



## КӨБЕЕВ ЕРКІН ҚИНАЯТҰЛЫ

«Қарағанды университетінің хабаршысы –  
Вестник Карагандинского университета»  
ғылыми журналының бас редакторы

### **Құрметті әріптестер!**

«Қарағанды университетінің хабаршысы» журналы заманауи интеллектуалды кеңістікті қалыптастырып, классикалық академиялық дәстүрлерді сақтауға бейімділік танытып отырған беделді ғылыми басылым болып табылады. Журнал беттерінде қазақстандық ғылым мен білім берудің тарихын бейнелейтін білім салалары мен бағыттарының дамуы үнемі көрініс табады.

Журналдың жетекші ғылыми басылым ретіндегі қалыптасуы Қарағанды мемлекеттік университетімен, оның бүгіні мен болашағымен тығыз байланысты.

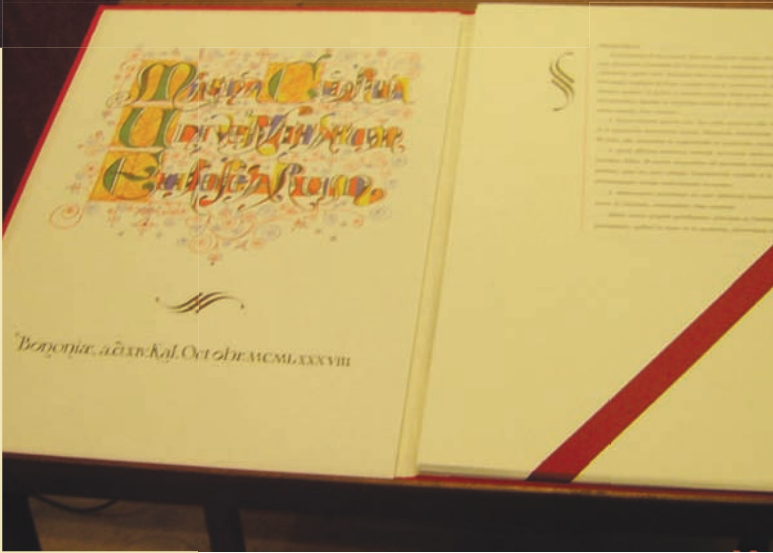
Университеттің 40 жылдығы қарсаңында оқытушылар және қызметкерлер ұжымын осы мерейтоймен құттықтай отырып, біздің Отанымыз — Қазақстан Республикасы өркендеуіне қосқан үлесі, жаңа кәсіби жетістіктері мен ғылыми жаңалықтары мол болуына тілектеспін!

### **Уважаемые коллеги!**

Журнал «Вестник Карагандинского университета» является авторитетным научным изданием, призванным сохранять классические академические традиции и формировать современное интеллектуальное пространство. На страницах журнала запечатлено развитие направлений и отраслей знания, отражающее историю казахстанской науки и образования.

Становление журнала как ведущего научного издания неразрывно связано с Карагандинским государственным университетом, его настоящим и будущим.

В год 40-летия университета поздравляю коллектив преподавателей и сотрудников со знаменательной датой и желаю новых профессиональных достижений и научных открытий на благо процветания нашей Родины — Республики Казахстан!



**ҚАРАҒАНДЫ  
УНИВЕРСИТЕТІНІҢ  
ХАБАРШЫСЫ**

**ВЕСТНИК**

**КАРАГАНДИНСКОГО  
УНИВЕРСИТЕТА**

ISSN 0142-0843

**ЭКОНОМИКА** сериясы  
**№ 4(64)/2011**  
Серия **ЭКОНОМИКА**

Қазан–қараша–желтоқсан  
1996 жылдан бастап шығады  
Жылына 4 рет шығады

Октябрь–ноябрь–декабрь  
Издается с 1996 года  
Выходит 4 раза в год

Собственник РГКП **Қарагандинский 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 *Д.Н.Муртазина*

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

Басуға 26.12.2011 ж. қол қойылды.  
Пішімі 60×84 1/8.  
Офсеттік қағазы.  
Көлемі 15,25 б.т.  
Таралымы 300 дана.  
Бағасы келісім бойынша.  
Тапсырыс № 716.

Подписано в печать 26.12.2011 г.  
Формат 60×84 1/8.  
Бумага офсетная.  
Объем 15,25 п.л. Тираж 300 экз.  
Цена договорная. Заказ № 716.

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 Сайт: <http://www.ksu.kz>

© Карагандинский государственный университет, 2011

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

## МАЗМҰНЫ

Түлектер құттықтаулары .....	6
Қарағанды мемлекеттік университеті: тарихы мен бүгінгі күні.....	9
Экономика факультетінің құрылуы мен дамуы .....	12
Экономика факультетінде ғылыми зерттеудің жағдайы мен болашағы.....	14

**ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ  
ТӘУЕЛСІЗДІГІНІҢ 20 ЖЫЛДЫҒЫНА ОРАЙ**

<i>Каренов Р.С.</i> Қазақстандағы экономикалық өзгерістерге 20 жыл және елдің индустриалды-инновациялық дамуының болашағы.....	16
--	----

**ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ ИННОВАЦИЯЛЫҚ  
ЖӘНЕ ИНДУСТРИАЛДЫҚ САЯСАТТЫ  
ЖҮЗЕГЕ АСЫРУ ТИІМДІЛІГІ**

<i>Ақыбаева Г.С., Сейітова Л.Н.</i> Республиканың кең көлемде үдемелі индустриалды-инновациялық дамуындағы шағын кәсіпкерлік рөлінің артуы .....	26
<i>Қазбеков Т.Б., Баймаганбетов Д.З.</i> Инновация саласындағы мемлекеттік реттеудің факторлары және жағдайлары .....	33

**ҚАЗІРГІ ЗАМАНҒЫ МЕНЕДЖМЕНТ  
ЖӘНЕ МАРКЕТИНГТІҢ  
ӨЗЕКТІ МӘСЕЛЕЛЕРІ**

<i>Каренов Р.С.</i> Шетелдік тәжірибені ескере отырып отандық кәсіпорындарда стратегиялық менеджменттің қалыптасуының ілімдік және практикалық мәселелері .....	39
<i>Қазбеков Т.Б., Каренов Қ.М.</i> Функционалды салалар бойынша басқаруды құрылымдауға негізделген жобалық менеджмент әдістемесі ..	56
<i>Яковец Ю.В.</i> Өркениеттер әріптестігінің энергоэкологиялық ұзақ мерзімді стратегиясы .....	65

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

<i>Ержанова С.Қ.</i> Туристік индустриядағы заманауи кәсіпкерлік.....	76
<i>Садуов А.Ж.</i> Бүкіләлемдік экономикалық дағдарыстың Қазақстан Республикасындағы туризмнің дамуына әсері .....	83
<i>Смыкова М.Р., Сохатская Н.П.</i> Қазақстандағы туризмге қызығушылық.....	89

## СОДЕРЖАНИЕ

Поздравления выпускников .....	6
Карагандинский государственный университет: история и современность .....	9
Становление и развитие экономического факультета.....	12
Состояние и перспективы научных исследований на экономическом факультете .....	14

**К 20-ЛЕТИЮ НЕЗАВИСИМОСТИ  
РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН**

<i>Каренов Р.С.</i> 20 лет экономического перехода в Казахстане и перспективы индустриально-инновационного развития страны.....	16
---	----

**ЭФФЕКТИВНОСТЬ РЕАЛИЗАЦИИ  
ИННОВАЦИОННОЙ И ИНДУСТРИАЛЬНОЙ  
ПОЛИТИКИ В КАЗАХСТАНЕ**

<i>Ақыбаева Г.С., Сеитова Л.Н.</i> Повышение роли малого предпринимательства в широкомасштабном форсированном индустриально-инновационном развитии республики .....	26
<i>Казбеков Т.Б., Баймаганбетов Д.З.</i> Факторы и условия государственного регулирования в инновационной сфере .....	33

**АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ  
СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА  
И МАРКЕТИНГА**

<i>Каренов Р.С.</i> Теоретические и практические проблемы становления стратегического менеджмента на отечественных предприятиях с учетом зарубежного опыта в этой области .....	39
<i>Казбеков Т.Б., Каренов К.М.</i> Методология проектного менеджмента, основанная на структуризации управления по функциональным областям.....	56
<i>Яковец Ю.В.</i> Долгосрочная стратегия энергоэкологического партнерства цивилизации.....	65

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

<i>Ержанова С.К.</i> Современное предпринимательство в туристской индустрии .....	76
<i>Садуов А.Ж.</i> Влияние мирового экономического кризиса на развитие туризма в Республике Казахстан.....	83
<i>Смыкова М.Р., Сохатская Н.П.</i> Оценка привлекательности туризма Казахстана.....	89

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

*Герасимчук В.И.* Кәсіпорынның өндірістік бағдарламасының қалыптасуындағы шешім қабылдау принциптері ..... 96

**ОТАНДЫҚ КӘСІПОРЫНДАР МЕН  
САЛАЛАРДАҒЫ ҚАРЖЫЛЫҚ-НЕСИЕЛІК  
МЕХАНИЗМДЕР ҚЫЗМЕТІН ЖЕТІЛДІРУ  
МӘСЕЛЕЛЕРІ**

*Есенгельдин Б.С.* Кәсіпорынның қаржылық стратегиясын анықтаудағы бюджеттеудің рөлі 103

*Бокижанова Ф.И., Рыстамбаева А.Н.* Қазақстандағы консалтингтік нарықтың жай-күйі және оның даму мүмкіндіктері..... 110

*Алдабергенова А.А.* Қазақстан Республикасында жер қойнауын пайдаланушыларға салық салу тәртібі..... 117

АВТОРЛАР ТУРАЛЫ МӘЛІМЕТТЕР..... 122

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

*Герасимчук В.И.* Принципы принятия управленческих решений при формировании производственной программы предприятия ..... 96

**ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ  
ФИНАНСОВО-КРЕДИТНОГО МЕХАНИЗМА  
ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ  
ПРЕДПРИЯТИЙ И ОТРАСЛЕЙ**

*Есенгельдин Б.С.* Роль бюджетирования в определении финансовой стратегии предприятия 103

*Бокижанова Ф.И., Рыстамбаева А.Н.* Состояние и перспективы развития казахстанского рынка консалтинговых услуг ..... 110

*Алдабергенова А.А.* Налогообложение недропользователей в Республике Казахстан..... 117

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ..... 122



Директор Карагандинского филиала Национального Банка Республики Казахстан, выпускник 1978 г.

### **Мажитов Дауренбек Мажитович**

*Уважаемые преподаватели, сотрудники, студенты и магистранты!*

Карагандинский филиал Национального Банка Республики Казахстан искренне поздравляет весь профессорско-преподавательский коллектив, сотрудников, студентов, магистрантов и выпускников Карагандинского государственного университета им. академика Е.А. Букетова с 40-летним юбилеем!

За сорокалетний период деятельности университет выпустил тысячи специалистов экономического профиля. Университет гордится тем, что среди его выпускников талантливые руководители самого большого уровня, видные государственные деятели, представители разных отраслей экономики и образовательных учреждений, прославившие свою Alma Mater не только в нашей стране, но и далеко за ее пределами.

Уверены, обладая мощным интеллектуальным и творческим потенциалом, хорошей материально-технической базой, желанием и возможностями, вы выходите на самые высокие позиции в системе современного отечественного высшего образования.

В этот торжественный день желаем вам больших творческих достижений, мира и спокойствия каждому дому и нашему общему государству, новых открытий, смелых проектов и свершения творческих замыслов!



Председатель Президиума ТПП Карагандинской области, выпускница 1980 г.

### **Сейтова Несип Мусатаевна**

Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова занимает лидирующие позиции в сфере многопрофильного классического образования благодаря внедрению инновационных форм обучения, реализации современных стандартов качества подготовки специалистов, наличию современной материально-технической базы, укреплению международных связей и партнерства, реализации европейских образовательных программ.

Не теряя связи со своими выпускниками, Карагандинский государственный университет заключает с ними партнерские соглашения по прохождению студентами вуза стажировок, преддипломных практик, а также привлекает к лицензированию и участию в экзаменационных комиссиях, попечительских советах.

Как одна из многих выпускников Карагандинского государственного университета 80-х годов, я горжусь нашим вузом и желаю профессорско-преподавательскому составу КарГУ продолжать достойно выполнять свою миссию подготовки высококвалифицированных специалистов для различных отраслей экономики суверенного Казахстана.

---

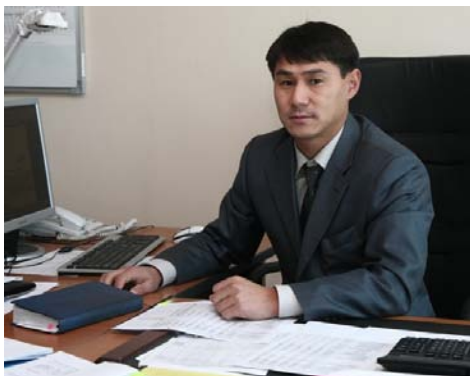


Директор Карагандинского филиала АО «БТА Банк»,  
выпускник 1988 г.

### **Аликулов Кайрат Усеинович**

Сердечно поздравляю с юбилейной датой — 40-летием со дня основания Карагандинского государственного университета, который по праву носит звание одного из крупнейших отечественных центров инновационного обучения, являясь интегратором новейших знаний и передовых технологий в нашем регионе. Желаю всему профессорско-преподавательскому составу здоровья, счастья, добра, благополучия и дальнейших успехов в работе на благо нашей области и всего Казахстана.

---



Вице-президент по экономике  
АО «Теміржолжылу», выпускник 1996 г.

### **Жумажанов Кайрат Гапурович**

Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова — один из флагманов высшего образования и науки в Казахстане, поэтому знаменательная дата вуза, несомненно, является историческим событием в развитии нашей страны. Нынешний профессорско-преподавательский состав университета — достойные наследники традиций и продолжатели большой образовательной, научной и культурной работы, начатой 40 лет назад.

Желаем вам сохранения и развития славных традиций отечественного качественного образования, творческих успехов, новых достойных соратников и продолжателей столь важного для страны дела!

---



Заместитель заведующего финансово-экономическим отделом Управления делами Президента РК, выпускник 1997 г.

### **Абжанов Сакен Каирович**

Диплом КарГУ является свидетельством достойного уровня Казахской высшей школы. Доказательство тому — судьбы выпускников вуза, внесших огромный вклад в укрепление страны, тех, кто и сегодня успешно трудится в органах государственного и муниципального управления, во всех отраслях отечественной экономики, в сфере науки, образования и культуры. Высокий профессиональный уровень профессорско-преподавательского состава и созданная здесь уникальная образовательная база будут и впредь прочным фундаментом эффективной работы и динамичного развития университета.



Заместитель директора Ассоциации иностранных инвесторов при Президенте РК, выпускник 2004 г.

### **Аманбаев Айдар Болатович**

За 40-летний период своего развития Карагандинский государственный университет стал ведущим вузом, занимающим лидирующее положение в республике. КарГУ имеет высокий рейтинг и авторитет в дальнем и ближнем зарубежье.

Знания, полученные на экономическом факультете университета, стали основой для профессионального роста выпускников факультета, чьи достижения укрепили статус и бренд КарГУ как академической стартовой площадки для формирования специалистов нового поколения, способных решать современные задачи по инновационно-индустриальному развитию республики.

Поздравляю с юбилеем коллектив экономического факультета! Желаю родному факультету процветания, новых свершений и профессиональных побед!



---

## Қарағанды мемлекеттік университеті: тарихы мен бүгінгі күні

### Карагандинский государственный университет: история и современность



История и современность КарГУ им. Е.А.Букетова отражают этапы становления системы образования в Республике Казахстан, основные вехи развития высшей школы, сформированной в соответствии с принципами преемственности академических традиций, открытости современным инновациям и эффективности внедрения результатов научных исследований.

Фундаментом для организации Карагандинского государственного университета стал Педагогический институт, созданный в 1938 г. как Учительский. Это был единственный вуз в регионе, готовивший педагогические кадры, в которых остро нуждалась в то время молодая республика.

Основой Учительского института стали

5 кафедр (марксизма-ленинизма, языка и литературы, истории, педагогики и психологии, физического воспитания), осуществлявших подготовку студентов по специальностям «История» и «Филология» на казахском и русском языках. В числе направленных в институт специалистов были выпускники Ленинградского института им. Герцена и Казахского педагогического института им. Абая.

Тяжелым испытанием для коллектива института, как и для всего советского народа, явилась Великая Отечественная война. Большая группа преподавателей и студентов была призвана на фронт, многие ушли добровольно. В первые дни на защиту Родины ушли директор института Р.Иманкулов, преподаватели А.Аймагамбетов, П.Г.Лаптев, А.Нарешев, И.А.Колыванов и другие. Многие ушедшие на фронт пали смертью храбрых в боях за Родину.

Однако, несмотря на суровое военное время, Учительский институт продолжал работать и развиваться. Вуз стал подлинной кузницей учительских кадров, и в послевоенные годы в институте были подготовлены более 1000 учителей, большая часть которых — представители казахской молодежи. В начале 50-х годов перед народным образованием республики ставились новые задачи, связанные с введением всеобщего семилетнего и среднего образования. Решение поставленных задач предопределило реорганизацию Карагандинского учительского института в Педагогический.

4 августа 1952 г. ректором учебного заведения был назначен доцент С.Б.Баймурзин, беспрерывно руководивший коллективом в течение 20 лет. В 1952 г. в институте функционировали факультеты: физико-математический, историко-филологический, естествознания, с казахским и русским отделениями.

О динамике развития института свидетельствуют данные об увеличении приема студентов и расширении структуры вуза: если в 1952 г. были приняты на первый курс 200 человек, то в 1971 г. — 625. К началу 70-х годов Карагандинский педагогический институт стал вузом первой категории, состоящим из 22 кафедр, 6 факультетов, на которых обучались 5 440 студентов. Преподавательским составом и руководством вуза была создана необходимая академическая и материально-техническая база для организации университета. 1 марта 1972 г., в соответствии с Постановлением Совета Министров КазССР, на базе Карагандинского педагогического института был сформирован Карагандинский государственный университет. Ректором университета был назначен доктор технических наук, профессор, член-корреспондент АН КазССР, лауреат Государственной премии СССР Евней Арстанович Букетов.

С открытием университета началась новая страница в истории вуза. Перед профессорско-преподавательским составом встали задачи по совершенствованию форм учебно-методической, научной и воспитательной работы, по повышению качества подготовки специалистов.



плекс учебных и вспомогательных учреждений, учебным и научным оборудованием.

Показателем развития вуза стало создание еще 14 кафедр и увеличение преподавательского состава. Так, в 1980 г. численность преподавательского коллектива возросла до 502 человек, в числе которых 5 профессоров, докторов наук и 138 доцентов, кандидатов наук.

В 80-х годах университет развивается под руководством академика АН КазССР, доктора технических наук, профессора З.М.Мулдахметова (1980–1988) и доктора биологических наук, профессора А.Б.Бигалиева (1988–1991). 80-е годы в истории вуза стали определяющим этапом в преддверии становления университета как ведущего учебного заведения суверенного государства Республики Казахстан. В апреле 1991 г. университет возглавил профессор Ж.С.Акылбаев, проявивший себя как крупный ученый и организатор.

16 августа 1991 г. Постановлением Кабинета Министров Казахской ССР Карагандинскому государственному университету было присвоено имя его первого ректора — академика Е.А.Букетова.



(МАРУ). В апреле 1997 г. за достигнутые успехи в подготовке специалистов КарГУ принят коллективным членом в Международную академию наук высшей школы. В июле 1997 г. университет

Необходимым условием для реализации поставленных задач стал кадровый потенциал вуза. К началу учебного года в университете на 7 факультетах работали 280 преподавателей, из них 4 доктора наук, 82 кандидата наук. Страницы истории вуза в 70-е годы неразрывно связаны с именем первого ректора КарГУ академика АН КазССР, доктора технических наук Евнея Арстановича Букетова. Под руководством Е.А.Букетова в университете был сформирован прочный академический фундамент для развития учебно-методического и научно-исследовательского направлений деятельности. В эти годы закладываются и создается современная материальная база университета, включающая разветвленный комплекс специализированных лабораторий, оснащенных



В 90-е годы расширяется структура вуза. Так, в 1994 г. на базе отделения иностранных языков филологического факультета был открыт факультет иностранных языков. В январе 1995 г. был создан факультет повышения квалификации преподавателей. В 1996 г. в результате присоединения к КарГУ Педагогического института было образовано еще 4 факультета: педагогический, социальный, профессионально-художественный, физической культуры и спорта.

Свидетельством активного развития вуза становится расширение международных связей. В мае 1996 г. КарГУ стал членом Международной ассоциации руководителей университетов

утвержден в качестве действительного члена Евразийской ассоциации университетов. В августе 2002 г. КарГУ становится членом Международной ассоциации университетов, действующей под патронажем ЮНЕСКО.

В 2004 г. КарГУ возглавил доктор юридических наук, профессор Еркин Кинаятович Кубеев. Под его руководством осуществляется многосторонняя деятельность по формированию и укреплению статуса вуза как классического университета, внедряющего современные технологии обучения в соответствии с критериями национальной образовательной модели и высокими международными стандартами качества. Подтверждением тому стала международная аккредитация экономического факультета, получившего статус первого в Казахстане факультета, аккредитованного по международным стандартам. Показателем результативности внедрения инновационных технологий, высокого качества обучения стало вхождение университета в Великую Хартию Университетов в мае 2005 г., введение системы менеджмента качества ISO 9001:2000 и кредитной технологии обучения, прохождение государственной аттестации специальностей в 2008 г. В 2010 г. КарГУ успешно прошел институциональную аккредитацию образовательных специальностей. В сентябре 2011 г. осуществлен аудит программ «Химия/Бакалавр/Магистр», «Физика/Бакалавр» и «Экономика/Бакалавр» в рамках международной аккредитации.

Статус Карагандинского государственного университета имени академика Е.А.Букетова как старейшего и крупнейшего вуза нашей страны подтвержден темпами и объемом реализации образовательных программ, осуществляемых по 76 направлениям бакалавриата, 43 программам магистратуры и 4 образовательным программам докторантуры. В 2011 г. состоялся первый выпуск докторов PhD по направлениям: «Нанотехнологии и нелинейная физика», «Фармацевтическая химия», «Экономика и инновационное развитие», «Лингвистическая типология и контактология».

КарГУ — это современный образовательный комплекс, вошедший в первую пятерку многопрофильных университетов генерального рейтинга вузов Казахстана, в мировой рейтинг лучших университетов GS Word Universities Rankings (601+), в тройку лучших вузов Казахстана мирового рейтинга Webomatrix. Он по праву является ведущим вузом Республики Казахстан, образовательным и научным центром, сохраняющим классические академические традиции и активно внедряющим современные образовательные инновации.

## Становление и развитие экономического факультета



Экономический факультет существует в структуре Карагандинского государственного университета им. Е.А.Букетова с 1972 г. В соответствии с предписаниями Министерства образования СССР факультету было разрешено вести подготовку экономистов по двум специальностям, востребованным тогда в Казахской Советской Социалистической Республике: «Экономика и планирование материально-технического снабжения» и «Финансы и кредит». В 1972 г. был осуществлен первый набор студентов в количестве 200 человек по очной, вечерней и заочной формам обучения. Учебный процесс обеспечивался силами трех специализированных кафедр: экономики и планирования материально-технического снабжения; финансов и кредита; статистики и учета.

У истоков зарождения экономической науки вуза стояли профессора Т.А.Абдразаков, А.Ж.Орманбаев, К.К.Каракесов, А.А.Аубакирова, А.А.Алимбаев, Г.С.Сейткасимов, Р.Е.Елемесов, Р.К.Андарова, С.С.Аменова; доценты Н.А.Карамзин, У.С.Сагиндыков, А.М.Зеваков, А.А.Сулейменова и другие ученые.

Структурная реорганизация на факультете происходила за счет появления новых кафедр, в числе которых кафедры денежного обращения и кредита; экономической географии и отраслевых экономик (70-е годы); экономики и планирования отраслей и территорий; политической экономии (80-е годы); экономики и внешнеэкономической деятельности; бухгалтерского учета и анализа хозяйственной деятельности; экономической теории (90-е годы).

Деканами факультета в разные годы работали профессора и доценты Т.А.Абдразаков, К.К.Каракесов, Н.А.Карамзин, А.Ж.Орманбаев, Б.К.Кажикаримов, А.А.Темирбулатов, С.М.Омирбаев, и.о. декана Р.С.Каренов, А.А.Алимбаев, С.Н.Алпысбаева.

С распадом Советского Союза и образованием суверенного Казахстана произошла смена приоритетов в развитии национальной системы высшего образования, пересматривались идеологические основы, формы собственности вузов, модель подготовки экономистов новой формации, содержание учебных программ, отвечающих требованиям рыночной экономики. 90-е годы стали переломными для национальной системы высшего образования. Спад темпов экономического развития, высокий уровень инфляции, ограниченность финансовых ресурсов государственного бюджета способствовали снижению привычной финансовой поддержки высшего образования со стороны государства. Отсутствие должного финансирования привело к объединению государственных вузов, появлению частных университетов, введению платного образования и, как следствие, к зарождению элементов конкурентоспособности и самофинансирования образовательных структур. Это, в свою очередь, позволило Казахстану сохранить высокий, по мировым меркам, показатель количества студентов относительно численности населения.

Экономический факультет в составе КарГУ выдержал испытание временем. В настоящее время на пяти кафедрах экономического факультета («Бухгалтерский учет и аудит», «Маркетинг», «Менеджмент», «Финансы», «Экономика и международный бизнес») осуществляется подготовка специалистов по 11 специальностям бакалавриата, 8 специальностям магистратуры и 1 специальности докторантуры. Контингент обучающихся составляет более 3000 студентов и магистрантов.

За годы своего существования экономический факультет подготовил десятки тысяч высококвалифицированных специалистов, которые сегодня трудятся во всех сферах народного хозяйства Казахстана и стран СНГ. Гордостью экономического факультета являются его выпускники, занимающие руководящие должности в крупных корпорациях, финансовой и банковской системе, органах государственного управления, в числе которых Б.С.Камалиев — министр транспорта и коммуникаций, Р.М.Шаекин — депутат Мажилиса Парламента РК, Б.Т.Бейсенгалиев — председатель правления АО «Национальный управляющий холдинг «КазАгро», А.Ж.Султангазин — заместитель председателя правления АО «Национальный инновационный фонд», Б.К.Есекина — директор Высшей партийной школы НДП «Нур Отан», Б.С.Капышев — председатель правления АО «UniCredit-Bank», Б.Т.Абдишев — аким г. Караганды, Д.М.Мажитов — директор КФ Нацбанка РК. В числе выпускников факультета 11 докторов и более 50 кандидатов экономических наук.

Одним из достоинств экономического факультета можно считать его адаптивность к динамике окружающей среды. Свидетельством тому является внедрение различных образовательных про-

грамм, обусловленных экономической конъюнктурой и типом производства того или иного времени. По мере развития научного потенциала факультета устанавливались связи с производственным сектором региона, который проявлял высокую заинтересованность в совместной разработке экономических проектов. Это позволило внести практический вклад в экономическое развитие региона и определить круг постоянных партнеров, ученых-экономистов вуза.

За годы своего развития экономический факультет выступал инициатором целого ряда нововведений, которые впоследствии были внедрены во всем университете, в числе которых:

- создание Попечительского совета и Ассоциации выпускников факультета;
- прохождение Международной аккредитации специальностей;
- внедрение кредитной системы обучения;
- организация гостевых лекций ведущих ученых ближнего и дальнего зарубежья.

Высокая научная активность преподавателей экономического факультета, их академическая мобильность в рамках научных стажировок, принцип соответствия учебных дисциплин научной специализации преподавателей, библиотечные ресурсы, доступ к зарубежным информационным базам обеспечивают соответствие учебных программ дисциплин современным научным достижениям в области экономики.

Дальнейшая деятельность экономического факультета в условиях общего реформирования высшей школы Казахстана должна быть связана с реализацией Государственной программы развития образования на 2011–2020 гг., внедрением основных положений Болонской декларации, сохранением лучших традиций отечественной системы образования. Следование курсом реформ потребует от экономического факультета в перспективе решения целого ряда следующих стратегических задач, способных сделать образовательную политику эффективной и привлекательной:

- увеличение количества публикаций в изданиях с высоким импакт-фактором;
- повышение доли преподавателей и сотрудников с академическими степенями магистра и доктора PhD;
- коммерциализация научных исследований;
- реализация договоров с зарубежными партнерами по осуществлению совместных образовательных программ и проведению научных исследований;
- открытие докторантуры PhD по специальности 6D050700 — Менеджмент;
- генерация новых знаний в области экономики и управления с целью формирования инновационной интеллектуальной среды;
- открытие новых специальностей бакалавриата «Ресторанное дело и гостиничный бизнес», «Инновационный менеджмент», «Статистика»;
- участие в программах академической мобильности с вузами Казахстана, Российской Федерации, Германии, Чехии, Словении и др.

**Б.С.Есенгельдин,**  
*декан экономического факультета*  
*д.э.н., профессор*

## Состояние и перспективы научных исследований на экономическом факультете



Карагандинский государственный университет имени академика Е.А.Букетова, основанный в 1972 г., занимает одно из ведущих мест среди вузов Центрального Казахстана и республики в целом. Университет, осуществляющий подготовку научно-педагогических кадров высшей квалификации и переподготовку руководящих специалистов для организаций и предприятий Карагандинского региона, является полнопрофильным вузом и ведущим научно-образовательным центром.

Экономический факультет, функционирующий со дня основания КарГУ, имеет славные научные традиции и школы, сложившиеся за время пребывания в нем многих поколений ученых. В разное время на факультете работали и работают сейчас виднейшие деятели казахстанской науки: д.э.н., профессор Т.А.Абдразаков (первый декан факультета), д.э.н., академик НАН РК Г.С.Сейткасимов, д.э.н., профессор Н.К.Кучукова, д.э.н., профессор А.Ж.Орманбаев, д.э.н., профессор Ж.М.Шаекина, д.э.н., профессор Р.К.Андарова, д.э.н., профессор С.М.Омирбаев (долгое время возглавлявший факультет), д.э.н., профессор Т.П.Притворова, д.э.н., профессор Г.С.Каренова, д.э.н., профессор К.К.Каракесов (успешно возглавлявший факультет в течение продолжительного времени), д.э.н., профессор С.Н.Алпысбаева, д.э.н., профессор А.А.Алимбаев, д.э.н., профессор Б.С.Есенгельдин (нынешний декан факультета) и другие. На факультете сложились научно-педагогические школы в области современного менеджмента и маркетинга; экономической теории, макро- и микроэкономики; финансов и банковского дела; бухучета и аудита, которые являются центрами проведения научных исследований, подготовки кадров высшей квалификации.

Научная деятельность пяти кафедр факультета осуществляется в рамках следующих научных направлений, соответствующих структуре подготовки специалистов в университете и базирующихся на приоритетных направлениях развития экономической науки в свете реализации Государственной программы форсированного индустриально-инновационного развития страны в 2010–2014 гг., уставов Стратегического плана развития Казахстана до 2020 г.:

- изучение закономерностей, методов и принципов современного менеджмента и маркетинга;
- изложение современных подходов и концепций менеджмента и маркетинга;
- обоснование возрастания роли стоимостных категорий финансов, денег и кредита в управлении национальной экономикой;
- выявление тенденций развития и изменения стратегии государственного финансового и денежно-кредитного регулирования экономики республики за годы независимости;
- экономико-математическое моделирование и прогнозирование экономических явлений и процессов;
- определение перспективных направлений индустриально-инновационного развития Карагандинского региона;
- разработка систем управления технологическими процессами и производствами в промышленности;
- эколого-экономическая оценка технологий, разработка мероприятий по снижению негативных воздействий промышленного производства на окружающую среду.

Многие исследования ученых факультета направлены на получение фундаментальных знаний, позволяющих выдвигать теории, методы, методологии, концепции. Результаты научных работ факультета используются производственными предприятиями и организациями Центрального Казахстана, финансовыми и банковскими структурами, страховыми компаниями региона.

Сорокалетняя история развития экономической науки на факультете наполнена значимыми событиями и достижениями. Современные глобальные тренды в мировой науке и технологиях несут в себе необходимость новых научных подходов и требуют креативного мышления. Курс на тотальные инновации, определенные Президентом нашей страны, ставит перед учеными факультета новые за-

дачи по выработке механизмов генерирования и распространения самых передовых экономических знаний.

Однако наука лишь создает знания. Главой государства отмечено, что сегодня «нужна модернизация научно-исследовательской базы страны». Для полноценного инновационного развития требуется определенная среда, формирующая условия для распространения инноваций и превращения их в конечные блага, для продвижения инновационных продуктов и услуг на рынки. В этом направлении важное значение имеет принятие нового Закона «О науке», который обеспечивает принципиально новую модель управления наукой в Казахстане и закрепляет за КарГУ им. академика Е.А.Букетова, как одного из ведущих вузов страны, выполнение функций участия в определении приоритетов развития научной сферы, научно-технической экспертизе проектов и программ.

Все это дает действенные инструменты для обеспечения интенсивного инновационного развития национальной экономики благодаря эффективной политике государственного управления наукой, многоканальному ее финансированию, расширению академической свободы, повышению статуса ученых, возможности коммерциализации научных достижений.

Сорокалетний юбилей КарГУ им. академика Е.А.Букетова — это значимая веха в становлении и развитии региональной науки, открывающая новый этап ее функционирования. Современные мировые тенденции подтверждают мысль, что роль науки в целом, и экономической науки в частности, будет только возрастать. Не вызывает сомнения и то, что идеи ученых экономического факультета нашего вуза будут всегда востребованы.

Сегодня в университете в целом, в том числе на экономическом факультете, начата активная работа по новым прорывным научным направлениям, ведется поиск эффективных механизмов продвижения научных разработок и взаимодействия с бизнес-средой. Президентом Нурсултаном Назарбаевым перед экономической наукой и высшей школой поставлены масштабные задачи по созданию прорывных инноваций и подготовке кадров нового поколения. Это высокий кредит доверия Лидера нации и вера в будущее казахстанской науки и образования. Для нас, ученых-экономистов, это большая ответственность и серьезный экзамен на профессионализм.

**Р.С.Каренов,**  
*научный редактор серии «Экономика» журнала  
«Вестник Карагандинского университета»*

# ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ ТӘУЕЛСІЗДІГІНІҢ 20 ЖЫЛДЫҒЫНА ОРАЙ К 20-ЛЕТИЮ НЕЗАВИСИМОСТИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

УДК: 332.122:338.45 (574)

Р.С.Каренов

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

## **20 лет экономического перехода в Казахстане и перспективы индустриально-инновационного развития страны**

Проанализированы события и процессы, происходившие во время трансформации социально-экономической системы Республики Казахстан. Рассмотрен период экономического бума в стране, предшествовавший мировому финансовому кризису. Раскрыты последствия проведенных в Казахстане рыночных реформ. Дана аналитическая оценка полученных макроэкономических результатов. Сделан акцент на неверных решениях, которых следует избежать в будущем. Обоснован пути реализации Государственной программы форсированного индустриально-инновационного развития страны до 2020 г. Особое внимание обращено на нерешенные экономические проблемы развития Казахстана.

*Ключевые слова:* бюджетный кризис, мультипликативный эффект, рыночная экономика, экономическая модель, инвестиция, экономический бум, мировая экономика, финансовый кризис, промышленность, приток иностранных инвестиций, снижение издержек.

### *Социально-экономическое развитие Казахстана в 1992–1999 гг.*

Переходная экономика Казахстана после обретения независимости в 1992 г. включает в себя два очень разных периода. События 1992–1999 гг. — это сложности переходного периода, годы выхода страны из фазы кризиса, 2000–2010 гг. — это период возвращения к порядку, период реконструкции и модернизации экономики. В эти годы был устранен бюджетный кризис, заработал реальный сектор, что дало мультипликативный эффект во всех сферах социально-экономической жизни государства.

В 1992 г. Казахстан, как и другие страны СНГ, попытался экспериментировать с политикой шоковой терапии. Последствия такой жестко и прямолинейно проводившейся экономической политики в стране, которая не имела дееспособных и сильных институтов, оказались негативными.

В результате внезапной либерализации цен, осуществленной в отсутствие институтов и юридически обоснованных правил, которые обеспечивают нормальную рыночную конкуренцию, возникла хроническая инфляция. Либерализация внешней торговли без создания соответствующих предохранительных механизмов в обстановке дезорганизации производства привела к резкому увеличению импорта готовых изделий, что повлекло серьезные торговые дисбалансы.

Беспрецедентный разрыв устоявшихся хозяйственных связей между предприятиями бывшего СССР пагубно отразился на социально-экономическом положении страны. Львиная доля предприятий обрабатывающей промышленности была сконцентрирована на западной территории СССР (Прибалтика, Украина, РСФСР, Белоруссия). Казахстан оставался сырьевым придатком бывшего СССР и основным поставщиком природных ресурсов для предприятий обрабатывающей промышленности. По сути, после распада СССР Казахстан должен был строить совершенно новую экономическую модель и систему, основанную на принципах рыночной экономики.

Денежно-кредитная политика на экономическом пространстве страны, в трансформационный период проводимая Центральным банком РФ, не принесла ожидаемых результатов Казахстану, который



находился в рублевой зоне, ввиду отсутствия денежной независимости конкретных рычагов обеспечения денежного баланса. Результат этого — высокая инфляция с вытекающими последствиями [1; 134].

В сложившихся условиях предстояло выстроить эффективную управленческую вертикаль, отвечающую потребностям переходного периода, провести коренные реформы в экономике, обуздать инфляцию, стабилизировать социальную обстановку, сформировать систему государственного управления, в том числе в сфере обеспечения законности и правопорядка. Причем решать эти вопросы приходилось практически одновременно.

Важным событием 90-х годов стало введение в ноябре 1993 г. собственной валюты — тенге, что позволило сформировать суверенную денежную систему. Макроэкономической и финансовой стабилизации в Казахстане способствовало создание отечественной банковской системы, в короткое время ставшей лидером СНГ по уровню своего развития.

В 90-е годы государство проводило активную политику по созданию привлекательного инвестиционного климата, гарантировав твердое соблюдение своих контрактных обязательств. В итоге уже в первые годы реформ приток зарубежных инвестиций насчитывал миллиарды долларов. В промышленности пришли новейшие технологии и современный производственно-управленческий опыт.

Одновременно с вопросами реструктуризации экономики срочного решения требовали вопросы обеспечения социальной стабильности. Взамен разрушенных кризисами 90-х годов традиционных механизмов поддержки населения были созданы новые модели социальной защиты. Своевременно принятые меры в этой сфере помогли казахстанцам выдержать трудности первых лет существования суверенного Казахстана, сохранить доверие населения к государству.

#### *Период экономического бума, предшествовавший мировому кризису 2008–2009 гг.*

С 2000 г. республика вступила в новый этап социально-экономического развития. Экономическая депрессия конца 90-х годов сменилась периодом бурного роста. Оживился приток иностранных инвестиций в страну, быстрыми темпами увеличивалось промышленное производство, укрепилась финансовая система, существенно расширились возможности республиканского бюджета.

Основным внешним фактором, способствовавшим росту национальной экономики, явилось улучшение конъюнктуры мирового рынка в отношении основных экспортных товаров Казахстана. В качестве внутренних факторов, оказавших позитивное влияние на темпы экономического роста, выступили устойчивая политическая обстановка в стране, макроэкономическая стабильность, увеличение внутреннего спроса в результате повышения уровня жизни населения и благоприятный инвестиционный климат.

На начальном этапе преобразований модель развития экономики основывалась на высоких темпах освоения месторождений нефти и газа. В этот период была заложена база для последующего обеспечения экономического роста, включая проведение ограничительной денежно-кредитной политики, установление жестких условий расходования средств государственного бюджета, завершение либерализации цен, принятие ряда системообразующих законодательных актов, заключение соглашений с международными финансовыми организациями о предоставлении займов для осуществления стабилизационных и структурно-институциональных реформ.

Начиная с 2000 г. были решены вопросы ликвидации задолженности государства и предприятий; продолжались реформы в производственном, финансовом и бюджетном секторах; проводились дальнейшие институциональные преобразования, в частности, были приняты программы по борьбе с бедностью и развитию сельских территорий. Одновременно реализовывались меры по обеспечению устойчивости финансовой и налогово-бюджетной систем. Был создан Банк развития Казахстана, проведена денежная амнистия. Приняты Законы о финансовом лизинге, строительных сбережениях, об ипотечном кредитовании, о страховой деятельности, Налоговый, Земельный, Лесной и Водный кодексы. В результате проведенных преобразований повысились темпы роста производства, улучшилось социально-экономическое положение в стране.

#### *Эффективность нынешнего этапа развития Казахстана*

Суть нынешнего этапа развития страны — осуществление многовекторных опережающих шагов по всем направлениям. Можно привести один интегрированный показатель прогресса: «В 1994 году ВВП на душу населения составлял чуть более семисот долларов. К 1 января 2011 года он вырос более чем в 12 раз и превысил 9 тысяч долларов США. Мы рассчитывали достичь такого уровня только к 2015 году. Мировой опыт показывает, что в первые 20 лет независимости ни одна страна не достига-

ла такого результата. Например, ВВП на душу населения Южной Кореи за первое двадцатилетие суверенного развития вырос в 3 раза, Малайзии — в 2 раза, Сингапура — в 4 раза, Венгрии — в 5 раз, Польши — в 4 раза» [2; 3].

По данным Министерства финансов РК в республиканский бюджет за 2010 г. поступило свыше 3,7 трлн. тенге. По сравнению с 2009 г. прирост составил 26,2 %, или 711,1 млрд. тенге. Налоговые поступления достигли 2 трлн. тенге, или 110,4 %. Основные экономические показатели 2010 г. по сравнению с 2009 г. отражены в таблице 1.

Т а б л и ц а 1

**Основные экономические показатели 2010 г.**

Темп роста ВВП в реальном исчислении по сравнению с 2009 годом составил 107 %
Рост промышленного производства составил 110 %
Доходы населения возросли на 6,3 %
Заработная плата выросла на 7,5 %
Уровень инфляции в среднем за год составил 7,8 %

*Примечание.* Использованы данные Министерства финансов РК.

В период экономического бума, предшествовавшего мировому кризису 2008–2009 гг., ежегодные темпы прироста ВВП в Казахстане составляли 8–10 % в год. Вместе с тем опыт конца 90-х годов продиктовал необходимость заблаговременной подготовки к возможному наступлению неблагоприятных экономических условий. В связи с этим, учитывая цикличность подъемов и спадов мировой экономики, с которой страна тесно интегрирована, весьма дальновидным решением стало создание в 2001 г. Национального фонда. Это сыграло решающую роль в преодолении последствий нового мирового экономического кризиса 2008–2009 гг. Распознав еще в 2007 г. первые признаки надвигающейся глобальной экономической бури, Глава государства дал поручение срочно подготовить национальную антикризисную программу, задействовав все механизмы государственного регулирования, включая средства заранее созданной финансовой «подушки безопасности» — Национального фонда.

В числе прочих государств мира Казахстан одним из первых преодолел последствия мирового финансового кризиса и сегодня вновь вышел на траекторию устойчивого экономического роста. Производители отечественных товаров на практике стали ощущать поддержку государства, реализацию отраслевых программ и комплексных программ поддержки бизнеса («Экспорт–2020», «Инвестор–2020», «Дорожная карта бизнеса–2020»). Правительство РК приступило к осуществлению Программы модернизации действующих предприятий «Производительность–2020», направленной на оказание помощи предприятиям в повышении эффективности их деятельности через снижение издержек.

В настоящее время значительная часть инвестиций приходится на несырьевой сектор. Так, в обрабатывающую промышленность в 2010 г. привлечено 2,1 млрд. долларов, что на 16,7 % выше по сравнению с аналогичным показателем в 2009 г. Приток иностранных инвестиций сегодня сохраняется на уровне 8–9 % [3; 2].

Наблюдаются позитивные изменения на рынке труда. Досрочно выполнены Цели развития тысячелетия, принятые на Всемирном саммите ООН в 2000 г.: стране удалось сократить уровень безработицы — с 12,8 % в 2000 г. до 5,5 % в 2010 г. [4; 2].

В первой половине 2011 г. 75 масштабных производств стоимостью 114 млрд. тенге были презентованы в ходе индустриально-инновационного форума «Сильный Казахстан построим вместе!» с участием Главы государства.

Как известно, в январе 2010 г. была обнародована Государственная программа форсированного индустриально-инновационного развития Казахстана в 2010–2014 гг. [5; 2–14]. И уже есть конкретные результаты первого года ее реализации: введены в эксплуатацию 152 предприятия; обеспечены постоянной работой около 24 тысяч казахстанцев; всего по стране создано порядка 800 различных производств; начат процесс активного восстановления и развития химической и легкой промышленности, сельскохозяйственного производства, в частности, совершен рывок в переработке сельхозпродукции.

«Главный итог первого года первой индустриальной пятилетки — это начало серьезных структурных изменений в экономическом росте за счет реального сектора экономики» [2; 3]. Поэтому не зря в своем выступлении на индустриально-инновационном форуме Президент страны отметил, что Индустриально-инновационная программа Казахстана — это важнейшая государственная задача, равносильная строительству государства и независимости. Глава государства особо выделил пять позитивных тенденций развития казахстанской экономики. Это энергоэффективность, рост в несырьевом секторе, развитие АПК, участие малого и среднего бизнеса в реализации новых проектов, а также повышение производительности труда.

*Пути реализации Государственной программы  
форсированного индустриально-инновационного развития Казахстана до 2020 г.*

Реализация Государственной программы форсированного индустриально-инновационного развития Республики Казахстан (ГП ФИИР РК) в предстоящее десятилетие предусматривает следующие основные мероприятия:

1. *Диверсификация экономики.* В период реализации Стратегического плана–2020 будет ускорена диверсификация экономики путем форсированной индустриализации через отход от сырьевой направленности. Ожидается увеличение доли перерабатывающих производств, прежде всего с использованием наукоемких технологий.

На первом этапе (2010–2014 гг.) форсированная диверсификация отечественной экономики будет осуществляться в первую очередь по семи направлениям. Это агропромышленный комплекс и переработка сельскохозяйственной продукции; строительная индустрия и производство строительных материалов; нефтепереработка и инфраструктура нефтегазового сектора; металлургия и производство готовых металлических продуктов; химическая, фармацевтическая и оборонная промышленность; энергетика; транспорт и телекоммуникации.

Данные направления, а также развитие индустрии туризма и машиностроения станут приоритетами Государственной программы форсированного индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2010–2014 гг.

На втором этапе (2015–2019 гг.) приоритетные направления и ключевые показатели диверсификации будут определены с учетом результатов реализации Государственной программы форсированного индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2010–2014 гг. (см. табл. 2).

Успешная диверсификация экономики неразрывно связана с устойчивым развитием республики, в том числе путем [6; 25]:

а) внедрения современных технологий на основе возобновляемых ресурсов и источников энергии. Будут созданы стимулирующие условия для развития ветроэнергетики, солнечной и геотермальной энергетики, внедрены технологии эффективного использования водных ресурсов страны с учетом принципов интегрированного управления водными ресурсами, а также предприняты дальнейшие действия по обеспечению населения питьевой водой;

б) оптимизации системы управления устойчивого развития и внедрения «зеленой» политики низкоуглеродной экономики, в том числе в вопросах привлечения инвестиций, решения экологических проблем, снижения негативного воздействия антропогенной нагрузки, усиления ответственности природопользователей по снижению эмиссий в окружающую среду, комплексной переработки отходов.

Диверсификация экономики будет увязана с планами по формированию центров экономического роста с целью создания рациональной территориальной организации экономического потенциала и благоприятных условий для жизнедеятельности населения.

Т а б л и ц а 2

**Стратегические цели диверсификации экономики**

К 2015 г.	<p>Доля обрабатывающей промышленности в структуре ВВП составит не менее 12,5 %.</p> <p>Доля несырьевого экспорта в общем объеме экспорта составит не менее 40 %.</p> <p>Объем несырьевого экспорта составит не менее 43 % от совокупного производства обрабатывающей промышленности.</p> <p>Производительность труда в обрабатывающей промышленности увеличится не менее чем в 1,5 раза.</p> <p>Производительность труда в агропромышленном комплексе увеличится не менее чем в 2 раза.</p> <p>Доля транспортных расходов в структуре себестоимости несырьевого сектора сократится не менее чем на 8 %.</p> <p>Энергоемкость ВВП снизится не менее чем на 10 %.</p> <p>Доля инновационно активных предприятий увеличится до 10 %.</p>
К 2020 г.	<p>Доля обрабатывающей промышленности в структуре ВВП составит не менее 13 %.</p> <p>Доля несырьевого экспорта в общем объеме экспорта составит не менее 45 %.</p> <p>Объем несырьевого экспорта составит не менее 50 % от совокупного производства обрабатывающей промышленности.</p> <p>Производительность труда в обрабатывающей промышленности увеличится не менее чем в 2 раза.</p> <p>Производительность труда в агропромышленном комплексе увеличится не менее чем в 4 раза.</p> <p>Доля транспортных расходов в структуре себестоимости несырьевого сектора сократится не менее чем на 15 %.</p> <p>Энергоемкость ВВП снизится не менее чем на 25 %.</p> <p>Доля инновационно активных предприятий увеличится до 20 %.</p>

*Примечание.* Используются данные работы [6; 26].

2. *Аграрная индустриализация.* Казахстан с его огромными земельными ресурсами имеет долгосрочное сравнительное преимущество в развитии сельскохозяйственного производства.

В республике к 2014 г. появится возможность обеспечения 80 % потребностей внутреннего рынка продовольствия за счет отечественных продуктов питания. Экспортный потенциал аграрной отрасли к 2015 г. может быть увеличен в 2 раза — с 4 до 8 % (табл. 3).

Т а б л и ц а 3

**Стратегические цели в сфере сельского хозяйства**

К 2015 г.	<p>Экспортный потенциал аграрной отрасли увеличится до 8 % в общем объеме экспорта.</p> <p>Производительность труда в агропромышленном комплексе увеличится не менее чем в 2 раза.</p> <p>Повысится доля переработки мяса до 27 %, молока — до 40 %, плодов и овощей — до 12 %.</p>
-----------	---

*Примечание.* Используются данные работы [6; 26].

Индустриализация сельского хозяйства ассоциируется в первую очередь с повышением эффективности, ростом конкурентоспособности этой отрасли. По прогнозам экспертов, производительность труда в сельском хозяйстве увеличится к 2014 г. в 2 раза, к 2020 г. — в 4.

В аграрном секторе будет реализован беспрецедентный проект по развитию мясного животноводства. Уже в 2016 г. экспорт мяса составит 60 тыс. т, что равноценно экспорту 4 млн. т зерна. Государство выделит на эти цели 130 млрд. тенге кредитных ресурсов. Это позволит создать свыше 20 тыс. рабочих мест на селе, станет источником доходов более чем ста тысяч сельчан, а также позволит увеличить поголовье племенного и породного скота всех видов. Все это будет стимулировать рост производства в смежных отраслях — сельскохозяйственном машиностроении, химической и пищевой промышленности, кормопроизводстве, ремонте техники [7; 8].

Таким образом, учитывая, что в сельской местности проживает около 50 % населения страны, в перспективе развитие аграрной отрасли станет ключевым фактором повышения качества жизни сельского населения. В этой связи будет продолжена работа по развитию социальной и инженерной инфраструктуры села, моделированию оптимального сельского расселения.

3. *Формирование благоприятной экономической среды.* В будущем благоприятная экономическая среда будет поддерживаться рациональной макроэкономической политикой, созданием системы противодействия неэффективным проектам, построением национальной инновационной системы, в том числе совершенствованием системы научных исследований и опытно-конструкторских разработок (НИОКР).

Значит, в дальнейшем необходимо разработать комплекс дополнительных мер по поддержке технологического обновления традиционных отраслей и развитию опытно-промышленных структур, проектно-конструкторских институтов, разработке эффективного механизма внедрения результатов научных исследований в реальный сектор экономики. Это принципиально, поскольку до настоящего времени экономический рост в Казахстане обеспечивается в основном благодаря интенсивному освоению углеводородного сырья и других минеральных ресурсов.

Зарубежный опыт показывает, что на долю новых знаний, воплощаемых в технологиях, оборудовании и организации производства, в промышленно развитых странах приходится до 75–80 % прироста ВВП. То есть освоение и внедрение результатов научно-технической деятельности в производство дают значительный экономический эффект для развития общества. Кроме того, в современных условиях экономически развитые страны всемерно способствуют приоритетному развитию научных исследований в области нанотехнологий, их активному внедрению в производство [8; 6].

В мире накоплен достаточный опыт формирования благоприятной среды для инноваций с учетом спроса на рынке, возможностей его удовлетворения и приоритетов в научной, производственной и управленческой сферах. В целях решения этих задач в Казахстане также предпринимаются определенные шаги. Согласно принятой в республике форсированной индустриально-инновационной стратегии объем финансирования НИОКР к 2020 г. должен достигнуть 2 % ВВП, т.е. возрастет в восемь раз. В Законе «О науке» предусмотрено и то, что при определении приоритетных научных программ будет проводиться экспертиза с участием ученых из международных организаций и Национального центра экспертизы РК, а также отечественных ученых из НАН РК, НИИ и вузов.

Развитие наукоемкой экономики — безальтернативное направление для Казахстана.

4. *Построение национальной инновационной системы.* В рамках диверсификации экономики государство предполагает обеспечить формирование национальной инновационной системы на следующих принципах [6; 24–25]:

а) создание университетов мирового уровня и развитие университетской науки для формирования передовой системы НИОКР;

б) финансирование приоритетных для государства НИОКР на основе системы грантов. Определение приоритетов НИОКР в соответствии с приоритетами индустриализации страны будет осуществляться Высшей научно-технической комиссией при Правительстве Республики Казахстан;

в) внедрение транспарентного процесса оценки заявок на гранты с привлечением экспертов, включая иностранных специалистов;

г) применение эффективных зарубежных технологий, адаптированных к национальным потребностям.

При этом реализация ГП ФИИР до 2020 г. предусматривает удвоение ВВП. В ее рамках разработана Карта индустриализации, согласно которой будут построены 150 заводов и предприятий в 12 приоритетных отраслях экономики: металлургии, нефтеперерабатывающей и химической промышленно-

сти, машиностроении, строительной индустрии, транспорте, связи, сельском хозяйстве и других. Общий объем инвестиций планируется в размере 45 млрд. долларов. При этом значительную часть капиталовложений составят прямые иностранные инвестиции. В ближайшие пять лет предполагается освоить 162 проекта общим объемом инвестиций в 6,5 трлн. тенге (или более 40 % от ВВП страны), что позволит создать свыше 200 тыс. новых рабочих мест только в ближайшие три года [7; 8].

5. *Улучшение бизнес-среды.* Последовательные действия по поддержке малого и среднего бизнеса (МСБ) — один из приоритетов в государственной экономической политике Казахстана.

Как видно из таблицы 4, при реализации Стратегического плана–2020 государство будет инициировать активные меры, направленные на снижение стоимости ведения бизнеса как для отечественных предпринимателей, так и для международных инвесторов.

Т а б л и ц а 4

#### Стратегические цели по улучшению бизнес-среды

К 2015 г.	Показатели Казахстана по рейтингу Всемирного банка «Легкость ведения бизнеса» (Doing Business) улучшатся на семь позиций по сравнению с 2011 г. Операционные издержки, связанные с регистрацией и ведением бизнеса (получением разрешений, лицензий, сертификатов; аккредитацией; получением консультаций), включая время и затраты, снизятся на 30 % по сравнению с 2011 г.
К 2020 г.	Отечественные и иностранные инвестиции в несырьевые сектора экономики (обрабатывающая промышленность, переработка сельскохозяйственной продукции, услуги) увеличатся не менее чем на 30 %. Доля прямых иностранных инвестиций (ПИИ) в ВВП увеличится на десять процентных пунктов. Доля малого и среднего бизнеса (МСБ) в ВВП увеличится на 7–10 %. Диверсифицируются источники инвестиций (10 основных стран-инвесторов с долей каждой страны 5 % и более). Казахстан войдет в число 50 стран с наилучшими показателями по рейтингу Всемирного банка «Легкость ведения бизнеса» (Doing Business). Казахстан займет позицию в числе первой одной трети стран в рейтинге transparency international по индексу восприятия коррупции.

*Примечание.* Используются данные работы [6; 20].

Одним из механизмов реализации ГП ФИИР станет единая бюджетная программа «Дорожная карта бизнеса–2020». Предполагается, что доля МСБ в ВВП страны в 2020 г. составит 40 %.

Следует подчеркнуть, что огромная ответственность за качественную реализацию стратегических целей и задач нового десятилетия ложится на систему государственного управления. Для этого необходимо повышение эффективности государственных и общественных институтов, кадровой политики, усиление борьбы с коррупцией, развитие правовой системы Казахстана и повышение качества государственных услуг.

#### *Нерешенные социально-экономические проблемы Казахстана*

В будущем Казахстан должен войти в число эффективно развивающихся стран мира, создавая высокие стандарты жизни для граждан. Для этого требуется в максимально сжатые сроки научиться производить конкурентоспособную продукцию, осуществив быстрый переход на международные нормы и правила. Необходимо достичь устойчивого положения на международных рынках, при этом основной акцент нужно сделать на индустриально-инновационном развитии страны. Иначе говоря, казахстанский путь в перспективе — это широкая магистраль индустриально-инновационного развития. В чем же его суть?

Во-первых, это необходимость принятия человечеством принципиально новой парадигмы развития, основой которой является не погоня за максимальной прибылью, а разум.

Уровень экономического развития прямо связан с уровнем потребления ресурсов. Например, потребление на душу населения в США и Индии алюминия различается в 34 раза, меди — в 45 раз, ста-

ли — в 16 раз, нефти — в 43 раза, природного газа — в 184 раза, электроэнергии — в 125 раз и т.д. В свою очередь, потребление сопряжено с загрязнением и, как следствие, с деградацией окружающей среды. Например, образование опасных отходов в конце 1980-х годов в США составляло 270 млн.т в год, в Западной и Восточной Европе — 40–45 млн.т и 18–20 млн.т — в остальной части мира. Положение усугубляется образовавшимся огромным разрывом в экономике между развитыми и развивающимися странами. У первых ВВП через каждые 20 лет удваивается, а у вторых остается неизменным. Соотношение доходов 20 % наиболее богатой части населения мира и 20 % беднейшей составляет 60:1. На долю 20 % наиболее богатой части приходится 83 % мирового дохода, а на долю остальных 80 % — 17 % [9; 5].

Кроме того, на эти проблемы накладывается взрывоопасный рост численности населения развивающихся стран. Поэтому новая парадигма устойчивого развития должна быть научно обоснованной и сбалансированной в учете социального, экономического и экологического факторов с обеспечением потребностей будущих поколений.

Во-вторых, надо иметь в виду, что мир стоит на пороге пятой технологической революции. И чтобы не отстать, республике нужны инвестиции разума, новейшие технологии. Нужно искать инноваторов, воспитывать их. Этой дорогой много лет тому назад прошли многие страны — Япония, Южная Корея, Малайзия, Индия, Бразилия и другие. И мы должны встать вровень с ними.

В последнее время, следуя международным стандартам качества товаров, работ и услуг, отечественные поставщики осваивают новые для Казахстана технологии, внедряют современный менеджмент. Вместе с тем этот действенный механизм модернизации используется еще не в полной мере.

Кроме того, болевой точкой практически всех крупных предприятий страны остается энергоэффективность. В этой связи должны быть разработаны системные меры по обязательному внедрению энергосберегающих передовых технологий и снижению энергоемкости продукции на предприятиях республики.

В-третьих, к 2020 г. Казахстан должен иметь все признаки и атрибуты работающего государства инновационного типа. Для эффективного достижения этой цели необходимо четко понимать, что такое инновация.

Инновация — это новый товар, который дает ощутимый рост экономики, эффект по сравнению со старым. Если эффективность новой технологии или товара более чем на 20 % выше старой, то мы имеем дело с инновацией. Прорывные инновации дают прирост эффективности на 100–200 %, радикальные — на тысячи; абсолютные инновации — те, которых еще не было нигде, дают прирост на порядок выше. В будущем следует ориентироваться на радикальные, а еще лучше — на абсолютные инновации.

Важным направлением поддержки новой инновационной политики в Казахстане может стать развитие прорывных точек «инноваций будущего». Пока в качестве таковых определены две структуры. «Назарбаев Университет» в Астане должен стать системообразующим инновационно-интеллектуальным кластером Казахстана, его научные центры должны заложить основу новой научной системы. «Парк информационных технологий «Алатау», который в настоящее время преобразуется в «Парк инновационных технологий», должен стать вторым центром развития инноваций.

В перспективе нужно придать всем имеющимся в стране технопаркам и зонам характер инновационного типа с учетом местных возможностей.

В-четвертых, в рамках новой инновационной политики государство выделяет три приоритета: высокие технологии (в том числе нано-, био-, информационные технологии), «зеленые» технологии и альтернативную энергетику, а также все, что связано с подготовкой квалифицированных кадров, которые, по сути, являются основой любой инновации.

Сегодня борьба за финансы и инвестиции нередко отходит на второй план. На первом месте оказываются подготовленные кадры, специалисты-профессионалы. Китай, например, ежегодно пополняет кадровый научный резерв на 500 тыс. человек, Южная Корея — на 200 тыс., а на Китай и Индию приходится треть общемирового количества научно-технического персонала [10; 10].

Значит, Казахстану, чтобы попасть в первую, наиболее передовую в плане инновационного развития группу государств, нужно уже сегодня создавать собственную отечественную базу инновационного развития. В первую очередь необходимо подготовить людей, которые «заражены» этим, имеют креативное мышление. Иначе говоря, нам нужны технократы новой волны.

В-пятых, в перспективе важнейшей задачей должно стать активное внедрение научных достижений в перерабатывающую отрасль. Следует постепенно уменьшить объем экспорта меди, алюми-

ния, цинка, титана, нефти и увеличить производство изделий из них. Например, вполне реально изготовление медных и алюминиевых кабелей и проводов, оцинкованных предметов быта (антикоррозионных покрытий), довести переработку металлов до пятого передела, а переработку нефти поднять с 75 до 95 %. Это обеспечит увеличение доходов до пяти-семи раз.

Известно, что Казахстан богат запасами нефти, угля, газа и урановой руды, хрома, меди и железа, алюминия, цинка, свинца и легирующих элементов, благородных и редких металлов. Ежегодный экспорт потенциально может достигнуть 9 млрд. долларов (в том числе 6 млрд. долларов — нефть и газ). Разведанные запасы минерального сырья республики оцениваются в 3 трлн., в том числе извлекаемая часть — в 2 трлн. долларов. Рациональное использование таких природных богатств открывает перед Казахстаном великолепные перспективы [9; 5].

В-шестых, в авангарде модернизации должны быть средние и малые предприятия, которым нужно эффективно использовать все имеющиеся ресурсы и возможности.

Для средних предприятий необходим весь спектр инструментов поддержки, начиная с модернизации основного капитала и заканчивая совершенствованием маркетингово-сбытовых технологий. Для развития малых предприятий в рамках Программы «Дорожная карта бизнеса–2020» должна предусматриваться поддержка новых бизнес-инициатив, направленных на модернизацию и расширение производств.

В-седьмых, в дальнейшем следует решить задачу формирования динамичного рынка интеллектуальной собственности. В Казахстане должна быть прочная законодательная база для деятельности инноваторов с эффективной правовой защитой авторских, смежных и патентных прав. Только в этом случае будут созданы условия для роста инновационной активности населения.

Обобщая сказанное выше, можно отметить, что формирование инновационной экономики является безальтернативным вариантом развития Казахстана в XXI в. Достигнутые успехи в социально-экономическом развитии, политическая стабильность позволяют поставить дальнейшее развитие Казахстана на устойчивую современную и перспективную основу. Республике предстоит совершить прорыв исторического масштаба, стать неотъемлемой и динамичной частью мировых рынков товаров, услуг, трудовых ресурсов, капитала, современных идей и технологий.

### Список литературы

- 1 *Арыстанбеков К.* Экономический рост Казахстана в контексте мировой экономики // Вопросы экономики. — 2006. — № 11. — С. 133–146.
- 2 Построим будущее вместе!: Послание Президента Казахстана Нурсултана Назарбаева народу Казахстана // Мысль. — 2011. — № 3. — С. 2–10.
- 3 *Севостьянова И.* Казахстан диверсифицирует источники инвестиций // Панорама. — 2011. — № 18. — 13 мая. — С. 2.
- 4 *Мами К.* Главное достояние 20-летия // Казахстанская правда. — 2011. — 6 июля. — С. 2.
- 5 Новое десятилетие — новый экономический подъем — новые возможности Казахстана: Послание Президента Республики Казахстан Нурсултана Назарбаева народу Казахстана // Мысль. — 2010. — № 3. — С. 2–14.
- 6 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.
- 7 *Манасерян Т.* Уроки Казахстана // Казахстанская правда. — 2011. — 18 июня. — С. 8.
- 8 *Бисенов К.* Знания — сила прорыва // Казахстанская правда. — 2011. — 25 июня. — С. 6.
- 9 *Журинов М.* Наукой победишь! // Казахстанская правда. — 2011. — 30 июня. — С. 5.
- 10 *Шатерникова А.* Казахстану необходимо разработать и реализовать долгосрочную целостную стратегию инновационного развития, чтобы к 2020 году иметь все признаки и атрибуты работающего государства инновационного типа // Панорама. — 2011. — № 19. — 20 мая. — С. 10.



Р.С.Кәренов

## **Қазақстандағы экономикалық өзгерістерге 20 жыл және елдің индустриалды-инновациялық дамуының болашағы**

Қазақстан Республикасының әлеуметтік-экономикалық жүйесінің өзгерістері кезінде орын алған оқиғалар мен үдерістер талданған. Әлемдік қаржылық дағдарыс алдындағы экономикалық өрлеу кезеңі қарастырылған. Қазақстанда жүргізілген нарықтық реформалардың салдары ашылып көрсетілген. Қол жеткізілген макроэкономикалық нәтижелерге аналитикалық баға берілген. Болашақта жол берілмеуі тиіс бұрыс шешімдерге көңіл бөлінген. Елдің 2020 жылға дейінгі Үдемелі индустриалды-инновациялық дамуының мемлекеттік бағдарламасын жүзеге асыру жолдары негізделген. Қазақстанның дамуының шешілмеген экономикалық мәселелеріне айрықша назар аударылған.

R.S.Karenov

## **20 years of economic transition in Kazakhstan and prospects industrially-innovative development of the country**

Events and the processes occurring during transformation of social and economic system of Republic Kazakhstan are analyzed. The period of economic boom in the country, preceding world financial crisis is considered. Consequences of the market reforms spent in Kazakhstan reveal. The analytical estimation of the received macroeconomic results is given. The emphasis is placed on incorrect decisions which should be avoided in the future. Ways of realization of the Government program forced industrially-innovative development of the country till 2020 are proved. The special attention addresses on unresolved economic problems of development of Kazakhstan.

---

# ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ ИННОВАЦИЯЛЫҚ ЖӘНЕ ИНДУСТРИАЛДЫҚ САЯСАТТЫ ЖҮЗЕГЕ АСЫРУ ТИІМДІЛІГІ

## ЭФФЕКТИВНОСТЬ РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОЙ И ИНДУСТРИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В КАЗАХСТАНЕ

УДК: 334.012.64:332.122 (574)

Г.С.Ақыбаева, Л.Н.Сеитова

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

### **Повышение роли малого предпринимательства в широкомасштабном форсированном индустриально-инновационном развитии республики**

Дан анализ хода реализации Государственной программы форсированного индустриально-инновационного развития Казахстана на 2010–2014 гг. Выделены роль и значение малого предпринимательства как важного элемента современной модели рыночно-конкурентного хозяйствования. Раскрыты элементы инфраструктуры малого бизнеса. Отмечено, что эффективность функционирования инфраструктуры и возможность реализации стоящих перед ней задач зависят от продуманности схем их построения и взаимодействия между собой. Особо акцентирована значимость дальнейшего развития малого предпринимательства в широкомасштабном форсированном индустриально-инновационном функционировании страны. Показано, что для оздоровления малых и средних предприятий должен быть запущен ряд инструментов программы «Дорожная карта бизнеса – 2020». Указано, что для развития малых предприятий в рамках данной программы предусматривается поддержка новых бизнес-инициатив, направленных на модернизацию и расширение производств.

*Ключевые слова:* социально-экономические реформы, демократическое общество, конкуренция, рыночная экономика, форсированная индустриализация, проекты, промышленность, малый бизнес, предприятия, производительность труда.

#### *Краткий анализ хода реализации Государственной программы форсированного индустриально-инновационного развития Казахстана*

20 лет назад Республика Казахстан обрела независимость и приступила к проведению масштабных социально-экономических, политических реформ, к созданию демократического общества, открытой экономики. Казахстан не сворачивает с пути построения рыночной экономики, основанной на частной собственности и свободной конкуренции. На сегодня важным этапом в истории республики стало начало форсированной индустриализации.

Работа по реализации Государственной программы форсированного индустриально-инновационного развития Республики Казахстан (ГП ФИИР РК) была начата в январе 2010 г. Только в прошлом году введено в эксплуатацию 152 проекта по Карте индустриализации на сумму более 800 млрд. тенге (или 5 млрд. долларов) с созданием более 25 тыс. постоянных рабочих мест. И уже в текущем году намечено запускать еще порядка 200 новых проектов.

Наблюдаются реальные сдвиги в сторону развития несырьевого сектора экономики. По итогам прошлого года ВВП страны вырос на семь процентов, из них порядка двух процентов дали новые проекты индустриализации. Обработывающая промышленность, т.е. несырьевая, выросла на 18 %, а доля экспорта в ее продукции превысила 67 %. Производительность труда в отрасли выросла в 1,5 раза и составила чуть более 44 тыс. долларов на одного занятого.

Показательно, что наиболее крупные проекты реализуются при непосредственном участии и финансировании иностранных инвесторов. Создаются новые уникальные производства, рабочие места.

Одну из ключевых ролей в масштабной модернизации отечественных предприятий стали играть инновации. При этом новое международное учебное заведение «Назарбаев Университет» должно стать научным центром мирового уровня, источником опытных разработок «инноваций будущего». Второй точкой роста определен «Парк информационных технологий «Алатау» в Алматы, преобразованный в «Парк инновационных технологий», который обещает стать центром генерации и практической реализации инноваций.

В авангарде модернизации, безусловно, должны быть средние и малые предприятия, которым необходимо эффективно использовать все имеющиеся ресурсы и возможности. Поэтому государство сегодня создает все условия для предпринимательства.

*Малое предпринимательство как важный элемент современной модели  
рыночно-конкурентного хозяйствования*

Мировой опыт подтверждает, что малый бизнес — важный элемент рыночной экономики, без которого не может гармонично развиваться государство. Он во многом определяет темпы экономического роста, структуру и качество ВВП, формируя его на 40–50 %. Но дело не только в количественных показателях. Данный сектор по сути своей является элементом рыночной инфраструктуры.

Особенностями малого бизнеса являются: деятельность в хозяйственной сфере с целью получения прибыли; экономическая свобода; инновационный характер; реализация товаров и услуг на рынке; гибкость.

Высокий уровень развития малого предпринимательства выступает необходимым элементом современной модели рыночно-конкурентного хозяйствования.

Предприятия малого бизнеса различаются по форме собственности, организационно-правовой форме, размерам и территориальной принадлежности, по отношению к закону, используемым технологиям, отраслям.

Важная роль малого бизнеса заключается в том, что он обеспечивает значительное количество новых рабочих мест, насыщает рынок новыми товарами и услугами, удовлетворяет многочисленные нужды крупных предприятий, выпускает специальные товары и услуги.

Каждому государству необходимы крупные предприятия, выпускающие массовую продукцию, способные выдержать конкуренцию с предприятиями других стран. Однако каждой рыночной экономике необходимы и малые фирмы, ибо они способны быстрее реагировать на пожелания клиентов (а чаще и дешевле), чем крупные предприятия, а также быстрее внедрять открытия и в виде уже готовой продукции предлагать их на рынке. Подвижные, готовые идти на риск и охотно принимающие решения малые предприятия оживляют рынок, а тем самым и рыночную экономику.

Малый бизнес существует давно. Многие развитые страны давно ощутили эффективность предприятий малого бизнеса в экономике и научились с их помощью решать многие проблемы.

Наибольшее влияние на развитие предприятий малого бизнеса оказывают следующие факторы [1–3]:

- развитие инфраструктуры и средств связи;
- повышение общеобразовательного уровня людей с одновременным накоплением опыта в крупных компаниях;
- уменьшение габаритов, стоимости и упрощение использования информационных систем;
- помощь в решении вопроса безработицы;
- большая конкурентоспособность за счет меньших издержек, обусловленных отсутствием лишнего бюрократического аппарата, снижением накладных расходов и меньшими колебаниями заработной платы;
- расширение сферы услуг.

Малые и средние предприятия, обладая большей мобильностью, чем крупные, способны быстрее реагировать на изменяющуюся экономическую ситуацию и колебания потребительского спроса. Они также имеют еще целый ряд преимуществ, особенно привлекательных для региона:

- ориентация производителя в основном на региональный рынок;
- поддержание занятости населения и создание новых рабочих мест;
- выполнение вспомогательных функций по отношению к крупным производителям;
- небольшой первоначальный объем инвестиций.

У малых предприятий меньшие сроки строительства, небольшие размеры, им быстрее и дешевле перевооружаться, внедрять новую технологию и автоматизацию производства, достигать оптимального сочетания ручного и машинного труда.

### *Элементы инфраструктуры малого бизнеса*

Малый бизнес использует в своей жизнедеятельности существующую инфраструктуру экономики страны и предпринимательства в целом. Транспортные, телекоммуникационные, банковские и иные инфраструктурные системы используются всеми хозяйствующими субъектами, в том числе и предприятиями малого бизнеса. Последние находятся в неблагоприятных условиях вследствие ограниченности собственных ресурсов и отсутствия возможностей на равных конкурировать с более крупными компаниями по таким параметрам, как доступ к финансовым ресурсам и государственным инвестициям, исследование конъюнктуры рынка, освоение новой продукции, обучение кадров, приобретение современных технологий, осуществление научно-технических разработок, получение и анализ информации и т.д.

Для минимизации негативного воздействия этих факторов, а также для раскрытия внутренне присущего малому бизнесу динамизма и гибкости необходимо развитие инфраструктуры, ориентированной на малый бизнес. Она включает систему специализированных институтов, помогающих разработке и реализации государственной политики в сфере малого предпринимательства, которые создаются и действуют при государственном участии либо по инициативе самих предпринимательских кругов (фонды, кредитные, страховые и гарантийные учреждения, технологические парки, бизнес-инкубаторы, промышленные зоны и полигоны, учебные, консультационные, информационные, обслуживающие структуры и т.д.).

Целью формирования инфраструктуры малого бизнеса является создание благоприятных условий для его развития путем обеспечения комплексной и адресной поддержки в различных направлениях: информационном, консультационном, обучающем, прогнозно-аналитическом, научно-техническом, технологическом, финансовом, имущественном, а также в оказании предпринимателям широкого спектра деловых услуг.

Через объекты инфраструктуры происходит налаживание деловых контактов кооперации предпринимателей, что способствует самоорганизации малого бизнеса. Инфраструктура малого бизнеса выполняет важную социальную функцию, поэтому ее создание и развитие, как правило, полностью или частично финансируются за счет государства с привлечением средств и возможностей объединений предпринимателей, а также финансовых ресурсов из частных источников на некоммерческой основе (субсидирование, гранты, благотворительность и т.п.) [4–6].

Элементы инфраструктуры малого бизнеса (рис. 1) являются, по сути, каналами, по которым государственная поддержка в основных своих формах доводится до ее получателей — субъектов малого бизнеса. По этим же каналам одновременно осуществляется обратная связь, позволяющая в максимальной степени ориентировать всю систему на реальные потребности и действительные интересы малого бизнеса.

Инфраструктура малого бизнеса понимается именно как система организаций, цель которых — оказание содействия субъектам малого бизнеса. Как правило, содействие малым предприятиям и предпринимателям либо отдельным их категориям оказывается на условиях, отличных от рыночных (льготные кредиты, бесплатные консультации, дешевая аренда, услуги по пониженным расценкам и т.п.). Именно это и выделяет инфраструктуру малого бизнеса из значительно более обширной совокупности организаций, специализирующихся на оказании деловых коммерческих услуг.

Основой инфраструктуры малого бизнеса реально могут стать государственные и государственно-общественные институты, обеспечивающие следующие главные функции:

- управление и контроль;
- финансирование;
- обратная связь государственных органов с малым бизнесом, защита его интересов и консультативное обеспечение государственной политики в области малого бизнеса.

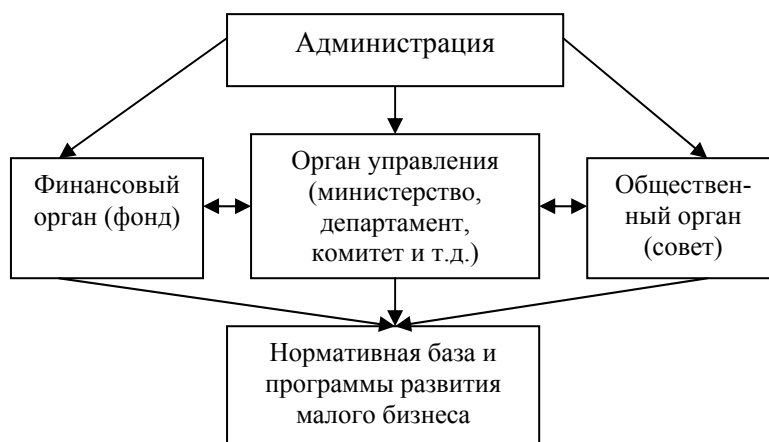


Рисунок 1. Элементы инфраструктуры малого бизнеса

Как показывает опыт, для реализации государственной политики в этой области необходима институциональная структура государственной поддержки, основанная на разделении указанных функций. Базовыми элементами этой структуры являются:

- органы управления и контроля;
- финансовый орган;
- общественный орган (общественный совет по малому бизнесу).

Согласованные действия элементов такой институциональной структуры обеспечивают соответствие государственной политики, которая на каждом этапе реализуется в программах развития малого бизнеса, интересам государства (через орган управления), интересам малого бизнеса (через общественный орган) и гарантируют ресурсное обеспечение государственной политики в этой области (через финансовый орган).

Результатом осуществления программ поддержки, центральную часть которых обычно составляют подпрограммы создания и развития инфраструктуры малого бизнеса, является создание разветвленной системы институтов, обеспечивающих потребности в ресурсах (финансовых, имущественных, технологических, кадровых, информационных и др.), в консультировании и благоприятном общественном мнении. Такая система, опирающаяся на описанные выше три базовых элемента государственной поддержки, и составляет инфраструктуру малого бизнеса.

Эффективность функционирования инфраструктуры и возможность реализации стоящих перед ней задач во многом зависят от продуманности схем ее создания и механизмов функционирования, комплексности предоставляемых услуг и других факторов.

Для западноевропейских стран характерны разнообразие элементов, формирующих инфраструктуру малого бизнеса, а также множество схем их построения и взаимодействия между собой. Какие-либо однозначные решения, которые можно считать оптимальными, и типовые схемы, применяющиеся в большинстве стран, практически отсутствуют (рис. 2).

Однако в любой развитой системе поддержки малого бизнеса можно обнаружить сходные концептуальные подходы к формированию ее инфраструктуры:

- адекватность инфраструктуры уровню развития малого бизнеса и реальным потребностям предпринимателей (по пропускной способности, отраслевой и функциональной специализации и пр.);
- доступность объектов инфраструктуры для предпринимателей (по близости размещения на территории);
- стоимость услуг, информированность о возможностях каждого элемента инфраструктуры;
- концентрация на наиболее острых проблемах деятельности предприятий малого бизнеса: финансовых (льготное кредитование, компенсация процентных ставок, гарантии, финансовый лизинг, финансовый менеджмент, финансовое и налоговое консультирование), имущественных (аренда помещений, лизинг оборудования, обустройство земельных участков для коммерческого использования), информационных (доступ к информационным сетям, трансфер технологий, выставочная деятельность), кадровых (подбор, подготовка и переобучение персонала, общий и специальный консалтинг);

- участие государства (национальных, региональных, муниципальных бюджетов) непосредственно или через контролируемые организации в капитале объектов инфраструктуры малого бизнеса, частичное либо полное финансирование их текущей деятельности;
- распределение основных задач и, следовательно, различных видов объектов инфраструктуры по уровням при концентрации основного объема практической работы по поддержке малого бизнеса непосредственно на местном или региональном уровне;
- обеспечение координации деятельности и упорядочение функций различных объектов инфраструктуры на одной территории, следствием чего являются более эффективное использование ресурсов, комплексность и разнообразие оказываемых услуг, а также лучшая ориентация самих предпринимателей в возможностях этих элементов инфраструктуры;
- использование для развития инфраструктуры малого бизнеса ресурсов и средств государства, общественных и профессиональных объединений предпринимателей, крупных корпораций, научных учреждений и учебных заведений.



Рисунок 2. Специализированные институты и инфраструктура предприятий малого бизнеса

Сходство концептуальных подходов позволяет выделить из всего многообразия элементов инфраструктуры некоторые элементы, общие для большинства зарубежных стран. К ним относятся:

- финансовые институты, ориентированные на взаимодействие с малым бизнесом;
- системы информационного и консультационного обслуживания;
- бизнес-центры и агентства по развитию малого бизнеса;
- учебные центры по подготовке и переподготовке специалистов для работы на предприятиях малого бизнеса;
- бизнес-инкубаторы, производственные и технологические парки, технические центры и т.п.;
- специализированные фирмы по оказанию услуг предприятиям малого бизнеса (бухгалтерские и аудиторские фирмы, рекламные агентства, транспортно-экспедиционные фирмы и т.п.).

Опыт зарубежных стран показывает успешность функционирования системы однородных элементов инфраструктуры в рамках целостной общегосударственной или международной сети.

*Перспективы развития предпринимательства в стране  
в рамках «Дорожной карты бизнеса–2020»*

В рамках реализации ГП ФИИР РК на 2010–2014 гг. перед Правительством поставлены амбициозные цели по повышению производительности труда к 2014 г. на 50 % в обрабатывающем секторе и на 100 % в отдельных секторах экономики. Упор необходимо сделать не только на крупных, но и на средних и мелких предприятиях.

Иначе говоря, малому и среднему бизнесу (МСБ) в широкомасштабном форсированном индустриально-инновационном развитии республики отводится далеко не последняя роль. В прошлом году для более быстрого вовлечения перспективных деловых идей в ФИИР стартовала Программа «Дорожная карта бизнеса–2020» (ДКБ). Содействие МСБ пошло по следующим направлениям: поддержка новых бизнес-инициатив, оздоровление предпринимательского сектора, снижение валютных рисков предпринимателей и усиление их потенциала.

Приоритетными отраслями по «Дорожной карте–2020» определены: агропромышленный комплекс, легкая промышленность и производство мебели, строительных материалов и прочей неметаллической минеральной продукции, технические услуги в области горнодобывающей промышленности, транспорт и складирование, туризм, информация и связь, профессиональная, научная и техническая деятельность и т.д. Предприниматели начали активно подключаться к этой государственной инициативе. На «Дорожной карте» можно уже отмечать красными флажками 484 одобренные заявки (общая сумма по кредитам 176 млрд. тенге).

Эти цифры касаются трех направлений. Первое из них — поддержка новых бизнес-инициатив — заняло лидирующие позиции с одобренными 329 проектами (61,2 млрд. тенге). Определилась и тройка самых «инициативных» областей: Актюбинская — 50 проектов, Карагандинская — 47 и Павлодарская область — 40. В рамках второго направления — оздоровление предпринимательского сектора — получили «добро» 112 проектов на 77,4 млрд. тенге. Третье направление — поддержка экспортноориентированных производств — добавило в общую копилку ДКБ еще 43 проекта (37,6 млрд. тенге).

Цифры помогут определить и соотношение мобильности отраслей в «заполнении» «карты». Так, наибольшее количество проектов оказалось в агропромышленном комплексе — 109, представителям легкой промышленности и производства мебели удалось одобрить 86 бизнес-планов, по металлургии, металлообработке и машиностроению одобрено 70 проектов.

В общем количестве субъектов Программы доля индивидуальных предпринимателей составила 12 %, крестьянских (фермерских) хозяйств — 6, крупного предпринимательства — 14 %, по 34 % — у малого и среднего бизнеса. В разрезе банков по всем трем направлениям ДКБ наибольший кредитный портфель имеет Банк ЦентрКредит — 94 кредита на общую сумму 46,6 млрд. тенге. В то же время наибольшее количество в рамках Программы, а именно 116 кредитов, одобрено к субсидированию БТА Банком (на 15,4 млрд. тенге). Также одним из основных инструментов программы является частичное гарантирование. И вот уже фондом «Даму» одобрено предоставление гарантий по 18 проектам на общую сумму 5,1 млрд. тенге.

И если первые три направления «подкреплены» материальным стимулом, то четвертое — по усилению предпринимательского потенциала — работает на перспективу. И здесь также есть свои результаты. Так, по состоянию на 1 июля текущего года более 5 тыс. слушателей прошли специальные курсы. Причем это и предприниматели (1547), и казахстанцы, которые только планируют начать свое дело (таких более 3500). В целом до конца текущего года ДКБ подобным бизнес-ликбезом будут охвачены 15 тыс. человек во всех регионах.

Если же говорить о топ-уровне, то 210 руководителей высшего и среднего звена проходят обучение в стенах АОО «Назарбаев Университет» (совместная программа с Университетом Дьюка (США)).

Программа ДКБ по ходу своего движения требует совершенствования механизмов реализации. Так, в целях расширения круга участников «карты» увеличено предельное значение по кредитам — с 3 до 4,5 млрд. тенге, а также включена возможность субсидирования кредитов, выданных Банком развития Казахстана. Для упрощения процесса согласования проектов подписан Регламент взаимодействия между Фондом развития предпринимательства «Даму», Ассоциацией финансистов Казахстана и банками второго уровня.

Встает необходимость определения индикаторов субъектов частного предпринимательства в рамках «Дорожной карты бизнеса–2020» в разрезе регионов.

Среди проблемных «зон» — оттягивание сервисной поддержки действующего бизнеса. Так, пока только планируется проведение или повторное проведение конкурса на определение поставщика сервисных услуг в г.Астане, Жамбылской, Западно-Казахстанской, Карагандинской, Костанайской и Мангистауской областях. А вот в г.Алматы и Атырауской области договоры заключены, однако до сих пор проводятся только подготовительные работы по оказанию сервисной поддержки.

На сегодняшний день в рамках трех направлений ДКБ оказывается поддержка более 600 предприятиям, где трудится свыше 60 тыс. человек. В рамках реализации проектов планируется создать еще более 11 тыс. новых рабочих мест. Объем субсидий за три года на курируемых «картой» предприятиях составляет 18,8 млрд. тенге, при этом на объем налоговых отчислений за субсидируемый период приходится порядка 40 млрд. тенге. Стоит отметить, что 99 предприятий, получающих поддержку в рамках программы, включены в Карты индустриализации, в том числе 17 проектов — в республиканскую и 82 — в региональную.

### Список литературы

- 1 Рубе В.А. Малый бизнес: история, теория и практика. — М.: ТЕИС, 2000. — 231 с.
- 2 Мазоль С.И. Экономика малого бизнеса: Учеб. пособие. — Минск: Книжный дом, 2004. — 272 с.
- 3 Сабден О.С., Токсанова А.Н. Управление малым предпринимательством: вопросы теории и практики. — Астана: Елорда, 2001. — 308 с.
- 4 Лапуста М.Г., Старостин Ю.Л. Малое предпринимательство. — М.: ИНФРА – М, 1997. — 320 с.
- 5 Глухов В.В. Экономика малого предприятия. — СПб.: Специальная литература, 1997. — 80 с.
- 6 Малое предпринимательство: теория, мировой опыт и Казахстан / Под ред. Е.Б.Жатканбаева. — Алматы: Изд-во Казак ун-ті, 2001. — 188 с.

Г.С.Ақыбаева, Л.Н.Сейтова

### **Республиканың кең көлемде үдемелі индустриалды-инновациялық дамуындағы шағын кәсіпкерлік рөлінің артуы**

Қазақстанның 2010–2014 жылдары Үдемелі индустриалды-инновациялық дамуының мемлекеттік бағдарламасын жүзеге асыру барысына талдау жасалған. Шаруашылық жүргізудің нарықтық-бәсекелік заманауи үлгісінің маңызды элементі ретіндегі шағын кәсіпкерліктің рөлі мен маңызы бөлек көрсетілген. Шағын кәсіпкерліктің инфрақұрылымының элементтері ашылған. Инфрақұрылымның қызмет атқару тиімділігі және оны жүзеге асыру мүмкіндігі олардың құрылу сызбасының ойластырылуына және өзара әрекет етуіне тәуелді екендігі белгіленген. Елдің кең көлемде үдемелі индустриалды-инновациялық дамуындағы шағын кәсіпкерліктің одан әрі дамуының маңыздылығына айрықша көңіл бөлінген. Шағын және орта кәсіпорындарды сауықтыру үшін «Бизнестің–2020 жол картасы» бағдарламасының бірқатар құралдарын іске қосу көрсетілген. Сондай-ақ аталған бағдарлама шеңберінде шағын кәсіпкерлікті дамыту үшін өндірісті жандандыруға және кеңейтуге бағытталған жаңа бизнес-бағдарламаларды қолдау қажеттігі дәлелденген.



G.S.Akybayeva, L.N.Seitova

## **Increase of a role of small business in large-scale forced industrially-innovative development of republic**

The analysis of a course of realization of the Government program forced industrially-innovative development of Kazakhstan on 2010-is given 2014. The role and value of small business as important element of modern model market-competitive managing are allocated. Elements of an infrastructure of small-scale business reveal. It is noticed that efficiency of functioning of an infrastructure and possibility of realization of problems facing it depend on reasonableness of schemes of their construction and interaction among themselves. The importance of the further development of small business in large-scale forced industrially-innovative functioning of the country is especially accented. It is shown that for improvement of the small and average enterprises a number of tools of the program «a business road map–2020» should be started. It is underlined that for development of small enterprises within the limits of the given program support new business — the initiatives directed on modernization and expansion of manufactures is provided.

УДК [001.895:658](470+100)(07)

Т.Б.Казбеков, Д.З.Баймаганбетов

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

## **Факторы и условия государственного регулирования в инновационной сфере**

Отмечено, что государственное регулирование инновационной сферы взаимосвязано с инвестиционной политикой государства, финансирующей фундаментальные научные исследования и высокорисковые инновационные проекты. Изложены основные формы государственной поддержки научной и инновационной деятельности в развитых странах мира. Подчеркнуто, что современное состояние мировой экономики характеризуется ростом конкурентоспособности национальных экономик на основе научно-технологических инноваций. Обоснована необходимость активного государственного регулирования инновационных процессов в Казахстане. Раскрыты организационно-экономические, финансовые и правовые условия, создаваемые государством для инновационной деятельности. Выделены приоритеты поддержки индустриально-инновационного пути развития Республики Казахстан. Особое внимание акцентировано на важности законодательного обеспечения в успешной реализации индустриально-инновационной программы страны.

*Ключевые слова:* инновационная деятельность, рыночная экономика, высокорисковые инновационные проекты, экономический рост, производительность труда, производства, научно-технологические инновации, научно-технический прогресс, занятость, конфликт.

### *Основные формы государственной научной и инновационной деятельности в развитых странах мира*

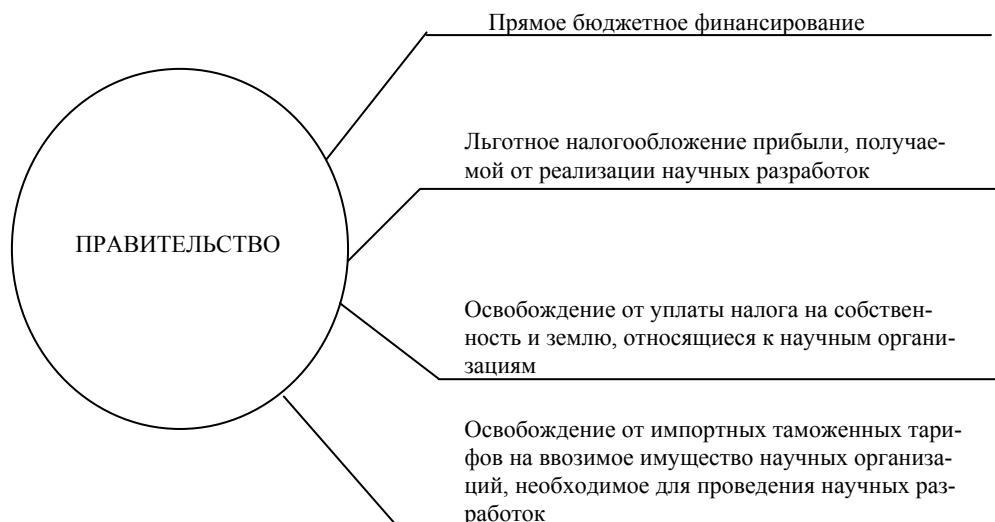
На современном этапе динамичное развитие рыночной экономики в Республике Казахстан невозможно без создания государственного механизма по поддержке и стимулированию инновационной деятельности в научно-технической сфере. В настоящее время именно научно-технические инновации определяют уровень конкурентоспособности национальных товаров и всей экономики в целом в глобализирующейся мировой системе. В индустриально развитых странах государство является главным стимулирующим, поддерживающим началом и даже в некоторых случаях вектором, определяющим направление инновационного развития национальной экономики. Необходимо отметить, что государственное регулирование инновационной сферы связано с инвестиционной политикой государства, финансирующей фундаментальные научные исследования и высокорисковые инновационные проекты.

На рисунке представлены основные формы государственной поддержки научной и инновационной деятельности в развитых странах мира.

По уровню и формам поддержки в мировой практике принято выделять государственные стратегии активного вмешательства, децентрализованного регулирования и смешанные.

Современное состояние мировой экономики характеризуется непрерывно прогрессирующим ростом конкурентоспособности национальных экономик на основе научно-технологических инноваций.

А. Формы государственной поддержки научной деятельности



Б. Формы государственной поддержки инновационной деятельности



Рисунок. Формы государственной поддержки научной и инновационной деятельности (данные работы [1; 34])

Необходимость государственного регулирования инновационных процессов вызвана, в первую очередь, их возрастающим значением для экономики и общества в целом [2–4].

**Первым аспектом** общегосударственного значения инноваций является их решающее влияние на макроэкономические показатели. Экономический рост базируется на сочетании экстенсивных и интенсивных факторов. Решающее значение для экономической динамики приобретают интенсивные

факторы. Вклад научно-технического прогресса в прирост валового внутреннего продукта наиболее развитых стран составляет, по различным оценкам, от 75 до 100 % [5; 64].

**Второй аспект** — воздействие на структуру общественного производства. Инновации выступают непосредственной причиной возникновения одних производств и отраслей, постепенного отмирания и исчезновения других.

**Третий аспект** — существенное влияние на институциональные экономические механизмы. Инновации также изменяют экономическую организацию общества. Появляются новые элементы в спектре хозяйственных структур (например, венчурные фирмы), трансформируется содержание взаимодействия между ними. Происходят сдвиги в структуре и реализации различных форм собственности и т.п.

**Четвертый аспект** — все большая тождественность способности нации к прогрессу и ее способности продуцировать и внедрять нововведения. Совершенствуется структура потребления как материальных, так и нематериальных благ. Развивается политическая культура. Динамично изменяются правовые, эстетические и этические нормы.

**Пятый аспект** — влияние инноваций на социальную стабильность. Генерируемый инновациями экономический рост позволяет повысить уровень жизни населения, способствует решению проблем занятости, повышает уровень образования и здравоохранения, смягчает социальные противоречия и конфликты.

**Шестой аспект** — влияние инноваций на окружающую среду, решение экологических проблем.

**Седьмой аспект** — активизация международного научно-технического сотрудничества, интернационализация хозяйственной жизни, объединение ресурсов различных стран, трансфер технологий.

**Восьмой аспект** — зависимость глобальной конкурентоспособности национальной экономики от уровня развития инновационных процессов.

**Девятый аспект** — взаимосвязь уровней научного потенциала и национальной безопасности.

Необходимость государственного регулирования инновационных процессов объясняется не только их общенациональным значением, но и экономическим содержанием. С одной стороны, в настоящее время инновации становятся основным средством увеличения прибыли хозяйствующих субъектов за счет лучшего удовлетворения рыночного спроса, снижения производственных издержек по сравнению с конкурентами. С другой стороны, в условиях классических рыночных механизмов получение научно-технических результатов было бы существенно затруднено, многие нововведения не могли бы быть внедрены в хозяйственную практику.

*Экономические, организационные, финансовые и правовые условия, создаваемые государством для инновационной деятельности*

Государство осуществляет все **виды регулирования инновационной деятельности** — организационное, экономическое, финансовое, нормативно-правовое. Государство создает организационные, экономические и правовые условия для инновационной деятельности.

*Экономические факторы государственного регулирования*, способствующие созданию, освоению и распространению инноваций:

- развитие рыночных отношений;
- проведение налоговой политики и политики ценообразования, способствующих росту предложения на рынке инноваций;
- создание выгодных налоговых условий для ведения инновационной деятельности всеми субъектами;
- обеспечение эффективной занятости в инновационной сфере;
- расширение спроса на инновации;
- предоставление финансовой поддержки и налоговых льгот отечественным предприятиям, осваивающим и распространяющим инновации;
- содействие модернизации техники;
- развитие лизинга наукоемкой продукции;
- активизация предпринимательства;
- пресечение недобросовестной конкуренции;
- поддержка отечественной инновационной продукции на международном рынке;
- развитие экспортного потенциала страны;

- развитие внешнеэкономических связей в инновационной сфере;
- внешнеэкономическая поддержка, в т.ч. предоставление таможенных льгот для инновационных проектов, включенных в государственные инновационные программы.

*Организационные факторы государственного регулирования инновационной деятельности:*

- государственная поддержка инновационных проектов, включенных в региональные инновационные программы;
- содействие развитию инновационной инфраструктуры;
- содействие подготовке, переподготовке и повышению квалификации кадров, осуществляющих инновационную деятельность;
- моральное стимулирование инновационной деятельности;
- информационная поддержка инновационной деятельности (обеспечение свободы доступа к информации о приоритетах государственной политики в инновационной сфере, к сведениям о завершенных научно-технических исследованиях, которые могут стать основой для инновационной деятельности, к данным о выполняемых и завершенных инновационных проектах и программах и т.п.);
- содействие интеграционным процессам, развитию международного сотрудничества в этой области.

*Финансовые факторы государственного регулирования инновационной деятельности:*

- проведение бюджетной политики, обеспечивающей финансирование инновационной деятельности;
- направление в инновационную сферу государственных ресурсов и повышение эффективности их использования;
- выделение прямых государственных инвестиций для реализации инновационных программ и проектов, важных для общественного развития, но непривлекательных для частных инвесторов;
- создание благоприятного инвестиционного климата в инновационной сфере;
- предоставление дотаций, льготных кредитов, гарантий казахстанским и иностранным инвесторам, принимающим участие в инновационной деятельности.

*Нормативно-правовые факторы государственного регулирования инновационной деятельности:*

- установление правовых основ взаимоотношений субъектов инновационной деятельности;
- гарантирование охраны прав и интересов субъектов инновационной деятельности, в частности, охраны таких наиболее существенных для развития инновационной деятельности прав, как права интеллектуальной собственности.

Нормативно-правовое регулирование взаимоотношений между субъектами инновационной деятельности, а также между ними и другими участниками инновационного процесса осуществляется на основе договоров:

- на выполнение научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ;
- на выполнение проектных и изыскательских работ;
- строительного подряда;
- по оказанию услуг для осуществления инновационной деятельности;
- страхования инновационных рисков;
- (контрактов) с инвесторами.

#### *Основные функции государственных органов в инновационной сфере*

Функции государственных органов в сфере инноваций состоят в следующем:

- аккумуляция средств на научные исследования и инновации;
- координация инновационной деятельности;
- стимулирование инноваций, конкуренции в данной сфере, страхование инновационных рисков, введение государственных санкций за выпуск устаревшей продукции;
- создание правовой базы инновационных процессов, особенно системы защиты авторских прав инноваторов и охраны интеллектуальной собственности;
- кадровое обеспечение инновационной деятельности;
- формирование научно-инновационной инфраструктуры;

- институциональное обеспечение инновационных процессов в отраслях государственного сектора;
- обеспечение социальной и экологической направленности инноваций;
- повышение общественного статуса инновационной деятельности;
- региональное регулирование инновационных процессов;
- урегулирование международных аспектов инновационных процессов.

*Приоритеты поддержки индустриально-инновационного  
пути развития Республики Казахстан*

В настоящее время из-за несовершенства законодательной базы происходит торможение реализации государственной инновационной политики в Казахстане. Приходится констатировать, что правовые нормы, определяющие важнейшие организационно-правовые и экономические компоненты деятельности, либо разработаны в недостаточной мере, либо вовсе отсутствуют.

Улучшить сложившееся положение поможет принятие специального нормативного акта — Закона «О государственной поддержке индустриально-инновационной деятельности», который должен стать действенным механизмом в реализации программы развития инновационного комплекса страны. Проект документа разработан Правительством РК и уже поступил в Мажилис на рассмотрение. Введение его в действие имеет особую значимость для развития экономики в целом, поскольку научно-технический прогресс, признанный во всем мире важнейшим фактором экономического развития, связывается в первую очередь с понятием инновационного процесса.

В изменении структуры национальной экономики, повышении ее устойчивости к внешним вызовам также большое значение имеет улучшение бизнес-климата. Предпринимательство — движущая сила экономики — должно быть поддержано адекватным законодательством. В части совершенствования правовой базы по поддержке бизнеса необходимо уделить внимание вопросам дальнейшего сокращения операционных издержек, связанных с регистрацией и ведением бизнеса, субсидированием процентной ставки, сервисной поддержкой ведения бизнеса, подготовкой кадров.

В дальнейшем успешная реализация индустриально-инновационной политики в Казахстане немыслима без увеличения производительности труда. Дело в том, что в среднем на одного человека производительность труда составляет у нас 27 тыс. долларов, в то время как в развитых странах этот показатель равен 200 тыс. долларов. Самая низкая производительность труда наблюдается в сельском хозяйстве — около 3 тыс. долларов на одного занятого в год, в развитых странах — 50–70 тыс. долларов США [6; 4].

В связи с этим особую актуальность приобретает реализация начатой в 2011 г. Программы «Производительность–2020», нацеленной на модернизацию действующих и создание новых производств и предусматривающей такие механизмы, как поддержка разработки плана модернизации, внедрения современных управленческих технологий, предоставление долгосрочного лизинга на поставку современного оборудования, возмещение затрат на привлечение высококвалифицированных кадров, инновационные гранты.

В 2011 г. планируется осуществить около 50 проектов с оказанием поддержки на сумму более 19 млрд. тенге. Особое внимание уделяется внедрению управленческих и производственных технологий, обеспечивающих увеличение производительности, снижение себестоимости.

В этом же контексте следует рассматривать Проект модернизации профессионально-технического образования. Он представляет интерес прежде всего для бизнеса, потому что подготовка кадров осуществляется через решение проблем рынка труда с активным участием работодателей (вплоть до финансирования мероприятий, которые должен выполнять сам бизнес).

В рамках проекта вырабатываются стандартизированные требования к работникам. На этой основе будут обновлены образовательные программы, база учебных заведений, что позволит готовить кадры, способные внедрять современные технологии и обеспечивать высокую производительность труда. Проект включен в Госпрограмму развития образования и индустриально-инновационную программу. На его реализацию предусматривается 33,2 млн. долларов: за счет займа Всемирного банка — 29,23 млн., из республиканского бюджета — 4 млн. долларов [6; 4].

Интерес к проекту проявили представители Европейского союза, Британского совета, министерств: транспорта и коммуникаций, связи и информации, нефти и газа, индустрии и новых технологий, труда и социальной защиты населения, различных агентств РК. Способствуя повышению качества и эффективности технического и профессионального образования, он повлечет за собой усовер-

шенствование концепции образования и ее институциональных составляющих. Это позволит решить проблему дефицита квалифицированных кадров.

Таким образом, успешная реализация индустриально-инновационной программы, ее своевременное законодательное обеспечение позволят сосредоточить усилия на улучшении качества образования, реализации кадровой стратегии, увеличении инвестиций в человеческий капитал, а в целом — на повышении конкурентоспособности страны.

#### Список литературы

- 1 Основы инновационного менеджмента. Теория и практика: Учеб. пособие / Под ред. П.Н.Завлина и др. — М.: ОАО «НПО «Издательство «Экономика», 2000. — 475 с.
- 2 *Ермасов С.В., Ермасова Н.Б.* Инновационный менеджмент: Учебник. — М.: Высш. образование, 2007. — 505 с.
- 3 *Гугелев А.В.* Инновационный менеджмент: Учебник. — М.: Издат.-торговая корпорация «Дашков и К°», 2007. — 336 с.
- 4 *Акмаева Р.И.* Инновационный менеджмент: Учеб. пособие. — Ростов н/Д.: Феникс, 2009. — 347 с.
- 5 *Коноплев С.П.* Инновационный менеджмент: Учеб. пособие. — М.: ТК Велби, Изд-во «Проспект», 2008. — 128 с.
- 6 *Джолдасбаева Н.* Причинно-следственные связи инноваций // Казахстанская правда. — 2011. — 17 сент. — С. 4.

Т.Б.Қазбеков, Д.З.Баймағанбетов

### **Инновация саласындағы мемлекеттік реттеудің факторлары және жағдайлары**

Инновациялық саланың іргелі ғылыми зерттеулерді және жоғары тәуекелді инновациялық жобаларды қаржыландырушы мемлекеттің инвестициялық саясатымен өзара байланысты екендігі көрсетілген. Әлемнің дамыған елдерінде ғылыми және инновациялық қызметтер мемлекеттік қолдаудың негізгі түрлері жөнінде айтылған. Әлемдік экономиканың қазіргі кездегі жай-күйі ұлттық экономикалардың ғылыми-технологиялық инновациялар негізінде бәсеке қабілеттілігінің артуымен сипатталатындығы көрсетілген. Қазақстандағы инновациялы үдерістердің белсенді түрде мемлекет реттеу қажеттігі негізделген. Қазақстанның индустриалды-инновациялық даму жолын қолдау басылымдылықтары бөлек көрсетілген. Елдің индустриалды-инновациялық даму бағдарламасының сәтті жүзеге асуын заң тұрғысынан қамтамасыз ету маңыздылығына ерекше көңіл бөлінген.

T.B.Kazbekov, D.Z.Baymaganbetov

### **Factor and a state regulation condition in innovative sphere**

It is noticed that state regulation of innovative sphere is interconnected with the investment policy of the state financing fundamental scientific researches and high-risk innovative projects. The basic forms of the state support of scientific and innovative activity in the developed countries of the world are stated. It is underlined that the world economy current state is characterized by growth of competitiveness of national economies on a basis scientifically-technological innovations. Necessity of active state regulation of innovative processes for Kazakhstan is proved. Reveal organizational — the economic, financial and legal conditions created by the state for innovative activity. Support priorities industrially — an innovative way of development of Republic Kazakhstan are allocated. The special attention is accented on importance of legislative maintenance in successful realization industrially — the innovative program of the country.

---

# ҚАЗІРГІ ЗАМАҢҒЫ МЕНЕДЖМЕНТ ЖӘНЕ МАРКЕТИНГТІҢ ӨЗЕКТІ МӘСЕЛЕЛЕРІ

## АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА

УДК 658.012.2(075.8)

Р.С.Каренов

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

### **Теоретические и практические проблемы становления стратегического менеджмента на отечественных предприятиях с учетом зарубежного опыта в этой области**

Акцентировано внимание на этапах становления стратегического менеджмента как самостоятельной исследовательской области и управленческой практики. Выделены основные группы факторов, обусловивших возникновение стратегического менеджмента в виде нового и важного направления современной управленческой науки. Изучены предпосылки или методологические основания исследований в области стратегического управления. Рассмотрены суть и значение научных школ, сформировавшихся за годы развития стратегического менеджмента. Проанализированы цели и типы стратегий, являющихся одной из ключевых составляющих управления. Раскрыты уровни стратегического управления. Предложена схема структуры стратегического управления и подробно описан каждый из пяти этапов стратегического менеджмента.

*Ключевые слова:* стратегический менеджмент, современный менеджмент, предприятия, уровень квалификации персонала, планирование, рыночная модель хозяйствования, человеческие ресурсы компании, найм, отбор, стратегия.

#### *Этапы становления стратегического менеджмента как самостоятельной области исследования и управленческой практики*

В современных условиях ведения отечественного бизнеса функции стратегического управления перешли к самим предприятиям (фирмам). Это обстоятельство диктует объективную необходимость в кратчайшие сроки освоить теорию, методологию и процедуры стратегического управления как новейшего метода современного менеджмента. Стратегический менеджмент является одним из важнейших его направлений и имеет огромное значение для повышения эффективности функционирования экономики. Это направление управленческой теории и практики является сравнительно новым для руководителей и специалистов отечественных предприятий и коммерческих структур.

Становление стратегического менеджмента как самостоятельной области исследования и управленческой практики прошли следующие этапы [1; 4, 5]:

1. *Бюджетирование и контроль.* Эти управленческие функции активно разрабатываются и совершенствуются уже в первой четверти XX в. Значительный вклад в их развитие внесла школа научного менеджмента. Так, например, диаграммы Г.Гантта (полосовые диаграммы) и в наши дни являются одним из самых распространенных методов планирования. Основная посылка бюджетирования и контроля — представление о стабильной среде организации, как внутренней, так и внешней: условия деятельности фирмы (например, технологии, конкуренция, степень доступности

ресурсов, уровень квалификации персонала и т.п.) существенно не меняются. Изменения начальных условий рассматриваются как препятствия, преодолимые на основе прошлого опыта.

2. *Долгосрочное планирование.* Методы долгосрочного планирования сформировались в 1950-е гг. Они основываются на выявлении текущих изменений определенных экономических показателей деятельности организации и экстраполяции таких выявленных тенденций (или трендов) в будущее. Этот подход оказался наиболее полезным для планирования использования ресурсов в долгосрочной перспективе с учетом как потенциального роста компании, так и запланированного сокращения производства того или иного вида продукции или услуг.

3. *Стратегическое планирование.* Его широкое применение в практике бизнеса начинается с конца 1960-х – начала 1970-х гг. Этот подход основывается на выявлении трендов не только экономического развития корпорации, но и среды ее существования, которая понимается как сложно структурированная система факторов, воздействующих на организацию и ее конкурентов. Нестабильность среды при этом рассматривается как решающий фактор планирования. Такое планирование с учетом существующих тенденций в изменении конкурентного окружения опирается на выявленные сильные и слабые стороны организации, благоприятные возможности, предоставляемые переменами в окружении и угрозами со стороны конкурентов, а также социальных, политических, технологических и экономических факторов окружения.

4. *Стратегический менеджмент.* Как самостоятельная дисциплина, он появляется в середине 1970-х годов. Подобно стратегическому планированию, он основывается на изучении изменений во внешней среде организации. Однако этот подход не сводится к восприятию окружения как фактора, ограничивающего процесс организационного планирования, но предполагает установление определенных целей и разработку путей их достижения на основе использования сильных сторон организации и благоприятных возможностей среды, а также компенсации слабых сторон и избежания угроз.

#### *Причины возникновения стратегического менеджмента*

Возникновение стратегического менеджмента вызвано объективными причинами, вытекающими из изменений характера среды деятельности предприятий и фирм. Теоретическое обобщение [2–5] позволяет выделить основные группы факторов, повлиявших на эту среду.

Первая группа факторов обусловлена *общемировыми тенденциями развития рыночной экономики*. К ним можно отнести: интернационализацию и глобализацию бизнеса; появление новых неожиданных возможностей для бизнеса, открываемых достижениями науки и техники; развитие информационных сетей (что дает возможность молниеносно распространять и получать информацию); широкую доступность современных технологий; изменение роли человеческих ресурсов; возрастание конкуренции за ресурсы; ускорение изменений в окружающей среде.

Вторая группа факторов является следствием *тех преобразований в системе управления экономикой* стран СНГ, которые произошли при переходе к рыночной модели хозяйствования, массовой приватизации предприятий практически всех отраслей. В результате верхний пласт управленческих структур, который был занят сбором информации, разработкой долгосрочной стратегии и определением направлений развития отдельных отраслей и производств, был ликвидирован. Можно по-разному относиться к уже несуществующим отраслевым министерствам, плановым органам, однако нельзя отрицать, что последние, располагая мощной сетью отраслевых и ведомственных институтов, выполняли практически весь объем работ по разработке перспективных направлений развития предприятий, преобразовывали их в перспективные текущие планы, которые сверху доводились до исполнителей. Задача руководства предприятий заключалась в осуществлении оперативных функций по организации выполнения этих заданий.

В результате стремительной ликвидации этого верхнего слоя управления в сочетании с приватизацией, когда государство отказалось от управления подавляющим большинством предприятий, руководству объединений и фирм были автоматически переданы все функции, которые раньше выполнялись вышестоящими органами. Естественно, что менталитет руководителей, вся внутренняя организация предприятий оказались в большинстве случаев к этому не готовы.

Третья группа факторов, изменяющих среду деятельности предприятий, связана с возникновением огромного количества хозяйственных субъектов различных форм собственности. Сфера предпринимательства пополнилась неподготовленными в массе своей к профессиональной управленче-



ской деятельности работниками. Это вызвало необходимость ускоренного освоения ими теории и практики стратегического менеджмента.

Четвертая группа факторов, которая носит также сугубо отечественный характер, обусловлена общей социально-экономической ситуацией периода перехода страны от плановой экономики к рыночной.

Из всего этого следует, что повышенное внимание к решению проблем стратегического управления может и должно обеспечить функционирование предприятий в экстремальных условиях. Не случайно отдельные специалисты выдвигают тезис о том, что в такой ситуации следует говорить, прежде всего, о стратегии выживания и лишь потом о стратегии.

Именно поэтому важен вопрос: когда именно обращение к стратегии становится жизненно необходимым? Одно из таких условий — возникновение внезапных изменений во внешней среде фирмы. Их причиной могут стать: насыщение спроса, крупные изменения в технологии внутри или вне фирмы, неожиданное появление многочисленных новых конкурентов и т.п.

С учетом изложенного ранее к настоящему времени сложилось два типа систем управления [6; 11].

Первый тип основан на определении позиции. Управление на основе предвидения изменений, когда начали возникать неожиданные явления и темп изменений ускорился, однако не настолько, чтобы нельзя было вовремя определить реакцию на них. Этот тип включает в себя долгосрочное и стратегическое планирование, управление посредством выбора стратегических позиций.

Второй тип связан со своевременной реакцией, дающей ответ на быстрые и неожиданные изменения в окружающей среде, — управление на основе гибких экстренных решений. Этот тип включает в себя управление на основе ранжирования стратегических задач, управление по сильным и слабым сигналам, управление в условиях стратегических неожиданностей.

Выбор сочетания различных систем для конкретного предприятия зависит от условий среды, в которой оно действует. Выбор системы определения позиций обусловлен новизной и сложностью задач, системы своевременной реакции — темпом изменений и предсказуемостью задач. Синтез этих систем управления позволяет сформировать метод стратегического управления, наиболее полно отвечающий условиям гибкости и неопределенности внешней среды.

#### *Методология стратегического менеджмента*

Проведенный теоретический анализ позволяет выделить следующие предпосылки или методологические основания исследований в области стратегического менеджмента [7–10]:

1. *Изучение рынка.* Здесь исследователей интересуют возможности роста рынка и изменений в составе основных «игроков» рыночной конкуренции. Эти исследования являются решающими для определения структуры коммерческих рисков фирмы.

2. *Сбор информации.* Фирма (предприятие) должна иметь достаточное количество каналов ввода информации относительно как внешнего окружения, так и внутриорганизационных процессов и их динамики. Эффективно действующая на рынке коммерческая фирма должна иметь информационную систему, предполагающую не только сбор информации, но и ее обработку, анализ, систематизацию, хранение и определение информационных потребностей в будущем.

3. *Эмпирические исследования.* Стратегический менеджмент — высокотейоретизированная область управленческих исследований. Это проявляется в изобилии моделей как локальных процессов, так и «глобальных» стратегий. Модели нуждаются в постоянном подтверждении опытными данными. Универсальные, абстрактные модели стратегического менеджмента необходимо применять для решения задач, уникальность которых следует из особенностей конкретной фирмы, действующих на рынке в строго фиксированный отрезок времени. Такие характеристики иногда называют контекстом деятельности фирмы.

4. *Транснациональный бизнес.* Как научная дисциплина стратегический менеджмент конца XX в. и начала XXI столетия ориентировался на процессы глобализации бизнеса. Именно это обстоятельство является одной из наиболее ценных и практически полезных характеристик дисциплины в глазах руководителей корпораций.

5. *Принятие решений.* Процесс стратегического менеджмента — это процесс перманентного принятия решений, их осуществления, контроля, коррекции. Этот процесс носит циклический характер, причем чем более изменчива и неопределенна среда, тем короче длина цикла принятия решений.

6. *Дух предпринимательства.* Хотя стратегический менеджмент строится как систематическая, логически связанная теория, базирующаяся на эмпирических данных, успех стратегии определяется,

в том числе, предвидением, интуицией, чувством, что так или иначе значит поступать «правильно», — т.е. всем тем, что определяется как предпринимательская инициатива.

7. *Видение долговременных перспектив.* В то время как операционный менеджмент фокусируется на краткосрочных целях, стратегический ориентируется на долгосрочные перспективы. Чаще всего перспективы следующего года деятельности организации рассматриваются как отправная точка стратегического развития и изменений.

8. *Стратегические альтернативы.* Методология стратегического менеджмента предполагает выдвижение и оценку альтернативных вариантов стратегического развития. Оценка вариантов — одна из важнейших и наиболее ответственных задач стратегического менеджмента.

9. *Междисциплинарный подход.* Теория стратегического менеджмента базируется на комплексе поведенческих наук — социологии, психологии, политологии, экономике, праве и других. В ней широко применяются математические, статистические, системные, вероятностные методы исследования.

10. *Оптимизация использования ресурсов.* Исследование ресурсных возможностей организации и выбор стратегии, обеспечивающей эффективное использование ресурсов в долговременной перспективе, — определяющий фактор планирования, выбора и осуществления стратегии.

11. *Осуществление стратегии и контроль.* Значительное внимание в стратегическом менеджменте уделяется человеческому фактору. Успешная реализация стратегии возможна, когда менеджеры владеют навыками управления организационными инновациями, умеют преодолевать сопротивление изменениям, формировать инновационные команды и управлять ожиданиями людей, вовлеченных в процесс стратегических изменений.

Какие преимущества дает управленцам (прежде всего высшего звена) знание стратегического менеджмента? Кроме того, что стратегический менеджмент заставляет всерьез задумываться о будущем организации, он позволяет [1; 12–13]:

- на рациональной основе сформулировать возможные стратегии и определить, в какой мере подходит организации та или иная стратегия;
- искать альтернативные пути развития бизнеса, чтобы выбрать оптимальный;
- развивать умение ориентироваться в будущем, чтобы учитывать возможные последствия тех или иных решений;
- более эффективно и грамотно размещать ресурсы организации;
- понимать природу и значение неопределенностей и рисков в развитии бизнеса;
- использовать методологию системного подхода в решении организационных проблем и на этой основе развивать более эффективное управление;
- связывать в единый комплекс взаимосвязанных элементов процессы коммуникации, координации и контроля в рамках организации как целого;
- стимулировать мотивацию и энтузиазм сотрудников, определять миссию организации и понимание значения достижения организационных целей для индивидуального развития и роста сотрудников;
- преодолевать сопротивление переменам, формировать инновационную культуру.

Стратегический менеджмент развивает широту управленческого мышления руководителей, делает их более полезными для организации. Руководители, обладающие знаниями и навыками в этой области, имеют больше шансов добиться быстрого роста по служебной лестнице и сделать успешную карьеру. Начинающим руководителям стратегический менеджмент позволяет достаточно быстро понять, как работает организация, какова роль отдельных индивидов в принятии важных организационных решений.

### *Школы стратегического менеджмента*

За годы развития стратегического менеджмента сформировалось 12 школ (рис. 1), которые можно сгруппировать следующим образом: школы-«ядра»; школы-«мякоти»; школы-«оболочки».

I. *Школы-«ядра»* объединяют первые 4 школы и имеют в основном познавательный характер:

1. Школа обучения («тренер») является преимущественно познавательной концепцией, основанной на вере в то, что знание — сила, что руководству достаточно нацелить организацию на самообучение и познавательную активность. В результате предприятие само начнет вырабатывать адекватную стратегию.

2. Промежуточной между первой (школой обучения) и третьей (школой власти) является вторая школа («садовник»).

3. Школа власти («дипломат») акцентирует внимание высшего руководства на управлении политическими коалициями внутри организации и участии в коалициях вовне. Стратегия при таком подходе становится управлением конфронтацией.

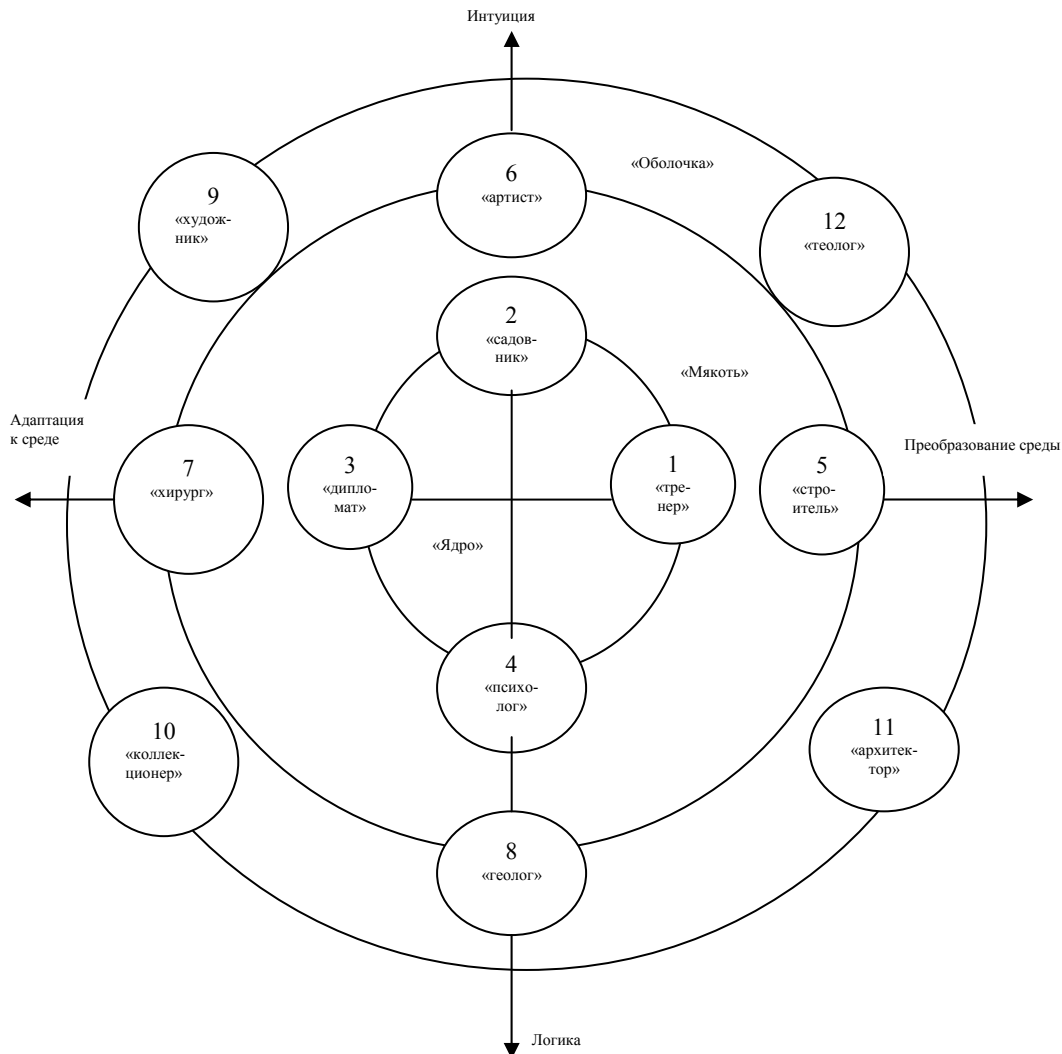


Рисунок 1. Основные школы стратегического менеджмента (данные работы [11; 149])

4. Когнитивная школа («психолог») пытается найти ключ к разгадке процесса формирования стратегического видения. Ею найдено много интересного. Обнаружены и описаны психологические фреймы, схемы, карты, помогающие интерпретировать ситуации; фильтры, мешающие правильной интерпретации; психологические клапаны, блокирующие важную информацию.

II. Школы-«мякоти» создают «тело» стратегического менеджмента и включают в себя следующие 4 школы:

5. Исходной школой стратегического менеджмента является школа моделирования (другое название — школа дизайна). Школа моделирования («строитель») ориентирует высший менеджмент организации на создание уникальной, ясной, простой и четко определенной стратегии, сочетающей интуитивный и формализованный подходы. Интуитивный подход преобладает в самом начале, при формировании целей, и в конце, в процессе оценки стратегии как ясной и простой. А формализация составляет содержание процесса формирования стратегии.

6. Предпринимательская школа («артист») близка к школе моделирования. Ее «изюминка» — в особом внимании к индивидуальности, уникальности стратегического видения лидера организации.

Видение является основным понятием этой школы. Понять свое собственное видение и уметь изменить его — практическая задача предпринимателя.

7. Школа внешней среды («хирург») подходит к процессу формирования стратегии как к процессу «опознания», ранжирования ситуационных факторов и своевременной адаптации к этим факторам. Но организации, управляемые ситуативными стратегиями, иногда напоминают близорукого спортсмена, потерявшего очки.

8. Школа позиционирования («геолог») ориентирует высший менеджмент на поиск наиболее выгодных для организации рыночных позиций, исходя из общеэкономической ситуации в стране, отрасли, на основе анализа конкурентов, поставщиков, покупателей и товаров-заменителей. Удача в выборе позиции согласно предписаниям этой школы определяет успех в конкуренции. Но чтобы выбрать удачную позицию, необходимо провести фундаментальное исследование внешней среды с точки зрения интересов и качеств организации, а затем обеспечить ее непрерывный мониторинг.

III. Школы-«оболочки» решают ограниченные задачи стратегического менеджмента и включают в себя оставшиеся 4 школы. Они представляют собой «подарок» теории и практики стратегического менеджмента другим наукам и практическим сферам жизни. Особый интерес среди школ-«оболочек» представляет десятая (школа конфигурации) и одиннадцатая (школа планирования):

10. Школа конфигурации («коллекционер») сориентирована на идентификацию конкретного стратегического подхода, предлагаемого той или иной школой. При этом считается, что, если организация или ее окружение существенно изменились, необходимо вовремя заменить и стратегическую концепцию. Но это умозрительный подход, который, возможно, хорош в учебных и исследовательских целях, но малопригоден на практике.

11. Школа планирования («архитектор») обеспечивает создание логических инструментов планирования и контроля. На практике эта школа малопригодна.

В литературе последних лет наиболее обстоятельный анализ школ стратегического менеджмента представлен в работе Г.Минцберга, Б.Олстрэнда, Дж.Лэмпела [12; 7, 8]. Эти авторы выделяют и анализируют 10 научных школ стратегического менеджмента:

1. Школа дизайна: формирование стратегии как процесс осмысления ситуации.
2. Школа планирования: формирование стратегии как формальный процесс.
3. Школа позиционирования: формирование стратегии как аналитический процесс.
4. Школа предпринимательства: формирование стратегии как процесс предвидения.
5. Когнитивная школа: формирование стратегии как ментальный процесс.
6. Школа обучения: формирование стратегии как развивающийся процесс.
7. Школа власти: формирование стратегии как процесс ведения переговоров.
8. Школа организационной культуры: формирование стратегии как коллективный процесс.
9. Школа внешней среды: формирование стратегии как реактивный процесс.
10. Школа конфигурации: формирование стратегии как процесс трансформации.

Эти школы, в свою очередь, подразделяются на три группы. Первые три школы имеют предписывающий характер, т.е. показывают, как должны формироваться стратегии.

Следующие семь школ (вторая и третья группы) рассматривают специфические аспекты процесса формулирования стратегии. Их последователи делают акцент на исследовании реальных процессов разработки стратегий. Школы, составляющие вторую группу, стремясь связать стратегию с реальным поведением фирмы, пытались рассматривать ее как результат предвидения будущего, озарения, разрешающего менеджеру принять риск. Таким образом, стратегия связывалась с процессами, происходящими в сознании менеджера. Наиболее последовательно эта позиция разрабатывалась когнитивной школой, которая, выбрав своей методологической основой когнитивную психологию, пыталась проникнуть в сознание стратега.

Четыре школы, составляющие третью группу, пытаются преодолеть неопределенности, связанные с поведением индивида, и детерминистски проанализировать процесс стратегического управления.

Современное значение этих школ различается. Одни из них хорошо зарекомендовали себя и удерживают надежные позиции для анализа деятельности компаний, принадлежащих к «традиционным» отраслям, другие демонстрируют эффективность своей методологии во вновь развивающихся, инновационных отраслях бизнеса, третьи больше подходят для проектирования стратегических изменений в неприбыльных организациях или организациях муниципального управления и т.д. Поэтому вряд ли было бы продуктивно пытаться ранжировать школы и направления стратегического

менеджмента по степени важности или эффективности в отрыве от реального контекста организационных проблем, в котором они возникли и который влияет на их развитие. Важнее научиться применять нужные и эффективные методы из всего арсенала методов, предоставляемого школами, для решения задач стратегического менеджмента, возникающих в конкретных организациях в конкретный момент времени.

### *Цели и типы стратегий*

Одной из ключевых составляющих управления является стратегия.

Существует несколько определений понятия «стратегия». Приведем некоторые из них, на наш взгляд, наиболее характерные.

**Стратегия** — процесс принятия решений на высшем уровне организационной иерархии.

**Стратегия** — процесс определения и (установления) связи организации с ее окружением, состоящий в реализации выбранных целей и в попытках достичь желаемого состояния взаимоотношений с окружением посредством распределения ресурсов, позволяющий эффективно и результативно действовать организации и ее подразделениям.

Существует целый ряд определений понятия «стратегическое управление». В качестве рабочего определения можно дать следующие:

**Стратегический менеджмент** — это управленческая деятельность по постановке и реализации долгосрочных целей, поддержанию эффективных взаимоотношений фирмы с ее окружением при ответственности поставленных целей ее внутренними возможностями.

При помощи стратегического менеджмента руководство определяет направление движения фирмы (предприятия), т.е. ее основополагающую стратегию. Основополагающая стратегия — это общий план важнейших действий, посредством которых предприятие (фирма) намеревается достичь своих долгосрочных целей. Основополагающие стратегии подразделяются на три категории: роста, стабилизации и экономии. Отдельная основополагающая стратегия может быть посвящена глобальной деятельности фирмы (предприятия) [13; 285–290].

Стратегия роста компании может базироваться на внутренних (инвестиции в расширение производства) или внешних (приобретение новых бизнес-подразделений) источниках. Внутренний рост осуществляется, как правило, в форме создания новых или изменения существующих товаров, или вывода существующих продуктов на новые рынки. Внешний рост обычно происходит в форме диверсификации, когда компания поглощает имеющиеся сходные товарные линии или линии, позволяющие ей осуществить вхождение в новые сферы бизнеса фирмы. Очень многие организации предпочитают расти за счет слияний и приобретений других компаний. Тем самым они быстро приобретают необходимые для конкуренции в глобальном масштабе «вес» и ресурсы, получают возможность инвестиций в новые технологии, контроля над каналами распределения и гарантируют себе доступ к рынкам.

Стратегия стабилизации (или стратегия паузы) предполагает ограничение предприятием масштабов производства, ставку на медленное, жестко контролируемое развитие, простое продолжение бизнеса. К стратегии стабилизации предприятие переходит, как правило, после того, как оно преодолевает период бурного роста.

Стратегия экономии означает, что предприятие переживает период спада и либо сокращает число своих подразделений, либо продает, или ликвидирует целые направления бизнеса, когда проводится всеобщее сокращение штатов и расходов.

Под ликвидацией понимается продажа предприятия за цену, равную остаточной стоимости его активов, т.е. прекращение существования. Говоря о продаже бизнеса, который перестал играть для компании центральную роль, обычно используют термин «дивести́рование».

Выбор компанией стратегии глобализации означает, что она стандартизирует конструкцию, дизайн своих товаров и рекламные стратегии всех своих предприятий вне зависимости от стран их пребывания. Данный подход основывается на предположении о существовании единого глобального рынка как потребительских товаров, так и продукции производственного назначения. Экономическая идея стратегии глобализации состоит в том, что организация повышает свою производительность за счет стандартизации процессов разработки и производства товаров, взаимодействий в разных странах с одними и теми же поставщиками, ускоренного вывода товаров на мировые рынки, координации цен и ликвидации дублирующих друг друга мощностей.

### Уровни стратегического управления

Организация стратегического управления напрямую зависит от масштаба, структуры и положения на рынке той или иной компании. Так, в корпорации, развивающей одновременно несколько направлений деятельности (диверсифицированной корпорации), стратегии разрабатываются на четырех организационных уровнях [6; 16–23]:

- корпоративная стратегия для компании в целом;
- деловая стратегия для каждого отдельного вида деятельности;
- функциональная стратегия для каждого направления определенной сферы деятельности;
- операционная стратегия для основных структурных единиц — дочерних фирм, представительств, филиалов, отдельных предприятий и т.п.

На рисунке 2 выделены три уровня стратегии.



Рисунок 2. Три уровня организационной стратегии (данные работы [13;293])

**Корпоративная стратегия** является общим планом управления для компании. Она распространяется на всю компанию, охватывая все направления ее деятельности. Состоит из действий, предпринимаемых для утверждения своих позиций в различных отраслях промышленности, и подходов, используемых для управления делами компании.

Разработка корпоративной стратегии предусматривает:

- 1) действия по достижению диверсификации;
- 2) шаги по улучшению общих показателей работы в тех отраслях, где уже действует фирма;
- 3) нахождение путей получения синергического эффекта среди родственных хозяйственных подразделений и превращение его в конкурентное преимущество;
- 4) создание инвестиционных приоритетов и перелив ресурсов корпорации в наиболее перспективные области.

Корпоративная стратегия создаётся руководителями высшего звена. Они несут главную ответственность за анализ сообщений и рекомендаций, поступающих от руководителей более низкого звена управления. Руководители ключевых производств также могут принимать участие в разработке стратегии компании, особенно если это касается возглавляемого ими производства.

**Деловая стратегия** представляет собой обобщающую модель действий, необходимых для достижения поставленных целей путем координации и распределения ресурсов компании. Она концентрируется на действиях и подходах, которые связаны с управлением, направленным на обеспечение

успешной деятельности в одной специфической сфере бизнеса. Деловая стратегия нацелена на установление и укрепление долгосрочной конкурентоспособной позиции компании на рынке. Для достижения этой цели деловая стратегия разрабатывается по следующим основным направлениям:

- а) реагирование на изменения, происходящие в данной отрасли, в экономике в целом, в политике и в других значимых сферах;
- б) разработка конкурентоспособных мер и действий, рыночных подходов, которые могут дать прочное преимущество перед конкурентами;
- в) объединение стратегических инициатив функциональных отделов;
- г) решение конкретных стратегических проблем, актуальных в данный момент.

**Функциональная стратегия** нацелена на деятельность той или иной функциональной службы (или отдела) в рамках общей стратегии данного хозяйственного подразделения.

Распространение сферы принятия стратегических решений на более низкие функциональные уровни (маркетинг, производство, финансы, исследования и разработки, персонал, электронная обработка данных и др.) способствует формированию в компании совершенно нового подхода к бизнесу и расширению возможностей выбора для назначения исполнителей на должности, которые также требуют знаний в области бизнеса. Разработка функциональной стратегии подразумевает активное поведение менеджеров в рамках заданной функции. Таким образом, функциональная стратегия сводится к такой ориентации того или иного функционального подразделения (отдела) в соответствии с общей деловой стратегией, которую каждый имеющий к ней отношение работник воспринимает как логическое продолжение своей деятельности.

**Операционная стратегия** относится к еще более конкретным стратегическим инициативам и подходам в руководстве ключевыми оперативными единицами при решении ежедневных оперативных задач, имеющих стратегическую важность (рекламные кампании, закупка сырья, управление запасами, профилактический ремонт, транспортировка). Операционные стратегии, несмотря на меньший масштаб по сравнению со стратегиями более высокого уровня, дополняют и завершают общий бизнес-план работы компании. Главная ответственность за разработку операционных стратегий ложится на руководителей среднего звена, предложения которых должны быть рассмотрены и приняты вышестоящим руководством.

#### *Система стратегического управления*

Стратегическое управление можно рассматривать как динамическую совокупность пяти взаимосвязанных управленческих процессов, которые логически вытекают (или следуют) один из другого.

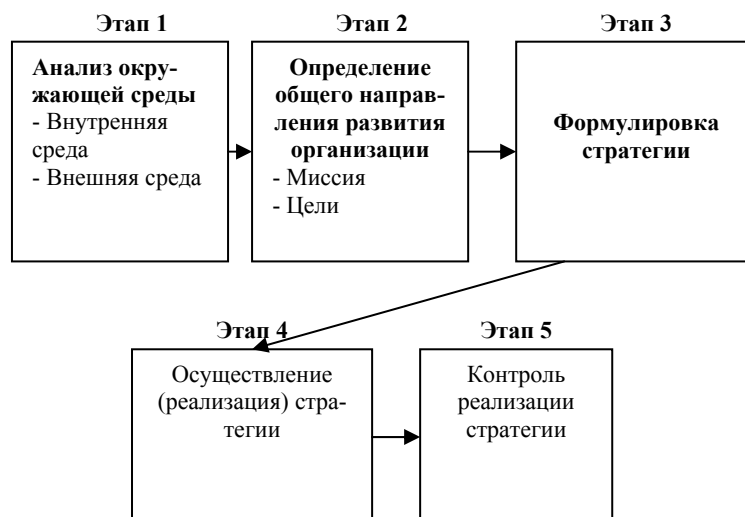


Рисунок 3. Основные этапы процесса стратегического управления (данные работы [6; 24, 14; 44])

Однако существует устойчивая обратная связь и соответственно обратное влияние каждого процесса на остальные и на всю их совокупность. Это является важной особенностью системы стратегического управления. Схематически структура стратегического управления изображена на рисунке 3.

Каждый из этапов стратегического менеджмента имеет, в известной мере, самостоятельное значение, требует своих специфических процедур и подходов.

### *Цель и задачи анализа среды фирмы (предприятия)*

Каждая производственная система функционирует в сильно изменяющейся среде, поэтому выработка стратегии поведения фирмы в значительной степени обусловлена факторами взаимодействия и влияния среды.

В общем виде анализ окружающей среды фирмы — это процесс отслеживания организационного окружения и сопоставления с настоящими и будущими угрозами и благоприятными возможностями, которые могут влиять на способность фирмы к достижению поставленных целей. Организационное окружение представляет собой набор факторов внешней и внутренней ситуации, которые могут способствовать продвижению организации вперед для достижения ее целей.

Цель анализа окружающей среды фирмы (организационного окружения) — выявить, какие меры необходимо предпринять для того, чтобы управление могло своевременно реагировать на внешние и внутренние импульсы для увеличения своего успеха.

Чтобы анализ среды был действенным и эффективным, менеджер должен глубоко понимать структуры организационного окружения.

Анализ среды предполагает изучение трех ее частей: 1) макроокружения; 2) непосредственного окружения; 3) внутренней среды.

*Анализ макроокружения* включает в себя изучение влияния таких компонентов среды, как: состояние экономики; правовое регулирование и управление; политические процессы; природная среда и ресурсы; социальная и культурная составляющие общества; научно-техническое и технологическое развитие общества; инфраструктура и т.п.

Непосредственное окружение анализируется по следующим основным компонентам: покупатели; поставщики; конкуренты; рынок рабочей силы.

Анализ внутренней среды вскрывает те внутренние возможности и тот потенциал, на который может рассчитывать фирма в конкурентной борьбе в процессе достижения своих целей, а также позволяет более верно сформулировать миссию и лучше уяснить цели организации.

Внутренняя среда анализируется по следующим направлениям:

- кадры фирмы, их потенциал, квалификация, интересы и т.п.;
- организация управления;
- производство, включающее организационные, операционные и технико-технологические характеристики, научные исследования и разработки;
- финансы фирмы;
- маркетинг;
- организационная культура.

Исследование среды управления производится с помощью ряда современных методов анализа. К ним, в частности, относятся методы STEP (или PEST)- и SWOT (реже-SNW-)-анализа. С их помощью исследователи ищут ответы на стратегические вопросы [10; 50]:

- каково нынешнее положение организации?
- в каком положении организация могла бы оказаться в будущем?
- какие препятствия могут возникнуть и что благоприятствует организации на пути к поставленным целям?
- какие возможности необходимо реализовать, чтобы достигнуть этих целей?
- как управлять реализацией стратегии?

По результатам STEP- и SWOT-анализа формируются варианты стратегического развития управляемой системы — фирмы, организации, социума.

### *Определение общего направления деятельности предприятия (фирмы)*

Следующий шаг в процессе разработки стратегии фирмы — это определение общего направления ее деятельности, включая формулирование ее миссии и целей функционирования. На этом этапе глава фирмы на основе проведенного анализа внешней и внутренней среды, выявления сильных и слабых сторон организации должен задать себе вопрос: «Какой мы видим свою компанию, что мы собираемся делать, чего хотим достичь?».

Понятие «миссия организации» имеет широкое и узкое значения.



В широком смысле миссия организации рассматривается как своего рода философия организации, определяющая ценности, верования и принципы, в соответствии с которыми она намеревается осуществлять свою деятельность.

В узком смысле миссию можно определять как четко выраженную причину существования фирмы. Формулировка миссии должна содержать следующие элементы:

- определение задачи фирмы с точки зрения ее основных услуг или товаров, ее основных рынков и основных технологий;
- ответ на вопрос: какой предпринимательской деятельностью занимается фирма?;
- характеристика внешней среды по отношению к фирме, которая определяет рабочие принципы фирмы, задавая ей набор ограничений и условий функционирования;
- формулировка, описывающая культуру фирмы и содержащая ответы на вопросы: какого типа рабочий климат существует внутри фирмы, людей какого типа привлекает этот климат? (Иначе говоря, культура — это имидж фирмы, ее положение, представление о ней в общественном сознании.)

Понятие «миссия» тесно связано с понятием «имидж организации». В мировой практике создание имиджа фирмы — одна из стратегических целей управления.

**Имидж организации** — это совокупное общественное восприятие компании или фирмы многими людьми. Впечатление о фирме формируется в ходе личных контактов человека с фирмой, на основе слухов, циркулирующих в обществе, из сообщений средств массовой информации.

**Цели** — это конкретное состояние отдельных характеристик организации, достижение которых является для нее желательным, и на что направлена ее деятельность.

Цели являются исходной точкой планирования, лежат в основе построения организационных отношений, на них базируется система мотивирования, используемая в организации. Цели являются точкой отчета в процессе контроля и оценки результатов труда отдельных работников, подразделений и организации в целом.

Цели становятся *инструментом стратегического управления*, когда они: 1) определены или сформулированы, 2) известны работникам и 3) приняты ими к исполнению. Формулирование целей — процесс очень сложный. Точная формулировка цели определяет судьбу организации, ее успех или неудачу, поэтому к ней предъявляются определенные требования.

#### *Процесс выбора (разработки) стратегии предприятия*

Проанализировав внешние опасности и новые возможности, приведя в соответствие с ними организационную структуру, руководство организации приступает к выбору стратегии.

Выбор стратегии — центральный момент стратегического планирования. Обычно организация выбирает стратегию из нескольких альтернативных вариантов.

Процесс выбора стратегии состоит из этапов разработки, доводки и анализа (оценки). На практике эти этапы трудно разделить, так как они представляют собой разные уровни одного процесса анализа, но используют различные методы.

На этапе разработки формулируются стратегии, позволяющие достичь поставленные цели. Главной задачей данного этапа является разработка возможно большего числа альтернативных стратегий. Это значительно расширяет выбор и позволяет не пропустить потенциально лучший вариант.

Следующий этап выработки стратегии заключается в доводке общей стратегии до уровня ее адекватности целям развития организации во всем их многообразии.

Решающим моментом выбора стратегии развития являются анализ и оценка альтернативных вариантов.

Задача оценки заключается в выборе такой стратегии, которая обеспечивала бы в будущем максимальную эффективность деятельности фирмы для достижения ее главных целей. Происходит наполнение общей стратегии конкретным содержанием.

Один из ведущих теоретиков и специалистов в области стратегического управления М. Портер считает, что существуют три основные области выработки стратегии поведения фирмы на рынке [6; 68–70].

Первая область связана с лидерством в минимизации издержек производства. Для этого типа стратегии характерно то, что компания добивается самых низких издержек производства и реализации своей продукции. В результате она может за счет более низких цен на аналогичную продукцию завоевать большую долю рынка. Фирмы, реализующие такой тип стратегии, должны иметь налаженную организацию производства и снабжения, хорошую технологию и инженерно-конструкторскую базу, а также четко работающую систему распределения продукции. То есть чтобы добиваться наи-

меньших издержек, на высоком уровне должно осуществляться все то, что связано с себестоимостью продукции. Маркетинг же при данной стратегии не должен быть высоко развит.

Вторая область выработки стратегии связана со специализацией в производстве продукции. В этом случае фирма, чтобы стать лидером, должна осуществлять высокоспециализированное производство и маркетинг. Это приводит к тому, что покупатели выбирают данную марку даже при достаточно высокой цене. Фирмы, берущие на вооружение этот тип стратегии, должны иметь высокий потенциал для проведения НИОКР, иметь высококлассных дизайнеров, совершенную систему обеспечения высокого качества продукции, а также развитую систему маркетинга.

Цель данной стратегии — удовлетворять потребности выбранного целевого сегмента рынка лучше, чем конкуренты. Такая стратегия может опираться как на дифференциацию, так и на лидерство по издержкам, либо и на то и на другое, но только в рамках целевого сегмента рынка.

Третья область определения стратегии относится к фиксации определенного сегмента рынка и концентрации усилий фирмы на этом рыночном сегменте. В этом случае фирма старается работать не на всем рынке, а на его четко определенном сегменте, досконально выясняя потребности рынка в продукции определенного типа. Она может стремиться к снижению издержек либо проводить политику специализации в производстве продукта. Возможно и совмещение этих двух подходов.

Однако для проведения стратегии третьего вида фирма обязательно должна строить свою деятельность прежде всего на анализе потребностей клиентов определенного сегмента рынка, т.е. в своих намерениях исходить не из потребности рынка вообще, а из потребностей вполне определенных или даже конкретных клиентов.

Все многообразие стратегий, которые коммерческие и некоммерческие организации демонстрируют в реальной жизни, — это различные модификации нескольких базовых (эталонных) стратегий. Они отражают четыре различных подхода к росту фирмы и связаны с изменением состояния одного или нескольких следующих элементов: продукт, рынок, отрасль, положение фирмы внутри отрасли, технология.

Принято выделять следующие эталонные (базовые) стратегии развития предприятий (фирм) [15; 16–17]:

**1. Стратегии концентрированного роста:**

- стратегия усиления позиции уже освоенных продуктов на знакомом рынке (например, за счет маркетинговых усилий);
- стратегия поиска новых рынков для уже производимого продукта;
- стратегия разработки нового продукта на уже освоенном рынке.

**2. Стратегии интегрированного роста:**

- стратегия обратной вертикальной интеграции (интеграция с поставщиками);
- стратегия вперед идущей интеграции (интеграция с дистрибьюторами и торговыми организациями).

**3. Стратегии диверсифицированного роста:**

- стратегия центрированной диверсификации (поиск дополнительных возможностей для изготовления новых продуктов на неизменной производственной базе);
- стратегия горизонтальной диверсификации (производство новой продукции по новой технологии, отличной от используемой на освоенных рынках);
- стратегия конгломератной диверсификации (фирма расширяется за счет производства новых продуктов, технологически не связанных с производимыми; новые продукты реализуются на новых рынках; самая сложная стратегия развития).

**4. Стратегии сокращения:**

- стратегия ликвидации бизнеса;
- стратегия «сбора урожая» (сокращение закупок и затрат на рабочую силу, получение максимальных доходов от реализации имеющихся продуктов в краткосрочной перспективе);
- стратегия сокращения (закрытие или продажа подразделений или бизнес-единиц, обеспечивающих невысокую степень синергитичности);
- стратегия сокращения расходов (разработка мероприятий по сокращению затрат).

На практике организация может одновременно реализовывать несколько стратегий. В этом случае говорят, что фирма осуществляет комбинированную стратегию.

*Внедрение, претворение стратегии в реальные дела*

Реализация (внедрение) стратегии является наиболее сложным и ответственным этапом стратегического процесса в целом. Как бы творчески ни была сформулирована стратегия, она должна быть адекватно претворена в практические действия. Сегодня все сильнее ощущается потребность в динамичных подходах как к формулированию, так и к исполнению стратегий. Неправомерно рассматривать стратегию как статичный аналитический процесс; она требует дальновидности, интуиции и участия в ее разработке и реализации всех работников компании. Многие организации отказались от центральных отделов планирования, стратегия становится частью повседневной деятельности на всех управленческих уровнях. Внедрение стратегии требует применения различных инструментов, изменения отдельных частей организации (рис. 4).

Как видно из рисунка 4, ключевым фактором успешного внедрения стратегии считается лидерство.

*Лидерство (руководство)* — это способность индивида оказывать желаемое влияние на членов организации с целью обеспечения внедрения стратегии. Важная часть реализации стратегии — достижение консенсуса. В новую стратегию, в ее видение и цели должны поверить все члены организации. Лидерство включает в себя убеждение, мотивацию и изменение корпоративных ценностей и культуры в целом. Призванный обеспечить выполнение новой стратегии руководитель организации может проводить публичные выступления перед коллективом, создавать коалиции; убеждать менеджеров средних уровней действовать в соответствии с его видением бизнеса.

Создание или изменение структуры компании обычно начинается со организационной структуры. Рассматриваются обязанности и ответственность менеджеров; распределение полномочий, схемы подразделений, отделов и производственных мощностей. Структура также определяет степень децентрализации управления компанией, процедуры разработки рабочих заданий и применяемые технологии.



Рисунок 4. Основные инструменты претворения стратегии в жизнь (данные работы [13; 309])

К информационным и контрольным системам относятся системы оплаты труда, поощрений, распределения ресурсов, собственно информационные системы, а также правила, политика и процедуры компании. Изменение этих систем является мощным инструментом внедрения стратегии. Например, если новая стратегия предполагает проведение агрессивной рекламной кампании, менеджеры могут перераспределить имеющиеся у организации ресурсы в пользу отдела маркетинга. Менеджеры и сотрудники должны поощряться за приверженность новой стратегии и высокие результаты деятельности.

Сравнение пяти подходов к реализации стратегии

Факторы	Подходы				
	командный	организационные перемены	коллаборативный	культурный	кресцивный
Постановка задач и целей	Диктуются сверху	Диктуются сверху	Обсуждаются группами	Внедряются в культуру	Намечаются сверху, совершенствуются снизу
Что означает хороший результат по отношению к процессу стратегического планирования и реализации?	Хороший план оценивается на основании экономических критериев	Организация и структура, которые соответствуют стратегии	Приемлемый план, который находит поддержку в верхнем звене руководства	Армия людей, занятых реализацией	Разумная стратегия, которая пользуется поддержкой
Какие виды факторов используются для разрешения конфликта между альтернативными стратегиями?	Экономические	Экономические, политические	Экономические, политические, социальные	Экономические, социальные	Экономические, социальные, политические, поведенческие
Какое усилие требуется от всей организации в целом: – при планировании; – при реализации?	Слабое Неизвестно	Слабое Значительное	Значительное Слабое	Значительное Слабое	Значительное Слабое
Насколько жестки требования высшего руководства к обеспечению успеха?	В высокой степени	В высокой степени	В средней степени	В низкой степени	В низкой степени
Осознание лично руководителем всех стратегических возможностей и угроз	В высокой степени	В высокой степени	В средней степени	В низкой степени	В низкой степени
Объем власти руководителя для обеспечения детального выполнения плана	Полный	Полный	Средний	Средний	Средний

*Примечание.* Использованы данные работы [6; 105].

Человеческие ресурсы компании — это ее работники. Отдел человеческих ресурсов занимается отбором, наймом, переводами, повышениями в должности и увольнениями сотрудников. Все действия должны быть скоординированы с общей стратегией компании. Например, программы обучения работников могут быть направлены на осознание ими целей и значения новой стратегии или на выработку необходимых навыков и стереотипов поведения. Иногда компании приходится осуществлять замену сотрудников.

Итак, внедрение стратегии во многом определяет эффективность стратегического менеджмента. Для претворения намеченных планов в жизнь менеджеры используют такие инструменты, как лидерство, изменение структуры, информационные и контрольные системы и человеческие ресурсы.

Американские специалисты Д.Бродвин и Бурджуаз [16; 176–190] на основе своих исследований практики руководства ряда предприятий предлагают пять основных подходов к реализации страте-

гии: от самого простого, когда сотрудникам просто дается указание о реализации сформулированной стратегии, до подхода, когда необходимо подготовить таких сотрудников, которые были бы способны сами сформулировать и реализовать хорошую стратегию. В каждом из подходов менеджер играет разные роли и использует различные методы стратегического менеджмента. Бродвин и Бурджуаз называют эти пять подходов так: командный подход, подход организационной перемены, коллаборативный подход, культурный подход и кресцивный подход (обзор этих пяти подходов см. в таблице).

Профессор Гарвардской бизнес-школы Томас Бонама [17; 69–76] полагает, что для успешной реализации стратегии менеджеру необходимо владеть четырьмя основными типами навыков исполнения (рис. 5).

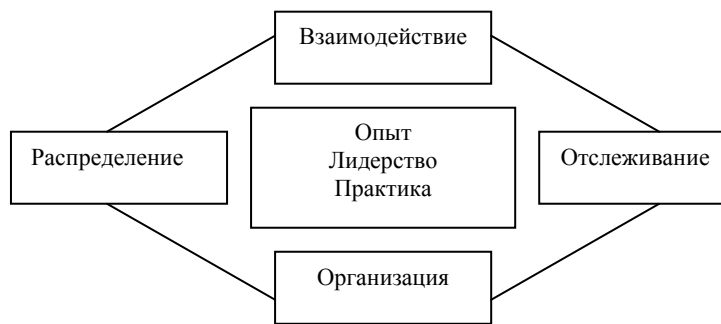


Рисунок 5. Четыре основных навыка исполнения (данные работы [6; 112])

Навыки взаимодействия (интерактивные навыки) выражаются в способности менеджера управлять своим поведением и поведением других для достижения цели.

Навыки распределения отражают способность менеджера эффективно планировать мероприятия, время, составлять бюджет денежных средств и других ресурсов.

Навыки отслеживания заключаются в эффективном использовании менеджером информации для корректировки любых ситуаций и проблем, возникающих в процессе реализации. Хорошие реализаторы создают эффективную систему обратной связи для анализа процесса реализации стратегии и возникающих проблем.

Таким образом, реализация стратегии часто требует таких менеджеров, которые обладают специфическими навыками, необходимыми для преодоления препятствий и выполнения поставленных задач. В рамках всего процесса реализации менеджеры должны постоянно оценивать, насколько успешно идет реализация стратегии и в какой степени она соответствует целям организации.

#### *Контроль реализации стратегии как заключительный этап процесса стратегического управления*

Контроль — это важная часть работы любого менеджера. Он заключается в обеспечении реализации запланированных действий.

На рисунке 6 изображен алгоритм осуществления процесса контроля. Из него видно, что при несоответствии качества работы организации намеченным планам или существующим стандартам правление предпринимает корректировочные действия с тем, чтобы все же реализовать намеченное. И напротив, если качество работы соответствует планам и стандартам, необходимость в корректировочных действиях отпадает.

Количественная оценка работы предприятия (фирмы) — это оценка работы, результаты которой количественно обобщаются и прорабатываются, чтобы стать основой для проведения стратегического контроля (это особый вид организационного контроля, который заключается в наблюдении за процессом стратегического управления и его оценке для обеспечения правильного функционирования). По сути, стратегический контроль проводится для реализации всех планов, намеченных стратегическим менеджментом.

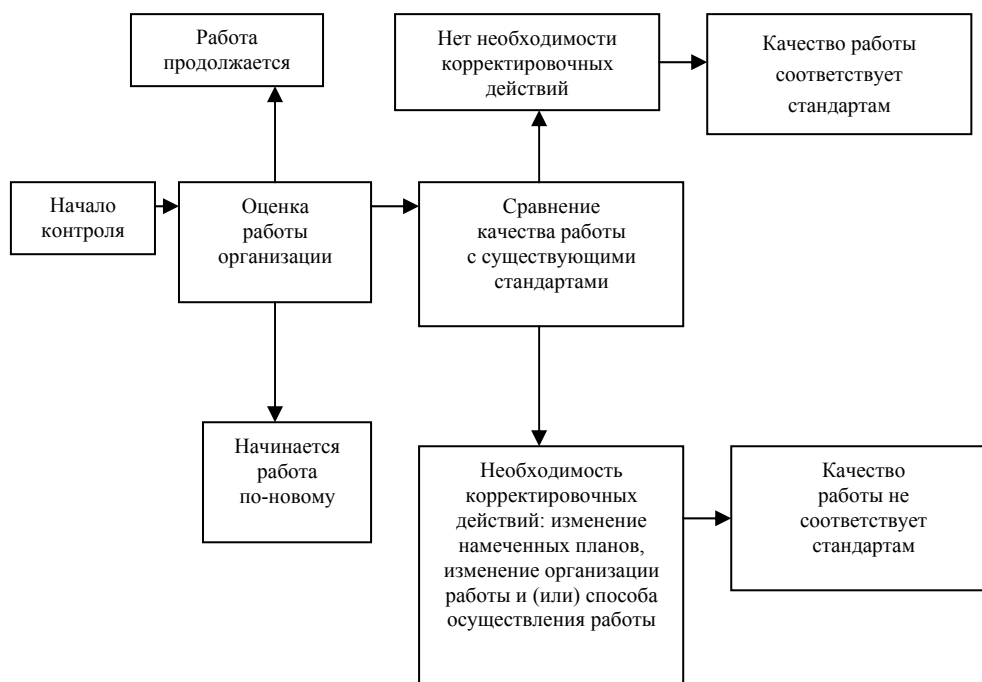


Рисунок 6. Общая схема процесса контроля (данные работы [6; 209])

Можно привести следующие примеры количественной оценки работы фирмы: количество единиц продукции, произведенных за единицу времени, себестоимость производства, продуктивность производства, коэффициент текучести рабочей силы, уровень прогулов, уровень продаж и уровень их роста, уровень чистой прибыли, уровень выплачиваемых дивидендов, уровень доходов от акций, доля рынка, которой обладает организация.

В заключение следует отметить, что контроль реализации стратегии — это своего рода механизм обратной связи, позволяющий на каждом этапе стратегического управления вносить необходимые коррективы.

#### Список литературы

- 1 Зуб А.Т., Локтионов М.В. Системный стратегический менеджмент: методология и практика. — М.: Генезис, 2001. — 752 с.
- 2 Каренов Р.С. Стратегический менеджмент. — Караганда: ИПЦ «Профобразование», 2006. — 362 с.
- 3 Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. — М.: Изд-во МГУ, 1995. — 252 с.
- 4 Круглов М.И. Стратегическое управление компанией: Учебник. — М.: Русская деловая литература, 1998. — 768 с.
- 5 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.
- 6 Панов А.И. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. — М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2002. — 240 с.
- 7 Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ. — М.: Экономика, 1989. — 519 с.
- 8 Кэмпбел Д., Стоунхаус Дж., Хьюстон Б. Стратегический менеджмент: Учебник: Пер. с англ. — М.: ООО Изд-во «Перспект», 2003. — 336 с.
- 9 Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: Курс лекций. — М.: ИНФРА – М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 1999. — 288 с.
- 10 Гапоненко А.Л., Панкрухин А.П. Стратегическое управление: Учебник. — М.: Изд-во «Омега – Л», 2008. — 464 с.
- 11 Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г., Шейн В.И. Корпоративный менеджмент: Учеб. пособие. — М.: Изд-во «Омега – Л», 2008. — 781 с.
- 12 Mintzberg H., Ahlstrand B., Lampel J. Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management. — L., 1997. — P. 7–8.
- 13 Дафт Р. Менеджмент: Пер. с англ. — СПб.: Питер, 2008. — 864 с.
- 14 Герасименко В.В. Основы менеджмента. — М.: ТЕИС, 2000. — 144 с.
- 15 Большаков А.С. Менеджмент: Учеб. пособие. — СПб.: Изд-во «Питер», 2000. — 160 с.
- 16 Brodwin D. Beurgeois. Five Steps to Strategic Action // California Management Review. — Spring, 1984. — P. 176–190.
- 17 Bonoma T.V. Making You Marketing Strategy Work // Harvard Business Review. — March-April, 1984. — P. 69–76.

Р.С.Кәренов

## **Шетелдік тәжірибені ескере отырып отандық кәсіпорындарда стратегиялық менеджменттің қалыптасуының ілімдік және практикалық мәселелері**

Дербес зерттеу саласы және басқару практикасы ретіндегі стратегиялық менеджменттің қалыптасу кезеңдеріне көңіл бөлінген. Заманауи басқару ғылымының жаңа және маңызды бағыты ретіндегі стратегиялық менеджменттің қалыптасуына әкелген негізгі факторлар тобы көрсетілген. Стратегиялық басқару саласындағы зерттеулердің алғышарттары және әдістемелік негіздері зерттелген. Стратегиялық менеджменттің даму жылдарында қалыптасқан ғылыми мектептердің мәні және маңызы қарастырылған. Басқарудың өзекті құрамдас құраушысы ретіндегі стратегиялардың мақсаттары және типтері талданған. Стратегиялық басқару құрылымының сызбасы ұсынылған және стратегиялық менеджменттің бес кезеңінің әрқайсысы нақты бейнеленген.

R.S.Karenov

## **Theoretical and practical problems of strategic management in domestic enterprises, taking into account international experience in this field**

The attention is focused on stages of formation of strategic management as independent research area and administrative practice. The basic groups of factors, contributing occurrence of strategic management in the form of a new and important direction of a modern administrative science are allocated. Preconditions or the methodological bases of researches in the field of strategic management are studied. The essence and value of the schools of thought generated for years of development of strategic management are considered. The purposes and types of the strategy which are one of key components of management are analyzed. Levels of strategic management reveal. The scheme of structure of strategic management is offered and each of five stages of strategic management is in detail described.

Т.Б.Казбеков, К.М.Каренов

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

## **Методология проектного менеджмента, основанная на структуризации управления по функциональным областям**

Отмечено, что проектный менеджмент как сфера деятельности имеет несколько измерений; его методы и технологии могут быть структурированы различным образом. Подчеркнуто, что наиболее фундаментальной является структуризация по функциональным областям проектного менеджмента. На основе обобщения зарубежного опыта обосновано, что целесообразно выделять девять базовых функциональных областей проектного менеджмента. Выдвинута методология проектного менеджмента, основанная на структуризации управления по функциональным областям. Описаны основные функциональные области проектного менеджмента, такие как управление содержанием проекта, стоимостью, рисками, персоналом и др. Дается определение интеграционного управления проектом. Указывается, что интеграционное управление проектом осуществляется на всех этапах жизненного цикла проекта.

*Ключевые слова:* проектный менеджмент, проект, трудовые ресурсы, качество, стоимость, менеджмент качества, материально-техническое обеспечение, инициирование, интегрированность проекта, структурная декомпозиция.

### *Функциональные области в управлении проектом*

Проектный менеджмент как сфера деятельности имеет несколько измерений. Его методы и технологии могут быть структурированы различным образом: по фазам жизненного цикла проекта, по функциям управления, по подсистемам управления, по процессам и т.д. Но наиболее фундаментальной является структуризация по функциональным областям проектного менеджмента, поэтому ее обычно выделяют как первичную с точки зрения изучения и освоения всей методологии [1–4].

Функциональные области в управлении проектом формируются в зависимости от структуры предметных областей проекта, которые в самом общем виде включают: сроки, трудовые ресурсы, стоимость и издержки, закупки и поставки ресурсов и услуг, наличные ресурсы, риски проекта, информацию и коммуникации, качество и проч. Соответствующие функциональные области присутствуют практически в любом проекте.

Отличие функциональных областей от подсистем управления проектом заключается в том, что функциональные области управления проектом и отвечающие им конкретные функции ориентированы на определенную предметную область проекта, а подсистемы нацелены на специфические процедуры и методы.

На основе путеводителя, составленного Американским институтом проектного менеджмента (Project Management Institute — PMI), принято выделять девять базовых функциональных областей проектного менеджмента [5; 45]:

- 1) управление содержанием и объемами работ (т.е. управление целями проекта);
- 2) управление временем (сроками);
- 3) управление стоимостью;
- 4) управление качеством;
- 5) управление материально-техническим обеспечением (материальными ресурсами);
- 6) управление человеческими ресурсами (персоналом);
- 7) управление рисками;
- 8) управление информацией и коммуникациями;
- 9) интеграционное управление.

Управление содержанием путем формирования системы целей определяет структуру и состав работ, ресурсов, результатов и рисков. Управление продолжительностью прежде всего направлено на работы, а также затрагивает ресурсы (так как начало работ означает поступление или начало использования ресурсов), результаты (так как окончание работ означает создание результата) и риски (так как воздействие факторов окружающей среды сказывается на продолжительности проекта). Управление стоимостью и управление качеством направлены на все базовые элементы управления проектом (работы, ресурсы, результаты и риски; эти базовые элементы можно назвать основными объектами



управления проектом). Управление персоналом, материально-техническим обеспечением и коммуникациями, прежде всего, направлено на соответствующие виды ресурсов (человеческие, материальные и информационные). Управление рисками направлено на оптимизацию взаимодействия всего проекта с окружающей средой.

#### *Управление содержанием и объемами работ (управление целями проекта)*

Управление содержанием проекта представляет собой деятельность, направленную на определение структуры целей и обеспечение их реализации. Под содержанием проекта следует понимать совокупность поставленных перед проектом целей и связей между ними.

В фазе разработки проекта в качестве основы используется дерево целей, которое определяет все другие иерархические модели, такие как структура работ, структура стоимости, структура результатов, структура ресурсов, организационная структура, структура документации.

В фазе реализации происходит выполнение работ с использованием ресурсов и достижение результатов проекта. В ходе контроля осуществляется сопоставление достигнутых результатов и поставленных целей. При обнаружении отклонений вырабатываются корректирующие и предупреждающие мероприятия. При этом более эффективны предупреждающие мероприятия, позволяющие устранить или минимизировать несоответствия в будущем.

Следует отметить, что часто в рамках одного проекта возникает несколько целей, максимизация достижения которых взаимно исключается. В таких случаях строится несколько иерархических структур (деревьев) этих целей, определяются связи и характер взаимодействия между ними и вырабатываются оптимальные значения их одновременного достижения.

Процесс управления содержанием проекта обеспечивает наличие в нем всех видов деятельности или только тех, которые необходимы для успешного завершения проекта, и включает в себя, в том числе, следующие этапы [5; 134–135]:

- 1) инициирование — принятие решения о начале проекта;
- 2) планирование содержания — детальная проработка (проектирование) структуры целей и работ проекта и структуры продукции проекта;
- 3) уточнение содержания — формализованная процедура удостоверения фактически полученных результатов ранее определенному содержанию;
- 4) проверка содержания — формализованная процедура проверки соответствия фактически полученных результатов ранее определенному содержанию;
- 5) управление изменениями содержания — сознательное и контролируемое изменение ранее определенных решений по содержанию проекта и/или продукции проекта.

#### *Управление временем (сроками, продолжительностью) проекта*

Управление продолжительностью проекта представляет собой деятельность, направленную на обеспечение достижения целей проекта в необходимые сроки. Проект отражается на временной шкале в виде совокупности связанных между собой работ. Работа является основным элементом временной продолжительности проекта, т.е. работа представляет собой деятельность, направленную на достижение собственной цели (результата работы) и длящуюся определенный период времени. В фазе разработки проекта управление продолжительностью заключается в разработке иерархической структуры работ (дерево работ), сетевых моделей и календарных графиков (чаще всего в виде графика Гантта).

Сетевой моделью комплекса работ называется ориентированный граф, используемый для описания зависимостей между работами и этапами проекта.

В последние годы многообразие работ и связей между ними, а также сложность расчета условий перехода от фактических состояний к плановым (прогнозным) определяют необходимость применения специальных методов планирования (прогнозирования) и ЭВМ (быстродействующих персональных компьютеров). Одним из совершенных математических средств управления производством (в том числе и управления продолжительностью проекта) является сетевое планирование и управление (СПУ) [6–8].

Оно возникло как дальнейшее развитие графиков Гантта, применяемых до настоящего времени. Самое общее представление о сетевом планировании можно получить из следующего абстрактного примера. Предположим, в фермерском хозяйстве требуется спланировать выполнение раннего весеннего боронования ячи. Учитывая, что готовность полей в весенний период по времени будет неодинаковой, на основе опыта определим следующую последовательность выполнения операции: поля 4, 7 и 8, находящиеся на возвышенности, следует пробороновать в первую очередь. Следом за ними пойдут поля 1, 3 и 6. В последнюю очередь будут готовы к работе поля 2 и 5. Обозначим события:

1 — начало раннего весеннего боронования; 2 — поле 4 пробороновано; 3 — работа закончена на поле 7; 4 — закончена работа на поле 8; 5 — закончена работа на поле 1; 6 — работа закончена на поле 3; 7 — работа закончена на поле 6; 8 — работа закончена на поле 2; 9 — работа закончена на поле 5. При известной площади полей и производительности агрегатов легко рассчитать длительность выполнения работ на каждом поле. Графически план выполнения работ представлен на рисунке 1.

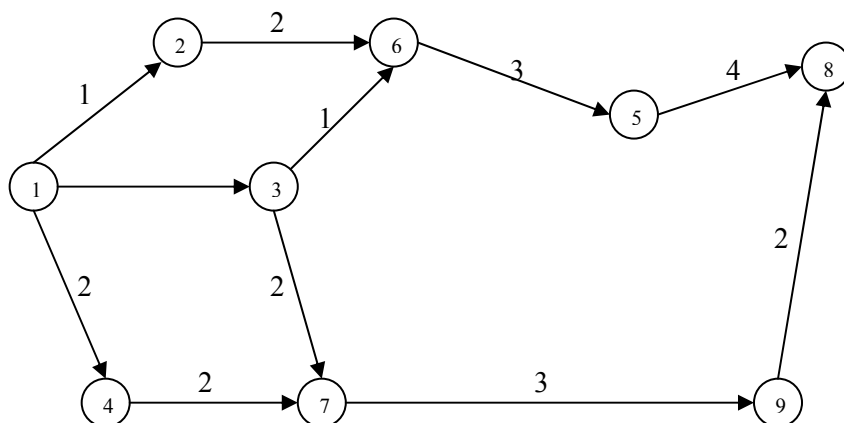


Рисунок 1. Сетевой план выполнения работ

Стрелки, выходящие из кружка 3, показывают, что по окончании работ на поле 7 агрегаты будут направлены на поля 3 и 6. Стрелки, сходящиеся в кружке 7, указывают на то, что работы на поле 6 выполняли агрегаты, ранее занятые на полях 7 и 8. Кружок 8, из которого не выходят более стрелки, информирует о завершении работ на всех полях. Этот пример, разумеется, упрощенный, в нем для облегчения восприятия основных особенностей графика не указываются другие работы, которые могут совершаться в это время. Над стрелками показана продолжительность работ в днях. Чтобы подсчитать общую продолжительность, выделим последовательность работ (путей), соединяющих начальное (1) и конечное (8) события: 1) 1 – 2 – 6 – 5 – 8; 2) 1 – 3 – 6 – 5 – 8; 3) 1 – 3 – 7 – 9 – 8; 4) 1 – 4 – 7 – 9 – 8. Продолжительность первого пути 10 дней (1+2+3+4); второго — 11 (3+1+3+4); третьего — 10 (3+2+3+2); четвертого — 9 дней (2+2+3+2). Самый длинный путь, называемый критическим, равен 11 дням. При анализе такого графика выявляется возможность сокращения всего комплекса работ за счет переброски агрегатов с менее нагруженных путей, например с поля 7 и 8. При этом пути 2 и 4 выравниваются и продолжительность каждого из путей будет равна 10 дням.

Для расчета сетевых графиков удобно нумерацию событий вести в порядке возрастания, т.е. событие 5 занумеровать 6, а событие 6 — 5. Удобно также поменять номера у 8 и 9 событий (рис. 2).

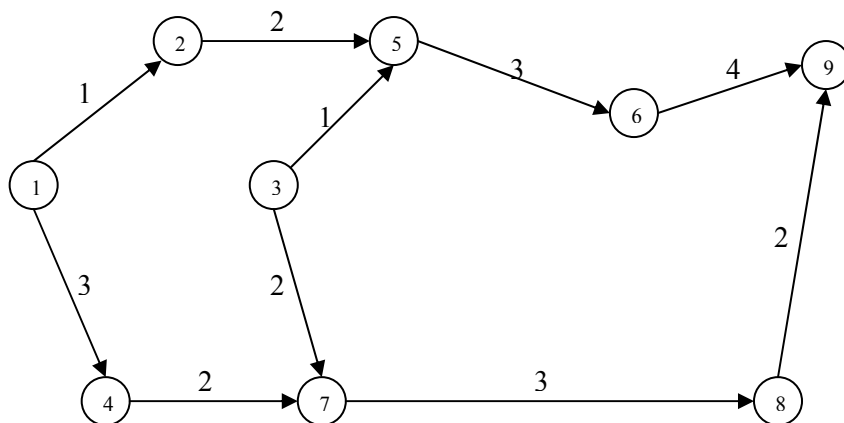


Рисунок 2. Нумерация событий в сетевом графике в порядке возрастания

Если подобные графики составить для всех остальных работ, то возможности маневрирования агрегатами возрастут, и фермерское хозяйство получит возможность завершить работы в более ранние сроки.

### Управление стоимостью проекта

Управление стоимостью проекта представляет собой деятельность, направленную на определение необходимого финансового результата и его достижение.

Основными целями управления стоимостью проекта являются:

- накопление информации о производительности труда и оборудовании в форме, позволяющей лучше рассчитать стоимость проекта в будущем, что является ключом к успеху любого проектно-ориентированного предприятия;
- поддержание затрат по проекту в заранее запланированных рамках.

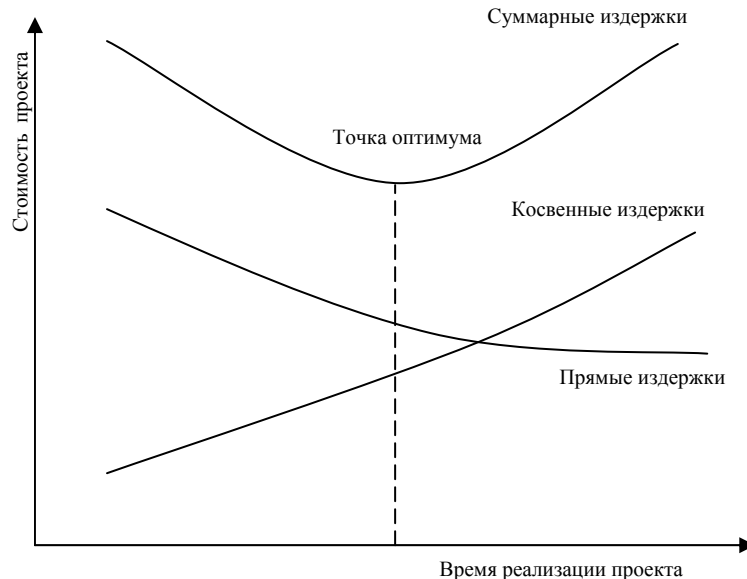


Рисунок 3. Взаимосвязь стоимости проекта и времени его реализации (данные работы [9; 92])

Для управления стоимостью и финансированием проекта составляют бюджет — документ, в котором планируемые расходы и доходы от реализации проекта распределены по временным периодам.

При определении стоимости проекта используется смета проекта, содержащая структурированный перечень работ и ресурсов, а также планируемых расценок на них. Смета является обязательной и очень важной частью бюджета проекта.

Стоимость проекта тесно связана со временем его реализации (рис. 3).

Команда проекта должна так организовать работу над проектом, чтобы время его реализации и, соответственно, стоимость были минимальными.

### *Управление качеством проекта*

Управление качеством проекта представляет собой деятельность, направленную на достижение соответствия результатов проекта выявленным потребностям и ожиданиям.

Управление качеством включает в себя все функции общего руководства по разработке политики в области качества, установлению целей, полномочий и ответственности, а также процессы планирования, контроля и обеспечения качества, с помощью которых в рамках системы качества происходит реализация данных функций. Структура менеджмента качества изображена на рисунке 4.

### *Управление материально-техническим обеспечением (материальными ресурсами)*

Управление материально-техническим обеспечением проекта представляет собой деятельность, направленную на обеспечение работ всеми необходимыми материальными ресурсами при соблюдении ранее запланированных сроков и качества. В рамках этой подсистемы происходит управление материальными ресурсами, такими как средства производства и материалы.

В управлении материально-техническим обеспечением принято выделять управление закупками и управление поставками, а также управление запасами и производственно-техническую комплектацию. Управление закупками направлено на поиск поставщиков необходимых ресурсов, установление

с поставщиками деловых отношений, согласование договорной документации и приобретение прав на использование ресурсов. Под управлением поставками следует понимать деятельность по своевременной доставке материальных ресурсов к местам их использования, организацию их приемки, входного контроля, хранения и передачи в использование.

В фазе разработки проекта определяются потребности во всех материально-технических ресурсах, их качественные характеристики и требования к срокам поставки. Основной моделью при этом служит иерархическая структура ресурсов (дерево ресурсов). Более детально требования к ресурсам определяются в спецификациях, технических требованиях и объемно-календарных планах поставок. Обеспечение своевременности поставок является задачей, решаемой совместно с подсистемами управления продолжительностью и управления ресурсами.

В фазе реализации решаются задачи по поиску поставщиков ресурсов, по организации и проведению конкурсов (тендеров) на поставку, по управлению контрактами и договорами с поставщиками, по организации поставок, приемки, учета, контроля, хранения и передачи ресурсов в производство.

Под управлением запасами понимается совокупность процедур, правил и работ, направленных на обеспечение оптимального запаса ресурсов, необходимого для бесперебойного осуществления работ.

Важным аспектом управления ресурсами является производственно-техническая комплектация, направленная на обеспечение комплектности поставок. Под комплектностью следует понимать соответствие поставок качественным и количественным требованиям.

#### *Управление человеческими ресурсами (персоналом) проекта*

Управление персоналом проекта представляет собой деятельность, направленную на обеспечение проекта необходимыми человеческими ресурсами и их эффективное использование.

Такая сфера управления, как управление персоналом проекта включает организационное планирование, кадровое обеспечение проекта, создание команды проекта, а также реализует функции контроля и мотивации трудовых ресурсов проекта для эффективного выполнения работ и успешного завершения проекта. Целью при этом являются руководство и координация деятельности команды проекта. Для достижения цели используются различные стили руководства, разнообразные административные методы и методы мотивации, повышение квалификации кадров на всех этапах жизненного цикла проекта.

Основные проблемы, свойственные управлению персоналом любого проекта, состоят в следующем [5; 152]:

- 1) управление командой проекта (образование команды проекта, ее развитие, проблемы формирования команды);
- 2) разрешение конфликтов, возникающих в связи с использованием проектно-матричных организационных структур менеджмента;
- 3) проблемы общего управления персоналом, связанные с взаимодействием участников проекта с другими членами организаций — участниками проекта.

При использовании проектно-матричных организационных структур проектного менеджмента возникает ставшая уже классической проблема управления персоналом, связанная с двойным подчинением сотрудников функциональных подразделений, участвующих в проекте. Так как двойное подчинение изначально закладывается в механизм организационной структуры, то управление конфликтами является одной из главных задач управления человеческими ресурсами проекта.

#### *Управление рисками проекта*

Управление рисками проекта представляет собой деятельность, направленную на оптимизацию взаимодействия проекта с внешней средой в целях минимизации отклонений проекта от ранее поставленных целей. Риск — это потенциальная возможность наступления события, являющегося причиной воздействия на проект, приводящего к отклонениям от ранее поставленных целей, принятых решений. Риски возникают на границе проекта с внешней средой. Факторы риска всегда располагаются за рамками проекта, даже если само негативное событие проявляется внутри проекта.

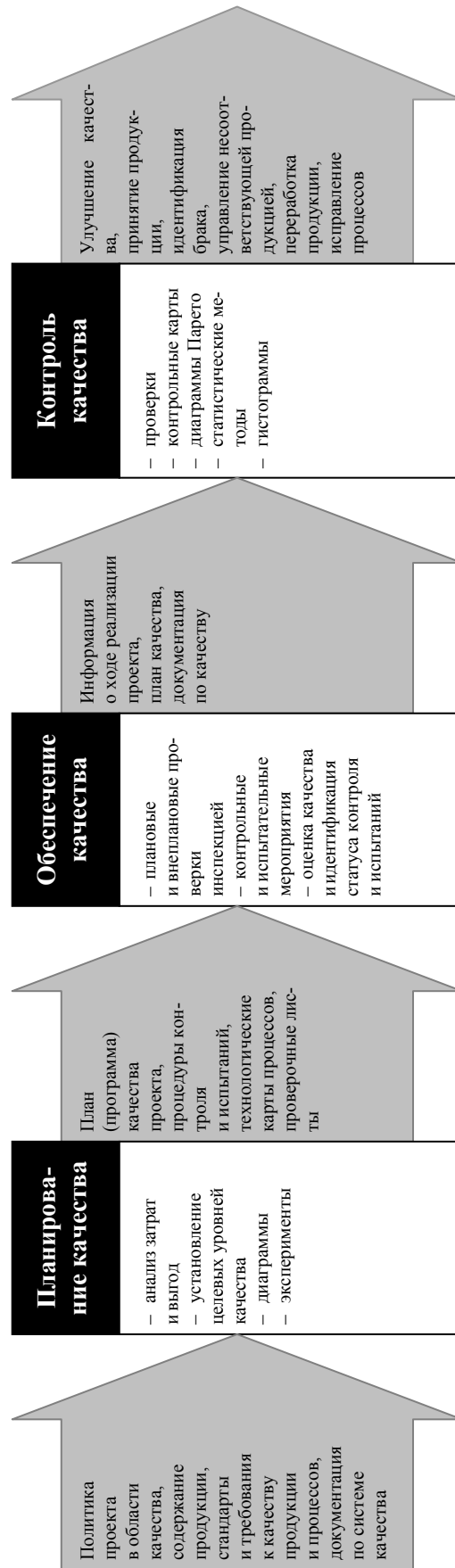


Рисунок 4. Структура управления качеством проекта (данные работы [10; 478])

В управлении риском принято выделять категории рисков, характеризующие особенности реакции на него предприятия:

- а) риск, который можно исключить;
- б) риск, от которого можно застраховаться;
- в) риск, для компенсации которого необходимо принятие профилактических мер.

Анализ и оценка рисков являются одними из самых важных этапов управления риском проекта, так как масштаб и качество оценки сильно влияют на последующие действия по снижению рисков.

Обычно анализ и оценка рисков состоят из двух базовых этапов: качественного и количественного анализов (рис. 5).



Рисунок 5. Алгоритм анализа и оценки рисков [10; 594]

После оценки рисков управляющий проектом должен выбрать методы их минимизации:

- диверсификация (реализация различных видов проектов, инвестиционных портфелей);
- распределение рисков (частичная передача рисков другим участникам проекта);
- избежание (разработка мероприятий внутреннего характера, полностью исключающих конкретный вид риска);
- страхование (передача отдельных рисков страховой компании);
- резервирование средств (создание специальных фондов покрытия на случай форс-мажорных обстоятельств);
- прочие методы (получение гарантий, составление контрактов, снижающих риски предприятия и др.).

После выполнения мероприятий по снижению рисков необходимо оценить их эффективность. Для этого осуществляют количественный анализ рисков и сопоставляют затраты по их минимизации с размером потерь при наступлении рисковых событий. Затем управляющий проектом принимает решение о допустимости или недопустимости данного уровня риска.

#### *Управление информацией и коммуникациями проекта*

Управление коммуникациями проекта представляет собой деятельность, направленную на обеспечение сбора, обработки и своевременного предоставления информации, необходимой участникам проекта для эффективного выполнения работ.

В фазе разработки происходит определение информационных потребностей участников проекта, проектирование структуры документации (дерево документации, номенклатура дел) и баз данных, а также создание проекта информационной системы, включающей схемы аппаратной и программной составляющих.

В ходе разработки и реализации проекта происходит выработка решений, закрепляемых в тех или иных документах, и выполнение решений, сопровождаемых накоплением учетных данных и представлением отчетов о промежуточных и окончательных результатах работ. Обязательным явля-

ется создание документов, отражающих фактически достигнутые результаты, т.е. создание так называемой исполнительской документации, являющейся основной для контроля и корректировки решений, а также дальнейшего развития продукции.

Необходимым средством управления коммуникациями проекта является программное обеспечение. Эффективное программное обеспечение должно давать возможность создавать все необходимые для управления проектом документы, организовывать их хранение, обработку, передачу участникам проекта. На сегодняшний день не существует программного обеспечения, полностью покрывающего все информационные потребности проекта, что неизбежно приводит к возникновению «лоскутной» информационной системы. Тем не менее есть ряд программ, позволяющих выполнять большую часть операций по созданию и распределению базовых документов по управлению временем, стоимостью и ресурсами проекта.

### *Интеграционное управление проектом*

Под интеграцией проекта понимается деятельность, направленная на обеспечение согласованности всех действий по управлению проектом, относящихся к различным функциональным областям. Такая согласованность обеспечивается путем взаимной увязки всех генеральных и частных планов проекта, его сетевых моделей и иных организационных инструментов [5; 162].

Основным средством интеграции проекта является его структуризация, или структурная декомпозиция. Для структуризации проекта применяются различные специализированные методы и модели структурной декомпозиции. В целом интегрированность проекта означает практическую реализацию требования согласованной целенаправленной деятельности участников проекта в соответствии с целями и стратегией.

Структуризация — основное средство интеграции проекта. Интеграционное управление проектом, или координация проекта, включает:

- а) планирование взаимоувязанной разработки различных элементов проекта;
- б) мониторинг и оперативную координацию содержания элементов проекта в процессе реализации, а также согласование действий исполнителей работ в целях обеспечения целостности проекта;
- в) контроль согласованности вносимых в проект изменений по элементам и исполнителям.

Таким образом, интеграционное управление проектом осуществляется на всех этапах жизненного цикла проекта и последовательно проходит следующие основные фазы:

- разработка интегрированного плана проекта;
- исполнение интегрированного плана проекта;
- интегрированное управление изменениями проекта.

### Список литературы

- 1 Бэбьюли Ф. Управление проектом: Пер. с англ. — М.: ФАИР – ПРЕСС, 2004. — 208 с.
- 2 Клиффорд Ф.Грей, Эрик У.Ларсон. Управление проектами: Практ. руководство: Пер. с англ. — М.: Изд-во «Дело и Сервис», 2003. — 528 с.
- 3 Товб А.С., Цитес Г.Л. Управление проектами: стандарты, методы, опыт. — М.: ЗАО «Олимп – Бизнес», 2003. — 240 с.
- 4 Управление проектами: Практ. руководство. — М.: ЮРКНИГА, 2003. — 288 с.
- 5 Проектный менеджмент: Учеб.-консультационный курс. — М.: ГУ «МИВТ – Центр»; Лаборатория базовых знаний, 2007. — 287 с.
- 6 Ахьюджа Х. Сетевые методы управления в проектировании и производстве: Пер. с англ. — М.: Мир, 1979. — 639 с.
- 7 Разумов И.М., Белова Л.Д., Ипатов М.И., Проскураков А.В. Сетевые графики в планировании: Учеб. пособие. — М.: Высш. шк., 1981. — 168 с.
- 8 Васильева Л.Н., Муравьева Е.А. Методы управления инновационной деятельностью: Учеб. пособие. — М.: КНОРУС, 2005. — 320 с.
- 9 Заренков В.А. Управление проектами: Учеб. пособие. — М.: Изд-во АСВ; СПб.: СПбГАСУ, 2006. — 312 с.
- 10 Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами: Учеб. пособие. — М.: Омега-Л, 2005. — 664 с.

Т.Б.Қазбеков, Қ.М.Каренов

### **Функционалды салалар бойынша басқаруды құрылымдауға негізделген жобалық менеджмент әдістемесі**

Қызмет саласы ретіндегі жобалық менеджменттің бірнеше өлшемі болатындығы көрсетілген; оның тәсілдері мен технологиясы әр түрлі тәсілмен құрылымданатыны айтылған. Жобалық менеджменттің функционалды салалар бойынша құрылымдануы іргелі болып табылатындығы пайымдалған. Шетелдік тәжірибені жалпылау арқылы жобалық менеджменттің тоғыз базалық функционалды салаларын бөліп көрсетуге болатындығы негізделген. Жобалық менеджменттің жоба мазмұнын басқару, құнды басқару, тәуекелдерді басқару, персоналды басқару секілді т.б. функционалды менеджменттің негізі салалары бейнеленген. Жобаны интеграциялы басқаруға анықтама берілген. Жобаны интеграциялы басқару жобаның өмір циклінің барлық кезеңдерінде жүзеге асырылатыны көрсетілген.

T.B.Kazbekov, K.M.Karenov

### **Methodolog of the design management based on structurization of management on functional areas**

It is noticed that design management as the field of activity has some measurements; its methods and technologies can be structured in the various image. It is underlined that the most fundamental is structurization on functional areas of design management. On the basis of generalization of foreign experience it is proved that it is expedient to allocate nine base functional areas of design management. The methodology of design management based on structurization of management on functional areas is put forward. The basic functional areas of design management, such as management of the project maintenance, management in cost, management of risks, human resource management and others are described. Definition of integration management by the project is made. It is underlined that integration management of the project is carried out at all stages of life cycle of the project.



Ю.В.Яковец

*Международный институт П.Сорокина–Н.Кондратьева, Москва, Россия*

## Долгосрочная стратегия энергоэкологического партнерства цивилизации

Изложены научные основы долгосрочной стратегии глобального устойчивого развития на базе партнерства цивилизаций. Раскрыты факторы и особенности энергоэкологического кризиса первой четверти XXI столетия. Подчеркнуто, что главным путем преодоления энергоэкологического кризиса может стать повышение доли в мировом балансе возобновляемых и альтернативных источников. Выделены основные контуры глобальной стратегии энергоэкологического партнерства цивилизаций. Обосновано, что главным направлением реализации данной стратегии является переход к энергосберегающему типу потребления. Предложены механизмы и институты реализации стратегии энергоэкологического партнерства цивилизаций. Отмечено, что выполнение долгосрочной стратегии энергоэкологического партнерства потребует создания и использования новых прогнозно-аналитических инструментов, ведущее место среди которых займет глобальный энергоэкологический баланс.

*Ключевые слова:* стратегия, цивилизационная революция, энергоэкологический кризис, ноосферный способ производства и потребления, энергосектор, глобальный энергоэкологический баланс, нефть, уголь, топливо, доход, энергия.

### *1. Научные основы долгосрочной стратегии партнерства цивилизаций*

Резолюцией 64-й сессии Генеральной Ассамблеи ООН от 24.12.2009 г. намечено провести в 2012 г. в Бразилии Конференцию ООН по устойчивому развитию РИО+20.

Международный коллектив ученых, сформированный Международным институтом Питирима Сорокина–Николая Кондратьева, подготовил к Конференции ООН по устойчивому развитию доклад «Основы долгосрочной стратегии глобального устойчивого развития на базе партнерства цивилизаций». Сокращенная версия доклада опубликована на русском, английском и арабском языках и размещена в Интернете.

В основу Доклада положен Глобальный прогноз «Будущее цивилизаций» на период до 2050 г., разработанный учеными России, Казахстана и других стран в 2007–2009 гг., опубликованный в 10 частях (включая часть 3 «Энергоэкологическое партнерство цивилизаций», которая обсуждалась на II Цивилизационном форуме в Астане в октябре 2008 г.), представленный на заседании Круглого стола в рамках 64-й сессии Генеральной Ассамблеи ООН 27.10.2009 и на Цивилизационном форуме «Перспективы развития и стратегия партнерства цивилизаций» в рамках ЭКСПО-2010 в Шанхае 12–14.10.2010.

Авторы доклада исходят из следующих основных положений.

- С конца XX в. мир вступил в период глубоких глобальных кризисов — энергоэкологического, демографического, технологического, экономического, геополитического, социокультурного. Эти кризисы могут быть преодолены лишь на основе волны эпохальных инноваций II четверти XXI в., итогом которых может быть цивилизационная революция — становление интегральной гуманистически-ноосферной мировой цивилизации на базе партнерства локальных цивилизаций.

- В этих условиях нельзя ограничиться частичным улучшением существующего миропорядка на базе ранее принятых решений. Движение по инерционному пути чревато нарастанием угрозы глобальных катастроф, социально-политических столкновений цивилизаций. Необходима долгосрочная, научно обоснованная стратегия, ориентированная на радикальные трансформации, инновационный прорыв, мобилизующая усилия цивилизаций, государств, социальных слоев, поколений на преодоление кластера глобальных кризисов и становление интегральной цивилизации — социально-, ноосферно- и инновационно-ориентированной.

- Долгосрочная стратегия партнерства цивилизаций должна быть конкретизирована в стратегиях трансформации главных составляющих генотипа цивилизаций — в энергоэкологической, демографической и миграционной, инновационно-технологической, становления интегрального экономического строя и трансформации глобализации, формирования многополярного мироустройства на

базе партнерства цивилизаций и государств, становления интегрального социокультурного строя — возвышение науки и креативного инновационного образования, возрождение высокой культуры. Эти стратегии должны опираться на сеть долгосрочных программ и проектов партнерства цивилизаций, на формирование системы институтов и механизмов партнерства цивилизаций и государств при ведущей роли ООН, которая в перспективе может быть трансформирована во Всемирную конфедерацию государств и цивилизаций.

Таким образом, впервые ученые 11 стран, 6 цивилизаций представили свое видение долгосрочных тенденций развития цивилизаций и обосновали главные контуры долгосрочной стратегии партнерства цивилизаций, позволяющей осуществить оптимистический, инновационно-прорывной сценарий преодоления глобальных кризисов и становления интегральной, гуманистически-ноосферной цивилизации.

## 2. Энергоэкологический кризис I четверти XXI века

*Диагноз кризиса.* Современный энергоэкологический кризис не является чем-то случайным и непредсказуемым. Это закономерный этап цикличной динамики общества и глобального энергосектора.

При его диагностике следует учитывать, что:

- энергоэкологический кризис является составным элементом общецивилизационного кризиса в период смены отжившей свой срок индустриальной мировой цивилизации ноосферной интегральной цивилизацией, которая станет преобладающей в авангардных странах к середине XXI в.;
- энергоэкологический кризис неразрывно связан с кризисами других составляющих генотипа цивилизаций — технологическим, демографическим, экономическим, геополитическим и социокультурным;
- современный кризис выражает переходную фазу в смене сверхдолгосрочных и долгосрочных энергоэкологических циклов и завершится с переходом от индустриально-энергоэкологического способа производства и потребления к ноосферному способу производства и потребления;
- решающим фактором такого перехода является широкое распространение достижений технологической революции XXI в., энергосберегающих, экологически чистых технологий 6-го уклада. В этом плане технологическая и энергоэкологическая революции 2-й четверти XXI в. неразрывно связаны.

Факторы кризиса. Каковы факторы и особенности энергоэкологического кризиса первой четверти XXI в.?

- *Энергетический кризис.* Важнейшим фактором высоких темпов роста мировой экономики II половины XX в. было вовлечение в производство новых крупных месторождений нефти и газа. Однако к концу века лучшие материковые месторождения уже освоены и быстро истощаются, а добыча перемещается на морские шельфы, что связано с большим экологическим риском и высокими издержками. Новым ресурсом может быть освоение значительных запасов гидратов, но технологически их добыча пока не разработана. Поэтому исчерпание запасов ископаемого топлива, которое составляет сейчас 81 % в мировом балансе потребления энергии, становится все более весомым фактором глобального энергоэкологического кризиса, ограничителем экономического роста.

Следует учитывать, что до середины XXI в. ископаемое топливо останется преобладающим энергоресурсом. Темпы роста альтернативной энергетики под влиянием аварии в Японии замедлятся. Основными путями повышения эффективности этого фактора являются:

- рост коэффициента нефтеотдачи, что увеличит извлекаемые запасы нефти;
- применение новых, экологически чистых технологий использования угля и сланцев;
- разработка эффективных технологий добычи гидратов;
- изобретение и использование принципиально новых эффективных способов использования топлива;
- освоение и распространение энергосберегающих технологий шестого уклада, относительное снижение потребления энергии, затем и абсолютное сокращение в развитых странах, являющихся основными потребителями энергии.

Страны с высокими доходами и доходами выше средних, где проживает 27,5 % населения мира, потребляли в 2006 г. 65,4 % энергии, тогда как страны с низкими доходами (19,6 % населения) — всего 5 %.

Использование всех этих факторов смягчит тенденцию истощения ископаемого топлива. Но главным путем преодоления энергоэкологического кризиса останется повышение доли в мировом балансе возобновляемых и альтернативных источников. Это базисное направление энергоэкологической революции XXI в.

- *Экологический кризис.* Если в XX в. экологический фактор не оказывал существенного влияния на экономическую динамику, отражаясь, в основном, на локальном уровне, то в XXI в. он приобрел глобальный характер и становится все более заметным тормозом экономического роста и улучшения качества жизни населения. Это находит выражение в нарастающем потоке выбросов парниковых газов в атмосферу, увеличении дефицита пресной воды во многих регионах, вырубке тропических лесов Южной Америки и Африки, падении естественного плодородия сельскохозяйственных земель, угрозе радиоактивных загрязнений типа аварий на АЭС в Чернобыле и Фукусиме. Соединяясь с неблагоприятными экологическими изменениями, этот фактор делает все более реальной угрозу глобальной экологической катастрофы.

Осознание этой угрозы вынуждает мировое сообщество вырабатывать резервы снижения загрязнения окружающей среды на пути к ноосфере, гармоничной коэволюции природы и общества. Поставлена цель — сократить вдвое выбросы парниковых газов к середине XXI в., но синдром «Фукусимы» делает достижение этой цели менее вероятным.

Кроме того, подъем экономики в развивающихся странах, как показывает опыт Китая и Индии, связан с многократным увеличением потребления энергии и выбросов парниковых газов. Нарастает поток твердых отходов и загрязнений, особенно бытовых отходов в мегаполисах.

Экологический и энергетический кризисы неразрывно взаимосвязаны, образуют общую нишу энергоэкологического кризиса первой четверти XXI в. Его преодоление возможно во второй четверти века на базе глобальной энергоэкологической революции, перехода к ноосферному энергоэкологическому способу производства и потребления.

- *Фактор удорожания.* Вовлечение в производство новых, более эффективных ресурсов было в предыдущие два столетия важнейшим фактором повышения эффективности воспроизводства, снижения стоимости продукции.

С последней четверти XX в. произошел перелом тенденции. Средняя цена нефти поднялась с 2,11 долл. за баррель в 1970 г. до 28,21 долл. (в 13,4 раза) в 2000 г. (при этом, правда, следует учитывать и обесценивание доллара). В начале XXI в. эта тенденция продолжилась: в 2008 г. цена достигла максимума в 146 долл., затем упала до 42 долл., но в последнее время вновь начала повышаться, превысив в 2011 г. 100 долл. за баррель.

Вместе с быстро растущими экологическими затратами это означает, что общество вынуждено все большую массу и долю труда тратить на удовлетворение потребностей в энергии и охрану окружающей среды, что сокращает долю ресурсов, направляемых на рост производства и повышение уровня жизни. К тому же резкие колебания цен на энергоносители служат дестабилизирующим фактором в мировой экономике.

- *Кадровые ограничения.* Одним из факторов углубления энергоэкологического кризиса являются кадровые ограничения. Они выражаются в:

- значительном сокращении темпов роста трудоспособного населения и числа занятых, особенно в странах, охваченных депопуляцией (число таких стран к середине XXI в., по среднему варианту прогноза ООН, превысит 50);
- сокращении доли занятых в материальном производстве за счет чрезмерного разбухания сферы услуг, особенно рыночных;
- отставании в развитии инновационного образования, остром дефиците кадров, способных изобретать, осваивать, производить и использовать принципиально новую технику и технологию, осваивать базисные инновации.

- *Кризис управления.* Энергоэкологический кризис усугубляется тем, что системы управления (как корпоративного, так и государственного и международного) оказались неспособными предвидеть кризисные последствия и адекватно реагировать на них, во многом потеряли способность к долгосрочному стратегическому мышлению и действию. Этому способствовали распространение в конце XX в. неolibеральных идей и реформ, иллюзия о необходимости ухода государства из экономики и определяющей роли «невидимой руки рынка». Глобальный энергоэкологический кризис 2008–2009 гг. развеял эти иллюзии и вынудил государства экстренно направить около 18 трлн. долл. США на спасение терпящих бедствие корпораций, банков, страховых компаний, ТНК. Это привело к зна-

чительному росту государственного долга во многих странах и экстренным мерам по экономии ресурсов, в том числе выделяемых на инновационные трансформации и социальное развитие, что торозит преодоление кризиса и экономический рост.

Все эти проявления глобального энергоэкологического кризиса снижают жизненно необходимые разработки и реализацию долгосрочной научно-образовательной стратегии глобального устойчивого развития, адекватной условиям XXI в. и ориентированной на партнерство государств и цивилизаций для адекватного ответа на вызовы нового века.

### ***3. Основные контуры глобальной стратегии энергоэкологического партнерства цивилизаций***

На основе разработанных Международным коллективом ученых Глобального прогноза «Будущее цивилизаций» на период до 2050 г. (включая часть 3 «Энергоэкологическое партнерство цивилизаций») и Доклада к Конференции ООН РИО+20 «Основы долгосрочной стратегии глобального устойчивого развития на базе партнерства цивилизаций» можно сделать следующие выводы о необходимости и основных контурах глобальной стратегии энергоэкологического партнерства цивилизаций.

- ***Необходимость и особенность долгосрочной глобальной энергоэкологической стратегии***

Современный энергоэкологический кризис носит глобальный характер. Ни одна, даже самая мощная, страна, цивилизация или группа стран не могут решить их в одиночку. Только совместными усилиями всего глобального сообщества государств и цивилизаций можно преодолеть весьма опасные тенденции и обеспечить переход к ноосферному энергоэкологическому способу производства и потребления. Жизненно необходима глобальная стратегия. Ее особенности состоят в следующем.

Во-первых, эта стратегия должна носить долгосрочный характер — до середины столетия, охватывая завершение пятого Кондратьевского цикла, становление и развитие шестого цикла. Это обусловлено длительностью и глубиной глобальных трансформаций, масштабом переходного периода от индустриальной к интегральной мировой цивилизации. Однако рекомендации «группы 8», «группы 20» ООН, ориентированные на частичное улучшение преобладающего, но устаревшего миропорядка, на среднесрочную перспективу не дают ориентиров для преодоления кризисных фаз долгосрочных и сверхдолгосрочных циклов.

Во-вторых, глобальную стратегию необходимо ориентировать на инновационно-прорывной сценарий, на освоение и распространение в глобальных масштабах базисных и эпохальных инноваций, определяющих содержание энергоэкологической революции XXI в. Полумеры, улучшающие псевдоинновации, способны лишь затянуть кризис, продлить агонию отжившего свой срок индустриального энергоэкологического способа производства и потребления. Однако такой подход наталкивается на барьер узости и инерционности мышления, преобладающего ныне среди лиц, принимающих решения на национальном, корпоративном и международном уровнях, консервативно настроенных представителей поколения 90-х годов XX в., срок лидерства которых истекает. Потребуется смена лидеров, перенос центра тяжести в принятии решений на лидеров поколения 20-х годов XXI в., которое будет преобладать в предстоящие три десятилетия.

В-третьих, стратегия должна носить системный характер, обеспечивать сбалансированную трансформацию всех сторон общества, всех составляющих генотипа цивилизаций — энергетической и экологической, демографической и технологической, экономической, геополитической и социокультурной. Только такой согласованный подход к глубинным трансформациям даст нужный эффект, позволит осуществить болезненные трансформации в более короткие сроки и с меньшими рисками и потерями.

В-четвертых, по своим масштабам, пространству действия стратегия является общепланетарной, глобальной. Нет ни одной цивилизации, ни одного государства, которое не испытывало бы на себе осязательное ее влияние, выступая в той или иной роли в процессе осуществления стратегии — экспортера или импортера энергии, динамики мировых цен на нее, пользователей.

В-пятых, важнейшим долгосрочным ориентиром стратегии должно быть существенное сокращение нарастающего разрыва в уровне энергоэкологического, технологического, экономического и социального развития между богатыми и бедными странами и цивилизациями. Поллюсами богатства и бедности в современном мире являются, с одной стороны, североамериканская, западноевропейская и японская цивилизации, с другой — большая часть стран мусульманской и буддийской цивилизаций и, особенно, африканская цивилизация. Пропасть между ними достигла крайнего предела, что ставит под вопрос их будущее. Только на основе партнерства цивилизаций возможно сократить этот опасный разрыв.

В-шестых, любая стратегия, а тем более долгосрочная, глобальная, может быть успешно осуществлена лишь при наличии эффективной системы управления ее реализацией. Сейчас такой системы управления практически нет. Единственный глобальный орган, представляющий все цивилизации и почти все государства мира, — ООН — ослабила свою стратегически-инновационную функцию, концентрируясь на выполнении ранее принятых решений, хотя они во многом не отражают реалии и противоречия новой исторической эпохи. Группировки ведущих государств — «группа 8» и «группа 20» — пытаются частично улучшить преобладающую ныне систему, исходя из собственных интересов. Еще более консервативный подход международных экономических организаций — Международного валютного фонда, Всемирного банка, ВТО, которые, в основном, представляют и защищают интересы развитых стран и ТНК. К обоснованию стратегических решений в минимальной степени привлекается наука.

Для осуществления долгосрочной глобальной стратегии потребуется сформировать эффективную долгосрочную систему управления, включающую институты и организации, ориентированные на научную базу стратегических решений.

- *Содержание и структура экономической стратегии*

Основным содержанием управления реализацией стратегии является система долгосрочных мер, обеспечивающих преодоление глобального энергоэкологического кризиса, крупномасштабное освоение энергетических, экологически чистых технологий шестого уклада и повышение энергоэффективности, становление ноосферного энергоэкологического способа производства и потребления и сокращение пропасти в уровне энерговооруженности и энергообеспечения богатых и бедных на базе институтов и механизмов партнерства государств и цивилизаций.

Содержание Стратегии должно быть конкретизировано при построении дерева целей, предусматривающего в долгосрочной перспективе стабилизацию уровня энергопотребления, повышение доли альтернативных и возобновляемых источников энергии до 30–35 %, снижение выбросов парниковых газов в полтора-два раза к середине века, сокращение в 3–4 раза разрыва в энерговооруженности труда и энергопотреблении между странами с высокими и низкими доходами.

Важнейшим направлением реализации Стратегии является переход к энергосберегающему типу потребления — в производстве, жилищно-коммунальном и домашнем хозяйстве, отказ от энергорасходительных технологий, особенно в развитых странах, стабилизация, а затем снижение общего объема потребления энергии по планете (чему будут способствовать сокращение темпов прироста населения и освоение энергосберегающих технологий). В то же время для бедных стран с низким уровнем энергопотребления важнейшей задачей остается его повышение как основы экономического роста и преодоления отсталости.

Поскольку ископаемое топливо останется преобладающим источником энергии, необходимо предусмотреть меры по его сбережению с учетом интересов будущих поколений, повышению степени извлечения из недр и глубины переработки, освоению новых источников (гидратов, сланцев и т.п.).

Магистральным направлением реализации Стратегии является расширение использования возобновляемых и альтернативных источников энергии, прежде всего наукоемких — водородной энергии с топливными элементами, солнечной энергии, биотоплива новых поколений и т.п.; наряду с малыми автономными энергогенераторами, включая малые ГЭС, ветровые станции, возможно также сооружение крупных приливных станций по берегам Охотского моря.

Следует ожидать сокращения темпов роста, а возможно, и сокращения объема и доли в производстве энергии АЭС под влиянием аварии в Фукусиме.

Постепенное сокращение выбросов парниковых газов в атмосферу требует радикальных перемен как в структуре энергопотребления, так и в сфере массового использования безотходных и малоотходных технологий, а также при отработке механизма стимулирования снижения выбросов, введения платежей за загрязнения как инструмента изъятия экологической антиренты и ее использования для финансирования освоения и распространения экологически чистых технологий, особенно в развивающихся странах. Потребуется создание системы экомониторинга, измеряющего источники и объемы загрязнений.

#### 4. Механизмы и институты реализации Стратегии

##### *Механизмы реализации стратегии*

Чтобы Стратегия стала выполняемым документом, а не суммой добрых пожеланий, надо создать эффективные механизмы ее осуществления. Каковы основные элементы этих механизмов?

1. Система долгосрочного и среднесрочного прогнозирования и стратегического планирования. Периодически (примерно раз в 5 лет) необходимо разрабатывать и уточнять долгосрочные прогнозы развития мирового энергосектора, происходящих в нем сдвигов, а также проводить мониторинг сопоставления прогнозных и фактических траекторий. На этой основе определяется система приоритетов для реализации инновационно-прорывного сценария прогноза и разрабатывается долгосрочный (с горизонтом 10–15 лет) стратегический план, который концентрирует ресурсы на сбалансированной трансформации энергосектора мира, а также отдельных стран. Эта работа может осуществляться на базе глобального и национальных энергоэкологических балансов.

2. Долгосрочные глобальные, международные и национальные программы являются основными инструментами реализации Стратегии. Так, в США были приняты долгосрочные программы по водородной и альтернативной энергетике; в ЕС — водородная платформа, с горизонтом до 2050 г. Международный коллектив ученых предлагает для реализации Стратегии глобальную программу «Чистая энергия» и международную энергоэкологическую программу «Энергия Арктики», которая может реализоваться при координирующей роли Ямало-Ненецкого автономного округа и при содействии Международного стратегического инновационно-технологического альянса.

По каждой программе необходимы логично построенное дерево целей, система проектов, обеспечивающих достижение целей, источники финансирования, система управления выполнением программ.

3. Финансирование программ — необходимое условие их успешного выполнения, реализации Стратегии энергоэкологического партнерства. Для этого могут быть использованы как средства Глобального экологического фонда, так и инвестиции заинтересованных государств и компаний, кредиты Всемирного банка и ведущих международных и национальных кредитных организаций. При этом следует учитывать, что проекты в области энергетики обычно отличаются длительностью сроков окупаемости, а в области экологии вообще могут быть не осуществлены без государственной и международной поддержки. Следует воспользоваться предложенным Международным стратегическим инновационно-технологическим альянсом механизмом проведения международных конкурсов и аукционов инновационных проектов на базе Международной биржи инновационных проектов.

На заседании Круглого стола в рамках Всемирного саммита РИО+20 в Йоханнесбурге в 2002 г. автор статьи предложил механизм финансового обеспечения глобального устойчивого развития за счет отчислений от рентных доходов — мировой ренты, экологической антиренты и финансовой квази-ренты. Это предложение было поддержано участниками заседания Круглого стола, но не получило отклика в ООН. Стоило бы вернуться к этому вопросу и учесть вероятность введения для финансирования глобальных и международных программ и проектов за счет изъятия мировой экологической антиренты — своего рода «зеленого налога», подобно тому, который введен в Индии. Это потребует от государства и компаний снижать выбросы парниковых газов и в то же время создает достаточные источники финансирования глобальных и международных экологических программ, а также для поддержки энергоэкологических программ в бедных странах. Подобное предложение обосновано в докладе Нобелевского лауреата по экономике Джозефа Стиглица на XV Всемирном конгрессе Международной экономической организации в Страсбурге в июне 2008 г.

Нынешние резкие колебания мировых цен на энергоносители во многом носят спекулятивный характер, ведут к крупным масштабам международных перераспределений фондов, делают ненадежными перспективные расчеты эффективности структурных сдвигов, использования новой техники и технологий в энергосекторе. Цены перестают быть измерителями стоимости и эффективности, превращаются в инструмент биржевых спекуляций, источник хаотических колебаний. Поэтому необходима выработка механизмов международного регулирования динамики мировых цен, чтобы повысить их устойчивость и предсказуемость.

##### *Институты реализации глобальной энергоэкологической стратегии*

Предложенные механизмы реализации долгосрочной глобальной международной стратегии должны опираться на сеть адекватных масштабам стратегии и ее механизмам международных организационно-правовых институтов. О каких институтах идет речь?

Необходимо создать единый глобальный международный орган, который мог бы выступить заказчиком глобальных энергоэкологических программ и проектов и отвечал за их использование. Возможны два варианта: либо создать по решению Всемирного саммита или Генеральной Ассамблеи ООН новую специализированную энергоэкологическую организацию, либо значительно расширить компетенцию ЮНЕП, поставить под ее эгиду Глобальный экологический фонд. Второй вариант представляется более подходящим и быстро реализуется, но он потребует радикального пересмотра компетенции и структуры ЮНЕП. В функции этого органа можно ввести формирование глобального механизма реагирования на чрезвычайные ситуации и природные катастрофы типа землетрясений в Гаити, Японии, цунами в Тихом океане, извержения вулканов в Исландии, экологической катастрофы в Мексиканском заливе и т.п.

Глобальное энергоэкологическое право — новая отрасль международного права, регулирующая систему правовых отношений в области взаимодействия государств и ТНК, в том числе при реализации энергоэкологических программ и проектов, а также реакцию на чрезвычайные ситуации в этой сфере.

Ряд элементов этого права уже существует, например, в виде международных соглашений о запрете испытаний и распространения ядерного оружия и других средств массового уничтожения. Потребуется также специализированные международные судебные органы для разрешения споров в этой сфере, органы исполнения судебных решений и контроля за соблюдением принятых норм глобального экологического права (типа экологической полиции).

Если будет принято решение о введении механизма возмещения экологического ущерба (изъятие мировой экологической антиренты), то потребуются специальный механизм мониторинга объема экологических загрязнений и их конкретных источников.

Потребуется специализированный орган и для выполнения функции международного мониторинга и регулирования динамики мировых цен на энергоресурсы, применения глобального антимонопольного законодательства в этой сфере.

Экспериментальной базой для создания механизмов будущего глобального права может служить нормативно-правовая база Европейского Союза в регулировании энергетики и экологии. Следует с этой точки зрения изучить накопленный опыт, возможности и перспективы его использования в глобальных масштабах.

Финансовые институты — необходимое условие реализации Стратегии энергоэкологического партнерства цивилизаций, ее программ и проектов. Сейчас функцию регулирования глобальных финансово-кредитных отношений выполняют в основном Международный валютный фонд, Всемирный банк и менее известный Фонд финансовой стабильности. Существует ряд организаций типа Международной финансовой корпорации, Европейского банка реконструкции и развития и т.п. Но во всех этих организациях преобладают и «заказывают музыку» богатые страны, внесшие наибольший финансовый вклад в фонды этих организаций. Интересы стран, представляющих большинство человечества, нередко игнорируются либо нарушаются. Насущной задачей является демократизация деятельности этих организаций. Шаги в данном направлении, предложенные «группой 20», оказались малодейственными.

Стоит обсудить вопрос о создании, наряду с Глобальным экологическим фондом, Всемирного энергоэкологического банка реконструкции и развития, возложив на него функции поддержки не только экологических проектов, но и проектов по преодолению поляризации в этой сфере, развитию энергетической базы и энергоэкологических технологий в отстающих, бедных странах («полюса бедности») с учетом экологических требований.

Кадровое обеспечение реализации Стратегии, ее программ и проектов должно опираться на сеть существующих и вновь создаваемых образовательных и консультативных институтов. Речь идет как о кадрах разработчиков и исследователей энергоэкологических программ и проектов, так и о кадрах национальных и международных чиновников и руководящих работников корпораций, осуществляющих руководство, выступающих в роли их заказчиков и приемщиков полученных результатов и практического использования этих результатов.

Энергоэкологические программы и проекты, тем более международные, обладают значительной спецификой и требуют специальных знаний. Сейчас таких знаний не хватает, что служит источником

многочисленных ошибок и просчетов, провалов ряда проектов при осуществлении базисных инноваций в этой сфере.

Исправить положение можно было бы как использованием специальных программ образования в ведущих университетах мира, так и путем организации переподготовки и дополнительного профессионального образования на базе Глобального инновационного Интернет-университета (ГИИУ) в партнерстве с ведущими университетами. По энергоэкологической программе «Энергия Севера» намечается организовать профессиональное образование на базе создаваемого Арктического научно-образовательного комплекса в партнерстве с ГИИУ и Санкт-Петербургским государственным политехническим университетом.

Что касается международных чиновников, то здесь может оказаться полезным Университет ООН с его филиалами. В любом случае стоило бы установить порядок, согласно которому к управлению в международной энергоэкологической сфере допускаются по результатам публичных экзаменов после специализированного профессионального обучения.

Формирование механизмов и институтов реализации долгосрочной стратегии энергоэкологического партнерства цивилизаций поможет достижению целей Стратегии в более сжатые сроки и с относительно меньшими затратами, будет способствовать более быстрому преодолению кризиса и становлению ноосферного энергоэкологического способа производства и потребления не только в авангардных странах, но и в масштабах планеты.

### *5. Глобальный энергоэкологический баланс*

Разработка и выполнение долгосрочной глобальной стратегии энергоэкологического партнерства цивилизаций потребуют создания и использования новых прогнозно-аналитических инструментов, ведущее место среди которых займет глобальный энергоэкологический баланс в разрезе цивилизаций и ведущих стран. Его главное преимущество — интегральный подход к сбалансированной динамике процессов энергетической, экологической, экономической, технологической, демографической динамики.

Развивая идеи моделей input-output и мировой экономики Василия Леонтьева и используемого на практике топливно-энергетического баланса, энергоэкологический баланс идет значительно дальше, пронизывая всю структуру экономики и предоставляя критерии для оценки сбалансированности принимаемых стратегических решений и результатов их осуществления.

Методология построения энергоэкологического баланса предусматривает выделение четырех блоков:

- основные макроэкономические показатели — динамика численности населения, ВВП по ППС в постоянных ценах (объем и на душу населения), средний технологический уклад (экспертная оценка);
- энергетический баланс — потребление энергии в тоннах нефтяного эквивалента (объем и на душу населения), доля ископаемого топлива в структуре энергопотребления, чистый импорт (экспорт) энергии в % к ее потреблению;
- экологический баланс — эмиссия  $CO_2$  (объем, на душу населения и на тонну энергопотребления);
- энергоэкологическая эффективность — ВВП по ППС на тонну потребления энергии, на тонну эмиссии  $CO_2$  и на сумму потребления энергии и эмиссии  $CO_2$ .

Данные для построения баланса в ретроспективе (кроме среднего технологического уклада) имеются в публикациях Всемирного банка, ООН и Международного энергетического агентства.

На основе данных демографического прогноза ООН, прогноза Международного энергетического агентства и данных Всемирного банка разработан (с участием аспиранта РАГС П.В. Ермолаева) экспериментальный глобальный энергоэкологический баланс на перспективу до 2050 г. (табл.).



Т а б л и ц а

Долгосрочный прогноз динамики глобального энергосектора на основе энергоэкологического баланса  
(А — инерционный сценарий, Б — инновационно-прорывной сценарий)

	1990 г.	2000 г.	2007 г.	Сценарий	2020 г.	2030 г.	2040 г.	2050 г.	2050 г. в % к 2007 г.
<b>I блок</b>									
Население, млн. чел.	5259	6057	6610	А Б	7675 7851 78000 88500 10160 11210 4,1 4,3	8309 8752	8801 9686	9150 10461	138 158
ВВП по ППС, млрд. долл.	35968	47971	63092	А Б		95000 108500	108000 131000	120000 153000	190 243
На душу населения, долл.	6913	7883	9530	А Б		11430 12400	12270 13520	13110 14630	138 153
Средний технологический уклад (оценка)	3,6	3,8	3,9	А Б		4,3 4,7	4,5 5,0	4,7 5,2	113 133
<b>II блок</b>									
Потребление энергии, млн. т.н.э.	8556	9733	11665	А Б	14000 13100 1,82 1,67 79	17000 15000	18600 16000	19500 16200	168 138
на душу населения, т.н.э.	1,63	1,61	1,76	А Б	76	2,05 1,91	2,11 1,65	2,13 1,55	121 88
Доля ископаемого топлива, %	81	80	81	А Б		77 71	75 64	71 57	88 70
<b>III блок</b>									
Выбросы CO <sub>2</sub> , млн. т на душу населения, т на 1 т потребления энергии, т	22520 4,3 2,63	24688 4,1 2,54	30749 4,6 2,64	А Б А Б А Б	36400 31000 4,7 4,0 2,60 2,37	38800 26000 4,7 3,62 2,28 1,53	37000 21000 4,2 2,2 1,99 1,25	34200 16000 3,7 1,5 1,75 0,99	111 52 81 33 66 37
<b>IV блок</b>									
Энергетическая эффективность, долл./т.н.э.	4,20	4,92	5,44	А Б	5,57 6,76	5,59 7,23	5,81 8,19	6,15 9,44	113 174
Экологическая эффективность, долл./т CO <sub>2</sub>	1,42	1,94	2,05	А Б	2,14 2,84	2,45 4,17	2,92 6,24	3,51 7,56	170 466
Энергоэкологическая эффективность, долл./т.н.э. + т CO <sub>2</sub>	1,21	1,39	1,49	А Б	1,55 1,98	1,70 2,65	1,94 3,54	2,23 4,75	150 319

Стоимостные показатели (ВВП по ППС) приняты в постоянных ценах 2005 г., которые могут существенно отличаться от показателей в текущих ценах или при иной временной базе. Средний технологический уклад определен на базе экспертной оценки. Темпы роста ВВП на перспективу дифференцируются с учетом падения темпов в первой четверти XXI в. (на нисходящей фазе пятого Кондратьевского цикла) и ускорения темпов на восходящей волне шестого цикла во второй четверти наступившего столетия. Исследование тенденций и перспектив развития мирового энергосектора на базе блоков глобального энергоэкологического баланса показало следующие результаты.

1. В перспективе темпы прироста населения в мире существенно сократятся (с 1,18 % в 2005–2010 гг. до 0,34 % по среднему варианту прогноза ООН в 2045–2050 гг.), что будет способствовать сокращению темпов роста потребления энергии. В то же время падение доли населения в трудоспособном возрасте (особенно в странах с депопуляцией — России, Украине, Японии, большинстве стран Западной и Восточной Европы) станет тормозом роста ВВП и, следовательно, энергоэкологической эффективности. При инновационно-прорывном сценарии это противоречие может быть разрешено на основе многократного повышения темпов роста производительности труда в результате широкого распространения технологий шестого уклада. Темпы прироста ВВП в реальном измерении также замедлятся по сравнению со II половиной XX в. при обоих сценариях. Это обусловлено замедлением темпов роста населения и притока занятых, а также все более ощутимым влиянием ограниченности и удорожанием вовлекаемых в производство минеральных и других природных ресурсов и растущими вложениями в экологические проекты.

При инерционном сценарии можно ожидать увеличения объема ВВП к 2050 г. в 1,9 раза (на душу населения — на 38 %), при инновационно-прорывном — в 2,43 раза (на душу — на 53 %). Указанные выше ограничения будут частично компенсироваться ускорением и повышением эффективности научно-технического прогресса в связи с освоением и распространением шестого технологического уклада.

2. Темпы прироста потребления энергии на душу населения сейчас чрезмерно высоки и в перспективе должны быть минимизированы, а к середине века принять отрицательное значение в результате распространения энергосберегающих технологий, уменьшения энергорасточительства в развитых странах, особенно на транспорте, в энергетике и жилищно-коммунальном хозяйстве. Общий объем потребления энергии в мире за 43 года увеличится на 68 % по инерционному сценарию и на 38 % — по инновационно-прорывному в связи с высокими темпами роста потребления энергии в отстающих и быстро развивающихся странах и цивилизациях.

В условиях нарастающего дефицита ископаемого топлива во второй четверти XXI в. энергетический баланс может быть поддержан лишь за счет опережающего роста использования возобновляемых и альтернативных источников энергии, доля которых к концу периода может достигнуть 30 % при осуществлении инновационно-прорывного сценария.

3. Эмиссия парниковых газов в атмосферу в ближайшие десятилетия будет увеличиваться за счет роста в быстро развивающихся странах (при снижении в развитых странах). Во второй четверти века вероятен перелом тенденции, хотя достичь поставленной цели снижения эмиссии на 50 % против 2007 г. к середине века чрезвычайно сложно из-за роста энергопотребления и эмиссии в быстро развивающихся странах.

4. Увеличение глобальной энергоэффективности в долгосрочной перспективе вряд ли будет существенным в связи с замедлением темпов прироста ВВП, существенным приростом потребления энергии. В то же время будет наблюдаться опережающий рост экологической эффективности, особенно при инновационно-прорывном сценарии (в 4,66 раза). Это обусловит высокие темпы повышения энергоэкологической эффективности (в 1,5 раза по инерционному сценарию и в 3,2 — по инновационно-прорывному).

В ближайшие полтора-два десятилетия, вероятно, будет преобладать инерционный сценарий. При формировании и последовательной реализации глобальной стратегии энергоэкологического партнерства цивилизаций возможны реализация инновационно-прорывного сценария и достижение поставленных стратегических целей. Опыт Германии показывает, что перелом негативных тенденций возможен. При инерционном сценарии и отсутствии глобальной стратегии будут нарастать противоречия и конфликты, угрозы экологической катастрофы.

## Список литературы

- 1 Энергоэкологическое будущее цивилизаций. Ч. 3 Глобального прогноза «Будущее цивилизации» на период до 2050 года. — М.: МИСК, 2009.
- 2 Прогноз и стратегия энергоэкологического партнерства России, Казахстана и ЕврАзЭС. Ч. 10 Глобального прогноза «Будущее цивилизаций» на период до 2050 г. — М.: МИСК, 2009.
- 3 Кузык Б.Н., Яковец Ю.В. Глобальная энергоэкологическая революция. — М.: ИНЭС, 2007.
- 4 Кузык Б.Н., Яковец Ю.В. Россия: Стратегия перехода к водородной энергетике. — М.: ИНЭС, 2008.
- 5 Назарбаев Н.А. Стратегия радикального обновления глобального сообщества и партнерство цивилизаций. — Астана, 2009.
- 6 Возобновляемая и альтернативная энергетика: анализ мировых тенденций, опыт использования, энергоэкологический баланс. — М.: РАЕН, 2010.
- 7 Яковец Ю.В. Глобальные экономические трансформации XXI века. — М.: Экономика, 2011.
- 8 Яковец Ю.В. Долгосрочный прогноз развития энергосектора мира и России на базе энергоэкологического баланса. — М.: МИСК, 2011.
- 9 Основы долгосрочной стратегии глобального устойчивого развития на базе партнерства цивилизаций: Докл. Международ. коллектива ученых. Сокр. версия. — М.: МИСК, 2011.
- 10 Долгосрочная стратегия партнерства цивилизаций. Электронная хрестоматия. — М.: МИСК-ИНЭС, 2011.

Ю.В.Яковец

### Өркениеттер әріптестігінің энергоэкологиялық ұзақ мерзімді стратегиясы

Өркениеттер әріптестігі негізінде ұзақ мерзімді жаһандық тұрақты дамудың ұзақ мерзімді стратегиясының ғылыми негіздері айтылған. XXI ғасырдың алғашқы ширегіндегі энергоэкологиялық дағдарыстың факторлары және ерекшеліктері ашылып көрсетілген. Энергоэкологиялық дағдарыстың алдын алудың басты жолы әлемдік отын-энергетикалық болашағы жаңғыратын және баламалы энергия көздерінің үлесін арттыру болып табылатындығы айтылған. Бұл стратегияны жүзеге асырудың негізгі бағыты тұтынудың энергия үнемдеуші типіне көшу екендігі негізделген. Энергоэкологиялық әріптестігі стратегиясын жүзеге асыру механизмі және институттары ұсынылған. Энергоэкологияның әріптестігінің ұзақ мерзімді стратегиясын жүзеге асыру жетекші буыны глобалды энергоэкологиялық баланс болып табылатын жаңа болжамдық-аналитикалық құралдарды пайдалану екендігі пайымдалған.

Yu. V. Yakovets

### Long-term strategy of power ecological partnership of civilizations

Scientific bases of long-term strategy of a global sustainable development on the basis of partnership of civilizations are stated. Factors and features of power ecological crisis of the first quarter of XXI century reveal. It is underlined that share increase in world balance of renewed and alternative sources can become the main way of overcoming of power ecological crisis. The basic contours of global strategy of power ecological partnership of civilizations are allocated. It is proved that a mainstream of realization of the given strategy is transition to power saving up type of consumption. Mechanisms and institutes of realization of strategy of power ecological partnership of civilizations are offered. It is noticed that performance of long-term strategy of power ecological partnership will demand creation and use of new is look-ahead-analytical tools the leading place among which will occupy global power ecological balance.

---

# 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 339.138 (574)

С.К.Ержанова

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

### **Современное предпринимательство в туристской индустрии**

В статье рассмотрено современное предпринимательство в туристской индустрии, которая может развиваться только при наличии в стране определенных внешних и внутренних условий, обеспечивающих благоприятные возможности для развития сформированной предпринимательской среды. Показана деятельность туроператоров и турагентов, которую можно условно отнести к производственному предпринимательству. Отмечено, что современная туристская индустрия сложна, многогранна, многолика и имеет сложную структуру; множество компаний и частных лиц заняты предоставлением услуг туристам, из общей деятельности которых и складывается индустрия туризма. Отмечено, что для укрепления положения на рынке предприятия в туристской индустрии должны совершенствоваться и изобретать все новые технологии и программы для привлечения клиентов, поскольку конкуренция между предприятиями индустрии гостеприимства существует не только в национальном, но и в международном масштабе.

*Ключевые слова:* туризм, поездка, путешественники, потребитель, предпринимательство, экскурсионные бюро, турпродукт, индустрия гостеприимства, клиент, гостиница, конкуренция.

Термин «туризм» с давних времен используется во многих языках. Это слово произошло от выражения «великий тур» (Grand Tour) и первоначально означало ознакомительную поездку, которую совершали в XVII–XVIII столетии молодые дворяне. В XIX столетии такие поездки стали популярны и среди других слоев населения. Целью поездок было знакомство туристов с другими культурами. На протяжении столетий основное назначение туризма — знакомство путешественников с другими странами, налаживание контактов и взаимопонимания с народами, их населяющими.

Потребителем услуг туризма является турист. Как потребитель туристского продукта, он представляет собой объект туризма. На Конференции ООН по международному туризму в Риме в 1963 г. было принято определение понятия «турист».

В рыночной экономике (в том числе и в отношениях свободной купли-продажи) наиболее активной фигурой является предприниматель. Слова «предприниматель» и «предпринимательство» являются производными от слова «предпринять», т.е. сделать что-либо, создать, организовать, наладить, заключить сделку, вступить в соглашение и т.п. В широком значении предпринимателем в повседневной жизни часто называется человек, который что-либо предпринимает (создает, организует), т.е. действует в соответствии с намеченной целью в интересах получения (достижения) конкретных конечных результатов.

В экономике предпринимательство является особым видом деятельности, направленной на создание и обеспечение функционирования каких-либо предприятий с целью получения прибыли (дохода). В таком понимании предпринимательство зародилось еще в условиях феодализма. Первоначально

но предпринимателями назывались лица, которые проявляли предприимчивость в создании промышленных предприятий (кустарных производств, мануфактур и др.).

Предпринимательство — это инициативная деятельность хозяйствующих субъектов, связанная с новаторским использованием имущества, денежных средств и других ресурсов в целях достижения коммерческого и иного успеха на основе сочетания личной выгоды с общественной пользой [1].

Предпринимательству присущи ориентация на получение прибыли, комбинированность факторов деятельности, самостоятельность, подверженность риску. Основная функция предпринимательства состоит в том, чтобы «доводить» до конкретных потребителей товары, услуги, работы и получать за это материальное и моральное вознаграждение.

Предпринимательство как явление отражает:

- всю совокупность отношений (экономических, социальных, организационных, личностных и др.), связанных с организацией предпринимателями своего дела, с производством товаров (работ, услуг) и получением желаемого результата;
- всю систему отношений, которые объективно возникают у предпринимателей друг с другом, с потребителями, поставщиками, с банками и другими субъектами рынка, с наемными работниками и государством;
- товарный характер отношений предпринимателей с другими хозяйствующими субъектами на основе действия экономических законов рыночной экономики (спроса и предложения, конкуренции, стоимости, денежного обращения и др.) и всех инструментов товарного производства и обращения.

Как процесс, предпринимательство представляет собой сложную «цепочку» действий, начиная с поиска (зарождения) предпринимательской идеи и заканчивая ее воплощением в конкретный проект (предприятие), позволяющий производить необходимые потребителям товары, оказывать услуги и заканчивающийся извлечением прибыли.

В связи с особенностями оказания туристских услуг предпринимательская деятельность туристских предприятий лишь условно может быть отнесена к определенному виду.

Так, деятельность туроператоров в большинстве случаев создает организационную подготовку турпродукта, его частичное производство и продвижение к потребителю. Поэтому деятельность туроператоров можно условно отнести к производственному предпринимательству.

Турагенты выполняют функции посредников — продавцов туров. Кроме того, они выполняют отдельные виды услуг, например, страхование, консульское обслуживание и т.п. Это смешанный вид деятельности.

Контрагенты являются исполнителями туристских услуг (гостиницы, рестораны, переводчики, экскурсионные бюро и т.п.), которые оказывают услуги потребителям турпродукта, т.е. активно участвуют в производстве услуг и на этом основании могут быть отнесены к производственному предпринимательству.

Туристские предприятия могут совмещать организационную подготовку, продажу и исполнение услуг. В этом случае предприятия выполняют одновременно несколько видов предпринимательской деятельности.

В сфере туризма широко распространена консультативная предпринимательская деятельность. Чем сложнее состав и выше качество туристских услуг, тем большее число специалистов-консультантов вовлечено в процесс создания и реализации туристских услуг.

В 90-х годах XX в. на туристский рынок стремительными темпами вошел вид предпринимательства, обусловленный развитием науки и техники, а также системы международных связей, — системы бронирования и резервирования, которые являются связующим звеном многих субъектов туристского рынка. В настоящее время действуют различные компьютерные системы бронирования и резервирования. Среди них авиационные, железнодорожные, гостиничные, корпорационные, национальные, а также глобальные компьютерные сети (ГКС) бронирования и резервирования.

В качестве признака, позволяющего классифицировать путешествия по видам туризма, выступают мотивационные факторы, побудившие человека отправиться в поездку.

Туризм с целью отдыха заключается в кратковременном или более продолжительном отдыхе с целью физического или психологического восстановления организма. Кроме того, к этой группе относится и курортный отдых, при котором для лечения или восстановления сил используются природные свойства почвы, климата и морской среды.

Туризм с целью изучения культуры подразделяется на познавательный и паломнический. Познавательный туризм включает изучение исторических, культурных или географических достопримеча-

тельностью. Туристы, путешествующие с познавательной целью, чаще всего интересуются социальными и экономическими отношениями посещаемых ими стран по определенной программе. Цель паломнического туризма — посещение мест, имеющих особое религиозное значение.

Общественный туризм — это поездки с целью встречи с родственниками, знакомыми, друзьями. Клубный туризм отличается сознательная интеграция путешествующих в группы. Объединение в группы происходит при наличии интересующей группу людей развлекательной или спортивной программы. Спортивный туризм — это поездки с целью активного и пассивного участия в спортивных мероприятиях.

Экономический туризм включает поездки, совершаемые из профессионального и коммерческого интереса: посещение бирж, выставок, ярмарок и т.д. Научный туризм предусматривает посещение конгрессов, симпозиумов, конференций с последующими экскурсионными поездками. Политический туризм подразделяется на дипломатический, участие в конгрессах, а также туризм, связанный политическими событиями и мероприятиями.

Виды туризма различаются по мотивации путешествующих, т.е. по внутренним факторам, а его формы — по внешним причинам и воздействиям. Существует много возможностей, позволяющих классифицировать формы туризма по внешним критериям:

- по происхождению туристов;
- по организационной форме;
- по длительности пребывания в путешествии;
- по возрасту туристов;
- по транспортным средствам;
- по времени года или сезону.

В зависимости от происхождения туристов различают внутренний и международный туризм. В данном случае слово «происхождение» означает не место рождения человека, а место его жительства и работы.

Формы туризма находятся в зависимости от его организации (организационной формы). Различают паушальный и индивидуальный туризм. Паушальный туризм — это стандартизированный, предварительно организованный комплекс туристских услуг (предоставление комплекса услуг за одну стоимость). При индивидуальном туризме турист организует и осуществляет его самостоятельно, по собственному плану [2].

Предпринимательская деятельность, в т.ч. и туристская, направлена на производство товаров (работ, услуг) и осуществляется под воздействием системы экономических законов рыночной экономики (спроса и предложения, конкуренции, стоимости и др.). Большое значение для развития в стране предпринимательства имеют позитивное экономическое положение, характеризующееся формированием условий для становления конкурентного рынка как среды существования предпринимателей, поступательное осуществление экономических реформ, обеспечивающих возможность доступа предпринимателей ко всем видам ресурсов (кроме запрещенных законом), необходимых для развития их деятельности.

Современная туристская индустрия многогранна, многолика и имеет сложную структуру. Множество компаний и частных лиц заняты предоставлением услуг туристам. Из общей их деятельности и складывается индустрия туризма. Структуру туристской индустрии в описательном виде можно представить так: существует множество ресторанов, музеев, исторических достопримечательностей, отелей, гостиниц, различных видов транспорта, ничем не связанных между собой. Как только в их деятельность вмешивается корпорация или ассоциация сферы туризма, эти элементы становятся поставщиками туристского продукта. Ассоциация, корпорация или просто система туризма формируют из этих сведений информацию для туроператоров, которые, в свою очередь, продают ее турагентам. И только посредством туристских агентств потребитель получает готовый продукт — путевки, туры, маршруты, программы «Все включено» и свободные экскурсии на свой вкус, проекты комплексного отдыха и быстрые предложения. Так как связать все эти элементы в единую цепочку достаточно сложно, сфера туристских услуг продолжает развиваться каждый день. Где-то налаживаются связи между конкретными людьми, где-то открываются новые развлекательные заведения, кто-то подумывает о новых впечатлениях на законные четыре недели отпуска в году. Спрос рождает предложение.

Турфирмы сотрудничают с туроператорами, выводя их на широкий рынок потребителя. Этим обусловлены направления деятельности турфирм:

- поиск туроператора. Сотрудники турфирмы ищут туроператоров через Интернет, базы информации, объявления и используя личные связи;
- установление сотрудничества с туроператором. Турфирма изучает туры и пакеты предложений туроператора. Если они подходят под концепцию позиционирования и направление деятельности компании, заключается договор о сотрудничестве;
- введение туров оператора. Туроператор уведомляет фирму о введении в продажу новых туров и предложений, разрабатывает пакеты услуг специально для данной фирмы при условии сложившихся отношений.

Также турфирмы сотрудничают с потребителями, из чего вытекают следующие направления деятельности:

- поиск клиентов. Посредством рекламы, личного контакта и прочих маркетинговых приёмов турфирмы ищут новых потребителей реализуемого ими продукта;
- ведение клиентов. Непосредственно предоставление услуг, ведение сопровождающей туризм документации, обеспечение безопасности и страховки, анкетирование и ведение опросов о качестве услуг;
- работа с постоянными клиентами. Зачастую турфирмы заботятся, чтобы человек, обратившийся к ним единожды, впоследствии тоже обращался за этими услугами к ним. Осуществляется это посредством качественного исполнения работы, предоставления системы скидок и бонусов, карт постоянного покупателя и проч. Все эти приёмы способствуют повышению лояльности у клиента.

Как и любая другая сфера экономики, индустрия гостеприимства нуждается в определенной структуре и целостности, которые обеспечивали бы ее конкурентоспособность. В структуру индустрии гостеприимства входят:

- предприятия общественного питания;
- транспортные услуги;
- культурно-развлекательные услуги.

Большое внимание уделяется вопросу привлечения клиентов. Это связано прежде всего со свойствами услуги как товара. Услуга неосвязаема и нематериальна. Процесс её реализации зависит от ее производства. По этой причине качество услуг находится в непосредственной зависимости от эмоционального и психологического состояния потребителя, а также работы самого персонала.

Различные фирмы индустрии гостеприимства не могут использовать традиционные стратегии или методы продвижения услуг в отношении потребителей, так как ужесточение конкуренции приводит к необходимости разработки новых программ и генерированию идей по привлечению и удержанию клиентов.

В настоящее время существует определенная маркетинговая концепция управления туристским бизнесом. Суть данной системы взглядов заключается в понятии «индустрия гостеприимства», которое является более широким, чем понятие «индустрия туризма». В основе этих двух сфер деятельности лежит понятие «гостеприимство», т.е. щедрость и дружелюбие по отношению к гостям. Гостеприимство означает радушие по отношению к гостям, или любезный прием гостей. Другими словами, данное понятие можно объяснить как производство услуг с проявлением персонального внимания по отношению к туристу и способность чувствовать его пожелания и потребности. Индустрия гостеприимства и заключается в том, чтобы предоставить туристу, как потенциальному потребителю, домашний уют и создать ту обстановку, которая бы отвечала всем запросам и требованиям клиента.

Итак, индустрия гостеприимства — это понятие, включающее в себя услуги по обслуживанию клиентов. В рамках данной маркетинговой концепции большинство фирм занимается разработкой программ для привлечения внимания клиентов. Это может осуществляться двумя способами — путем ценовой дифференциации и по системе натурального вознаграждения клиентов. Указанные способы нуждаются в более подробном рассмотрении, поскольку оказывают достаточно большое влияние на развитие инфраструктуры гостиничного бизнеса.

Ценовая дифференциация — это сегментация рынка, основанная на эластичности индивидуального спроса по цене. Другими словами, данное понятие можно охарактеризовать как использование специальных ценовых надбавок или скидок с целью привлечения клиентов, для которых цена имеет решающее значение. При этом для других клиентов цены не изменяются. Так, к примеру, отели в

центральных районах города имеют высокие цены и обслуживают более состоятельных гостей, а в выходные дни загружены мало. Из этого можно сделать вывод, что в выходные или праздничные дни эти отели устанавливают низкие и вполне приемлемые цены для туристов, которые вряд ли бы выбрали для своего отдыха подобную гостиницу при других условиях. Это один из методов привлечения клиентов, когда благодаря разработанной концепции предприятие делает упор именно на цены услуг, имеющие непосредственное значение для туристов.

Следует отметить, что в индустрии гостеприимства широко используется манипулирование ценами. Предприятия разрабатывают программы и системы дифференцированного ценообразования, чтобы привлечь клиентов. Так, у каждого отеля или гостиницы имеется своя многоуровневая система цен с учетом различных групп клиентов.

Наиболее распространенными являются следующие системы скидок:

- 1) для постоянных клиентов;
- 2) для определенных групп туристов;
- 3) для туристических агентств и т. д.

В результате этого средняя фактическая цена становится значительно ниже базовой. В случае снижения средней прибыли на номер в определенном отеле одновременно снижалась и прибыль всего предприятия в целом. Гостиницы не смогли повысить базовые цены, потому что тарифы устанавливаются в соответствии с присвоенной гостинице категорией и повышение цены могло бы привести к снижению спроса, ее услуг.

При установлении ценовой политики предприятия туризма должны производить четкое разделение всех клиентов по уровням материальных возможностей. Это необходимо для обеспечения соответствия качества услуг возможностям потребителей.

Использование такого широкого спектра цен требует особой внимательности и гибкого управления ими. Затраты не должны превышать полученных доходов, чтобы предприятия имели возможность предоставлять клиентам скидки.

Еще одна система, широко используемая в индустрии гостеприимства, — это система натурального вознаграждения клиентов. Ее целью является стимулирование гостей на приобретение товаров или услуг в конкретной форме. Подобные приобретения засчитываются в качестве своеобразных бонусных очков, которые впоследствии дают клиенту право на получение льгот и скидок.

По сравнению с дискриминационным (дифференциальным) ценообразованием система натурального вознаграждения имеет ряд преимуществ: клиент не тратит деньги на определенные услуги, «зарабатывает» бонусы, которые переводят на специальный счет участника соответствующей программы вознаграждения. При применении данной системы часто используется «возврат денег клиента». Например, клиент получает 20 очков за каждую денежную единицу, потраченную на оплату номера, телефона, ресторана, Интернета и т. д. Таким образом, за каждую потраченную денежную единицу клиент получает услугу в будущем. К подобным обеспеченным услугам могут относиться бесплатный завтрак в ресторане, бесплатный (безлимитный) Интернет, прокат автомобиля и т. д. Клиенту обычно выдается пластиковая карточка или сертификат с идентификационным номером. Накопленные очки дают возможность почувствовать себя владельцем чего-то материального, что в будущем принесет прибыль.

Рассматриваемая программа позволяет составить определенную базу данных возможных потребностей клиента, которая помогает служащим гостиницы удовлетворять потребности клиентов по мере их возникновения. Данный момент очень важен, так как туристский рынок очень многообразен, имеет огромное количество товаров и услуг. Клиенты стали более разборчивы, и специалисты стали отмечать такое явление, как «профессионализм потребителей». Так, потребители добиваются предоставления полной информации о наличии товаров и услуг, адаптированные к их особенностям, и стремятся к осуществлению своих желаний.

Предприятие может сообщать информацию клиентам о появлении новых услуг, изменении цен. Это все дает возможность устанавливать с клиентом своеобразный диалог, посредством которого увеличивается спрос на услуги данного предприятия, тем самым повышается качество обслуживания. Вместе с тем эта программа позволяет расширять спектр предоставляемых услуг, что побуждает руководителей искать новых партнеров и спонсоров для дальнейшего сотрудничества. Устанавливаются взаимоотношения с новыми фирмами, которые занимают определенное место в других сегментах рынка. Приведем примеры.



В программе предоставления дополнительных услуг гостиничной цепи «Marriott» участвуют отели различных торговых марок: «Marriott Hotels, Resorts & Suites» (пятизвездочные отели для бизнес-путешественников, индивидуальных и групповых туристов); «Courtyard» (четырёхзвездочный отель для бизнес-путешественников) и др. Помимо сотрудничества с отелями, компания «Marriott», к примеру, участвует в совместной программе с 14 авиакомпаниями разных стран.

Широкое сотрудничество с компаниями индустрии гостеприимства дает возможность корпорации «Marriott» разнообразить перечень услуг. Таким образом, у постоянного клиента имеется возможность провести выходные в любой из гостиниц — участниц программы, арендовать машину или воспользоваться услугами авиакомпании и иными удобными для клиента услугами. В настоящее время услугами компании «Marriott» пользуются более 10 млн. человек по всему миру.

Поощрения клиентам также зависят от количества проведенных в отеле ночей. Допустим, за определенное количество ночей, проведенных в одном из отелей марки «Marriott Hotels, Resorts & Suites», гость получает карточку: от 15 до 49 — золотую, от 50 до 74 ночей — черную, свыше 75 ночей — платиновую. Но пользоваться данной карточкой можно лишь в течение года.

Эти программы способствуют развитию индустрии гостеприимства и повышают спрос на конкретный вид предприятия. Но, помимо самих программ, важную роль в данном секторе играет и гостеприимное отношение персонала к клиентам. В момент проведения различных проверок и контроля за качеством обслуживания в гостиницах руководители подразделений должны больше внимания уделять общению с обслуживающим персоналом, обсуждать качество обслуживания, а также проводить различные обучающие тренинги и семинары для персонала. В гостиницах должна создаваться домашняя атмосфера приветствия и дружелюбия. Гостю будет приятно, что его встречает такая гостеприимная, профессионально подготовленная команда. Ничто так не способствует отличной работе на предприятии, как сплоченная команда профессионалов.

На проявление гостеприимства требуется время, но существует аксиома, что в отеле нет второстепенных должностей и сотрудников, работа которых будто бы никак не отражается на общем впечатлении от отеля. Это нагляднее всего подтверждается на примере таких незаметных на первый взгляд служащих, как швейцары, бармены и портье. Ведь именно этот обслуживающий персонал встречает гостя, помогает с размещением. От его умения, приветливости зависит первое впечатление, складывающееся у клиента о гостинице [3].

Для продуктивного функционирования любого предприятия туризма необходимо четкое разделение труда. При этом обслуживающему персоналу нужно помнить, что желание гостя — это закон и его нужно неукоснительно выполнять. Умение предусматривать и предугадывать желания клиента, выполнять и удовлетворять его просьбы — это одна из самых главных задач индустрии гостеприимства. Подобную работу можно сравнить с обеспечением безопасности, которая должна осуществляться 24 часа в сутки, семь дней в неделю и обязательно каждым работником предприятия без исключения.

Техническое оснащение гостиницы также имеет большое значение. Любое неисправное оборудование — это серьезное упущение, проявление неуважения и безразличного отношения к гостю, которое может негативно повлиять на мнение отдыхающего.

В гостиничном бизнесе важную роль играет также справочная литература, предлагаемая отелем или гостиницей клиентам. Это могут быть различные брошюры, листовки, карты города или иная историческая и культуроведческая литература.

На практике индустрия гостеприимства сталкивается с негативными обстоятельствами, но остается одной из наиболее перспективных и прибыльных сфер экономики, и конкуренция в этой сфере обслуживания сильна. Для того чтобы укрепить положение на рынке, предприятия в туристской индустрии должны совершенствоваться и изобретать все новые технологии и программы для привлечения клиентов.

#### Список литературы

- 1 *Ефимова О.П.* Экономика гостиниц и ресторанов. — Минск: Новое знание, 2008.
- 2 *Буйленко В.* Туризм: Учебник. — М.: Феникс, 2008.
- 3 *Котлер Ф., Боуэн Д., Мейкенз Д.* Маркетинг. Гостеприимство. Туризм: Учебник. — 4-е изд. — М.: Изд-во «Юнити-Дана», 2007.

С.Қ.Ержанова

### **Туристік индустриядағы заманауи кәсіпкерлік**

Мақалада қалыптасқан кәсіпкерлік ортаның дамуы үшін қолайлы мүмкіндіктерді қамтамасыз ететін елде қажетті ішкі және сыртқы жағдайлар болғанда ғана дами алатын туристік индустриядағы қазіргі заманғы кәсіпкерлік қарастырылған. Қызметтерін шартты түрде алғанда өндірістік кәсіпкерлікке жатқызуға болатын туроператорлар мен турагенттіктердің қызметтері келтірілген. Қазіргі заманғы туристік индустрияның күрделі, көп қырлы, әр алуан екендігі және күрделі құрылыммен сипатталатындығы баяндалған. Көптеген көп кәсіпкерлер мен жеке тұлғалар туристерге қызмет көрсетумен шұғылданатындығы пайымдалған. Олардың жалпылама қызметтерінен туризм индустриясы қалыптасатыны көрсетілген. Қонақжайлылық индустриясы кәсіпорындары арасындағы бәсеке ұлттық қана емес, халықаралық көлемде орын алатындықтан, туристік индустрия кәсіпорындары клиенттер тарту үшін жаңа технологиялар мен бағдарламалар жасап, жетілдіретіндігі туралы айтылған.

S.K.Erzhanova

### **Modern business in the tourism industry**

In the article a modern enterprise is examined in tourist industry that can develop only at presence of in the country of certain external and internal terms, favourable possibilities for development of bath enterprise environment. Led activity of tour operators, activity of that can be conditionally attributed to the productive enterprise. Modern tourist industry is difficult, many-sided, many-sided and has a difficult structure. Great number of companies and private persons the grants of services to the tourists are busy. Industry of tourism consists of their general activity. It should be noted, in order that to fix position at the market, enterprises in tourist industry must improve and invent all new technologies and programs for acquisition of customers, as a competition between the enterprises of industry of hospitality exists not only in a national but also in international scale.

А.Ж.Садуов

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

## Влияние мирового экономического кризиса на развитие туризма в Республике Казахстан

В статье рассмотрены особенности влияния мирового экономического кризиса на развитие туризма как мирового, так и отдельно взятой страны. В частности, показано влияние мирового экономического кризиса на развитие туризма в Казахстане. Выделены региональные различия в развитии туризма в Республике Казахстан, проанализировано влияние кризиса на различные виды туризма. Определены риски дальнейшего снижения спроса на туристские услуги в Республике Казахстан.

*Ключевые слова:* туризм, путешествия, гостиница, отель, банкротство, мировой рынок, турфирма, турпутевки, мировой экономический кризис, размещение.

Продолжающееся осложнение экономической ситуации в мире неизменно влияет на ситуацию в мировом и внутреннем туризме отдельно взятой страны. Когда президент США Барак Обама по средствам массовой информации объявляет, что США находится на грани дефолта и возможность его наступления исчисляется днями, это не может не повлиять на международные фондовые рынки, курсы валют и, в конечном счёте, на предпочтение людей — тратить ли деньги на путешествия или отложить их на «черные времена», которые, по словам президента, уже настали.

При взаимозависимой и взаимосвязанной мировой экономике ухудшение ситуации в экономике США неизменно влияет и на экономики и предпочтения потребителей других регионов планеты. В настоящее время наблюдается ухудшение экономической ситуации в Королевстве Великобритания, странах еврозоны, странах Юго-Восточной Азии, России. На мировых рынках происходит подорожание топлива, что приводит к подорожанию и туристских путевок на фоне снижающегося платежеспособного спроса.

Снижение спроса на туристские услуги в первую очередь больно ударило по гостиничному бизнесу. Текущий год в мире характеризуется снижением заполняемости гостиниц и отелей, снижением посещаемости баров и ресторанов при отелях. Это, в конце концов, поставило значительное количество средств размещения на грань банкротства.

Но несмотря на мировой экономический кризис численность турфирм в Казахстане продолжает увеличиваться (табл. 1).

Из таблицы 1 видно, что в целом по Казахстану количество туристских фирм растет, но в ряде областей сокращается — Акмолинской, Алматинской, Жамбылской, Северо-Казахстанской, Восточно-Казахстанской. Данный факт говорит о неоднозначности условий протекания кризиса в различных регионах Казахстана и его влияния на развитие туристской отрасли.

Т а б л и ц а 1

Количество туристских фирм в Республике Казахстан за 2007–2010 гг. [1]

№ п/п	Административная единица	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.
1	2	3	4	5	6
1	Республика Казахстан	1 007	1 163	1 203	1 252
2	Акмолинская область	20	26	26	22
3	Актюбинская область	20	27	26	27
4	Алматинская область	47	54	43	37
5	Атырауская область	24	25	18	21
6	Западно-Казахстанская область	10	11	10	13
7	Жамбылская область	19	21	21	19

1	2	3	4	5	6
8	Карагандинская область	54	72	76	81
9	Костанайская область	19	26	26	27
10	Кызылординская область	4	3	2	4
11	Мангистауская область	22	26	29	30
12	Южно-Казахстанская область	18	26	22	27
13	Павлодарская область	48	52	56	59
14	Северо-Казахстанская область	18	20	23	21
15	Восточно-Казахстанская область	40	47	48	42
16	г.Астана	57	88	87	158
17	г.Алматы	587	690	639	664

Продолжающееся увеличение количества турфирм в гг. Астане и Алматы, Атырауской, Западно-Казахстанской, Южно-Казахстанской областях объясняется тем, что несмотря на кризис правительство Республики Казахстан не снизило финансирования строящихся туристских кластеров в данных областях.

Существующие мировые туристские рекреации весьма поднадоели туристам. На мировом туристском рынке возник спрос на новые объекты [2], одним из которых является Казахстан. Туристская отрасль имеет большую значимость и перспективу для будущей экономики Казахстана. Остановливать или приостанавливать строительство туристских кластеров было бы весьма нерационально, так как на имеющуюся рыночную нишу устремились бы конкуренты.

Видно, что количество туристских фирм в Казахстане значительно увеличилось — с 1007 турфирм в 2007 г. до 1252 в 2010 г., т.е. на 24,3 процента. Турфирмы распределены по Казахстану неравномерно, наибольшее их количество (порядка 50 процентов) сосредоточено в Алматы.

На основании данных таблицы 1 видно, что количество турфирм стремительно растёт в Астане — с 57 в 2007 г. до 158 в 2010 г. В течение 2010 г. количество турфирм в городе Астане увеличилось на 71. Это говорит о возрастающей роли столицы в развитии туризма в Казахстане.

Необходимо отметить, что развитие туризма для города Астаны является важным направлением. Как столица Казахстана, Астана должна способствовать привлечению иностранных инвестиций, повышению престижа государства, созданию имиджа процветающего и политически стабильного государства. Астана является привлекательным туристским объектом для казахстанцев благодаря новой архитектуре, аттрактивным сооружениям (океанариум, Байтерек, карта Казахстана «Атамекен» и др.).

Динамика количества обслуженных туристов в Республике Казахстан за 2007–2010 гг. представлена в таблице 2.

Т а б л и ц а 2

**Динамика количества обслуженных туристов туристскими фирмами [1]**

№ п/п	Административная единица	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.
1	2	3	4	5	6
1	Республика Казахстан	541 930	473 947	347 413	459 337
2	Акмолинская область	29 038	34 289	40 726	58 448
3	Актюбинская область	6 499	8 714	8 082	8 176
4	Алматинская область	59 541	20 970	11 144	18 655
5	Атырауская область	2 049	3 397	5 863	8 151
6	Западно-Казахстанская область	2 464	2 611	3 181	5 333
7	Жамбылская область	12 237	4 708	4 286	1 761
8	Карагандинская область	16 814	14 856	13 704	14 958

1	2	3	4	5	6
9	Костанайская область	8 624	7 203	7 889	7 723
10	Кызылординская область	1 281	609	467	765
11	Мангистауская область	10 863	14 762	12 703	16 445
12	Южно-Казахстанская область	4 616	5 422	5 355	6 103
13	Павлодарская область	12 462	12 197	9 863	13 465
14	Северо-Казахстанская область	11 056	6 167	4 718	6 283
15	Восточно-Казахстанская область	39 960	59 667	22 533	22 311
16	г.Астана	63 049	65 712	28 734	38 082
17	г.Алматы	261 377	212 663	168 165	232 678

Данные таблицы 2 показывают, что с 2007 по 2009 гг. происходило уменьшение количества обслуженных туристов туристскими фирмами, что объясняется мировым экономическим кризисом. Снижения числа обслуженных турфирмами туристов не произошло в Акмолинской, Костанайской, Атырауской, Западно-Казахстанской областях. Данный факт объясняется повышенным спросом на ведущие продукты данных регионов на мировом рынке — нефть, сельхозпродукцию, пищевую продукцию. В 2010 г. количество обслуженных туристов вновь увеличилось.

В таблице 3 приведена динамика изменения стоимости проданных путевок.

Т а б л и ц а 3

## Динамика изменения стоимости проданных путевок, тыс. тг [1]

№ п/п	Административная единица	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.
1	2	3	4	5	6
1	Республика Казахстан	13890745,9	16926864,1	19 281 603,7	19 400 430,7
2	Акмолинская область	50 058,9	30 590,0	144 536,2	288 553,2
3	Актюбинская область	360 990,9	572 755,6	580 709,6	753 236,1
4	Алматинская область	141 825,3	219 413,4	73 077,8	64 304,7
5	Атырауская область	118 863,0	272 950,0	786 901,2	964 003,9
6	Западно-Казахстанская область	182 678,4	286 732,6	729 658,3	910 056,7
7	Жамбылская область	408 479,6	70 461,8	68 845,0	59 231,6
8	Карагандинская область	820 995,9	1 093 888,7	791 110,3	1 391 089,2
9	Костанайская область	153 060,1	149 599,8	150 996,4	223 254,2
10	Кызылординская область	23 473,4	44 224,2	10 835,0	4 587,8
11	Мангистауская область	146 573,5	218 672,0	310 864,3	717 796,1
12	Южно-Казахстанская область	61 204,8	205 562,7	230 534,8	380 013,0
13	Павлодарская область	267 746,3	555 135,9	673 634,1	1 139 134,0
14	Северо-Казахстанская область	242 582,0	369 306,9	397 673,8	506 083,7
15	Восточно-Казахстанская область	219 401,2	396 494,6	331 221,2	459 608,6
16	г. Астана	1 252 342,3	367 961,0	847 384,9	1 368 913,7
17	г. Алматы	9 440 470,3	12 073 114,9	13 153 620,8	10 170 564,2

Из таблицы 3 видно, что несмотря на сокращение количества обслуженных туристов стоимость проданных путевок имеет динамику к увеличению. Данное обстоятельство объясняется подорожанием топлива, главным образом авиационного, а также услуг размещения. Таким образом, в Казахстане во время кризиса количество туристов сокращалось. Те же туристы, которые смогли приобрести турпутевки, вынуждены были их приобретать по повышенным ценам.

Количество обслуженных посетителей по типам туризма показано в таблице 4.

Данные обслуживания посетителей по типам туризма, чел. [1]

№ п/п	Административная единица	Обслужено посетителей по въездному туризму (нерезидентов)			Обслужено посетителей по выездному туризму (резидентов)			Обслужено посетителей по внутреннему туризму		
		2008 г.	2009 г.	2010 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.
1	Республика Казахстан	37937	24621	39 640	261070	193951	261709	174940	122216	157988
2	Акмолинская область	2	13	-	1725	2 997	3 377	32562	37 716	55 071
3	Актюбинская область	256	30	-	7494	7 684	7 759	964	368	417
4	Алматинская область	266	45	61	7092	756	2 497	13612	10 323	16 097
5	Атырауская область	255	32	134	2900	5 073	7 053	242	750	964
6	Западно-Казахстанская область	-	-	-	2544	3 160	5 268	67	21	65
7	Жамбылская область	424	123	158	2721	2 991	644	1563	1 163	959
8	Карагандинская область	20	-	20	12362	8 174	10 365	2474	5 530	4 573
9	Костанайская область	34	63	64	5625	5 223	6 343	1544	2 603	1 316
10	Кызылординская область	-	-	-	169	96	302	440	371	463
11	Мангистауская область	25	916	800	12335	9 433	12 373	2402	1 686	3 272
12	Южно-Казахстанская область	53	7	324	4152	4 409	4 470	1217	936	1 309
13	Павлодарская область	-	-	-	6152	6 181	8 284	6045	3 682	5 181
14	Северо-Казахстанская область	14	5	3	3190	2 932	3 768	2963	1 777	2 512
15	Восточно-Казахстанская область	1 313	910	1 226	6340	3 908	4 729	52014	17 446	16 356
16	г.Астана	213	221	540	39908	15 402	18 713	25591	12 954	18 829
17	г.Алматы	35062	22256	36 310	146361	115532	165764	31240	24 890	30 604

На основании показателей таблицы 4 видно, что количество туристов по всем видам туризма в 2009 г. снизилось. Наибольший процент снижения числа туристов по въездному туризму — 36 процентов, по внутреннему — 26, по выездному — 32 процента. В 2010 г. по всем видам туризма налицо увеличение количества туристов. Однако по видам туризма показатели различны. Структура туризма по видам в 2010 г. показана на рисунке.

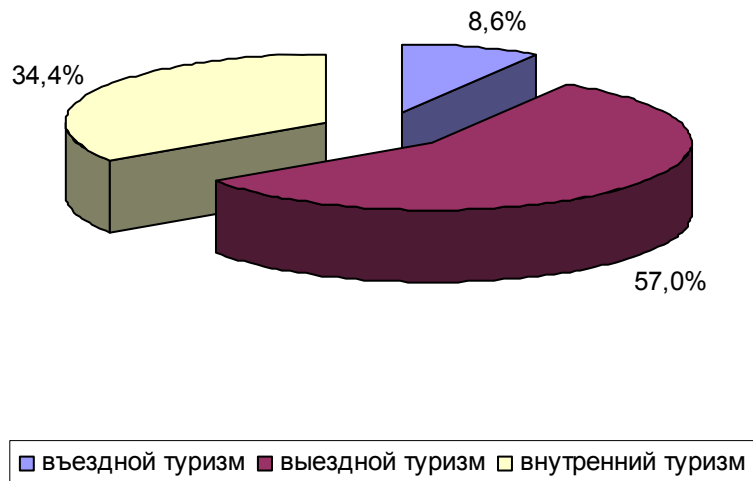


Рисунок. Структура туризма по видам в 2010 г.

Из рисунка видно, что в структуре туризма в 2010 г. значительно преобладает выездной туризм — 57 процентов, въездной туризм составляет только 8,6 процента. Перед туристской отраслью Казахстана поставлена задача — развивать въездной туризм, обеспечивающий приток валюты в государство, создание рабочих мест. Экономический кризис препятствует решению данной задачи.

Мировой экономический кризис, приведший, в том числе, к удорожанию пищевых продуктов, топлива, определил падение спроса на туристские услуги. В будущем возможно и дальнейшее снижение спроса на них.

Ввиду запаздывания официальных статистических данных произведём оценку факторов падения спроса на туристские услуги методом Дельфи. Оценка каждого фактора по пятибалльной шкале приведена в таблице 5.

Таблица 5

#### Оценка факторов снижения спроса на туристские услуги по пятибалльной шкале

Наименование фактора	Оценка, балл
<i>Высокий рост индекса потребительских цен</i>	5
<i>Недостаточный рост реальной заработной платы</i>	5
Высокий рост инфляции	3
Рост безработицы	2
Рост заболеваемости	1
Миграция	1

Как видно из таблицы 5, наиболее существенными на данный момент факторами снижения спроса на туристские услуги являются высокий рост индекса потребительских цен, недостаточный рост реальной заработной платы и рост инфляции.

На объём туристских услуг большое влияние оказывают социальные показатели общества. С целью определения значимости социальных рисков были систематизированы все возможные социальные риски с определением уровня (табл. 6).

К первому уровню отнесены наиболее значимые и важные риски, ко второму — риски, проявление которых можно ожидать с достаточной степенью вероятности, но в зависимости от дополнительных условий, к третьему — риски, вероятность проявления которых незначительна, их проявление носит специфический и (или) эпизодический характер.

## Перечень всех возможных социальных рисков

Наименование	Уровень
Материальное обеспечение населения (семьи)	1 уровень
Безработица	
Здоровье	
Социальное сиротство	
Преступность	
Социально обусловленные заболевания	
Политическая ситуация	2 уровень
Экономическая ситуация	
Межнациональные отношения и проблемы	
Деструктивное влияние СМИ	
Миграция	3 уровень
Демографическая ситуация	
Экология	

Как видно из таблицы 6, к рискам 1 уровня (помимо материального обеспечения и безработицы, оцененных выше) относятся здоровье и социально обусловленные заболевания. Здоровье населения не улучшается, и среднестатистической семье приходится тратить всё больше и больше средств на лечение и приобретение медикаментов. Поэтому в будущем было бы рационально в Казахстане развивать вид отдыха, сочетающий лечебный и познавательный туризм. Данный вид отдыха пользовался бы достаточным спросом как во время кризиса, так и после его окончания.

## Список литературы

- 1 <http://www.stat.kz/DIGITAL/TURIZM/Pages/default.aspx> — Официальный сайт Агентства Республики Казахстан по статистике (раздел туризма и культура).
- 2 *Ерохина Л.И., Баимачникова Е.В.* Прогнозирование в сфере сервиса: Учеб. пособие. — М.: КНОРУС, 2004. — 224 с.

А.Ж.Садуов

### Бүкіләлемдік экономикалық дағдарыстың Қазақстан Республикасындағы туризмнің дамуына әсері

Мақалада дүниежүзілік экономикалық дағдарыс ерекшеліктері әлемдік, сондай-ақ бір мемлекеттің туризм дамуына ықпалы қарастырылған. Қазақстан Республикасы мысалында туризм дамуында аймақтық ерекшеліктер жан-жақты талданған. Сонымен бірге дағдарыстың туризмнің әр түрлі түріне әсері, Қазақстан Республикасында туристік қызметке деген сұраныстың төмендеуінің тәуекелі айқындалған. Бұл сұраныстың төмендеуіне баға беріліп, әлеуметтік тәуекелдер жүйеге келтірілген.



A.Zh.Saduov

## The impact of the global economic crisis on the development of tourism in the Republic of Kazakhstan

In clause the features of influence of a world economic crisis on development of tourism both world, and separately taken country are considered. Influence of a world economic crisis on development of tourism in Kazakhstan in particular is considered. In clause the regional distinctions in development of tourism in Republic Казахстан are considered, the influence of crisis on various kinds of tourism is analysed. The risks of the further reduction of demand on tourist services in Republic of Kazakhstan are determined.

УДК 338. 48 (574)

М.Р.Смыкова, Н.П.Сохатская

*Международная академия бизнеса, Алматы*

### Оценка привлекательности туризма Казахстана

В статье приведены и обобщены результаты исследования привлекательности различных видов туризма для иностранных туристов. Дана социально-демографическая характеристика целевой аудитории. Анализ потребительских предпочтений иностранных туристов показал, что наиболее привлекательными видами являются сафари-туризм, познавательный, горный и экологический туризм. Определены факторы, оказывающие влияние на развитие выездного и въездного туризма. В процессе исследования были выявлены причины, сдерживающие развитие туризма. Определены сильные и слабые стороны инфраструктуры отечественного туризма. Вместе с тем отмечено, что успешному развитию туризма может способствовать применение маркетинга и государственная поддержка отрасли.

*Ключевые слова:* рынок туристских услуг, туризм, спрос, клиент, потенциальный рост, степной сафари, охота, туристы, традиция, обычаи, шелковый путь, культурно-познавательный туризм.

В последние годы в мире наблюдается интенсивный рост рынка туристских услуг. Туризм имеет огромный потенциал роста, более значительный, чем какая-либо другая отрасль экономики. Согласно прогнозам Всемирной туристской организации поток туристов возрастет по всему миру в 2012 г. и составит более 1 млрд. чел.

Отечественный туристский рынок активно подключается к международной сфере туристских и гостиничных услуг, что представляет собой сложный организационно-технический и экономический процесс, требующий не только разнообразных знаний в области туризма, профессионализма в туристско-экскурсионной деятельности, но и исследования привлекательности туристского рынка для иностранных туристов.

Маркетинговые исследования рынка туристских услуг создают основу для эффективного использования территориальных потенциалов страны, так как изначально маркетинговые исследования в туризме направлены не только на изучение спроса и определение своих потенциальных клиентов, но и на формирование самого спроса с учетом развития и использования имеющегося туристского потенциала определенных территорий.

Для оценки привлекательности туризма в Казахстане были использованы данные проведенных международной компанией «IPK» маркетинговых исследований.

На основании проведенных исследований определены сегменты иностранных потребителей по социально-демографическим факторам, которые представлены в следующем виде: англичане — 10 % от всего туристского потока Казахстана, возраст — от 35 до 54 лет, образование среднее и высшее, 26 % — семейные; вторая группа — корейцы составляют 8 % от потока туристов, возраст — от 25 до 54 лет образование высшее, 39 % — семейные пары; 3 группа — французы — 6 % от потока тури-

стов, возраст — от 25 до 54 лет, образование среднее и высшее, 32 % семейные пары; 4 группа — немцы, возраст — от 35 до 54 лет, образование высшее и среднее, 24 % — семейные пары; 5 группа — японцы — 1 % от потока туристов, возраст — 45–65 лет, образование высшее, семейные пары составляют 10 % [4].

Потребительские предпочтения иностранных туристов на основании исследований компании «IPK» представлены на рисунке.

Как видно из представленных данных, наибольшим интересом пользуется у иностранных потребителей степное сафари, а именно поездки на джипах по степям и национальная охота. Для данного вида туризма в Казахстане есть 20 ландшафтных зон, представленных степями с солеными и пресными озерами. На основании проведенного анализа вторичных данных сделаны следующие выводы: для привлечения иностранных туристов в Казахстан есть все необходимые ресурсы и определенная инфраструктура. Учитывая рейтинг интереса иностранных туристов к видам туров, можно сделать вывод, что для самого популярного степного сафари-туризма Казахстан обеспечен ресурсами, но вместе с тем наблюдается низкий уровень развития инфраструктуры. Даже при отсутствии инфраструктуры организация путешествия и привлечение иностранных туристов возможны, т.к. не требуется больших финансовых вложений.

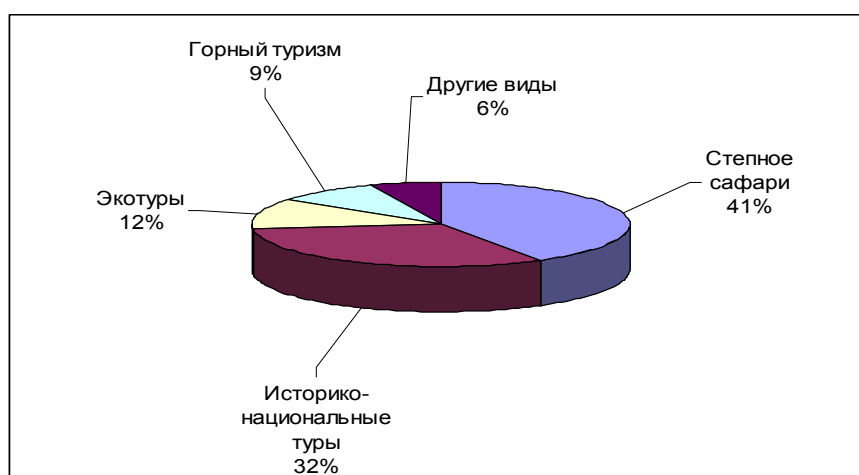


Рисунок. Предпочтения иностранных туристов по видам туризма в Казахстане

Второе место по значимости отводится культурно-познавательному туризму, который представлен казахской национальной культурой, обычаями и менталитетом. Он особенно актуален в последние годы в контексте интереса со стороны европейских и американских туристов. Для данного туризма выделено 7 зон, в составе которых имеются отрезок Великого шелкового пути, культура кочевников, более 9 тысяч памятников, среди которых мавзолеи «Ходжа-Ахмеда Яссауи», «Айша-Биби», «Бабаджи-Хатун», «Карахана» и «Давутбека», загадочный городище «Акыртас», подземная мечеть Бекет-Ата. Большую часть исторических памятников Казахстана реставрировали и продолжают восстанавливать [3].

Особую привлекательность у иностранных туристов вызывает часть Великого шелкового пути в Казахстане: турист может погрузиться в атмосферу войн древности, пройти путями средневековых батыров, увидеть руины древних городов, мавзолеи, знаменитые когда-то на всю степь бани городища Отрар, великое множество памятников каменного века, стоянок, петроглифов, поучаствовать в раскопках. Основой для развития данного туризма могут стать национальные юрточные городки, восстановленные и возрожденные традиции.

На третьем месте у иностранных туристов по рейтингу экологические туры, так как в Казахстане имеются привлекательные природные ресурсы и заповедные места. Экологический туризм относят к одному из самых малозатратных и привлекательных. Для экологического туризма Казахстан имеет нетронутую красивую и аттрактивную природу, флору и фауну. Экологический туризм в Казахстане дает возможность туристам познать естественную природную среду, увидеть природные памятники и достопримечательности, наблюдать за животными и птицами, предполагает единение с природой.

В Казахстане представлено 900 аттрактивных маршрутов по национальным заповедникам и паркам. Для иностранных туристов есть возможность наблюдать за редкими и исчезающими видами животных, такими как снежный барс, тьянь-шанский медведь, каракал, рысь, джейран и многими многими другими. В Казахстане разработаны 900 маршрутов, «птичий рай» в заповедниках, особый интерес проявляют туристы к Коргалжинскому заповеднику [5].

Получил свое развитие в Казахстане горный туризм: начато формирование и строительство горнолыжных баз. В республике имеются 20 горных зон, представленных такими горными массивами, как Медео, Чимбулак, Табаган, Ак-Булак и казахстанские горы Алатау, Тянь-Шань.

Кроме горного туризма, иностранных туристов привлекает экстремальный, спортивный и приключенческие виды туризма. Перспективным направлением в Казахстане представляется пляжный туризм на Каспийском море, озере Алаколь, Балхаше, Бухтарминском водохранилище. Начали функционировать и туры в форме рафтинга (например, по р.Катунь или по р.Или), и те же горные маршруты, но только проложенные по более интересным (и соответственно, более сложным для достижения) местам, и путешествия на горных велосипедах. Кроме того, на казахстанском рынке культивируются прогулки вертолетные, с парашютом, прыжки с парашютом (аэродром Байсерке), нестандартные туры.

Иностранные туристы проявляют интерес к Аральскому морю, посещение которого позволит увидеть необычные пейзажи: умерший порт, огромное кладбище кораблей, соляные долины. Не менее интересными являются поездки на Байконур, проживание в гостинице, предназначенной для космонавтов, осмотр места старта легендарных космических кораблей, их моделей и присутствие при запуске новых ракетносителей.

Рассмотренные ресурсы и туристские возможности Казахстана подводят к тому, что целесообразно сформировать современный туристский продукт. Важнейшим компонентом оптимизации рынка туристских услуг является разработка нового туристского продукта Казахстана, который был бы конкурентоспособным на мировом рынке туристских услуг и завоевывал иностранный туристский сегмент для его привлечения в Казахстан. В качестве необходимых компонентов нового туристского продукта можно выделить следующие:

- использование природных ресурсов Казахстана с пользой для страны и как наименее затратного сегмента туристского продукта;
- использование исторических, культурных, архитектурных достопримечательностей, которые могут привлечь туриста и побудить совершить путешествие, с дальнейшим применением туристской прибыли на их поддержание и развитие;
- применение оборудования международного уровня (средства размещения туристов, ресторанное оборудование для отдыха, занятий спортом и т.д.);
- возможности передвижения, которые в определенной мере зависят от моды на различные виды транспорта, используемые туристами.

К специфическим особенностям туристского продукта относятся:

- сложная система взаимоотношений между различными материальными и нематериальными компонентами услуги;
- чрезвычайно эластичный спрос по отношению к уровню дохода и ценам, зависящий от политических и социальных условий;
- потребление в большинстве случаев осуществляется непосредственно на месте производства туристской услуги;
- наличие расстояния, отделяющего потребителя от продукта и места потребления;
- зависимость от таких переменных, как пространство и время;
- негибкое производство;
- влияние внешних факторов, имеющих форс-мажорный характер (погода, природные условия, политика в области туризма, международные события и т.д.).

При этом следует учитывать, что процесс покупки конкретного туристского продукта начинается задолго до совершения акта купли-продажи. Принятие решения потребителем подвержено влиянию ряда факторов. Оно решает проблемы различного масштаба и сложности, однако имеет устойчивую структуру, включающую следующие стадии: осознание потребности в путешествии и формирование цели поездки, поиск информации, предпокупочная оценка альтернатив, покупка и потребление.

Для внедрения конкурентоспособного национального турпродукта следует учитывать его специфику и формировать его с учетом уникальных возможностей туристского пространства республики, а именно:

- культурно-историческое пространство насыщено различными историко-культурными объектами: памятниками истории, культуры, архитектуры, включая музеи, театры, выставочные центры, парки, заповедные зоны и проч.;
- естественное туристское пространство сохранено практически в первозданном виде и привлекает туристов богатыми природными туристскими ресурсами, дающими возможность заниматься активными видами спорта, контактировать с нетронутой природой и малоизменными природными ландшафтами. Такой тип пространства составляют заповедники, заказники, национальные парки и иные природоохранные территории;
- этническое пространство — здесь подразумевается вся совокупность ценностей народа, связанных с конкретным историческим явлением.

Создание привлекательного имиджа невозможно только с помощью ресурсов страны, для этого нужен целый комплекс, а именно развитая инфраструктура, последовательная государственная политика, разнообразные программы и экскурсии [1; 145].

Вместе с тем, разрабатывая стратегию развития туризма, необходимо объективно оценивать сдерживающие негативные факторы и дать рекомендации для устранения существующих проблем, к которым можно отнести:

- высокий уровень риска для туристов — Казахстан относят к небезопасным регионом. В этой связи для формирования позитивного имиджа следует продвигать новые ассоциативные образы этой территории через СМИ, освещать положительные интересные события, активно пропагандировать и рекламировать страну за ее пределами;
- недостаток квалифицированных кадров — наличие квалифицированной рабочей силы в этой области очень ограничено. Для преодоления кадровых проблем необходимо развивать профессиональное туристское образование в республике, в том числе на основе изучения передового опыта и международного сотрудничества;
- неэффективная налоговая политика — налоговые органы взимают незаконные выплаты у бизнесменов, задерживают причитающиеся возвраты, НДС, неравномерно облагают предприятия налогами. В данном случае необходимо усовершенствование налоговой политики государства, в частности, в области совершенствования специальных налоговых режимов и оптимизации всей налоговой политики в целом;
- ограниченные транспортные возможности — ограниченный выбор авиакомпаний, неудобные расписания полетов, высокие цены на авиабилеты, сложный порядок получения визы. В этой связи требуется принятие серьезных политических и экономических решений, направленных на развитие железнодорожного транспорта, строительство качественных автомобильных дорог и всей дорожной инфраструктуры.

Т а б л и ц а

**Динамика въездных потоков в Казахстан**

Регионы	Годы						
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
1	2	3	4	5	6	7	8
Республика Казахстан	44990	31367	39872	56203	62117	37937	544867
Акмолинская область	20	38	6	364	60	2	4452
Актюбинская область	-	20	10	26	138	256	8224
Алматинская область	608	475	797	301	200	266	3833
Атырауская область	136	104	724	7	156	255	181829
Западно-Казахстанская область	-	2	1313	137	2	-	10739
Жамбылская область	87	242	15	-	217	424	2203
Карагандинская область	23	12	132	6	4	20	19283
Костанайская область	22	16	78	39	42	34	5654
Кызылординская область	-	-	-	-	-	-	1712
Мангистауская область	86	124	358	267	31	25	41578

1	2	3	4	5	6	7	8
Южно-Казахстанская область	337	63	143	153	36	53	7221
Павлодарская область	-	2	2	2	-	-	2560
Северо-Казахстанская область	-	-	25	37	-	14	2805
Восточно-Казахстанская область	1407	1649	1395	624	551	1313	15312
г.Астана	559	4339	6128	1522	7663	213	71101
г.Алматы	41705	24281	28746	52718	53017	35062	166361

Совершенно очевидно, что развитие въездного туризма является положительным фактором устойчивого развития экономики республики. Формирование развитой инфраструктуры туризма оказывает положительное влияние на весь хозяйственный комплекс страны, так как рост въездного туристского потока обеспечивает доходы целого ряда отраслей: транспорта, торговли, строительства, связи и проч. Важность туризма как приоритетной сферы национальной экономики подтверждает факт роста числа иностранных туристов, прибывающих в Казахстан за последние 7 лет [2; 13] (табл.).

Наибольший прирост турпотоков отмечается в Алмате, Астане и Западных регионах Казахстана, где наблюдается высокая деловая активность

Развитие въездного туризма и показатели его конкурентоспособности в государстве находятся в прямой зависимости от таких факторов, как:

- уровень развития экономики страны;
- наличие туристских ресурсов;
- визовая система для иностранных туристов;
- развитие сферы туроператорского продукта и услуг;
- совершенствование продукта в туристских дестинациях;
- состояние транспорта и инфраструктуры;
- политика государства в области туризма;
- эффективный маркетинг.

Формирование сектора выездного туризма зависит от следующих факторов:

- показатели доходов населения;
- показатели расхода и потребления населением материальных благ и услуг;
- показатели дифференциации доходов населения, уровня и границ бедности;
- культурные факторы и отношение потребителей к туризму;
- показатели обобщающей оценки уровня и качества жизни населения;
- социально-демографические характеристики населения страны.

Для Казахстана развитие международного туризма становится одной из перспективных и приоритетных задач. Вопросы повышения конкуренции на данном рынке актуализируются в свете последних правительственных решений.

На основе полученных результатов анализа формирования и развития туристского рынка все существующие стратегии продвижения туристского продукта предлагается объединить по следующим направлениям: стратегия устойчивого развития как важнейший инструмент достижения целей развития территории без истощения природных и культурных ресурсов и без нанесения вреда окружающей среде; стратегия развития уникальных историко-культурных и природных территорий; стратегия избирательного туризма, основанная на четком определении новых перспективных рынков и стремительном продвижении рассматриваемых курортов на эти рынки, а также развитию необходимой для этого инфраструктуры.

На современном этапе основной целью туристской деятельности является создание конкурентоспособной туристской индустрии для обеспечения занятости населения, стабильного роста доходов государства и населения за счет увеличения объемов въездного и внутреннего туризма. Для достижения этой цели необходима реализация следующих задач: развитие инфраструктуры туризма, создание эффективного механизма государственного регулирования и поддержки туризма, формирование привлекательного туристского имиджа страны, повышение туристского потенциала, формирование зон с рекреационно-хозяйственной специализацией. Для решения поставленных задач необходимо развитие системы государственного регулирования и поддержки туристской деятельности, использование маркетинга и методов продвижения турпродукта.

На развитие въездного туризма оказывает сильное влияние формирование гостиничной индустрии. Исследования показали, что основными тенденциями в развитии гостиничного бизнеса Казахстана являются:

- специализация ряда гостиниц, позволяющая более четко ориентироваться на определенные сегменты потребителей с учетом различных признаков;
- глобализация и концентрация гостиничного бизнеса, вхождение представителей новых международных гостиничных цепей;
- широкое внедрение новых средств коммуникации и информационных технологий, позволяющее проводить глубокую и системную экономическую диагностику;
- внедрение новых технологий в деловую стратегию гостиничных предприятий, в частности, широкое использование сети Интернет с целью продвижения гостиничных продуктов и услуг.

Одним из инфраструктурных элементов туризма является транспорт. Основными транспортными проблемами в туризме можно назвать следующие:

- необеспеченность авиатранспортом в сезонный период;
- несоответствие качества транспортных услуг уровню цены;
- использование транспорта по чартерной программе, имеющее определенные ограничения, например время, так как по чартерной программе тур предлагается только в рамках конкретной продолжительности пребывания.

Особое значение приобретают в индустрии туризма предприятия питания. В качестве основных проблем в сфере питания в Казахстане иностранные туристы отмечают разнообразную кухню и низкий уровень сервиса.

Анализ деятельности казахстанских турфирм позволил также выявить следующие проблемы и недостатки в их деятельности:

1) в секторе въездного туризма проблемы, связанные с оформлением виз и высокий уровень цен в гостиницах и на авиатранспорт;

2) неразвитость анимационной деятельности. Для туристов, приезжающих семьями, целесообразно разрабатывать отдельную анимационную программу для детей и взрослых членов семьи, так как в разных возрастных категориях различные интересы. Важное значение приобретает знание спроса и предложения, что для них является интересным и привлекательным, какие виды отдыха они предпочитают;

3) несмотря на то, что Министерство туризма РК выделяет средства на участие в международных выставках, большая часть фирм, являясь предприятиями малого бизнеса, не могут позволить участвовать в них, поэтому чаще всего они ограничиваются лишь их посещением;

4) нехватка регулярных и чартерных рейсов местного авиатранспорта в период сезона. На казахстанском рынке функционирует одна крупная авиакомпания «Эйр Астана», которая занимает монопольные позиции на авиарынке. Функционирует несколько зарубежных авиакомпаний, однако имеющийся парк в сезонный период не обеспечивает существующего спроса на авиарейсы. Многие иностранные авиакомпании пытались выйти на казахстанский рынок, однако пока их попытки безуспешны;

5) уровень сервиса и качества обслуживания недостаточно высок. Даже имеющиеся высококлассные гостиницы полностью не соответствуют международным стандартам по уровню сервиса и обслуживания, что обусловлено неэффективной кадровой политикой;

6) ограниченность ресурсов для использования инструментов маркетинга, отсутствие специалистов по маркетингу.

Проведенный анализ позволил сделать вывод, что на современном этапе для создания привлекательного туристского продукта в Казахстане целесообразно решить следующие проблемы:

- формирование и развитие внешних коммуникаций в местах нахождения туристских ресурсов;
- создание условий и предпочтений для развития деятельности турфирм, занимающихся приемом иностранных туристов;
- формирование эффективной, соответствующей потребностям иностранных туристов индустрии общественного питания и поддержка государства в обеспечении авиатранспортом;
- повышение квалификации туристского персонала, обучение за границей, использование зарубежного опыта ведения туристского бизнеса.

В целом можно сделать вывод, что казахстанский туризм имеет мощный потенциал и привлекает иностранцев не только своими ресурсами, но и самобытным и оригинальным культурным наследием.

## Список литературы

- 1 Драчева Е.Л., Заваева Ю.В., Исмаев Д.К. Экономика и организация туризма: международный туризм. — М.: КНОРУС, 2007.
- 2 Туризм в Казахстане: Стат. сб. — Алматы, 2010.
- 3 <http://www.turne.kz>
- 4 <http://sputnik-kras.ru>
- 5 <http://www.avialine.com/articles/6/6/1902.html>
- 6 <http://deadlinenews.ru/tucy/turistam/97-nyu-jork-samyj-poseshhaemyj-turisticheskij-gorod-2010-goda.html>

М.Р.Смыкова, Н.П.Сохатская

### Қазақстандағы туризмге қызығушылық

Мақалада шетелдік туристерді туризмнің әр түріне тартудың нәтижелері келтіріліп, жалпыланған, әрі жалпы көпшілік үшін әлеуметтік-демографиялық сипаттама берілген. Шетелдік туристердің тұтынушылық талғамына жүргізілген талдау олар үшін ең қызықты туризм түрлері: сафари-туризм, танымдық, таулы аймақтар және экологиялық туризм екендігін көрсетті. Зерттеу барысында туризм дамуына әсер ететін ішкі және сыртқы факторлар және туризм дамуын тежейтін себептер анықталды. Отандық туризм инфрақұрылымының мықты және осал тұстары анықталды. Сонымен қатар туризмнің қарқынды дамуына маркетингті қолдану және салаға мемлекет тарапынан үлес қоса алатындығы көрсетілген.

M.R.Smykova, N.P.Sokhatskaya

### Rating the attractiveness of tourism of Kazakhstan

The results of research of appeal of various kinds of tourism for foreign tourists are resulted and generalized in the present article. The social and demographic characteristics of target audience are given. The analysis of consumer preferences of foreign tourists has shown that the most attractive types of tourism are safari, informative tourism, climbing the mountains and ecotourism. The factors influencing the development of inbound and outbound tourism are defined. In the course of research the reasons constraining development of tourism have been stated. Strengths and weaknesses of domestic tourism infrastructure are shown. At the same time, it is noticeable that successful development of tourism can be promoted by marketing and the state support.

---

# ӨНДІРІСТІК ЖҮЙЕЛЕРДІ ЭКОНОМИКАЛЫҚ-МАТЕМАТИКАЛЫҚ МОДЕЛЬДЕУ ЖӘНЕ БОЛЖАУ

## ЭКОНОМИКО-МАТЕМАТИЧЕСКОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ СИСТЕМ

УДК: 378.33

В.И.Герасимчук

*Национальный технический университет Украины, Киев*

### **Принципы принятия управленческих решений при формировании производственной программы предприятия**

Обращено внимание на сложность механизма формирования производственной программы машиностроительного предприятия. Выделены роль и значение управленческих решений в процессе формирования производственной программы машиностроительного завода. Отмечено, что управленческое решение попадает в одну из двух категорий: оно может быть либо программируемым, либо непрограммируемым. Подчеркнуто, что каждая ситуация принятия управленческого решения может быть охарактеризована с точки зрения доступности информации и вероятности неудачного выбора. Предложены научно обоснованные рекомендации, направленные на усовершенствование механизмов выработки и реализации управленческих решений при формировании производственной программы на предприятиях машиностроительного комплекса. Обоснована важность осуществления предварительного выбора приоритетных направлений совершенствования организации производства и сбыта продукции заводом в отраслевом и региональном разрезе.

*Ключевые слова:* машиностроительное предприятие, рыночная конъюнктура, производство, спрос, продукция, целевой рынок, мониторинг, программируемые решения, ресурс, прибыль.

Эффективность функционирования машиностроительного предприятия определяется многими факторами: объемами и качеством производственных ресурсов, благоприятностью рыночной конъюнктуры, уровнем организации хозяйственных процессов. Особой сложностью отличается механизм формирования производственной программы предприятия, который представляет собой сложный и многоэтапный процесс, предусматривающий необходимость взаимодействия практически всех подразделений и должностных лиц аппарата управления. При этом специфика машиностроительного производства заключается в том, что спрос на его продукцию непосредственно определяется спросом на конечную продукцию. То есть спрос на машиностроительную продукцию в значительной степени формируется опосредствованно и, соответственно, может быть подвергнут существенным колебаниям.

Составляющей любой управленческой функции является процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений. В этом процессе непременно присутствуют такие элементы: проблемы, цели, альтернативы, решения (как выбор альтернативы). Отмеченный процесс положен в основу планирования и координации деятельности организации. Принятие решений осуществляется менеджерами разных уровней и носит достаточно формализованный характер (стандарты предприятий, приказы, инструкции, регламенты, правила, нормы и нормативы и т.д.). На предприятии решения касаются как отдельного исполнителя, сотрудника, так и коллектива работников (участка, лаборатории, отдела, цеха, корпуса, предприятия в целом). Исходя из изложенных рассуждений следует отметить, что ответственность за принятие организационных решений на предприятии достаточно высокая. Выделяют два уровня решений на предприятии: на уровне индивидуума и организационный. Если в первом случае управленца больше интересует сам процесс, его внутренняя логика, то во втором — интерес сдвигается в сторону создания соответствующей среды вокруг этого процесса [1–3].



Принятие решений является центральным элементом управленческой деятельности, по отношению к которому все другие могут рассматриваться как вспомогательные. Под принятием решений можно понимать особый вид управленческой деятельности, направленный на выбор лучшей из возможных альтернатив. Такой подход указывает на необходимость наличия трех обязательных элементов в процессе выбора оптимального управленческого решения: проблема, требующая решения; руководитель или коллективный орган, который принимает решение; альтернативы, из которых осуществляется выбор оптимального варианта.

Отличаются управленческие решения между собой по содержанию, срокам действия и разработки, масштабам действий, уровню принятия, информационной обеспеченности и т.п. По этой причине в процессе обоснования и принятия управленческих решений необходимо учитывать их разновидности.

Как правило, любое управленческое решение попадает в одну из двух категорий: оно может быть либо программируемым, либо непрограммируемым. **Программируемые решения** связаны с достаточно часто возникающими в деятельности организации ситуациями, что позволяет менеджменту разработать правила принятия решений в будущем. Область программируемых решений образует решения о заказе, например, бумаги и других канцелярских принадлежностей при снижении их запасов до определенного уровня; правила о необходимости наличия определенных навыков у кандидата на замещение вакантной должности; определение точки заказа в системах контроля над производственными запасами; составление специальных отчетов о расходах, превышающих допустимые нормы более чем на 10 %; выбор маршрутов доставки грузов и т.д. Менеджеру достаточно один раз сформулировать правила принятия таких решений — его подчиненные и другие работники будут просто исполнять их.

**Непрограммируемые решения** связаны с уникальными, неопределенными и неструктурируемыми ситуациями, которые имеют важное значение для деятельности организации. Многие непрограммируемые решения связаны со стратегическим планированием (высокий уровень неопределенности внешней среды и необходимость принятия сложных решений). Решения об инвестициях в новое производство, о разработке нового товара или услуги, выходе на новый географический рынок, переносе штаб-квартиры в другой город. Во всех этих случаях речь идет о непрограммируемых ситуациях.

Одно из главных отличий между программируемыми и непрограммируемыми решениями связано с уровнем определенности или неопределенности, когда эти решения принимаются. В идеале принятие управленческого решения осуществляется на основе исчерпывающей информации; в реальной практике менеджер, как правило, не имеет достоверных данных о некоторых весьма существенных факторах. Именно поэтому часть принимаемых управленческих решений не позволяет добиться планируемых результатов. Получение дополнительной информации об альтернативных вариантах решений способствует снижению уровня неопределенности. Каждая ситуация принятия решения может быть охарактеризована с точки зрения доступности информации и вероятности неудачного выбора. Всего таких позиций четыре: уверенность, риск, неуверенность и неопределенность (рис.).

Уверенность, или определенность, означает, что принимающий решение менеджер имеет всю необходимую информацию (данные об условиях труда, стоимости ресурсов и ограничениях на их использование, о различных способах действия и их результатах). В реальном мире в условиях полной определенности принимается лишь незначительная часть решений, а большинство из них связаны с риском или неопределенностью.

Связанное с риском решение принимается на основе достаточного объема информации, направлено на достижение конкретной цели, но будущие результаты различных вариантов выбора могут изменяться. Тем не менее имеющиеся данные позволяют оценить прибыль в случае успеха каждого из вариантов. Для вычисления вероятности успеха или неудачи используется статистический анализ. Степень риска характеризует вероятность отрицательного воздействия будущих событий на эффективность сделанного выбора.

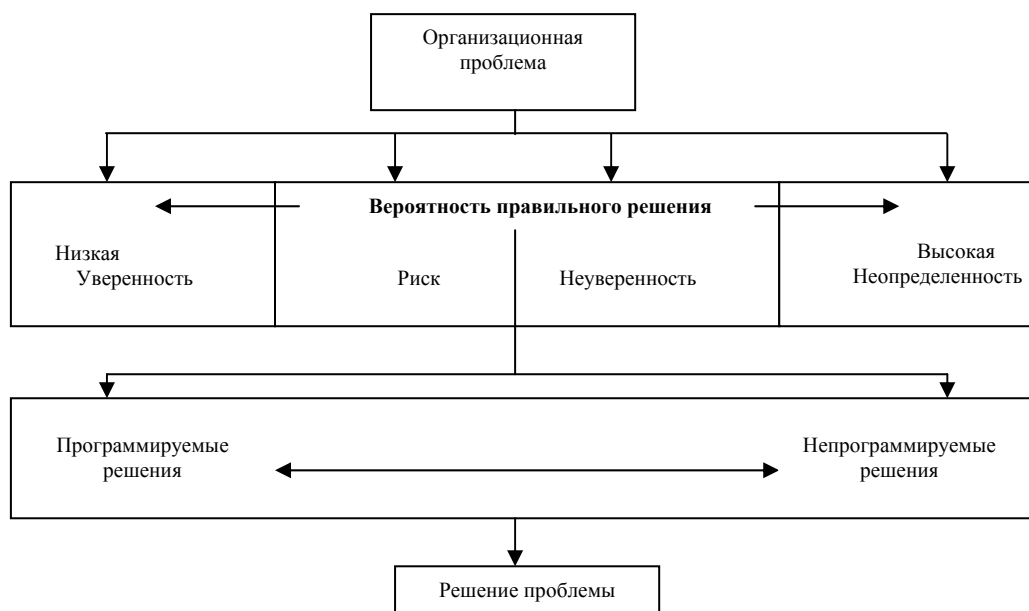


Рисунок. Условия, влияющие на вероятность принятия неправильного решения (данные работы [4; 323])

Ситуация неуверенности возникает в тех случаях, когда менеджеры четко осознают цели, к которым они стремятся, но информация о вариантах решений и будущих событиях недостаточна, не позволяет оценить риски и возможные последствия. Очевидно, что такие определяющие стратегические управленческие решения факторы, как цены, производственные издержки, объемы выпуска, процентные ставки во многом находятся вне сферы контроля менеджмента, их оценки носят прогнозный характер. Таким образом, решения принимаются на основе предположений, достоверность которых становится известной в будущем. Нередко менеджеры применяют творческий подход к таким решениям или выбирают наилучшую альтернативу на основании собственного опыта.

С одной стороны, принимаемые в условиях неуверенности решения далеко не всегда приводят к получению планируемых результатов. С другой стороны, менеджерам ежедневно приходится делать выбор в условиях неполноты информации. Повышение эффективности принимаемых решений предполагает творческий поиск подходов к преодолению неизвестности.

Неопределенность — наиболее сложная для принятия решения ситуация, когда управленческая цель или проблема, которую необходимо устранить, не очевидны, идентифицировать альтернативные решения не удастся, а значительная часть информации недоступна. Она возникает в тех случаях, когда менеджер не согласен с целями или возможными альтернативами решения или не знает их, когда обстоятельства меняются очень быстро, информация противоречива, взаимосвязь между элементами решения неоднозначна. Порой найденное «решение» показывает лишь, что менеджер неверно идентифицировал проблему.

Проанализировав существующие подходы к толкованию понятия «управленческое решение» и классификации их видов, наиболее всеобъемлющей и содержательной следует, на наш взгляд, считать трактовку управленческого решения как формализованного на альтернативных принципах метода менеджмента, с помощью которого управляющая система организации получает возможность непосредственно влиять на управляемую. При этом наиболее важными признаками классификации управленческих решений считаются: по сфере охвата, продолжительности действия, уровню принятия, характеру разрешаемых заданий, способу обоснования, способу принятия.

К основным критериям классификации задач при решении проблем, которые возникают в организации, следует отнести такие: важность проблемы; временной аспект решения проблемы; предыдущая оценка эффективности решения проблемы; условия принятия решений обусловлены состоянием внешней и внутренней среды; характер принятия решения; характер модели проблемной ситуации; уровень формализации процесса принятия решения; кратность принятия решения; вид принятых решений.

Основной целью выполненного исследования является разработка научно обоснованных рекомендаций, направленных на усовершенствование механизмов выработки, принятия и реализации

управленческих решений при формировании производственной программы на машиностроительных предприятиях. Если рассматривать принятие производственной программы предприятия на плановый период как комплексное (интегрированное) управленческое решение в системе менеджмента машиностроительного предприятия, то его разработка должна базироваться на системе определенных принципов. Предложенная система принципов разработки и реализации управленческого решения относительно формирования производственной программы предприятия на плановый период (год) включает:

- принцип горизонтальной согласованности управленческого решения, который предусматривает общее участие в выработке решения всех структурных подразделений (отделов) на определенной ступени управленческой иерархии предприятия и согласование всеми ими целесообразности принятия такого решения с точки зрения компетенции и полномочий каждого подразделения;

- принцип вертикальной согласованности управленческого решения, который предусматривает обязательное утверждение (согласование) всех решений, имеющих стратегическую направленность на всех ступенях управленческой иерархии, включая институционную, в пределах компетенции и полномочий соответствующих должностных лиц;

- принцип соответствия управленческих решений имеющейся организационной структуре управления предприятием, которым постулируется необходимость обоснования создания определенного структурного подразделения, наделение его определенными функциями и подчиненностью с позиций рационального разделения труда работников, которые утверждают соответствующие управленческие решения;

- принцип дифференцированного подхода к процессу формирования и принятия управленческих решений, согласно которому учитывается позитивный опыт удачного решения подобных проблем на данном предприятии, при этом возможно применение упрощенной процедуры их выработки и принятия;

- принцип верификационности управленческих решений (независимой проверки целесообразности их принятия), в первую очередь, по отношению к решениям, которые принимаются при переходе предприятия к новым видам деятельности, при выборе новых контрагентов и регионов деятельности. Реализация данного принципа требует формирования такого механизма принятия стратегических управленческих решений, при котором лицо, принимающее такие решения и ответственное за их реализацию, должно иметь возможность проверки обоснованности решений, которые подают ему на утверждение нижестоящие структурные подразделения.

Основой формирования управленческих решений при разработке производственной программы машиностроительного предприятия должен быть постоянный мониторинг рынков сбыта (реализации) его продукции в отраслевом и региональном разрезе (целевые рынки). При этом можно предложить матричную форму такого мониторинга.

Относительно показателей, значения которых должны содержаться в матрице мониторинга рынков сбыта продукции машиностроительного предприятия, то к ним следует, прежде всего, отнести:

- уровень износа основных производственных фондов предприятий соответствующих отраслей и регионов, которые являются или могут стать потребителями продукции данного машиностроительного предприятия, прогнозный объем выбытия основных фондов в плановом периоде;

- уровень неудовлетворения текущего спроса на продукцию предприятий соответствующих отраслей и регионов, которые являются или могут стать потребителями продукции данного предприятия машиностроительной отрасли;

- прогнозные темпы роста спроса на продукцию предприятий соответствующих отраслей и регионов, которые являются или могут стать потребителями продукции данного машиностроительного предприятия. Определение величины этих темпов, среди прочего, требует использования методов трендов и факторных методов прогнозирования;

- уровень конкуренции на соответствующих рынках сбыта продукции данного машиностроительного предприятия, доля рынка, которую имеет или в принципе может иметь предприятие.

На основании данных о возможном прогнозном объеме реализации продукции данным машиностроительным предприятиям определенной отрасли экономики (или промышленности) в определенном регионе в плановом периоде в денежных единицах, вычисленном по соответствующей формуле, структурное подразделение данного предприятия, к функциям которого относится анализ спроса на продукцию (например, службой маркетинга), может осуществить предварительный выбор приоритетных направлений совершенствования организации производства и сбыта продукции этим предприятием в отраслевом и региональном разрезе.

Отмеченные направления целесообразно разделить на:

1) направления, в которых данное машиностроительное предприятие функционировало продолжительное время и за которыми в последний период не наблюдались существенные изменения, усложняющие процесс реализации данным предприятием продукции. За этими направлениями процесс разработки, принятия и реализации управленческого решения относительно изготовления и реализации продукции осуществляется по упрощенной (в определенной мере автоматической) процедуре;

2) направления, в которых данное машиностроительное предприятие непосредственно не функционировало, но имеет опыт подобных им сфер деятельности (или опыт сбыта в регионах с аналогичными характеристиками). По этим направлениям процесс разработки, принятия и реализации управленческого решения относительно изготовления и сбыта продукции осуществляется по процедуре, которая предусматривает средний уровень сложности такого процесса;

3) направления, в которых данное машиностроительное предприятие никогда не работало и не имеет опыта работы в подобных сферах деятельности (или опыта сбыта в регионах с подобными данному региону характеристиками). По этим направлениям процесс разработки, принятия и реализации управленческого решения относительно изготовления и реализации продукции машиностроительным предприятием осуществляется по усложненной процедуре, что предусматривает тщательную оценку всех возможных последствий принятия решения.

Если рассматривать процесс формирования управленческих решений относительно разработки производственной программы предприятия, то нужно в первую очередь проанализировать движение горизонтальных и вертикальных информационных потоков между подразделениями аппарата управления и его отдельными должностными личностями, которые принимают участие в таком процессе. Относительно движения горизонтальных потоков информации в процессе разработки управленческих решений, которые рассматриваются, предлагается распространить на него механизм обратной связи, используемый в основном при организации вертикальных (скалярных) информационных потоков. С этой целью необходимо, чтобы процесс формирования управленческих решений относительно разработки производственной программы машиностроительного предприятия предусматривал ниже очерченные основные этапы. Так, на первом этапе анализируется соответствие существующей организационной структуры управления предприятием уровню сложности и последовательности процесса такой разработки.

Обзор литературных источников и собственные исследования показали, что рациональная организационная структура управления предприятием, которая является достаточно адаптированной к механизму принятия обоснованных производственных решений, должна предусматривать наличие среди других таких структурных подразделений в аппарате управления предприятием: отдел сбыта и формирования цен; производственно-технический отдел; отдел материально-технического снабжения; отдел труда и заработной платы; планово-экономический отдел [5–10].

При этом следует отметить, что целесообразным является наличие у руководителя предприятия заместителей, каждому из которых отвечает пять перечисленных выше направлений деятельности: прогнозирование цен и объемов сбыта; производственно-техническое планирование; планирование труда и заработной платы; планирование и организация материально-технического снабжения и экономическое обоснование мероприятий относительно деятельности предприятия.

На втором этапе, в случае несоответствия (или неполного соответствия) фактической организационной структуры управления определенным предприятием «эталонной» схеме и определенным характеристикам механизма принятия решения о производстве и реализации продукции, в ней осуществляются соответствующие изменения.

На третьем этапе планово-экономический отдел предприятия на основании вычисленной им полной себестоимости единицы продукции по каждому виду (и региону реализации) сравнивает ее величину с прогнозной ценой и определяет предварительную прогнозную оценку прибыли от реализации единицы продукции. Если размер такой прибыли не превышает минимально допустимую с точки зрения рентабельности предприятия ее величину, то выводы о целесообразности ее изготовления и реализации в определенном регионе будут негативными. Если же размер такой прибыли превышает минимально допустимую с точки зрения рентабельности предприятия ее величину, то планово-экономический отдел вычисляет запас прочности показателя прибыли и распределяет его между отдельными показателями, которые формируют этот запас. При этом к таким показателям следует, в первую очередь, отнести: показатель оптовой цены продукции; показатель материальных расходов на единицу продукции (без учета расходов на сбыт продукции); показатель заработной платы работни-

ков на единицу продукции (без учета расходов на сбыт продукции); показатель расходов на сбыт на единицу продукции.

На четвертом этапе, вычислив прогнозные запасы прочности по каждому из показателей, которые влияют на размер прибыли от реализации продукции, планово-экономический отдел передает эти значения соответствующим структурным подразделениям, которые отвечают за вычисление определенных показателей. Это делается для того, чтобы они повторно оценили обоснованность их расчетов и предоставили вывод об уровне вероятности того, что прогнозные значения этих показателей будут удовлетворять пределам прочности. Именно таким образом можно осуществить реализацию принципа обратной связи в случае горизонтальных потоков движения информации на предприятии.

Что касается движения вертикальных потоков информации в процессе обоснования и принятия управленческих решений относительно разработки производственной программы предприятия, то с целью усовершенствования их организации предлагается создание на предприятии института экспертных советов при руководителях среднего и высшего звена управления предприятием. Такие советы целесообразно создавать при каждом из заместителей руководителя предприятия, которые отвечают за пять перечисленных выше направлений деятельности, и непосредственно при руководителе предприятия. В экспертные советы при заместителях руководителя предприятия включаются представители всех подразделений аппарата управления, которые находятся в его подчинении, а также подразделений, которые непосредственно связаны с этими подразделениями потоками информации. В экспертные советы при руководителе предприятия целесообразно включать представителей каждого из экспертных советов, которые созданы при его заместителях.

В зависимости от того, в какую группу направлений производства и сбыта продукции машиностроительным предприятием в отраслевом и региональном разрезах согласно приведенному выше группированию попадает конкретное направление, избирается соответствующий уровень сложности процедуры разработки и принятия управленческого решения относительно производства и реализации продукции предприятием:

- для управленческих решений, которые разрабатываются по упрощенной процедуре, достаточно позитивного решения руководителя планово-экономического отдела и в дальнейшем утверждения этого решения руководителем предприятия;
- для управленческих решений, которые разрабатываются и принимаются несколько усложненной процедурой, кроме позитивного решения руководителя планово-экономического отдела, необходимы также и позитивные отзывы от экспертного совета при заместителе руководителя предприятия по экономике и дальнейшее утверждение этого решения руководителем предприятия;
- для управленческих решений, которые разрабатываются по усложненной процедуре, кроме позитивного решения руководителя планово-экономического отдела, необходимы также и позитивные отзывы от экспертных советов при высшем руководстве предприятия и дальнейшее утверждение этого решения руководителем предприятия.

Таким образом, внедрение экспертных советов при руководителях предприятия позволяет осуществить комбинирование двух типов организационных структур управления им: линейно-штабной и матричной.

### Список литературы

- 1 Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента: Пер. с англ. // Контроллинг. — М., 1991. — 104 с.
- 2 Управление — это наука и искусство / А.Файоль, Г.Эмерсон, Ф.Тейлор, Г.Форд. — М.: Республика, 1992. — 351 с.
- 3 Fayol H. General and Industrial Management. — London, Pitman, 1949.
- 4 Дафт Р. Менеджмент: Пер. с англ. — СПб.: Питер, 2008. — 864 с.
- 5 Каренов Р.С. Производственный менеджмент. — Алматы: Ғылым, 1996. — 232 с.
- 6 Коротков Э.М. Концепция менеджмента. — М.: Инжиниринго-консалтинговая компания «ДеКА», 1996. — 304 с.
- 7 Герасимчук В.И. Стратегическое управление предприятием. — Киев: КНЭУ, 2000. — 360 с.
- 8 Гончар М.Ф. Управленческие решения в системе менеджмента предприятий: Дис. ... канд. экон. наук по специальности 08.00.04 — Экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). — Львов, 2011. — 195 с.
- 9 Ларионов В.Г., Мельников О.Н., Шеринев Е.С., Проценко И.О., Гребенник В.Ю. От тейлоризма до логистики, от логистики до интеллекта (методологические аспекты современной логистики) / Под общ. ред. В.Г.Ларионова, О.Н.Мельникова. — М.: ИД «Мелап», 2002. — 416 с.
- 10 ГОСТ 24525.0–80. Управление производственным объединением и промышленным предприятием. Основные положения. — М.: Изд-во стандартов, 1981. — 89 с.

В.И.Герасимчук

### **Кәсіпорынның өндірістік бағдарламасының қалыптасуындағы шешім қабылдау принциптері**

Машина жасау кәсіпорнының өндірістік бағдарламасының қалыптасу механизмінің күрделілігіне көңіл бөлінген. Машина жасау зауытының өндірістік бағдарламасының қалыптасу үрдісінде басқару шешімдерінің рөлі мен маңызы ашылып көрсетілген. Басқару шешімдерінің екі категорияның біреуіне енетіндігі, бағдарланатын немесе бағдарланбайтын категорияға жататындығы айтылған. Басқару шешімдерін қабылдаудың әрбір ахуалы ақпараттың қолжетімдігі және таңдаудағы сәтсіздіктер ықтималдығы тұрғысынан сипатталатындығы көрсетілген. Машина жасау кешені кәсіпорындарында өндірістік бағдарламалар қалыптастыруда шешімдер даярлау және оларды жүзеге асыру механизмін жетілдіруге бағытталған басым бағыттарын алдын ала таңдаудың маңыздылығы негізделген.

V.I.Gerasimchuk

### **Principles of acceptance of administrative decisions at formation of the production program of the enterprise**

The attention to complexity of the mechanism of formation of the production program of the machine-building enterprise is paid. The role and value of administrative decisions in the course of formation of the production program of machine-building factory are allocated. It is noticed that the administrative decision gets to one of two categories: it can be either programmed, or not programmed. It is underlined that each situation of acceptance of the administrative decision can be characterized from the point of view of availability of the information and probability of an unsuccessful choice. Scientifically well-founded recommendations directed on improvement of mechanisms of development and realization of administrative decisions at formation of the production program at the enterprises of a machine-building complex are offered. Importance of realization of a preliminary choice of priority directions of perfection of the organization of manufacture and sale of production by factory in branch and regional cuts is proved.

# ОТАНДЫҚ КӘСІПОРЫНДАР МЕН САЛАЛАРДАҒЫ ҚАРЖЫЛЫҚ-НЕСИЕЛІК МЕХАНИЗМДЕР ҚЫЗМЕТІН ЖЕТІЛДІРУ МӘСЕЛЕЛЕРІ

## ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ФИНАНСОВО-КРЕДИТНОГО МЕХАНИЗМА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ И ОТРАСЛЕЙ

ӘОЖ 336.14:334.724.6

Б.С.Есенгельдин

*Е.А.Бөкетов атындағы Қарағанды мемлекеттік университеті*

### Кәсіпорынның қаржылық стратегиясын анықтаудағы бюджеттеудің рөлі

Мақалада кәсіпорынның қаржылық стратегиясын анықтауда бюджеттеудің рөлі қарастырылған. Қаржылық жоспарлаудың, бюджеттің, бюджеттеудің және бизнес-жоспардың негізі және мағынасы ашылған. Бюджеттеудің артықшылықтары мен кемшіліктері көрсетілген. Бюджеттеуде және бизнес-жоспарлауда қолданылатын салыстырмалы және абсолютті көрсеткіштер анықталған.

*Кілтті сөздер:* қаржылық жоспарлау, кәсіпорын, жоспар, стратегиялық жоспар, өндірістік жоспар, компания, құрылым, инвестициялық саясат, нормативтер, лимит.

Нарықтық экономика жағдайында қаржылық жоспарлаудың жаңа әдістерін қолданбай, кәсіпорынның тұрақтылығын қамтамасыз ету мүмкін емес. Әлеуметтік-экономикалық жүйеге болжаулық емес, ықпал ететін факторлар көп. Факторлардың күтілетін теріс ықпалын азайту және, керісінше, күтілетін басқа факторлардың оң әсерін арттыру үшін оң ықпалы қолданылады. Оның шегінде бұл факторлар оқшауланады да, олардың ықпалы бағаланады және мүмкіндігінше реттеледі. Факторлар өте көп. Ал олардың қозғалысы аз жағдайда ретсіз және әр түрлі бағытталған, сондықтан кез келген жоспарды құрудың негізгі мақсаты нақты сандармен бағыттарды көрсету емес. Өйткені мұны істеу мүмкін емес, анықталған «дәліздер» бағыты бойынша берілген көрсеткіш анықталу керек.

Жоспар құрудың соңғы себебі әлеуметтік-экономикалық жүйенің қызметін әр түрлі түсіндірудегі өтудің қаржылық шығындарын талап ететіндігімен көрінеді. Мұндай түсіндірудің болу мүмкіндігі төмен болады. Егер жұмыс жоспар бойынша жүзеге асырылса, теріс қаржылық нәтижелер аса маңызды болмайды.

Кез келген компанияда көптеген жоспарлар қатты өңделеді. Бірақ олардың ішінен негізгісі стратегиялық, қаржылық және өндірістік жоспар жиі өңделеді. Стратегиялық жоспар компания қызметіндегі мақсат, міндеттер, ауқымдар бағытының қалыптасуымен жүзеге асырылады. Өндірістік жоспарлар стратегиялық жоспар негізінде жасалады және өндірістік, маркетингтік, ғылыми-зерттеулік, инвестициялық саясаттың анықталуы барысында жүзеге асырылады. Компанияның ұйымдық басқарылу құрылымы күрделілігіне тәуелділігі және жан-жақты сипатта жоспарлау сияқты жоспарлар саны бірнеше болуы мүмкін. Қаржылық жоспар құжат ретінде көрінеді. Ол компанияның қаржылық мақсаттары қозғалуының әдісін сипаттап, табыстар мен шығындарын байланыстырады. Қаржылық жоспарлаудың негізінде стратегиялық және өндірістік жоспарлар жатыр.

Стратегиялық жоспар компанияның жоғарғы басқару құрылымымен жасалынады және келесідей құрылымдарды иеленеді:

*1-бөлім.* Фирма қызметіндегі мазмұнды және мақсатты құрылым. Мұнда фирма қызметіндегі стратегиялық мақсаттары мен бағыттары түсіндіріледі әрі ауқымы, қызмет істеу аясы, тактикалық мақсаттары мен міндеттері көрсетіледі.

*2-бөлім.* Болжау және бағыттар. Экономикалық жағдайды болжау капитал нарығында өнім және еңбек аясында жүргізіледі.

3-бөлім. Арнайы жоспар және болжау. Мұнда мынадай бөлімдерді жіктеуге болады: «Өндіріс», «Маркетинг», «Қаржы», «Кадрлық саясат», «Инвестициялық қызмет», «Жаңа өнім және өтеу нарығы».

Өндірістік жоспар кестелік басқарушылармен дайындалып, іс-әрекет бағдарламасын жалпы компанияда және оның бөлімшелері де көрсетеді. Бұл жоспар негізінен технологиялық сипат алады. Өйткені стратегиялық жоспарда қалыптастырылған жүйелік мақсатқа жету бағдарламасы болады. Компанияда өндірістік жоспар басты бюджет түрінде ұсынылады.

«Жоспар» және «бюджет» ұғымдары синоним ретінде қарастырылады. Бірақ олардың арасында анықталған ерекшеліктері болады. Жоспар кең мағынада мақсаттарға жетуге бағытталған іс-әрекет спектрін қосады. Сонымен қатар бұл іс-әрекеттер тек сандық бағалар көздерімен қалыптаса қоймай, анықталмаған рәсімдеудің бірқатар жолдарымен қалыптасады. Бюджет тар мағынада іс-әрекет жоспарының сандық жағын қалыптастырады және құндық сипатта болады. Осылайша бюджет рөлі ағымдағы жоспарлауды қызметтеумен қатар, басқа өндірістік үрдістің қалыптығын қамтамасыздандыратын басқа да қызметтерді атқарады: баға, шоғырлану, ынталандыру және т.б.

Басты бюджет операциялық және қаржылық бюджеттің өзара қарым-қатынас жүйесін көрсетеді. Қысқа және ұзақ мерзімді келешектегі бюджетті құру үрдісі бюджеттендіру болып табылады. Бюджеттендіру стратегиялық сипат мақсатында қалыптасады. Сонымен қатар өндірістік қызметті ресурспен қамтамасыздандыру бойынша мақсатты қолдануда қалыптасады (сату көлемі, шикізаттың мақсатты қалдығы, тарифтер және т.б.).

Операциялық бюджетте қалыпты және құнды көрсеткіштер жүйесінің көмегімен келесідей бағдарламалар көрініс табады: өткізу, жабдықтау, меншікті өндіріс, логистиктер, ғылыми-зерттеу және конструкторлық өңдеулер, персоналды басқару және т.б. Сату бюджеті, өндірістік бюджет, шикізат және материалдар, тік шығындар бюджеті, дайын өнім және шикізат қоры бюджеті, басқару және коммерциялық шығындар бюджеті, өткізілген өнімнің өзіндік құн бюджеті сынды операциялық бюджет түрлері бар.

Қаржылық бюджетке табыстар және шығындар бюджеті (табыстар мен шығындар туралы болжау негізінде есеп беру), қалыптасу және қаржы ресурстарын бөлу бюджеті (болжау негізінде баланс) және ақша құралдар бюджеті (ақша құралдарының қозғалысы туралы болжау негізінде есеп беру) жатады.

Барлық бюджет қаржылық менеджменттің өкілдігіне кіре бермейді. Бірақ ол әрқайсысының мәнін және өзара қатынасын білу керек. Сонымен қатар міндетті түрде операциялық бюджеттерді құру кезінде қаржылық сипатта болжамдық есеп жүргізіледі. Оның қорытындысы ағымдағы қаржылық жоспардың негізгі қорытындысы болып табылатын болжамдық қаржылық есеп беруді құруға қызмет етеді.

Экономикалық әдебиеттерде «бюджеттеу» ұғымына әр түрлі түсіндірмелер берілген. Американ ғалымдары Ли, Джонсон мен Джойс өздерінің әйгілі «Қоғамдық бюджеттік жүйелер» кітабында келесідей қарапайым түсіндірме берген: «Бюджет — бұл белгілі бір ұйымның (жанұя, мекеме, үкімет) қаржылық жағдайы мен болашақ жоспарларын сипаттайтын құжат немесе құжаттар жиынтығы. Онда ұйымның мақсат-міндеттері, табыстар мен шығындар, атқарылатын іс-шаралар туралы ақпараттарды табуға болады» [1].

Біздің ойымыз бойынша, бюджеттеу — шұғыл жоспарлаудың мақсаттарына сай нақты бюджеттерді құрастыру үдерісі. Сонымен бюджеттеу — бұл бюджетті қарастырумен байланысты үдеріс. Ал бюджет — бұл жоспар, негізінде қысқа немесе орта мерзімді болып келіп, соның мәліметтерін ағымдық және шұғыл басқарушылық шешімдерді қабылдау барысында қолданылады. Осы анықтама бюджеттеудің алуан түрлі анықтамаларын қиып өтетін жалғыз ғана нүкте деп айтуға болады, яғни осы ұғымға анықтама бергендер іс жүзінде «бюджеттеу» түсінігіне шұғыл және ағымдық жоспарлауды әрдайым қосады.

Өз іс-шараларын болжамдау — бұл жоспарлау, ал бюджеттеу — бұл осы жоспарлаудың қаржылық сипаттамасы, жоспарланған іс-әрекеттердің қаржылық көрсеткіштерге ауысуы деп есептеуге болады. Мұндай көзқарас бірқатар жұмыстарда көрсетілген, «бюджет — бұл белгілі бір мерзімдегі іс-шаралар жоспары көрсеткіштерінің сандық сипаттамасы» [2]. Іс-шаралар және олардың сандық пен қаржылық сипаттамалары өзара ажырамас, сондықтан оларды бір-бірінен бөліп қарастырмаймыз, ал оларды бюджеттеу жүйесінің тең құқылы компоненттері деп есептейміз.

Екінші жағынан, бюджеттеу ақпараттарды алу және өңдеумен байланысты және басқарушылық шешімдерді қабылдауда қолданылатын болса, онда басқарушылық есеп түсінігімен қиып өтуге



болады. Басқарушылық есеп әдебиеттерінде ереже бойынша есеп пен шұғыл жоспарлау жеке қарастырылмай, басқару жүйесінің ажырамас бөлігі ретінде қарастырылған.

Басқарушылық есептің негізгі мақсаты ретінде ұйымның экономикасы туралы анық, шұғыл, әрі қолдануға ыңғайлы ақпараттарды пайдаланушыларға ұсынуды белгілейді. Бірақ «есеп» ұғымымен шатастырмау қажет. Бұл түсінікте есеп тек нақты мәліметтерді білдіреді. Басқарушылық шешімдерді қабылдау үшін қажетті ақпараттар тек нақты емес, жоспарлы да болуы мүмкін. Сондықтан бюджеттеу жүйесі ретінде жоспарлы ақпараттарды басқару үшін қамтамасыз етуі сөзсіз және басқарушылық есеп жүйесінің ажырамас бөлігі болып табылады.

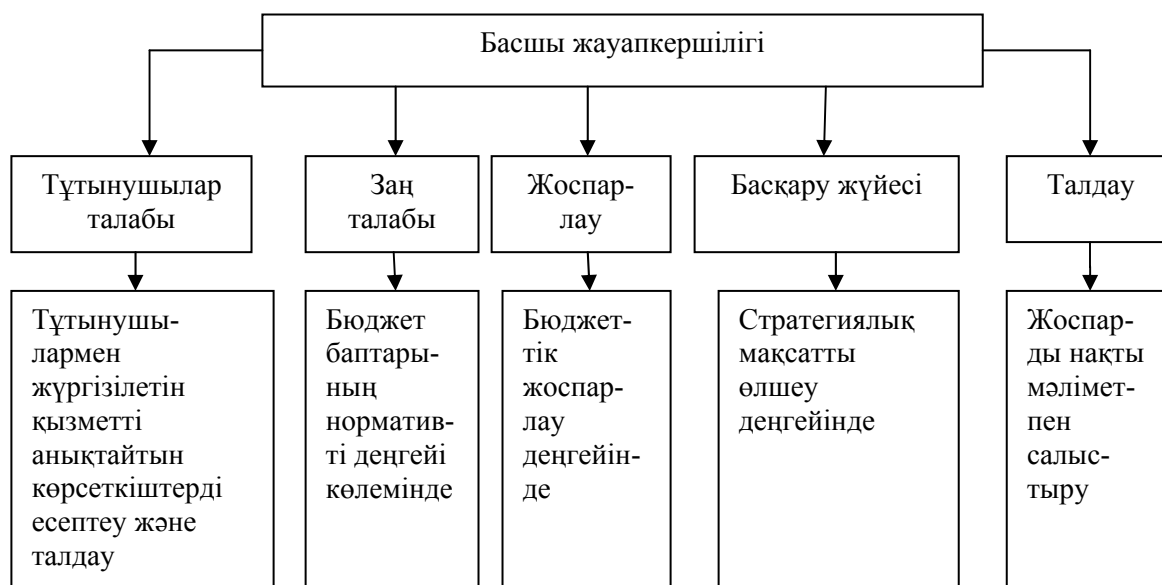
Кез келген құбылыс секілді бюджеттеудің де дұрыс және теріс жақтары бар. Біз оларды кестеге топтастырдық (кестені қара).

К е с т е

**Бюджеттеудің артықшылықтары мен кемшіліктері**

Артықшылықтары	Кемшіліктері
Ұжымның ынталануына оң әсер етеді	Қызметкерлердің бюджетті әр түрлі қабылдауы
Кәсіпорынның жалпы жұмысын шоғырландыруға мүмкіндік береді	Бюджеттеу жүйесінің қиындығы және қымбаттығы
Бюджеттерді талдай отырып өзгерістер енгізу мүмкіндігі сақталады	Әрбір қызметкерлерге жеткізілмеген бюджет жұмыс нәтижесіне әсер етпейді
Бұрынғы кезендерде құрылған бюджеттердің әдісін ескереді	Бюджет қызметкерлерді жоғары еңбек өнімділігіне міндеттейді
Ресурстарды бөлу жолдарын жетілдіреді	Қойылған мақсат пен ынталандыру әсерінің қарама-қайшылығы

Бюджеттеу жүйесі — бұл ұйымдағы жоспарлаудың құрамдас бөлігі. Ал жоспарлау жүйесі ұйымды басқару жүйесінің бір ғана бөлігі, оған тағы да талдау, бақылау және есеп жүйелері жатқызылады. Бюджеттеу жүйесі айрықша орынды алады. Бір жағынан, көптеген қазақстандық ұйымдарда ол жеткілікті түрде дамымайды, бюджеттеу үдерісі ұйым қызметіне әсер етпейді және жасанды түрде болмауы қажет. Екінші жағынан, іс жүзінде бизнесті тиімді жүргізу үшін бюджеттеу жүйесінің қажеттілігін барлығы түсінеді. Бюджеттеуді іске асыруда кәсіпорын басшысының орны ерекше. Ол бюджетті орындауда өз қызметкерлеріне емес, сонымен қатар өзіне де талаптар қояды (сур. қара).



Сурет. Кәсіпорын басшысының бюджетті орындаудағы жауапкершілігі

Көптеген экономистер «бюджет» ұғымының орнына «қаржылық жоспар» ұғымын қолданады. Қаржылық жоспардың санды екі типі белгілі: қысқа және ұзақ мерзімді. Біріншісінің негізгі

бағытталу мақсаты фирманың қаржылық тұрақтылығының өсу қарқыны ұстанымынан; екіншісінің мақсаты фирманы тұрақты төлем қабілеттілікпен қамтамасыздандыру болып табылады. Көбінесе ұзақ мерзімді жоспарлар бизнес-жоспарды құрғанда жүзеге асырылады. Ал қысқа мерзімді жоспар ағымдағы қызметті бюджеттеуде жүзеге асырылады.

Бизнес-жоспар — басты көрсеткіштерді шоғырландырған формада бейнелейтін құжат. Ол фирма қызметінде жаңа жасалынатын жобалардың нақты және мақсатты бағытталған түріне негізделген. Сұрақтарды аумағына және мәнділігіне байланысты нақты бизнес-жоспарында қарастырылғандығын компанияның стратегиялық жоспары ретінде қарастыруға болады. Мұндай жоспарлар дамудың жаңа бағыттарын анықтауда нақтыланады да олар тұрақты емес жекелік сипатқа ие болады.

Бизнес-жоспар басқару теориясы жағынан төрт қызметті атқарады. Бірінші қызмет бизнес стратегиясын, даму концепциясын қалыптастыруға қолданумен байланысты. Бұл қызмет фирманы құру кезінде маңызды болып саналады. Сонымен қатар қызметтің жаңа бағыттарын қолданғанда маңызы жоғары. Екінші қызмет — жоспарлау. Бұл таңдалған қызметтің бағытын экономикалық бағалау әрі бизнес-жоспарды жүзеге асыру кезінде оның орындалуын бақылау үшін керек. Үшінші қызмет — қарыздармен несиелерді тарту. Берілген несиелерді қайтармау мүмкіндігі есебінен сақтандырылу керек. Сондай-ақ банктер талабы және талаптары негізделген деп санау керек. Тек кепіл және нақты кепілділікті ғана есепке алмағанмен, бизнес стратегиясында жасалған концепцияға көңіл бөлу қажет. Төртінші қызмет — жарнамалық-үгіттеу. Ол жаңа жұмыстарға ықтималды әдістерді тартуда маңызды. Сонымен қатар белгіленген жобаға өз капиталын немесе қаржы көздерін құруда ықпалын тигізу мүмкін [3].

Бизнес-жоспар жүргізілуіне сәйкес мақсатты құру тәуелділігіне байланысты жүзеге асыру үшін дайындалған жоспар-жобаның мәні, көлемі және құрылымы күрделі болып келеді. Бірақ та кез келген жағдайда бизнес-жоспар арнайы қаржылық бөлімнен құрылады. Оның негізгі бағыты — инвестиция мерзімін және көлемін анықтау. Ол бизнес-жоспарды жүзеге асыру үшін қажетті әрі жоспарланған түсім көрсеткішіндегі есеп беру, жылдар бойынша шығын және табыс, бизнес-жоспармен нақтыланған өтімділікті бағалау да маңызды.

Ұзақ мерзімді қаржылық жоспарлау үрдісінде:

- а) қаржылық мақсаттар және фирма болашағы жинақталады;
- б) осы мақсаттардың деңгейі ағымдық фирманың қаржылық жағдайына сәйкес деңгейі анықталады;
- в) қойылған мақсаттарға жету бойынша сабақтастық іс-әрекет қалыптасады.

Бизнес-жоспардың қаржылық бөлігіндегі басты құралы — жоспарланған бизнестің қаржылық стратегиясын сипаттау. Бұл тарау келесі сұрақтарға жауап беру тиіс:

- а) бизнес-жоспарды жүзеге асыру үшін қанша құрал керек?
- б) қаржыландырудың көздері және динамикасы қандай?
- в) салымдардың орнын толтыру мерзімдері қандай?

Қысқа мерзімді қаржылық жоспар келесі сатылардан тұрады:

- а) компанияның қаржылық жағдайын талдау;
- б) болжау мөлшерін және бюджетті қалыптастыру;
- в) қаржы ресурстарында компанияның жалпы қажеттілігін анықтау;
- г) қаржыландыру көздерінің құрылымын болжау;
- д) бақылау және басқару жүйесіндегі іс-әрекетті қолдану мен жасау;
- е) жоспар жүйесіне өзгерістер енгізу барысын өңдеу.

Тәжірибе тұрғысынан қаржылық жоспардың бірнеше нұсқалары дайындалады: пессимистік, ықтималды болуы және оптимистік [4].

Жоспарды дайындау кезінде төмендегілерді ескеру қажет: а) кәсіпорында көп кездесетін шектеулер тізімі (қоршаған ортаны қорғау бойынша талап; көлемі бойынша нарық талабы; өнім сапалығы; берілген кәсіпорынның мамандармен қамтылуы және технологиялық ерекшеліктері); б) қаржылық менеджердің жұмыс істеуі үшін тәртіптілік рөлі; в) ғаламдық және локалды аумақтағы экономикалық жағдай дамуының анықталмаған жағдайындағы табиғи күшінің жоспар-шарты.

Қаржылық жоспар басты құжат болып табылады. Онда жоспарлау шығысына тәуелсіз келесі бөлімдер анықталады:

1. Инвестициялық саясат:

- негізгі құралдарды қаржыландыру саясаты;
- материалдық емес активтерді қаржыландыру саясаты;
- ұзақ мерзімді қаржылық салымдарға сәйкес саясат.

## 2. Айналымдық капиталмен басқару:

- ақша құралдарымен және оның эквиваленттерімен басқару;
- өндірістік қорларды қаржыландыру;
- дебиторлық қарызды басқару және контрагенттер қатынасындағы саясат.

## 3. Дивидендтік саясат.

## 4. Қаржылық болжаулар:

- қаржылық шарттарға сипаттама;
- фирма табысы;
- фирма шығыны;
- қаржылық болжаулық есеп беру;
- ақша құралдарының бюджеті;
- капиталдағы жалпы қажеттілік;
- ішкі қаржыландырудағы қажеттілік.

## 5. Есептік саясат.

## 6. Басқарулық бақылау жүйесі.

Бізге белгілі кез келген бюджет екі бөліктен тұрады. Олар табыстар және шығыстар бөлігі. Бюджеттің шығыс бөлігінде маңызды рөлді салықтық төлемдер атқарады. Маңызды құрылымдардың бірі — қаржылық жоспарлауды дайындауда салықтық болжау. Қаржылық менеджер салықтық құқықтың негізін және де салық жүйесін білу керек, олардың өзара қатынасын, жеке салық түрлерінің қарым-қатынасын, салық базаларын, салықтық саясатты білу қажет.

Қаржылық жоспарлаудың мәні мен міндеттеріне сәйкес болжаулы, ағымдық (жылдық), жедел (оперативті) болып жіктеледі.

1. Болжаулы жоспарлау. Бұл қаржылық жоспарлау түрі маңызды көрсеткіштер, пропорциялардың өндіріс кеңейтілуінің анықталуы үшін қолданылады және кәсіпорын мақсаттарын іске асырылуының басты формасы болып табылады. Болжаулы қаржылық жоспарлау қазіргі кезеңінің шарты бойынша бір жылдан үш жылға дейінгі уақытта алынғанын қамтиды. Болжаулы жоспарлау өзіне кәсіпорынның қаржылық стратегиясын құрастырылуын және қаржылық қызметінің болжамдалуын кірістіреді. Қаржылық стратегия кәсіпорын жалпы стратегиясына әсер етеді. Қаржы нарығында өзгерістер қаржылық түзетулерге, содан кейін кәсіпорынның жалпы даму стратегиясына әсер етеді. Қаржылық стратегия мақсаты жалпы даму стратегиясына тәуелді және кәсіпорынның нарықтық рухани максимизациялауға бағытталуы керек.

Қаржылық стратегия негізінде кәсіпорынның нақты қаржылық қызметіне бағытталған саясаты жатыр: салықтық, амортизациялық, дивидендтік, эмиссиондық.

Болжаулы жоспарлаудың негізі болжамдау болып табылады. Ол компанияның нарықтағы стратегиясын анықтайды. Болжамдау бағытта мүмкін болатын қаржылық жағдайын талдаудан туады. Болжамдаудың негізі болып даму жағдайлары және қаржы көрсеткіштерінің мүмкін нұсқаларының модельдеуімен қолда бар ақпаратқа талдау жасау болып табылады.

Болжаулы қаржылық жоспарлаудың нәтижесі болып үш қаржылық құжат табылады, олар: табыстар мен шығындар туралы есеп болжамы, ақша құралдарының қозғалысы болжамы, бухгалтерлік балансының болжамы.

Болашақ табыс пен шығын болжамы ең алдымен сатылым көлемінің параметрі болжамына негізделеді. Бұл көрсеткіш кәсіпорындағы тауары арқылы сұраныс алғысы келетін нарық жайын да аңғартады. Сатылау болжамы ақшалай сияқты физикалық бірлікте де көрінеді, бағаның, өндіріс көлемін және сатылауын анықтауға көмектеседі, сонымен қатар қаржылық көрсеткіштер негізінде инфляцияны анықтауға мүмкіндік береді.

Ақша құралдарының қозғалысы болжамы кәсіпорынның ақшалай қозғалысындағы ағымдық, инвестициялық, қаржылық қызметтегі қозғалысын білдіреді. Болжамдау кезінде әрекет бағытын шектеу ақша ағымын басқару нәтижелілігін арттыруға мүмкіндік береді. Ақша құралдарының қозғалыс болжамы кәсіпорынның қаржы құралдарын пайдалануын бағалауда қолданылады.

Осы болжамды құрғаннан кейін кәсіпорынның қаржыландыру стратегиясы анықталады. Оның маңызы мынада:

- ұзақ мерзімді қаржыландыру көздерін анықтау;
- капитал шығыны және құрылымының құрастырылуы;
- ұзақ мерзімді капиталды өсіру әдістерін таңдау.

2. Ағымдық қаржылық жоспарлау істің орындалу жоспары болып табылады. Ол болжаулық жоспардың негізгі бөлігі болып қарастырылады және көрсеткіштерінің нақтылығын білдіреді.

Шаруашылық қызметінің ағымдық жоспары негізінен табыстар мен шығындар жоспары, қаржы құралдарын қозғалыс жоспары бухгалтерлік баланс жоспарында құрастырылады. Себебі жоспарлаудың бұл түрі фирма мекемесінің қаржылық мақсатын көрсетеді. Ағымдық қаржылық жоспар құжаттары бір жылға тең болатын кезеңге құрастырылады. Нәтиже дәлдігі үшін жоспарлы кезеңді ұсақ өлшем бірліктеріне, яғни жарты жылдық пен тоқсандарға, бөледі.

Қаржылық жоспарды құрауды табыс пен шығын жоспарынан бастаған тиімді. Өйткені бұл құжат ағымдық қызметтің жалпы нәтижесін көрсетеді. Кірістер мен шығыстар сәйкестігіне қатысты сараптау кәсіпорынның капиталының резервін анықтауға мүмкіндік береді. Бұл жоспардың құралуы бірнеше кезеңде жүзеге асырылады:

- амортизациялық аударымдарды есептің жоспарлы саласы ескеріледі;
- шығындар сомасы анықталады;
- өнімді өткізуден түскен пайда анықталады.

Ағымдық қаржылық жоспардың келесі құжаты болып қаржы құралдары қозғалысының жылдық жоспары, ол қаржыландырудың негізгі жоспары бір жылғы тоқсанға бөліну арқылы құралады. Бұл жоспарды екі әдіспен құрауға болады:

- тура әдіс қаржы құралдарының құйылуымен ағымын есептеуге негізделеді де, кәсіпорын қызметінің үш түрлі қызметі анықталады: негізгі, инвестициялық, қаржылық;

- жанама әдіс кәсіпорын активінің өзгеруі негізінде таза табыс түзелуі ретінде негізделеді. Бұл әдістің шекті элементі — табыс. Қаржылық жоспардың соңғы құжаты болып бухгалтерлік баланс танылады. Онда активтер мен пассивтердегі барлық өзгерістер және кәсіпорынның қаржылық пен мүліктік күйін көрсетуге мүмкіндік береді.

3. Жедел (оперативті) қаржылық жоспарлау — есептік шотқа түскен нақты табыстың түсуіне және қолма-қол қаржылық ресурстардың шығындауын бағалауда қажет. Оперативті қаржылық жоспар өзіне төлем күнтізбесі, кассалық жоспар, несиелік жоспар құрылуын және іске асырылуын біріктіреді.

Күрделі және әлеуметтік-экономикалық жүйесі болып келетін нарықтық экономика қаржылық жоспарлаудың тиімді сапалы болуын талап етеді. Өйткені кері нәтижелер болған жағдайда кәсіпорын өзі зардап шегеді.

Басқаруда және шаруашылық-қаржылық қызметті жоспарлауда қаржылық көрсеткіштер — шаруашылық жүргізуші субъектілер, салалар және жалпы ұлттық шаруашылықтың ақшалай табыстары мен қор нарығын жасаумен және пайдаланумен байланысты қызметтің түрлі жақтарын сипаттайтын жоспар, есеп немесе есеп-қисап мәліметтерін пайдаланылады. Олар абсолюттік және салыстырмалы мөлшерлерде қолданылады. Қаржылық көрсеткіштер сандық және сапалық түрінде белгілі бір қаржы-экономикалық категорияны, қосалқы категорияны, қаржы қатынастарының элементін бейнелейді.

Шаруашылық жүргізушінің төменгі буындарында төмендегідей аса маңызды абсолюттік қаржылық көрсеткіштер қабылданады:

- өнімді (жұмысты немесе қызметті) өткізуден түсетін табыс;
- өткізілген өнімнің (жұмыстың, қызметтердің) өзіндік құны;
- жалпы табыс;
- кезең шығысы;
- негізгі қызметтен түсетін табыс (зиян);
- табыс салығының сомасы (төленген);
- таза табыс (немесе зиян).

Мыналар шаруашылық жүргізуші субъектілердің көлемдік көрсеткіштері болып табылады:

- инвестициялар көлемі;
- жарғылық капиталдың мөлшері;
- өндірістік және әлеуметтік даму қорларының (қолдану, тұтыну немесе соларға ұқсас резервтік, валюта, жөндеу қорларының) мөлшері;

• жабдықтаушылар, тұтынушылар, банк, бюджетпен есеп айрысудың көрсеткіштері (кредиторлық және дебиторлық берешектер);

- төленген дивидендтер, үлестер мөлшері;
- айналым қаражаттары көздерінің көлемі.

Мыналар салыстырмалы көрсеткіштер болып табылады:

- табыстылықтың (рентабельділіктің) деңгейі;

- акциялар бойынша табыстылық;
- негізгі және айналым капиталдарын пайдаланудың көрсеткіштері (қор қайтарымы, өнімнің қор сыйымдылығы, негізгі құрал-жабдықтар айналымдылығының коэффициенті, айналым ұзақтығы);
- өтімділіктің көрсеткіштері.

Ерекшелік көрсеткіштер банк, сақтық қызметтері, зейнетақы және басқа қорларда пайдаланылады. Салық салу кезінде жиынтық жылдық табыс, жиынтық жылдық табыстан шегерімдер, салық салынбайтын табыс, айналым және импорт сияқты басқа көрсеткіштер қолданылады.

Қаржылық көрсеткіштерді есептеу кезінде нормалар мен нормативтер пайдаланылады, олар қаржы жоспарларын, болжамдарын, бағдарламаларын ғылыми негіздеуге арналған.

Нормалар мен нормативтер салыстырмалы немесе абсолюттік шамаларда (пайыздарда, коэффициенттерде, өнімді өлшеудің натуралды бірліктерінде, уақытта, ақша өлшемінде) қолданылады.

Қаржылық жоспарлауда қаржы ресурстарын жасаудың, бөлудің және пайдаланудың ең төменгі, орташа және ең жоғарғы шекті нормалар мен нормативтері қолданылады. Жиынтық қаржылық жоспарлауда көбінесе орташа нормалар мен нормативтер, нақтылы шаруашылық органдарының қаржылық көрсеткіштерін жоспарлағанда жеке-дара нормалар мен нормативтер пайдаланылады.

Қаржы нормалары мен нормативтері сондай-ақ бекітілетін және есеп-қисаптық болып бөлінеді. Бекітілетін нормалар мен нормативтер қолданыстағы заңнамамен белгіленеді. Есеп-қисаптықтары ішкі жоспарлауда пайдаланылады. Бекітілетіндерге салық мөлшерлемелері, әлеуметтік қажеттерге, бюджеттен тыс қорларға аударылатын аударымдардың нормалары, есеп-қисаптықтарға аударымдардың нормалары және кәсіпорындар мен ұйымдардың қорлану және тұтыну қорларын, негізгі қорларды (капиталдарды) жөндеу қорын жасау нормативтері және кәсіпорындар мен мекемелердің қаржы қызметін реттейтін жүйе жатады. Сондай-ақ олар бірыңғай нормалар мен нормативтер болып ажыратылады. Мысалы, әр түрлі шаруашылық жүргізуші субъектілер мен салалар үшін амортизациялық аударымдар нормалары және сараланған — түрлі шаруашылық жүргізуші субъектілерде түрліше болатын айналым қаражаттарының нормалары мен нормативтерін айтамыз.

Көптеген қаржылық көрсеткіштер бір мезгілде норма, нормативтер немесе лимиттер бола алады, мысалы, табыстылық деңгейі түрлі қаржы қорларының атауларымен көрсеткіштер де, нормативтер де немесе лимиттер де болып табылады. Сөйтіп, қызметтің қаржы нәтижелерін жоспарлау мен болжау үдерісіндегі қаржы механизмінің бұл қозғалмалы элементтерінің тығыз тоқайласуы, өзара байланысы мен өзара іс-қимылы байқалып отырады.

Күрделі және әлеуметтік-экономикалық жүйесі болып келетін нарықтық экономика қаржылық жоспарлаудың тиімді сапалы болуын талап етеді. Өйткені барлық кері нәтижелер болған жағдайда кәсіпорын өзі зардап шегеді.

Бюджеттеу белгілі баптар, бөлімшелер, табыс орталықтары мен шығын орталықтары (әрбір компания үшін әр түрлі сараптаманы қолдану тән) негізінде келесі есепті кезеңге табыстар мен шығыстарды жоспарлау әдісін білдіреді. Сонымен, бюджеттеу үдерісі екі кезеңнен тұрады: бюджетті құру және оны орындауды қадағалау.

#### Әдебиеттер тізімі

- 1 *Lee Robert D., Johnson R., Joyce P.* Public budgeting systems. — Massachusetts: Jones and Bartlett Publishers, 2008. — P. 400–465.
- 2 *Ермакова Н.А.* Бюджетирование в системе управленческого учета. — М.: Экономистъ, 2004. — 138 с.
- 3 *Шим Д.К.* Основы коммерческого бюджетирования. — М.: Азбука, 2001. — 203 с.
- 4 *Друри К.* Введение в управленческий и производственный учет: Учеб. пособие: Пер. с англ. — М.: Аудит ЮНИТИ, 2002. — С. 135–146.

Б.С.Есенгельдин

## **Роль бюджетирования в определении финансовой стратегии предприятия**

В статье рассматривается роль бюджетирования в определении финансовой стратегии предприятия. Раскрыты сущность и значение финансового планирования, бюджета, бюджетирования, бизнес-плана. Показаны достоинства и недостатки бюджетирования. Исследованы относительные и абсолютные показатели, применяемые при бюджетировании и бизнес-планировании.

B.S.Esengeldin

## **The role of budgeting in the definition of the financial strategy of enterprise**

The article discusses the role of budgeting in determining the financial strategy of the company. The essence and value of financial planning, budgeting, budgeting, business plan. Showing the advantages and disadvantages of budgeting. Investigated the relative and absolute terms used in budgeting and business planning.

УДК 658.012.4 (574)

Ф.И.Бокижанова, А.Н.Рыстамбаева

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

## **Состояние и перспективы развития казахстанского рынка консалтинговых услуг**

В статье рассмотрены актуальные вопросы состояния казахстанского рынка консалтинговых услуг и возможностей его развития. Отмечено, что по оценкам экспертов, рынок консалтинговых услуг в Казахстане находится на начальной стадии своего развития; основной причиной этого является недостаточный спрос на консалтинговые услуги и недоверие консультантам. Определены основные тенденции и направления формирования рынка консалтинговых услуг Казахстана. Приведено мнение экспертов, что в 2011–2012 гг. ситуация на рынке нормализуется и казахстанские компании расширят спрос на консалтинговые услуги; спрос будет становиться системным, рынок четко структурируется, поскольку консалтинговые компании не смогут развивать все направления сразу и будут вынуждены ориентироваться на несколько основных услуг.

*Ключевые слова:* услуга, рынок консалтинговых услуг, конкуренция, рынок, тренинговые услуги, спрос, организации, консалтинговые компании, энергосберегающие технологии, энергоаудит, инвестиционный консалтинг.

По официальным данным в настоящее время консультирование по экономике и управлению в большинстве развитых странах мира выступает как отдельный сектор услуг. В США его оборот составляет 14 млрд. долл., в Европе — 8 млрд., в Японии — 2,5 млрд. долл., в остальных странах мира в целом он оценивается в 2 млрд. долл. Следует иметь в виду, что приведенные выше данные показывают «чистый» оборот менеджмент-консалтинга; при учете других профессиональных услуг (аудит, юридическое обслуживание, тренинг, инжиниринг, инвестиционные, информационные и рекламные услуги) суммарный оборот возрастает в несколько раз.

Существует интересная закономерность в распределении объема консалтинговых услуг в мире. При равном размере экономического потенциала региона объем консалтинговых услуг выше там и тогда, где и когда экономика является менее централизованно управляемой, менее огосударственной. Такая корреляция объясняется, на наш взгляд, тем, что консалтинг представляет собой своеобразную форму регулирования экономических процессов, альтернативную централизованной. Консалтинг, являясь методом внедрения научных знаний в экономику, выполняет те функции ее рационализации, которые в менее либеральных системах берет на себя централизованное управление.

Большинство крупнейших консалтинговых фирм мира по своему происхождению являются американскими, но каждая из них обычно имеет филиалы в нескольких десятках стран, от 50 до 100 % персонала которых составляют местные консультанты. Деятельность филиалов регулируется законами страны их местонахождения.

В документах 4-го Всемирного конгресса консультантов констатируется, что консалтинг уже является всемирной отраслью экономики — индустрией, находящейся в процессе становления. В качестве одного из основных признаков превращения консалтинга из индивидуально-профессиональной деятельности (такой, например, как профессиональная деятельность художника или писателя) в индустрию рассматривается тот факт, что большая часть консалтинговых услуг предоставляется не индивидуальными консультантами, а корпорациями (консалтинговыми фирмами). Кроме того, о превращении консультирования в индустрию консалтинга свидетельствуют все большая технологизация его методологии, развитие стандартизации качества услуг и рост материально-технической оснащенности работы консультантов. В качестве признака недостаточной развитости консалтинговой отрасли рассматривается отсутствие индустриальных методов подготовки самих консультантов [1; 21].

По оценкам экспертов, рынок консалтинговых услуг в Казахстане находится на начальной стадии своего развития. Основные причины этого — недостаточный спрос на консалтинговые услуги и недоверие консультантам. Данная ситуация, в свою очередь, обусловлена рядом факторов: непонимание предпринимателями сути консалтинга; недостаточная развитость консалтинговых услуг; убежденность руководителей, что они сами наилучшие эксперты в своем бизнесе, а также общая неразвитость сектора малого и среднего бизнеса.

Непопулярность консалтинговых услуг среди руководителей малого и среднего бизнеса объясняется просто незнанием того, что из себя представляет данная услуга. Большинство респондентов глубинных интервью говорили о том, что не все руководители знают, что это за услуги и зачем они им нужны. Данная ситуация наиболее распространена среди представителей малого бизнеса. В связи с этим респонденты даже предлагали консультантам разработать методические пособия, в которых бы подробно объяснялось, что такое консалтинг, как он может помочь в развитии бизнеса, и распространять данную информацию среди представителей малого и среднего бизнеса.

В целом существует тенденция того, что представители малого и среднего бизнеса доверяют определенным консалтинговым компаниям, которые зарекомендовали себя, давно находятся на рынке и имеют хорошую репутацию. При этом представители малого и среднего бизнеса доверяют не вновь образовавшимся компаниям, а компаниям с опытом и крупными клиентами. Также среди организаций, которые пользуются консалтинговыми услугами, встречаются случаи перепроверки данных. Например, компании, которые заказывают услуги в сфере маркетинговых услуг, делают это у нескольких компаний или сверяют имеющиеся у них данные, чтобы убедиться, насколько можно доверять той или иной компании. К сожалению, благодаря ряду не совсем добросовестных консалтинговых компаний доверие местным компаниям среди некоторых респондентов значительно упало. По мнению респондентов, компании стараются выдавать желаемое за действительное, т.е. у многих компаний гораздо меньше возможностей и опыта, чем они заявляют о себе [2].

По заказу ТОО «Business Media Group» Центр бизнес-информации, социологических и маркетинговых исследований BISAM Central Asia в июне-июле 2009 г. провел исследование рынка консалтинговых услуг в Казахстане, цель которого:

- получение объективной информации о состоянии казахстанского рынка консалтинговых услуг, включая тренинговые, осуществляемых консалтинговыми компаниями;
- проведение анализа предложения на рынке консалтинговых услуг и перспектив развития данного рынка;
- проведение анализа существующих профессиональных ассоциаций консультантов;
- определение потребностей местных поставщиков консалтинговых услуг.

Исследование выявило слабую осведомленность о консалтинговых услугах. 19 % обследованных организаций не знают, что такое консалтинг. Только 33 % респондентов в целом по республике хорошо знают, что это такое, 48 % что-то слышали, но хорошо не знакомы с предметом исследования.

По результатам краткого обзора консалтинговых компаний на рынке консалтинговых услуг Казахстана было зафиксировано 569 консалтинговых компаний, оказывающих консультационные и тренинговые услуги в различных направлениях, и 349 компаний, оказывающих тренинговые услуги.

Из них только 13 % — иностранные компании (9 % — компании стран дальнего зарубежья и 4 % — российские компании) (рис. 1).

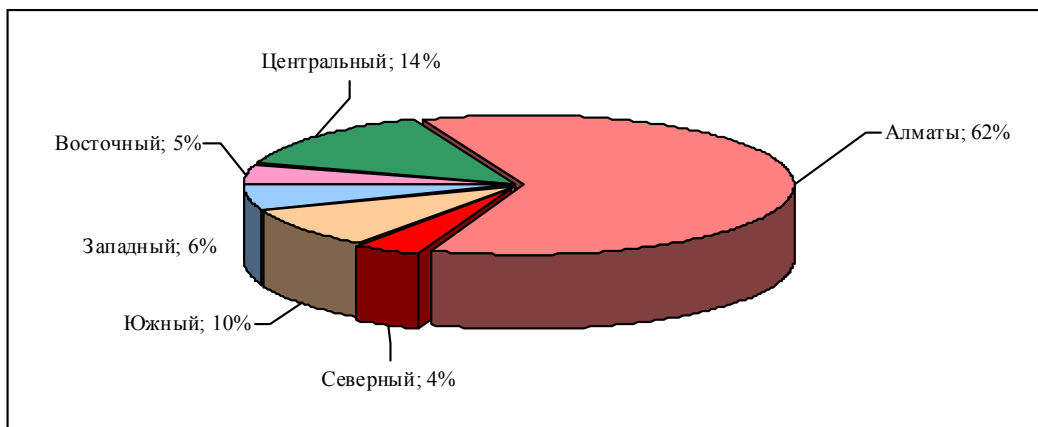


Рисунок 1. Распределение количества консалтинговых компаний по РК

Наиболее высокую осведомленность о том, что такое консалтинговые услуги, показали респонденты из г. Астаны, более половины из которых хорошо знакомы с предметом опроса. Далее следуют такие города, как Костанай (38 % респондентов хорошо знакомы с консалтинговыми услугами), Алматы, Петропавловск, Усть-Каменогорск (32 %). Наименее осведомлены о консалтинге такие города, как Актау (26 %) и Караганда (22 %).

Большинство консалтинговых компаний Казахстана не имеют филиалов и представительств в других городах Казахстана (78 %). Вместе с тем большинство компаний (71 %), оказывающих консалтинговые услуги, имеют опыт осуществления проектов в других регионах Казахстана (рис. 2).

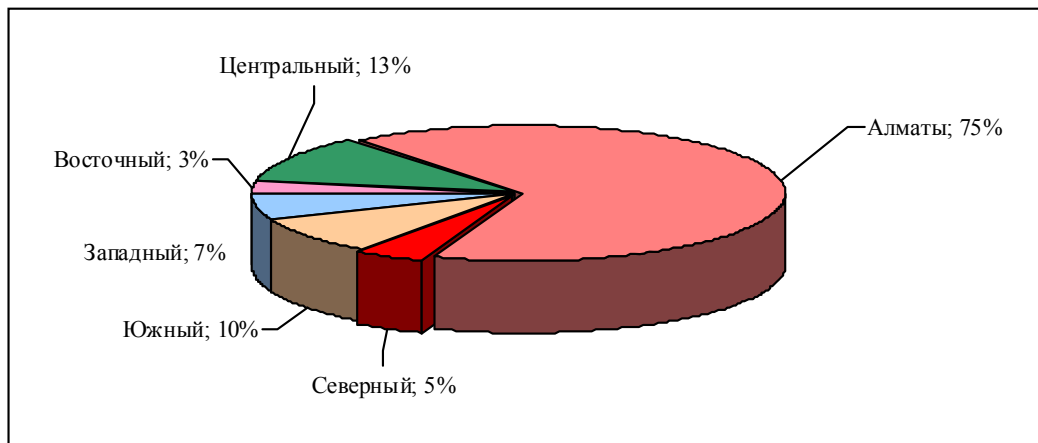


Рисунок 2. Распределение количества тренинговых компаний по РК

Бурный рост количества поставщиков консалтинговых компаний начинается с 2001 г. Ежегодно на рынке появляется, как минимум, 30 новых консалтинговых компаний.

В период кризиса, в 2009 г., было зафиксировано появление лишь 4 игроков на рынке консалтинговых услуг. Вместе с тем за период исследования 2 компании в 2009 г. (июне) прекратили осуществлять свою деятельность (рис. 3).

Доля компаний, работающих на рынке консалтинговых услуг более 10 лет, составляет 20 %, работающих менее 5 лет — 44 % обследованных консалтинговых компаний. Почти половина обследованных тренинговых компаний осуществляет тренинговую деятельность от 3 до 5 лет (45 %). Практически каждая десятая компания, работающая на рынке консалтинговых услуг, вообще не содержит в штате консультантов, приглашая их только в случае появления конкретных проектов. Тренинговые



компании не обладают большим штатом сотрудников. Почти 40 % из них содержат в штате 1–2, 30 % компаний — от 3 до 5 тренеров.

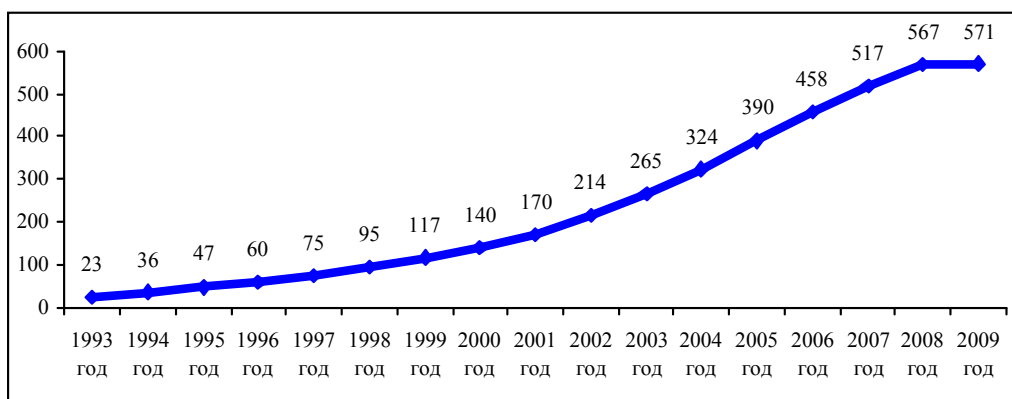


Рисунок 3. Рост количества поставщиков консалтинговых услуг

Привлечение консультантов со стороны в настоящее время практикует более половины всех обследованных консалтинговых компаний (66 %). Как правило, обследованные компании привлекают к выполнению проектов до 10 экспертов-консультантов. Достаточно распространенной является практика привлечения для выполнения каких-либо проектов тренеров со стороны. О существовании подобной практики заявили 78 % компаний, оказывающих специализированные тренинги.

Уровень конкуренции на рынке в отношении тех или иных направлений консалтинга различен. Сравнительно высокая интенсивность соперничества или конкуренции наблюдается в отношении разработки бизнес-планов и консультаций в области маркетинга и продаж, что обусловлено большим количеством примерно равных по силам компаний, предоставляющих стандартный набор услуг по стандартным ценам.

Конкурентную среду на рынке тренинговых услуг можно назвать интенсивной, поскольку на рынке действует довольно большое количество игроков, предлагающих практически одинаковый спектр консалтинговых услуг. Почти 30 % опрошенных руководителей консалтинговых компаний отметили уровень конкуренции на рынке тренинговых услуг как высокий, 32 % — как средний.

Надо отметить, что на рынке консалтинговых услуг отсутствуют формальные барьеры, деятельность не лицензируется и не стандартизируется, нет производственных расходов. В то же время стоит отметить, что несмотря на отсутствие формальных барьеров, компании, выходящие на рынок, сталкиваются с неформальными препятствиями (табл.).

Т а б л и ц а

Барьеры входа на рынок консалтинговых и тренинговых услуг

1	Барьеры входа на рынок консалтинговых услуг, %	Барьеры входа на рынок тренинговых услуг, %
Сложность подбора высококвалифицированных специалистов-консультантов	61	49
Низкий уровень доверия к новым консалтинговым компаниям	41	34
Неплатежеспособный спрос на услуги	40	29
Сложности в продвижении услуг	32	21
Отсутствие поддержки со стороны государственных и частных структур	19	13

1	2	3
Отсутствие нематериальных активов (клиентской базы, деловой репутации)	19	11
Однотипность, схожесть тренинговых программ у различных поставщиков	13	36
Высокая конкуренция	11	18
Барьеров на рынке нет	1	1

С одной стороны, отсутствие формальных барьеров открывает возможности для конкуренции, с другой — способствует выходу на рынок большого числа случайных компаний.

О зрелости различных направлений консалтинга говорить пока не приходится. Особенно ярко это проявляется в отношении таких услуг, как консультации по управлению, антикризисный консалтинг, внедрение энергосберегающих технологий, энергоаудит, инвестиционный консалтинг. Доля респондентов, отметивших, что на рынке наблюдается бурный рост, достаточно низка.

Несмотря на довольно большое количество тренинговых компаний, исследование показало, что рынок тренинговых услуг сегодня практически не рентабелен, с невысоким уровнем развития. Пройдя стадию бурного роста в докризисный период, в настоящий момент он вернулся на стадию зарождения вследствие резкого снижения объема спроса.

В числе основных факторов, препятствующих развитию рынка консалтинговых и тренинговых услуг в Казахстане, более половины обследованных компаний называют, прежде всего, недостаточный уровень предпринимательской зрелости субъектов бизнеса и сокращение затрат компаний-потребителей вследствие финансового кризиса.

Поддержки консалтинговым компаниям ни со стороны государственных структур, ни со стороны частных организаций в настоящее время практически не оказывается. Большинство консалтинговых компаний (64 %) не являются членами никаких профессиональных ассоциаций. Реальную поддержку участникам рынка консалтинговых услуг оказывают только международные институты и программы.

Эксперты отмечают, что в 2011–2012 гг. ситуация на рынке нормализуется и казахстанские компании расширят спрос на консалтинговые услуги. Спрос будет становиться системным, рынок четко структурируется, поскольку компании не смогут развивать все направления сразу и будут вынуждены ориентироваться на нескольких основных услугах. При этом универсальные консалтинговые компании, оказывающие весь спектр услуг, уйдут в прошлое, и на рынке останутся сильные игроки, специализирующиеся на одном направлении.

Отмечается довольно высокий уровень готовности компаний сотрудничать друг с другом. Однако эта готовность на сегодняшний день носит в значительной степени гипотетический характер, поскольку сдерживается опасениями конкурентного порядка.

Можно выделить следующие факторы, препятствующие сотрудничеству консалтинговых компаний:

- нежелание делиться своими наработками, методиками, подходами к проектам;
- опасения в том, что партнер переманит клиента к себе;
- сомнения в качестве выполняемых работ.

Наиболее востребованной формой обучения и повышения квалификации в консалтинговых компаниях являются тренинги. Так, обучение на специализированных тренингах с привлечением стороннего консультанта проводили 65 % обследованных консалтинговых компаний. Средняя частота обращений к услугам тренингов — 3–4 раза в год (рис. 4).

Половина обследованных компаний испытывает потребность в специализированных тренингах с привлечением стороннего консультанта. Особенно нуждаются в них региональные консалтинговые компании (64 %), в то время как в Алматы только 36 %.



Рисунок 4. Мероприятия, в которых испытывают потребность консалтинговые компании

Большинство консалтинговых компаний (70 %) готовы оплачивать тренинги и другие обучающие мероприятия для сотрудников. Среди регионов наибольшая сумма, которую компании готовы выделить на обучающие мероприятия, зафиксирована в Западном регионе — 1 897 000 тенге, в то время как самый маленький бюджет был отмечен в Восточном регионе — в среднем 386 111 тенге [3; 118].

В области маркетинга и продаж сосредоточены основные проблемы, с которыми сталкиваются казахстанские предприятия на сегодняшний день: проблема продвижения и продажи, работа с клиентами, разработка маркетинговой стратегии и т.д.; 39 % компаний в обследованных городах отметили их актуальность. При этом наиболее остро эти проблемы стоят в городе Петропавловске — 64 % компаний выделили именно их.

Далее по значимости следует проблема контроля качества работы — её отметили 34 % респондентов. Данная проблема, как правило, связана с контролем качества продукции, качеством работы персонала, с проблемами соответствия продукции стандартам качества.

Третью по остроте проблему — в области финансов — отметило 33 % предприятий в обследованных городах. Как правило, здесь респонденты отмечали проблему получения займов и привлечения инвестиций в организацию.

Степень остроты проблем различается в зависимости от размера компаний. Так, для малых компаний наиболее остро стоит проблема в области финансов, в частности, контроля финансов и привлечения инвесторов. Для средних помимо проблемы контроля финансов, остро стоят: проблемы информационного обеспечения, в области управления человеческими ресурсами, а также в области понимания маркетинговой стратегии и стратегии общего развития. Для крупных компаний проблема контроля финансов уже не настолько острая, наиболее существенными являются проблемы в области контроля документооборота компании и информационного обеспечения, а также контроля качества продукции.

Совершенствование консалтингового рынка в Казахстане должно осуществляться по двум взаимосвязанным направлениям:

- формирование спроса, которое включает в себя осуществление системных, целенаправленных, комплексных и разносторонних мер по повышению культуры ведения бизнеса, прежде всего, по внедрению инновационного стиля предпринимательства, практики стратегического планирования, современных методик исследования рынков и оценки результатов производственно-хозяйственной деятельности; повышение доверия к консалтинговым компаниям и к самому институту консалтинга, достигаемое как с помощью информационно-коммуникационных мероприятий, так и реальным повышением уровня предлагаемых продуктов и услуг;

- повышение качества предложения: необходимость создания негосударственной (корпоративной) системы профессиональных стандартов консалтинга, на основе которой будет осуществлена основательная чистка контингента поставщиков консалтинговых услуг, а также организация система-

тического обучения консультантов методологии и техники консалтинга, что должно привести к появлению в Казахстане корпуса действительно профессиональных консультантов [4; 93].

Также консалтинговым компаниям следует изменить методику и организационный механизм деятельности, ввиду чего рекомендуется:

- широко пропагандировать совместно с клиентами опыт эффективного консалтинга на основе конкретных примеров;
- использовать тренинги как инструмент стимулирования реальных и потенциальных потребителей консалтинговых услуг.

Особое внимание следует уделить повышению лояльности по отношению к клиентам: использование системы скидок за повторные обращения, льготное или бесплатное консультационное сопровождение выполнения проектов. Кроме того, необходимо стимулировать создание в Казахстане сильных и влиятельных профессиональных ассоциаций консультантов (или, по крайней мере, площадки для систематического общения консалтинговых компаний, обмена опытом), поддержание принципов добросовестной конкуренции, создание базы профессиональных консультантов по отраслям и предметным областям, распространив ее среди консультантов.

Как показали исследования, потенциал развития консалтинговых услуг в Казахстане, по мнению экспертов, есть, нужно лишь развивать данный спрос. Консалтинг — это новая услуга на нашем рынке, и многие не совсем понимают, что это такое и не доверяют консультантам. При правильной разъяснительной работе и позиционировании консалтинговых и тренинговых услуг потенциал развития данной отрасли достаточно большой.

#### Список литературы

- 1 Сорокач О.В. Консалтинговые услуги: Учеб. пособие. — Астана: ПарасатАлем, 2005. — С. 21.
- 2 <http://www.bisam.kz/research/>
- 3 Базарова С.К. Маркетинг услуг: Учеб. пособие. — Астана, 2007. — С. 118.
- 4 Стратегия развития конкурентоспособности Республики Казахстан: цели, приоритеты и основные направления: Сб. науч. тр. — Караганда: Изд-во КарГУ, 2000. — 93 с.

Ф.И.Бокижанова, А.Н.Рыстамбаева

### Қазақстандағы консалтингтік нарықтың жай-күйі және оның даму мүмкіндіктері

Мақалада Қазақстандағы консалтингтік нарықтың жай-күйі және оның даму мүмкіндіктері қарастырылған. Сарапшылардың бағалуы бойынша, Қазақстанда консалтинг нарығы дамудың бас кезінде тұр. Оның негізгі себебі елде консалтингтік қызметке деген сұраныстың төмендігі және консультанттарға сенімсіздік. Қазақстанның консалтингтік нарығының қалыптасуының негізгі үрдістері және бағыттары анықталған. Сарапшылардың пікірінше, 2011–2012 жылдары нарықтағы жағдай қалыпқа келеді және консалтингтік қызметтерге сұраныс кеңейеді. Сұраныс жүйелі күйге көшіп, нарық құрылымы нақтыланады, себебі консалтингтік компаниялар барлық бағытта бір мезетте дами алмайды да, бірнеше нақты қызмет түріне бағдарлануға мәжбүр болады.

F.I.Bokizhanova, A.N.Rystambayev

### State and prospects of development of the Kazakhstan market of consulting services

This article examines current issues of Kazakhstan's state of the market of consulting services and opportunities for its development. According to experts, consulting services market in Kazakhstan is in its infancy. The main reason is lack of demand for consulting services and distrust of consultants. The main tendencies and directions of the consulting services market in Kazakhstan. Experts note that in 2011–2012 the market situation is normal and Kazakh companies will expand the demand for consulting services. Demand will become a system, the market clearly is structured as consulting companies can not develop all directions at once and will have to rely on a few basic services.

А.А.Алдабергенова

*Китайский университет политики и права, Пекин*

## **Налогообложение недропользователей в Республике Казахстан**

В статье сделан краткий обзор основных правил налогообложения недропользователей по новому Налоговому Кодексу, действующему с начала 2009 года. Предложены характерные черты новой практики применения данного Кодекса. Автором также сделана попытка дать оценку изменениям и дополнениям, внесенным в новый Налоговый Кодекс.

*Ключевые слова:* энергоресурс, недропользователи, налоговый режим, налог, месторождения, налоговый учет, экономический кризис, доход, расход, бонус, платеж.

Республика Казахстан входит в первую десятку стран по разведанным запасам энергоресурсов и располагает динамично развивающейся нефтегазовой индустрией. Наличие в недрах Казахстана огромных запасов нефти и газа является прочной гарантией устойчивого развития экономики нашего государства. Налоги и платежи, поступающие в бюджет от недропользователей, являются основной частью доходов государственного бюджета и в значительной мере влияют на развитие его экономики.

В Казахстане всегда уделялось большое внимание налогообложению недропользователей с целью получения максимальных поступлений в государственный бюджет при одновременном обеспечении приемлемого уровня дохода недропользователям. После обретения независимости возникла необходимость привлечения иностранных инвесторов.

Так, впервые договорные принципы предоставления права недропользования были установлены Кодексом РК от 30 мая 1992 г. «О недрах и переработке минерального сырья» (Кодекс о недрах). Хозяйствующие субъекты при получении права недропользования стали заключать с Республикой Казахстан соответствующие контракты, в которых оговаривались, в том числе, и условия налогообложения. При этом, как правило, контракты предполагали условия стабильности налогового режима в течение всего срока действия таких контрактов. Многие контракты на недропользование по крупнейшим месторождениям Казахстана заключались в 90-х годах. Одной из основных проблем таких недропользователей является несовершенство налогового законодательства, действовавшего на момент подписания контрактов на недропользование. Положения контрактов на недропользование о налоговом режиме были самыми общими и имели, как правило, отсылочный характер. В итоге возникло множество прецедентов, когда некоторые вопросы налогообложения недропользователей не регламентировались ни положениями закрепленного в контракте налогового режима, ни положениями применимого налогового законодательства.

Изначально перечень налогов и других обязательных платежей в бюджет и внебюджетные фонды, их ставки, порядок исчисления и администрирования определялись в самих контрактах на недропользование. Причем если общеобязательные налоги и платежи (КПН, НДС, имущественные налоги и т.д.) исчислялись на основании действовавшего в РК законодательства, то специальные налоги и платежи недропользователей не были регламентированы законодательными актами РК, устанавливались исключительно на договорной основе и включали бонусы (подписной, коммерческого обнаружения, добычи), роялти, долю по разделу продукции, налог на сверхприбыль.

В 2009 г. новым Налоговым кодексом внесены очень большие изменения по налогообложению недропользователей, в частности:

- изменен порядок исчисления рентного налога на экспортируемые сырую нефть и газовый конденсат с установлением ставок с учетом фактически сложившейся конъюнктуры цен по шкале, в зависимости от мировых цен, — от 7 до 32 процентов к стоимости;
- платеж роялти заменен налогом на добычу полезных ископаемых (НДПИ). При этом исчисление НДПИ производится от стоимости объема добываемых недропользователем полезных ископаемых, рассчитанных по мировым ценам. Ставки НДПИ по всем видам полезных ископаемых установлены Налоговым кодексом;

- упразднен вид контракта на недропользование, заключаемого в виде Соглашения о разделе продукции (СРП), при этом СРП, заключенные до 01.01.2009 г., сохранены и будут действовать до истечения срока их действия;

- исключено положение «стабильности» налогового режима контрактов для всех недропользователей, кроме контракта ТШО (утвержден Указом Президента Республики Казахстан) и действующих СРП, с соответствующим их переводом начиная с 1 января 2009 г. на налогообложение в соответствие с текущим налоговым законодательством;

- включен в Налоговый кодекс платеж по возмещению исторических затрат, понесенных государством на геологическое изучение контрактной территории и разведку месторождений до заключения контракта на недропользование;

- предусмотрено установление специального режима налогообложения для недропользователей, осуществляющих разработку низкорентабельных, обводненных, малодобетных и выработанных месторождений. Порядок отнесения месторождений к категории низкорентабельных, высоковязких, обводненных, малодобетных и выработанных, их перечень и порядок налогообложения определяются Правительством Республики Казахстан;

- установлены базовые принципы ведения раздельного налогового учета по каждому отдельному контракту на недропользование и внеконтрактной деятельности, как основа для построения системы распределения доходов и расходов и установления налоговой границы.

При этом недропользователь обязан вести раздельный налоговый учет объектов налогообложения и (или) объектов, связанных с налогообложением, для исчисления налогового обязательства по контрактной деятельности в разрезе каждого контракта на недропользование, а также при разработке низкорентабельного, обводненного, малодобетного и выработанного месторождения.

Раздельный налоговый учет ведется недропользователем на основании данных учетной документации, в соответствии с утвержденной налоговой учетной политикой и с учетом положений, установленных НК.

Порядок ведения раздельного налогового учета разрабатывается недропользователем самостоятельно и утверждается в налоговой учетной политике.

Копия впервые утвержденной налоговой учетной политики (раздела учетной политики) представляется недропользователем в налоговый орган по месту своего нахождения в срок, установленный для представления декларации по корпоративному подоходному налогу. Изменения и дополнения в налоговую учетную политику (раздел учетной политики) или новый вариант налоговой учетной политики представляются недропользователем в налоговый орган по месту своего нахождения в течение десяти рабочих дней после утверждения.

В целях ведения раздельного налогового учета все доходы и расходы недропользователя распределяются на прямые, косвенные и общие.

Классификация доходов и расходов на прямые, косвенные и общие осуществляется недропользователем самостоятельно, исходя из специфики деятельности.

Распределение общих и косвенных доходов и расходов осуществляется в соответствии с методами и с учетом положений, установленных Налоговым кодексом; по налогу на сверхприбыль (НСП) увеличен размер необлагаемого чистого дохода с 20 до 25 % от суммы вычетов по контрактной деятельности. Недропользователям предоставлено право при определении базы обложения НСП относить на вычеты в полном объеме фактически произведенные расходы по созданию и приобретению фиксированных активов и расходы по геологоразведке, понесенные в рамках контракта до начала добычи полезных ископаемых. Кроме того, изменен механизм исчисления налога, предусматривающий обложение следующей, более высокой ставкой только сумму прироста к налогооблагаемой базе от предыдущей ставки.

Данные изменения, несомненно, являются испытанием для инвестиционного климата Казахстана. Однако даже в условиях кризиса и падения цен на нефть интерес к новым проектам и разработке старых не упал. Считаем, что с непосредственной помощью недропользователей нами был выработан гибкий подход к их обложению, обеспечивающий баланс интересов как при низких, так и при высоких ценах на нефть. Таким образом, на наш взгляд, был достигнут приемлемый для обеих сторон уровень налогообложения, который не потребует ежегодного пересмотра.

Что касается внесения дальнейших изменений в Налоговый кодекс, касающихся повышения конкурентоспособности Казахстана, то считаем, что налоговый режим в Казахстане уже более благоприятен по сравнению с другими странами. Так, если в Казахстане ставка корпоративного подоход-

ного налога будет установлена в размере 15 %, то в России — 25, Китае — 27, Чехии — 28, Польше — 19 и т.д. Ставка индивидуального подоходного налога в Казахстане 10 %, в России — 13, Китае — 5–45, Чехии — 15–32, Польше — 19–50 % и т.д. Ставка налога на добавленную стоимость в Казахстане равна 12 %, в России — 18, Китае — 17, Чехии — 19,0, в Польше — 22 %. Таким образом, по нашему мнению, баланс между фискальной и стимулирующей функциями налогов достигнут.

В настоящее время более актуальна дальнейшая работа в направлении повышения администрирования налогов.

В целях совершенствования налогового законодательства Законом Республики Казахстан от 9 апреля 2009 г. № 150-IV «О внесении изменений и дополнений в Закон Республики Казахстан «О республиканском бюджете на 2009–2011 годы» были изменены минимальный размер заработной платы и размер месячного расчетного показателя для исчисления пособий и иных социальных выплат, а также для применения штрафных санкций, налогов и других платежей в соответствии с законодательством Республики Казахстан. На основании этого по всему тексту Кодекса Республики Казахстан «О налогах и других обязательных платежах в бюджет» (Налоговый кодекс) был уточнен порядок применения данных показателей при исчислении налогов и других обязательных платежей в бюджет.

В связи с недостаточностью в бюджете средств для реализации социально значимых программ на 2010–2012 гг., вследствие экономического кризиса, было принято решение о фиксации ставки 20 % по корпоративному подоходному налогу, без дальнейшего снижения до 15 %.

Практика применения положений нового Налогового кодекса выявила ряд положений по налогообложению недропользователей, которые требуют более детальной регламентации и уточнений. Изменения и дополнения носят уточняющий характер и не меняют общей концепции, установленной Налоговым кодексом.

Так, уточняется порядок установления (плательщики) Подписного бонуса и бонуса Коммерческого обнаружения по контрактам, заключаемым отдельно на разведку и добычу полезных ископаемых. При этом в целях исключения двойного налогообложения Подписной бонус не будет уплачиваться по контрактам на добычу и первичную переработку полезных ископаемых, заключаемым с недропользователем в порядке использования исключительного права на заключение контракта на добычу в связи с коммерческим обнаружением в рамках контракта на разведку на соответствующей контактной территории. По таким добычным контрактам будет уплачиваться бонус Коммерческого обнаружения, исчисляемый по той же методике, что и Подписной бонус.

Уточняются порядок установления и сроки уплаты в бюджет платежа по возмещению исторических затрат, понесенных государством на изучение и обустройство контрактной территории. При этом в Налоговом кодексе регламентируется порядок определения сумм квартальных платежей в тех случаях, когда сумма исторических затрат по контрактам установлена в иностранной валюте.

Выработан единый подход при определении рыночной цены на биржевые товары при исчислении рентного налога, налога на добычу полезных ископаемых, бонусов, а также предусмотрен порядок применения курса конвертации мировых цен, выраженных в долларах США, в национальную валюту (тенге).

По НДС уточняется порядок определения мировых цен на полезные ископаемые и налогооблагаемой базы по углеводородному сырью, при поставках сырой нефти для переработки на отечественные нефтеперерабатывающие заводы. Данные поправки внесены в связи с тем, что в действующей редакции Налогового кодекса не урегулирован порядок отнесения нефти к какой-либо категории обложения НДС в случае оперирования (к продаже, передаче) нефтью через третье лицо, для дальнейшей передачи на НПЗ на процессинг (либо продажи).

Также внесены уточнения касательно перечня документов, необходимых недропользователю для подтверждения факта получения отечественными НПЗ соответствующих объемов сырой нефти для переработки.

Внесен пункт по определению категории нефти для целей исчисления НДС, переданной в счет уплаты налогов в натуральном виде. При этом нефть, переданная в счет уплаты налогов в натуральном виде при исчислении НДС, будет приравниваться к нефти, отгруженной или переданной на отечественные НПЗ.

По налогу на сверхприбыль предлагается изменение редакции главы. В действующей редакции главы допущены отдельные неточности и противоречия:

В частности, предусматривается исключить из расходов и убытков суммы оставшейся амортизации по действующим фиксированным активам, с уточнением того, что данные положения распространяются только на капитальные вложения, понесенные с января 2009 г.

Далее, согласно ст. 348 установлено, что объектом обложения НСП является часть чистого дохода недропользователя по каждому отдельному контракту на недропользование за налоговый период, в котором отношение совокупного годового дохода с учетом корректировок, предусмотренных ст. 99 настоящего Кодекса, к вычетам выше 1,25. При этом в соответствии со ст. 349 Налогового кодекса налоговой базой является часть чистого дохода недропользователя, исчисляемая по каждому отдельному контракту на недропользование за налоговый период, превышающая 25 процентов от суммы вычетов.

Как видно, эти два показателя не идентичны. В целях устранения данного противоречия предусматривается, что и объектом обложения, и базой исчисления НСП будет часть чистого дохода недропользователя, исчисляемая по каждому отдельному контракту на недропользование за налоговый период, превышающая 25 процентов от суммы вычетов.

Кроме того, в связи с уточнением определения объекта обложения будет включена в Налоговый кодекс методика расчета налога, которая в настоящее время предусмотрена в Правилах заполнения декларации по НСП.

Для недропользователей, разрабатывающих обводненные, малодобитные, выработанные месторождения (группу месторождений, части месторождения), месторождения высоковязких видов углеводородного сырья, а также осуществляющих деятельность по низкорентабельным контрактам, в том числе по контрактам на недропользование, заключенным до 1 января 2009 г., ставки налога на добычу полезных ископаемых устанавливаются Правительством РК.

При этом ставка НДС для недропользователей, осуществляющих деятельность по низкорентабельным контрактам на недропользование, устанавливается на период неблагоприятной конъюнктуры мирового рынка на соответствующее минеральное сырье индивидуально для каждого такого контракта на недропользование с учетом его экономики на календарный год и не подлежит пересмотру в течение года.

В случае если ставка НДС на соответствующий календарный год устанавливается в течение указанного года, то НДС, уплаченный с начала календарного года, пересчитывается по вновь установленной ставке.

Порядок отнесения контрактов на недропользование к категории низкорентабельных, а также месторождений — к категории высоковязких, обводненных, малодобитных или выработанных и перечень таких контрактов, месторождений определяются Правительством РК.

Для твердых полезных ископаемых принято ППРК № 495 от 8 апреля 2009 г., по углеводородному сырью — ППРК № 1528 от 31 декабря 2010 г.

Включение месторождения (группы месторождений, части месторождения) в перечень высоковязких, обводненных, малодобитных или выработанных является основанием для исчисления и уплаты недропользователем НДС по ставкам, устанавливаемым Правительством Республики Казахстан для недропользователей, разрабатывающих такие месторождения (группу месторождений, часть месторождения) углеводородного сырья, начиная с первого налогового периода календарного года, в котором было принято соответствующее решение Правительства Республики Казахстан.

Критерии отнесения месторождения (группы месторождений, части месторождения) к категории высоковязких, обводненных, малодобитных или выработанных месторождений устанавливаются постановлением.

Ставки НДС для контрактов, отнесенных к категории низкорентабельных, устанавливаются с целью достижения уровня рентабельности по контракту 0 %, по шкале мировых цен за баррель нефти с шагом в 1 доллар США. Такой подход обусловлен тем, что Правительство РК берет на себя обязательство не усугублять финансовый результат недропользователя из-за применения НДС. При этом в условиях экономического кризиса Правительство не имеет возможности обеспечивать недропользователю прибыльность за счет снижения других видов налогов и платежей.

В 2011 г. Законом РК «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты Республики Казахстан по вопросам налогообложения» от 21.07.2011г. № 467-IV в Налоговый кодекс также внесен ряд изменений и дополнений.

В частности, в ст.ст. 313 и 314 внесены уточнения по плательщикам и порядку установления Подписного бонуса для контрактов на совмещенные разведку и добычу.



В статью 314 внесены изменения по порядку определения стартового размера Подписного бонуса по контрактам на добычу природного газа. Если контрактом предусмотрены обязательства о минимальном объеме поставки газа на внутренний рынок РК по цене, определяемой Правительством РК, то стоимость запасов природного газа, подлежащего реализации на внутреннем рынке РК, определяется исходя из указанной цены.

В статье 332 уточнено понятие «природный газ, использованный на собственные производственные нужды»; им признается:

- использованный недропользователем при проведении операций по недропользованию в качестве топлива при подготовке нефти;
- для котельных производственного и коммунально-бытового назначения;
- для подогрева нефти на устье скважин и при транспортировке;
- для выработки электроэнергии;
- для обратной закачки в недра в объеме, предусмотренном утвержденными проектными документами, за исключением случаев, указанных в пункте 4 данной статьи.

При этом НДС не уплачивается по природному газу в объеме, закачиваемом обратно в недра, с целью увеличения коэффициента извлекаемости нефти, который предусмотрен утвержденными проектными документами.

Следовательно, по остальным объемам природного газа, закачиваемого обратно в недра, НДС подлежит уплате.

#### Список литературы

- 1 Закон Республики Казахстан «О внесении изменений и дополнений в Налоговый кодекс» от 21.07.2011 г. № 467-IV // [www.dkcomp.kz/upd507.htm](http://www.dkcomp.kz/upd507.htm)
- 2 Кодекс Республики Казахстан О налогах и других обязательных платежах в бюджет (Налоговый кодекс по состоянию на 22.07.2011 года) // [www.imbo.kz/viewtopic.php?f=13&t=369&view=unread](http://www.imbo.kz/viewtopic.php?f=13&t=369&view=unread)
- 3 Закон РК «О введении в действие Кодекса Республики Казахстан «О налогах и других обязательных платежах в бюджет» // [www.zakon.kz/128393-glava-gosudarstva-podpisal-zakon-rk-o.htm](http://www.zakon.kz/128393-glava-gosudarstva-podpisal-zakon-rk-o.htm)

А.А.Алдабергенова

### Қазақстан Республикасында жер қойнауын пайдаланушыларға салық салу тәртібі

Мақалада 2009 жылдың басынан қолданыстағы жаңа Салық кодексіндегі жер қойнауын пайдаланушыларға салық салудың негізгі ережелеріне қысқаша шолу жасалып, тәжірибелік қолданысына сипаттама ұсынылған. Сонымен қатар автор қазіргі кезеңдегі Салық кодексіне енгізілетін өзгерістер мен толықтыруларға заңды бағасын беруге тырысты.

A.A.Aldabergenova

This article provides an overview of the basic provisions of the New Tax Code of the Republic of Kazakhstan, in force since early 2009, in the area of the taxation of subsoil users, recommendations for their practical application, as well as the author tried to give a legal assessment of the changes, and additions to the Tax Code at present stage.

---

## АВТОРЛАР ТУРАЛЫ МӘЛІМЕТТЕР СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

**Акыбаева Г.С.**, доцент кафедры менеджмента к.э.н., Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова.

**Баймаганбетов Д.З.**, магистрант кафедры менеджмента, Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова.

**Бокижанова Ф.И.**, доцент кафедры менеджмента к.э.н., Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова.

**Герасимчук В.И.**, зав. кафедрой внешнеэкономической деятельности и международной экономики профессор, Национальный технический университет Украины, Киев.

**Ержанова С.К.**, к.э.н., докторант PhD специальности «Туризм», Евразийский национальный университет им. Л.Н.Гумилева, Астана.

**Есенгельдин Б.С.**, экономика факультетінің деканы э.ғ.д., Е.А.Бөкетов атындағы Қарағанды мемлекеттік университеті.

**Казбеков Т.Б.**, доцент кафедры менеджмента к.э.н., Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова.

**Каренов Р.С.**, зав. кафедрой менеджмента академик Международной академии информатизации, д.э.н., профессор, Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова.

**Каренов К.М.**, студент специальности «Государственное и местное управление» экономического факультета, Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова.

**Рыстамбаева А.Н.**, старший преподаватель кафедры менеджмента, Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова.

**Садуов А.Ж.**, профессор кафедры маркетинга д.э.н., Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова.

**Сеитова Л.Н.**, магистрант 2 курса кафедры менеджмента, Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова.

**Смыкова М.Р.**, доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг» к.э.н., Международная академия бизнеса, Алматы.

**Сохатская Н.П.**, зав. кафедрой «Менеджмент и маркетинг» к.э.н., Международная академия бизнеса, Алматы.

**Яковец Ю.В.**, Президент Международного института П.Сорокина–Н.Кондратьева д.э.н., профессор, Москва, Россия.

**2011 жылғы «Қарағанды университетінің хабаршысында»  
жарияланған мақалалардың көрсеткіші.  
«Экономика» сериясы**

№ б.

**ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ ТӘУЕЛСІЗДІГІНІҢ 20 ЖЫЛДЫҒЫНА ОРАЙ**

<i>Каренов Р.С.</i> Кадрлық менеджмент және оның жаңа технологиясының пайда болуы: персоналды басқарудан адами ресурстарды басқаруға дейін .....	3	4
<i>Каренов Р.С.</i> Компаниялардағы (фирмалардағы, кәсіпорындардағы) өндірістік менеджмент саласындағы отандық тәжірибе және озық шетелдік ғылыми туындылар .....	2	4
<i>Каренов Р.С.</i> Қазақстандағы экономикалық өзгерістерге 20 жыл және елдің индустриалды-инновациялық дамуының болашағы.....	4	16
<i>Каренов Р.С.</i> Қарағанды бассейні шахталарында жерасты көмір өндірісі дамуының басым бағыттарын экономикалық негіздеу .....	1	4

**ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ ИННОВАЦИЯЛЫҚ ЖӘНЕ ИНДУСТРИАЛДЫҚ САЯСАТТЫ  
ЖҮЗЕГЕ АСЫРУ ТИІМДІЛІГІ**

<i>Ақыбаева Г.С., Сейітова Л.Н.</i> Республиканың кең көлемде үдемелі индустриалды-инновациялық дамуындағы шағын кәсіпкерлік рөлінің артуы .....	4	25
<i>Бегентаев М.М.</i> Инновациялық әлеуеттің дамуының ұйымдық-экономикалық механизмі .....	2	19
<i>Каренов Р.С.</i> Искерлік ұйымдар (кәсіпорындар, фирмалар) қызметтері салаларын басқару әдістемесі.....	2	25
<i>Кенчинбаев Р.Р.</i> Қазақстан Республикасының отын-энергетикалық кешені және оның экспорттық әлеуеті .....	3	19
<i>Қазбеков Т.Б.</i> Әлеуметтік-экономикалық жүйелердің даму үдерістеріндегі инновациялардың орны және рөлі.....	1	12
<i>Қазбеков Т.Б., Баймағанбетов Д.З.</i> Инновация саласындағы мемлекеттік реттеудің факторлары және жағдайлары.....	4	32
<i>Сланов Е.К.</i> Инвестициялық жобалар контроллингін ерекшеліктері және инвестициялар контроллингінде қолданатын экономикалық есептеулер .....	3	26

**ҚАЗІРГІ ЗАМАНҒЫ МЕНЕДЖМЕНТ ЖӘНЕ МАРКЕТИНГТІҢ  
ӨЗЕКТІ МӘСЕЛЕЛЕРІ**

<i>Ақыбаева Г.С.</i> Мемлекеттік кәсіпорында шиеленісті жағдайларды және күйзелістерді басқару	2	43
<i>Герасимчук В.И.</i> Жүйелі талдау басқару үдерістерін зерттеудің сындарлы бағыты ретінде .....	2	50
<i>Ермекбаева М.К.</i> Адами ресурстарды басқарудың теориялық аспектілері: дамуы және қазіргі тенденциялар.....	3	47
<i>Каренов Р.С.</i> Материалдық және материалдық емес салаларда операцияларды (операциялық менеджментті) тиімді басқару тәсілдері, принциптері және ережелері .....	3	33
<i>Каренов Р.С.</i> Шетелдік тәжірибені ескере отырып отандық кәсіпорындарда стратегиялық менеджменттің қалыптасуының ілімдік және практикалық мәселелері.....	4	37
<i>Кәрібаев Е.С.</i> Заманауи банк менеджменті іліміндегі әр алуан жоспарлау түрлерінің рөлі және маңызы .....	3	57
<i>Кәрібаев Е.С.</i> Құрылыс ұйымындағы стратегиялық, ағымдық және бизнес-жоспарлаудың маңызы мен ерекшеліктері.....	1	36
<i>Көбеева А.Е.</i> Қазақстан Республикасындағы мұнай-газ кешені және оның диверсификациясын талдау .....	1	24
<i>Қазбеков Т.Б.</i> Кәсіпорынның өндірісшілік қызметін бақылау маңызы және тиімділігі .....	2	37
<i>Қазбеков Т.Б., Каренов К.М.</i> Инновациялық жоба тиімділігін бағалаудың негізгі көрсеткіштері және тәсілдері .....	1	18
<i>Қазбеков Т.Б., Каренов Қ.М.</i> Функционалды салалар бойынша басқаруды құрылымдауға негізделген жобалық менеджмент әдістемесі .....	4	53
<i>Родина Л.А.</i> Банктің ұйымдық құрылымы менеджмент мақсаттарына сәттілікпен қол жеткізудің құраушысы ретінде.....	3	51
<i>Сланов Е.К.</i> Ағымдық контроллинг жүйесіндегі пайданы басқару .....	2	56

<i>Сланов Е.К.</i> Контроллинг тұжырымдамасының негіздері және кәсіпорындарда оның тұтас жүйесін жасау .....	1	31
<i>Яковец Ю.В.</i> Өркениеттер әріптестігінің энергоэкологиялық ұзақ мерзімді стратегиясы .....	4	61

**ӘЛЕМНІҢ БӘСЕКЕҚАБІЛЕТТІ 50 ЕЛДЕР ҚАТАРЫНА ҚОСЫЛУ ШЕҢБЕРІНДЕГІ  
РЕСПУБЛИКА АЙМАҚТАРЫ МЕН САЛАЛАРЫНЫҢ ЭКОНОМИКАЛЫҚ  
ДАМУЫНЫҢ МӘСЕЛЕЛЕРІ**

<i>Дүйсембаев А.А.</i> Қазақстан Республикасы туристік саласының аймақтық даму жағдайын талдау	2	69
<i>Ержанова С.Қ.</i> Ауыл туризмін дамытудағы кәсіпкерліктің алатын орны.....	3	63
<i>Ержанова С.Қ.</i> Туристік индустриядағы заманауи кәсіпкерлік .....	4	72
<i>Ержанова С.Қ., Абаев А.А.</i> Қазақстан экономикасындағы кәсіпкерліктің қалыптасуы мен түрлері .	1	45
<i>Мұталиева Л.М.</i> Қазақстанның мейманхана және мейрамхана бизнесінің дамуына ықпал етуші экономикалық факторларды бағалау .....	3	75
<i>Нұрсұлтан Д.Т.</i> Туристік фирманы стратегиялық басқару циклының үдерістері және кезендері..	1	51
<i>Притворова Т.П., Қайдарова Ж.</i> Дамыған елдердегі отбасылық саясаттың моделі мен механизмі ..	2	82
<i>Садуов А.Ж.</i> Бүкіләлемдік экономикалық дағдарыстың Қазақстан Республикасындағы туризмнің дамуына әсері .....	4	78
<i>Сланов Е.К.</i> Инновациялық жобаларды басқару үдерісін қолдау үшін контроллинг тұжырымдамасын қолдану .....	3	70
<i>Смыкова М.Р., Сохатская Н.П.</i> Қазақстандағы туризмге қызығушылық .....	4	84
<i>Тілеубердинова А.Т., Ташенова Л.В.</i> Іскерлік Excel графигі көмегі негізінде Бостондық консалтинг тобының матрицасын құру әдістемесі (Қарағанды облысындағы туризм көрсеткіштері мысалында).....	2	63
<i>Шоқан Р.</i> Тұрғын үй құрылыс жинақ жүйесінің қазақстандық үлгісі .....	2	76

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

<i>Андарова Р.Қ.</i> Жедел-өндірістік жоспарлау мазмұны, міндеттері және тәсілдері .....	3	81
<i>Герасимчук В.И.</i> Кәсіпорынның өндірістік бағдарламасының қалыптасуындағы шешім қабылдау принциптері .....	4	90
<i>Каренов Р.С.</i> Пайдалы қазбаларды геотехнологиялық тәсілдермен игерудің экологиялық-экономикалық тиімділігі .....	1	58
<i>Қазбеков Т.Б.</i> Икемді өндірістік жүйелерді жасау және енгізу мәселелері.....	3	88
<i>Қазбеков Т.Б., Каренов Қ.М.</i> Материалдық ресурстарды басқаруды жетілдіру жоба жұмыстарын атқарудың ажырамас өндірістік бөлігі ретінде .....	2	92
<i>Қалыков А.Қ.</i> Отандық және шетелдік кәсіпорындар және фирмалардағы шығындар есебінің ерекшеліктері .....	3	94
<i>Нұрпейісов Б.Г.</i> Машина жасау кәсіпорнына лайықталған өндірістік бағдарлама жасау әдістемесі .	1	72
<i>Романько Е.Б., Оспанбекова Г.К.</i> «АрселорМиттал Теміртау» АҚ-ның өндіріске шығынды азайту бойынша қызметін басқарудың басым бағыттары .....	1	78

**ОТАНДЫҚ КӘСІПОРЫНДАР МЕН САЛАЛАРДЫҢ ҚАРЖЫЛЫҚ-НЕСИЕЛІК  
МЕХАНИЗМДЕР ҚЫЗМЕТІН ЖЕТІЛДІРУ МӘСЕЛЕЛЕРІ**

<i>Алдабергенова А.А.</i> Қазақстан Республикасында жер қойнауын пайдаланушыларға салық салу тәртібі .....	4	109
<i>Бокіжанова Ф.И., Рыстамбаева А.Н.</i> Қазақстандағы консалтингтік нарықтың жай-күйі және оның даму мүмкіндіктері .....	4	103
<i>Есенгельдин Б.С.</i> Кәсіпорынның қаржылық стратегиясын анықтаудағы бюджеттеудің рөлі .....	4	96
<i>Кәрібаев Е.С.</i> Кәсіпорынның қаржылық жағдайын талдаудың ілімдік және әдістемелік негіздері	2	105
<i>Садвоқасова К.Ж.</i> Қаржылық жаһандану жағдайында банктік қызмет мәнінің өзгерісі .....	2	99
<i>Сланов Е.К.</i> Кәсіпорында стратегиялық контроллингті жүзеге асыру мәселелері.....	2	112

**ҚАРЖЫ НЕСИЕ ЖҮЙЕСІ**

<i>Кочербоева А.А., Сейталинова А.С.</i> Әлеуметтік инфрақұрылым дамуының қаржылық қамтамасыз етілуін жетілдіру .....	3	101
---	---	-----

**СЫН ЖӘНЕ БИБЛИОГРАФИЯ**

<i>Андарова Р.Қ., Қазбеков Т.Б.</i> Қазақстан экономикасының көмір өндіру секторының индустриалды-инновациялық даму мәселелеріне арналған іргелі зерттеу .....	3	115
--	---	-----

**ЖАС ҒАЛЫМ МІНБЕСІ**

<i>Ситенко Д.А.</i> Мемлекеттік-жеке меншік әріптестік экономиканың инновациялық дамуының негізгі механизмі ретінде .....	1	85
<i>Тоқтарова Л.Н.</i> Көмір өнеркәсібіндегі негізгі экологиялық-экономикалық мәселелерді шешудің басым бағыттары .....	1	91
<i>Оспанов Г.М.</i> Қазіргі кезеңгі Ұлы Жібек жолының дамуы .....	1	97
<i>Тоқтарова Л.Н.</i> Табиғатты пайдалану мәніне және экономикадағы табиғи факторларға ғылыми көзқарастардың дамуы.....	2	119
<i>Тоқтарова Л.Н.</i> Антропогенді ықпалдың табиғи ортаға келтірген бағалау әдістемелерін жіктеу жүйесі .....	3	109
Түлектер құттықтаулары.....	4	6
Қарағанды мемлекеттік университеті: тарихы мен бүгінгі күні .....	4	9
Экономика факультетінің құрылуы мен дамуы.....	4	12
Экономика факультетінде ғылыми зерттеудің жағдайы мен болашағы.....	4	14

**Указатель статей, опубликованных  
в «Вестнике Карагандинского университета» в 2011 году.  
Серия «Экономика»**

№ с.

**К 20-ЛЕТИЮ НЕЗАВИСИМОСТИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН**

<i>Каренов Р.С.</i> Кадровый менеджмент и возникновение его новой технологии: от управления персоналом к управлению человеческими ресурсами .....	3	4
<i>Каренов Р.С.</i> Отечественный опыт и передовые зарубежные наработки в сфере производственного менеджмента компаний (фирм, предприятий) .....	2	4
<i>Каренов Р.С.</i> Экономическое обоснование приоритетных направлений развития подземной угольной добычи на шахтах Карагандинского бассейна .....	1	4
<i>Каренов Р.С.</i> 20 лет экономического перехода в Казахстане и перспективы индустриально-инновационного развития страны .....	4	16

**ЭФФЕКТИВНОСТЬ РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОЙ  
И ИНДУСТРИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В КАЗАХСТАНЕ**

<i>Акыбаева Г.С., Сеитова Л.Н.</i> Повышение роли малого предпринимательства в широкомасштабном форсированном индустриально-инновационном развитии республики .....	4	25
<i>Бегентаев М.М.</i> Организационно-экономический механизм развития инновационного потенциала .....	2	19
<i>Казбеков Т.Б.</i> Место и роль инноваций в процессах развития социально-экономических систем. ....	1	12
<i>Казбеков Т.Б., Баймаганбетов Д.З.</i> Факторы и условия государственного регулирования в инновационной сфере .....	4	32
<i>Каренов Р.С.</i> Методология управления сферами деятельности деловой организации (предприятия, фирмы) .....	2	25
<i>Кенчинбаев Р.Р.</i> Топливо-энергетический комплекс Республики Казахстан и его экспортный потенциал .....	3	19
<i>Сланов Е.К.</i> Особенности контроллинга инвестиционных проектов и используемая в контроллинге инвестиций система экономических расчетов .....	3	26

**АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОГО  
МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА**

<i>Yermekbayeva M.K.</i> Human Resources Management Theory: Evolution and Modern Tendencies .....	3	47
<i>Акыбаева Г.С.</i> Управление конфликтными ситуациями и стрессами на государственных предприятиях .....	2	43
<i>Герасимчук В.И.</i> Системный анализ как конструктивное направление исследования процессов управления .....	2	50
<i>Казбеков Т.Б.</i> Значение и эффективность контроля за внутрипроизводственной деятельностью предприятия .....	2	37
<i>Казбеков Т.Б., Каренов К.М.</i> Методология проектного менеджмента, основанная на структуризации управления по функциональным областям .....	4	53
<i>Казбеков Т.Б., Каренов К.М.</i> Основные показатели и методы оценки эффективности инновационного проекта .....	1	18
<i>Каренов Р.С.</i> Методы, принципы и правила эффективного управления операциями (операционного менеджмента) в материальной и нематериальной сферах .....	3	33
<i>Каренов Р.С.</i> Теоретические и практические проблемы становления стратегического менеджмента на отечественных предприятиях с учетом зарубежного опыта в этой области .....	4	37
<i>Карибаев Е.С.</i> Значение и особенности стратегического, текущего и бизнес-планирования в строительной организации .....	1	36
<i>Карибаев Е.С.</i> Роль и значение разнообразных видов планирования в современной теории банковского менеджмента .....	3	57
<i>Кубеева А.Е.</i> Анализ нефтегазового комплекса Республики Казахстан и его диверсификация ..	1	24

<i>Родина Л.А.</i> Организационная структура банка как важная составляющая успешного достижения целей менеджмента.....	3	51
<i>Сланов Е.К.</i> Основные концепции контроллинга и создание его целостной системы на предприятии.....	1	31
<i>Сланов Е.К.</i> Управление прибылью в системе текущего контроллинга.....	2	56
<i>Яковец Ю.В.</i> Долгосрочная стратегия энергоэкологического партнерства цивилизации.....	4	61

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

<i>Дуйсембаев А.А.</i> Анализ регионального развития туристской отрасли Республики Казахстан.....	2	69
<i>Ержанова С.К.</i> Роль предпринимательства в развитии сельского туризма.....	3	63
<i>Ержанова С.К.</i> Современное предпринимательство в туристской индустрии.....	4	72
<i>Ержанова С.К., Абаев А.А.</i> Формирование и виды предпринимательства в экономике Республики Казахстан.....	1	95
<i>Муталиева Л.М.</i> Оценка влияния экономических факторов на развитие гостиничного и ресторанный бизнеса Казахстана.....	3	75
<i>Нурсултан Д.Т.</i> Процесс и этапы цикла стратегического управления туристской фирмой.....	1	51
<i>Притворова Т.П., Кайдарова Ж.</i> Модели и механизмы семейной политики в развитых странах..	2	82
<i>Садуов А.Ж.</i> Влияние мирового экономического кризиса на развитие туризма в Республике Казахстан.....	4	78
<i>Сланов Е.К.</i> Использование концепции контроллинга для поддержки процесса управления инновационными проектами.....	3	70
<i>Смыкова М.Р., Сохатская Н.П.</i> Оценка привлекательности туризма Казахстана.....	4	84
<i>Тлеубердинова А.Т., Ташенова Л.В.</i> Методика построения матрицы Бостонской консалтинговой группы с помощью средств деловой графики Excel (на примере показателей туризма Карагандинской области).....	2	63
<i>Шокан Р.</i> Казахстанская модель системы жилищных строительных сбережений.....	2	76

### ЭКОНОМИКО-МАТЕМАТИЧЕСКОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ СИСТЕМ

<i>Андарова Р.К.</i> Содержание, задачи и методы оперативно-производственного планирования....	3	81
<i>Герасимчук В.И.</i> Принципы принятия управленческих решений при формировании производственной программы предприятия.....	4	90
<i>Казбеков Т.Б.</i> Проблемы разработки и внедрения гибких производственных систем.....	3	88
<i>Казбеков Т.Б., Каренов К.М.</i> Совершенствование управления материальными ресурсами как неотъемлемая производственная часть выполнения работ проекта.....	2	92
<i>Калыков А.К.</i> Особенности учета затрат на отечественных и зарубежных предприятиях и фирмах.....	3	94
<i>Каренов Р.С.</i> Эколого-экономическая эффективность геотехнологических методов добычи полезных ископаемых.....	1	58
<i>Нурпеисов Б.Г.</i> Методика разработки производственной программы применительно к машиностроительному предприятию.....	1	72
<i>Романько Е.Б., Оспанбекова Г.К.</i> Приоритетные направления управления деятельностью по снижению затрат на производство и себестоимости в АО «АрселорМиттал Темиртау».....	1	78

### ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ФИНАНСОВО-КРЕДИТНОГО МЕХАНИЗМА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ И ОТРАСЛЕЙ

<i>Алдабергенова А.А.</i> Налогообложение недропользователей в Республике Казахстан.....	4	109
<i>Бокижанова Ф.И., Рыстамбаева А.Н.</i> Состояние и перспективы развития казахстанского рынка консалтинговых услуг.....	4	103
<i>Есенгельдин Б.С.</i> Роль бюджетирования в определении финансовой стратегии предприятия....	4	96
<i>Карибаев Е.С.</i> Теоретические и методические основы анализа финансового состояния предприятия..	2	105
<i>Садвокасова К.Ж.</i> Изменение сущности банковской деятельности в условиях финансовой глобализации.....	2	99
<i>Сланов Е.К.</i> Проблемы реализации стратегического контроллинга на предприятии.....	2	112

**ФИНАНСОВО-КРЕДИТНАЯ СИСТЕМА**

<i>Кочербаева А.А., Сейталинова А.С.</i> Совершенствование финансового обеспечения развития социальной инфраструктуры .....	3	101
---	---	-----

**КРИТИКА И БИБЛИОГРАФИЯ**

<i>Андарова Р.К., Казбеков Т.Б.</i> Фундаментальное исследование о приоритетах развития горнодобывающего сектора экономики Казахстана.....	3	115
--	---	-----

**Трибуна молодого ученого**

<i>Оспанов Г.М.</i> Современный этап развития Великого шелкового пути .....	1	97
<i>Ситенко Д.А.</i> Государственно-частное партнерство как основной механизм инновационного развития экономики.....	1	85
<i>Токтарова Л.Н.</i> Приоритетные направления решения основных эколого-экономических проблем в угольной промышленности .....	1	91
<i>Токтарова Л.Н.</i> Система классификации методик оценки экономического ущерба от антропогенного воздействия на природную среду .....	3	109
<i>Токтарова Л.Н.</i> Эволюция научных взглядов на сущность природопользования и проявления природного фактора в экономике .....	2	119
Поздравления выпускников.....	4	6
Карагандинский государственный университет: история и современность.....	4	9
Становление и развитие экономического факультета.....	4	12
Состояние и перспективы научных исследований на экономическом факультете.....	4	14