кафедры менеджмента к.э.н., Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букедова.
- Вилмаз Мезут**, PhD, Университет им. Сулеймана Демиреля, Алматы-Казахстан.
- Ержанова С.К.**, докторант PhD специальности «Туризм» к.э.н. Евразийский национальный университет им. Л.Н.Гумилева, Астана.
- Ескендир Н.Н.**, магистр, ст.преподаватель кафедры менеджмента, Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букедова.
- Ескерова З.А.**, магистр, преподаватель кафедры менеджмента, Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букедова.
- Казбеков Т.Б.**, доцент кафедры менеджмента к.э.н., Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букедова.
- Каренов К.М.**, магистрант специальности «Государственное и местное управление», Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букедова.
- Каренов Р.С.**, зав.кафедрой менеджмента академик Международной академии информатизации, д.э.н., профессор, Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букедова.
- Карибаев Е.С.**, доцент кафедры финансов к.э.н., Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букедова.
- Ланцев Д.А.**, магистрант специальности «Государственное и местное управление», Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букедова.
- Мамраева Г.Б.**, директор э.ғ.к., Қарағанды «Болашақ» маңызды білім беру колледжі.
- Мусина С.Т.**, старший преподаватель кафедры экономики и международного бизнеса, Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букедова.
- Райханова Г.А.**, доцент, э.ғ.к., Е.А.Бөкетов атындағы Қарағанды мемлекеттік университеті.
- Рахимжанова К.К.**, оқытушы, Қарағанды «Болашақ» маңызды білім беру колледжі.
- Романько Е.Б.**, доцент кафедры менеджмента к.э.н., Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букедова.

---

**Сланов Е.К.**, магистр, ст.преподаватель кафедры менеджмента, Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова.

**Турлай И.С.**, аспирант кафедры международных экономических отношений факультета международных отношений, Белорусский государственный университет, Минск.

**Уахитова Г.Б.**, докторант PhD специальности «Экономика», к.э.н., Евразийский национальный университет им. Л.Н.Гумилева, Астана.

**Хайдаргалиева Т.Т.**, докторант PhD специальности «Экономика», Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова.