



Капитализация научных исследований: средства достижения и результаты



ALMA
ALMATY MANAGEMENT
UNIVERSITY



АЛМАТЫ МЕНЕДЖМЕНТ УНИВЕРСИТЕТ
КЫРГЫЗСКО-РОССИЙСКИЙ СЛАВЯНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
ПЕРВОГО ПРЕЗИДЕНТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ Б.Н.ЕЛЬЦИНА

СБОРНИК СТАТЕЙ МЕЖДУНАРОДНОЙ
КОНФЕРЕНЦИИ:

**«КАПИТАЛИЗАЦИЯ НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ:
СРЕДСТВА ДОСТИЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ»**

Алматы – Бишкек, 2017

УДК 330 (063)
ББК 65.01
К 20

Редакционная коллегия:

<i>Куренкеева Г.Т.</i>	к.э.н., декан Высшей школы бизнеса, AlmaU
<i>Калль К.</i>	PhD, проректор по исследованиям и международному развитию, AlmaU
<i>Аукен В.М.</i> <i>Кенжегаранова М.К.</i>	д.э.н., профессор, директор департамента MBA, AlmaU PhD, директор Департамента докторских программ, AlmaU
<i>Кадирбергенова А.Ж.</i>	MBA, заместитель директора Департамента докторских программ, AlmaU
<i>Боколеева Ч.</i>	к.э.н., доцент, КРСУ им. Б.Ельцина

Технический редактор *Рамаданова Ф.С.*, докторант PhD, AlmaU
Контент-редактор *Липовка А.В.*, докторант PhD, AlmaU

Все статьи прошли проверку в системе Антиплагиат.ру.

Сборник материалов международной научно-практической конференции **«Капитализация научных исследований: средства достижения и результаты»**, включает два крупных раздела:

1 раздел - научно-исследовательские статьи докторантов DBA и PhD;

2 раздел - научно-исследовательские статьи магистрантов MBA и профильной магистратуры.

Сборник освещает публикации на двух языках – русском, английском.

К 20 Капитализация научных исследований: средства достижения и результаты: сборник материалов международной научно-практической конференции. Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2017. – 337 с.

Публикуемые материалы представлены в авторской редакции. Настоящий сборник предназначен для студентов, магистрантов, докторантов, представителей руководителей среднего и высшего звена, молодых исследователей, интересующихся актуальными экономическими проблемами Казахстана, теорией и практикой современного менеджмента, финансов, философии бизнеса, развития человеческого капитала и межкультурных коммуникаций.

УДК 330 (063)
ББК 65.01

ISBN 978-601-7470-80-7

© Алматы Менеджмент Университет, 2017
 © Кыргызско-Российский Славянский Университет имени Первого президента Российской Федерации Б.Н.Ельцина, 2017

СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1. НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЕ СТАТЬИ ДОКТОРАНТОВ DВА И PhD

1 МЕНЕДЖМЕНТ И ФИНАНСЫ

Альтаев Н.Б., Залучёнова О.М. СТРАХОВАНИЕ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ РИСКОВ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН	9
Арын Э.А., Исахова П.Б. ФИНАНСИРОВАНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН: ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ	12
Асанова Д.К. УПРАВЛЕНИЕ СИСТЕМОЙ ПОДГОТОВКИ PhD В КАЗАХСТАНЕ: КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РЕШЕНИЯ.....	20
Бексары Ж.М., Никифорова Н.В. АНАЛИЗ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПРЕДПРИЯТИИ	27
Жакипбаев К.Т., Сахарчук Е.Э., Юрко Е.С., Исахова П.Б. ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ВЫВОДА АКЦИЙ АО «KEGOC» НА IPO.....	30
Жаркешова А.С., Дусипов Е.Ш., Джунусбекова Г.А. РАЗВИТИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ КАК РЕЗУЛЬТАТ СЛОЖИВШЕЙСЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ	39
Жумадилова А.С., Закирова А.Т. ВЫЯВЛЕНИЕ ПОТРЕБНОСТИ В ОБУЧЕНИИ ПЕРСОНАЛА КОМПАНИИ	45
Мусапиров Х.К., Саткалиева Т.С. ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ БИЗНЕСА В РАЗЛИЧНЫХ ПРОСТРАНСТВАХ	51
Молдахмет М.С., Елубаева Ж.М. АНАЛИЗ ФАКТОРОВ СНИЖЕНИЯ КАЧЕСТВА КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН.....	59
Мырзагалиева Н.Н., Исахова П.Б. ОСОБЕННОСТИ МОДЕРНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ВОДОСНАБЖЕНИЯ И ВОДООТВЕДЕНИЯ КАЗАХСТАНА С УЧЕТОМ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО ОПЫТА ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА	68
Рамаданова Ф.С., Никифорова Н.В. НАСТОЯЩЕЕ БУДУЩЕЕ ОБРАЗОВАНИЯ: КОНВЕРСИЯ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ ...	76

Сериков П.Г., Залучёнова О.М. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ ИЛИ ПОТЕНЦИАЛ? РАССУЖДЕНИЯ О ГРЯДУЩИХ ИЗМЕНЕНИЯХ	81
Султанов С.К., Куренкеева Г.Т. ИСЛАМСКИЙ БИЗНЕС И ФИНАНСИРОВАНИЕ В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН	89
Темирбаев М.Д., Тайкулакова Г.С., Темирханов Е.У. ОБРАЩЕНИЕ С БЫТОВЫМИ ОТХОДАМИ. МЕТОД АЙКИДО	97
Tundikbayeva V., G. Tayauova FACTORS AFFECTING DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURIAL UNIVERSITIES IN THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN	103
Тютенова Ж.А., Филин С.А. НАСТАВНИЧЕСТВО В МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ КОСТАНАЙСКОЙ ОБЛАСТИ – ИНСТРУМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОТРАСЛИ	106
Цой Р.Д., Исахова П.Б. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА	111
Эм О.Л., Байшев Б.К. КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ КАЗАХСТАНСКОГО ФОНДОВОГО РЫНКА	119
2 МАРКЕТИНГ	
Абуова А.Ж., Сабитов Т.Ш., Кошанова Ж.А., Садыханова Г.А. УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕГРИРОВАННЫМИ МАРКЕТИНГОВЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ ВУЗА НА РЫНКЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ	122
Ким Е.А., Гуревич Л.Я. РЫНОК СТРОИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ	128
Ныгметов Е.Т., Леонтьева И.А. МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ РЫНКА МОРСКИХ ПЕРЕВОЗОК НЕФТИ В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН	135
Урузбаева Н.А., Исламгалеев А.Х. ФАКТОРЫ СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ ДЛЯ КЛИЕНТОВ	141
Шульгин А.И., Кожаметов А.Б. ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЫНКА FMCG В КАЗАХСТАНЕ	145
3 МЕТОДИКА ПРЕПОДАВАНИЯ ИНОСТРАННЫХ ЯЗЫКОВ	
Жанжаксинова Б.К., Добаев К.Д. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИНТЕРАКТИВНЫХ МЕТОДОВ ПРИ ОБУЧЕНИИ	150

ИНОСТРАННОМУ ЯЗЫКУ	
Семёнова И.В., Добаев К.Д.	153
ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ПОНИМАНИЕ КОНТЕКСТНОГО МЕТОДА В ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННОМ ИНОЯЗЫЧНОМ ОБУЧЕНИИ	

РАЗДЕЛ 2. НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЕ СТАТЬИ МАГИСТРАНТОВ МВА И ПРОФИЛЬНОЙ МАГИСТРАТУРЫ

1 МЕНЕДЖМЕНТ И ФИНАНСЫ

Абдуллина Д.Б., Иссык Т.В.	
СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕСТВЕННОСТЬ БИЗНЕСА И ЕЁ ГЛАВНЫЕ АСПЕКТЫ В УСПЕШНОЙ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ	159
Агададиев Э.М., Амирханова Г.З., Алферов О. А., Жакыпбек Л.Б.	
ФОРМИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ ПРОЕКТА	162
Адаева Ж., Байсеркеева С.С.	
ДИАГНОСТИКА И ОЦЕНКА ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ КОМПАНИИ	166
Айтмаганбетов Р.М., Курганбаева Г.А.	
РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ КОМПАНИИ В УСЛОВИЯХ ФИНАНСОВОГО КРИЗИСА	175
Акаева М.Б., Новоточина М.Б.	
АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МИНЕРАЛЬНО-СЫРЬЕВОГО КОМПЛЕКСА РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН	178
Акылбекова Г.А., Алталиева Г.З.	
ИССЛЕДОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	184
Бекбаев А.Б., Смыкова М.Р.	
АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ РАЗВИТИЯ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА ГОРОДА АЛМАТЫ	189
Бекмурзаев А.Е., Исахова П.Б.	
УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ.....	195
Болат А.К., Макенова А.А.	
НАЛОГОВЫЙ КОНТРОЛЬ И ПРАВОВОЙ МЕХАНИЗМ НАЛОГОВОГО АУДИТА В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН.....	200
Жумадилов Т.М., Косолапов Г.В.	
ПРОЦЕДУРА ВЫПОЛНЕНИЯ IPO	206

Зулькарнаева Б.Б., Куренкеева Г.Т. МЕКТЕПТЕГІ ПСИХОЛОГИЯЛЫҚ ҚЫЗМЕТТІ БАСҚАРУ ЖӘНЕ ҰЙЫМДАСТЫРУ	209
Kabyzbekova A., Oskenbayev Y. THE ROLE OF MEASURING THE FINANCIAL RISK IN SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES IN KAZAKHSTAN	214
Кажманова А.А., Филина Т.В. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ КРЕДИТНЫМИ РИСКАМИ ПРИ КРЕДИТОВАНИИ МАЛОГО БИЗНЕСА: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ	221
Колков Д.Д., Карибджанов Б.Б. ИССЛЕДОВАНИЕ СИСТЕМНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ В УПРАВЛЕНИИ КОМПАНИЕЙ: НЕКОТОРЫЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ	227
Крылова Г.В., Россинский Ю.А. ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ ВЫГОРАНИЕ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ: ОРГАНИЗАЦИОННО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ И ПРОФИЛАКТИЧЕСКИЙ АСПЕКТЫ	232
Максимова Е.В., Леонтьева И.А. АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ ТЕНДЕНЦИЙ РАЗВИТИЯ РЫНКА УСЛУГ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ И КОНСАЛТИНГА	238
Мухамедгалиева А.М., Леонтьева И.А., Виговская И.Н. ПРАКТИКА РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ПОСТРОЕНИЯ ЭФФЕКТИВНЫХ КОММУНИКАЦИЙ	247
Нысанова Г.Ө., Глеужанова А.И. ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ ОТБАСЫЛАРДЫҢ ҚАЗІРГІ ЖАЙ-КҮЙІ.....	254
Саканова Д.А., Нурмаханова М.Б. ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В СФЕРЕ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА	258
Сейітағзам Б.К., Кукузова Л.Ж. РАЗВИТИЕ ЛОМБАРДОВ В КАЗАХСТАНЕ: ПРОШЛОЕ, НАСТОЯЩЕЕ И БУДУЩЕЕ	267
Суворова О.С., Бекжанова Э.Г., Новоточина М.В., Иссык Т.В. АНАЛИЗ СИТУАЦИИ НА РЫНКЕ ТРУДА ЕАЭС	271
Супиев З.Т., Эм О.Л. ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ ПРЕДПРИЯТИЯ: СУЩНОСТЬ, МЕТОДЫ И ЕГО РОЛЬ В СИСТЕМЕ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА	276
Умирбекова Б.С., Глеужанова А.И. БІЛІМ БЕРУ ҰЙЫМДАРЫНЫҢ БАСШЫЛАРЫН ІРІКТЕУ ЖҮЙЕСІ: ҰЛТТЫҚ ЖӘНЕ ХАЛЫҚАРАЛЫҚ ТӘЖІРІБЕ.....	281

Хасанов Э.Г., Таяуова Г.Ж.
ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЯ КОМПАНИЙ: ФАКТОРЫ И ТИПЫ 290

Цой З.В., Куренкеева Г.Т.
ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В КАЗАХСТАНЕ ... 295

Цай Т.А., Исахова П.Б.
ОЦЕНКА ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ И РАЗРАБОТКА
МЕРОПРИЯТИЙ ПО ЕГО УЛУЧШЕНИЮ 300

2 МАРКЕТИНГ

Батыров С.Б., Тайкулакова Г.С. 304
ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗРАБОТКИ
СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА

Берентаева Д.К., Гуревич Л.Я. 310
РЕШЕНИЕ МАРКЕТИНГОВЫХ ЗАДАЧ ПОСРЕДСТВОМ МОБИЛЬНОГО
МАРКЕТИНГА

Зазазова А.Д., Казыбаева А.М.
АНТИКРИЗИСНАЯ МАРКЕТИНГОВАЯ ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ (НА
ПРИМЕРЕ
БАНКА)..... 316

Наурызбаева А.Е., Казыбаева А.М.
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА
ПРЕДПРИЯТИИ..... 321

Рахимов И.А., Смыкова М.Р. 269
ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ МАРКЕТИНГА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ
КАЗАХСТАНА 327

Серикпаев С.К., Байсеркеев О.Н.
МАРКЕТИНГОВЫЕ ЗАДАЧИ ДЛЯ ПРОДВИЖЕНИЯ ПРОДУКТОВ
НАСЕКОМОВОДСТВА 332

1**РАЗДЕЛ****НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЕ
СТАТЬИ ДОКТОРАНТОВ DВА И PhD**

1 МЕНЕДЖМЕНТ И ФИНАНСЫ

УДК 368.5

Альтаев Н.Б.,
ДВА-11-15,
Залучёнова О.М., д.э.н., профессор,
Алматы Менеджмент Университет

СТРАХОВАНИЕ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ РИСКОВ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

Ключевые слова: страхование сельскохозяйственных рисков, растениеводство, животноводство, страховые выплаты, взаимное страхование

Развитие агропромышленного комплекса (далее - АПК) требует развитых институтов хеджирования сельскохозяйственных рисков.

Необходимо эффективное функционирование системы страхования растениеводческой продукции от погодных рисков, внедрение индексного страхования доходов сельхозпроизводителей на основе космического мониторинга, формирование эффективной системы страхования в животноводстве с применением систем GPS-навигаторов, создание системы гарантирования кредитов.

В Казахстане система обязательного страхования в растениеводстве достигла очень высокого уровня распространения - охват порядка 60-70% посевных площадей, подлежащих страхованию, что соответствует страховому покрытию в Канаде - 60%, меньше, чем в США - 90%, Испании - 80%, но значительно больше, чем в РФ - 19% посевных площадей, Китае - соответственно 15%, Италии -10%, в Турции - 8%, в Украине - 5%. [1]. Страхование урожая в Казахстане в настоящее время проводится частными страховыми компаниями и обществами взаимного страхования (далее - ОВС). Порядка 40 фермерских ОВС предлагают страхование урожая в Казахстане. Частные страховые компании подлежат регулированию Национальным банком,

фермерские ОВС регулируются отдельным Законом Республики Казахстан «О взаимном страховании». Частные страховые компании по имущественному страхованию обязаны иметь минимальный капитал в размере 1,2 млрд. тенге. Наоборот, деятельность обществ взаимного страхования не подлежит никаким минимальным требованиям к капиталу или контролю платежеспособности, что позволяет им демпинговать на рынке страхования и зачастую не выполнять свои обязательства перед страхователями. Необходимо обеспечить одинаковое регулирование частных компаний и ОВС.

По мнению экспертов Организации экономического сотрудничества и развития (далее - ОЭСР), несмотря на высокий уровень внедрения страхования, многие коммерческие страховщики перестали поддерживать схему, так как условия страхования определяются правительством и устанавливаются законом, страховые компании имеют мало инициатив в принятии решения по рискам и андеррайтингу, участие их на рынке страхования в растениеводстве сократилось с 7 до 2-х. Частные коммерческие страховщики и общества взаимного страхования фермеров подвержены катастрофическим потерям урожая, так как схема не позволяет

проводить перестрахование. Плотность метеорологических станций на такой огромной территории, как Казахстан, является недостаточной для реализации национальных коммерческих схем страхования. Хотя обязательная схема предлагает ряд страховых сумм от низкой до высокой (в зависимости от уровня затрат на производство), на деле оказывается, что практически все фермеры в Казахстане избирают самый дешевый или самый низкий страховой вариант суммы покрытия около 3500 тенге / га (чуть меньше, чем 25 долларов США) по стране для яровой пшеницы), потому что они будут платить минимальный объем премии за этот вариант. Однако это означает, что в среднем фермеры застраховали только от 20% до 30% от их общей стоимости производства. Очень низкий уровень страхового покрытия часто недостаточен, чтобы фермеры вернулись обратно в производство в случае значительных потерь урожая. Частные страховые компании не имеют своих собственных сетей на местном уровне, квалифицированных агрономов для проведения предварительной инспекции по застрахованным хозяйствам во время посева для того, чтобы подтвердить, действительно ли фермер выполнил правильную практику посева, междурядья и т.д. Расходы на создание такой сети и проверку каждой фермы будут непомерно дорогими для страховщиков, и они не могут увеличить ставки, чтобы покрыть свои расходы.

Процесс оптимизации системы обязательного страхования в растениеводстве, на наш взгляд, должен происходить следующим образом:

- сохранение обязательного страхования на основе актуализированного норматива затрат по полной технологии и субсидирования страховой выплаты, увеличение научно-обоснованных нормативов затрат на 1 гектар посевов в разрезе культур и регионов и их ежегодное переутверждение Уполномоченным органом в растениеводстве;
- подтверждение актуарными расчетами страховых тарифов в привязке к

зонам земледелия и природно-климатическим зонам в разрезе районов;

- исключение из системы обязательного страхования высокорисковых зон на основе карты специализации;

- применение принципа «вменности» страхования, т.е. требование страхового полиса при выделении всех государственных субсидий в растениеводстве;

- введение регулирования деятельности ОВС, их укрупнение с учетом увеличения покрытия регионов;

- необходимо выделение средств на установку метеостанций, обеспечить широкий охват территорий более точными и достоверными метеоданными;

- закрепление возможности использования космического мониторинга для оценки состояния посевов и определение размеров нанесенного ущерба природными стихийными бедствиями с последующим внедрением на этой основе индексного страхования доходов.

Необходимо также разработать систему страхования в животноводстве. Стойловое содержание животных не вызывает больших вопросов, здесь риски обусловлены несовершенством системы ветеринарной безопасности и зоотехнии. Наведение порядка в вопросах вакцинации и технологий правильного содержания скота являются основой для развития данного класса страхования.

В стране была выстроена вертикально соподчиненная система ветеринарии, с единым центром принятия решений на республиканском уровне, соответствующая международным требованиям. Вместе с тем, в последние годы в рамках разграничения полномочий уровней государственного управления, проведено реформирование системы ветеринарии, в рамках которой большинство функций, в том числе и многие инспекторские полномочия, переданы на местный уровень. В настоящее время ветеринарные службы подчинены акимам соответствующего уровня, которые не всегда компетентны в вопросах обеспечения ветеринарной

безопасности, а зачастую склонны скрывать свои недоработки и упущения в этой важной сфере (к примеру, имеются факты вспышек ящура в западном регионе Казахстана, которые регистрируются под менее опасными болезнями).

В связи с нехваткой бюджетных средств на содержание государственных коммунальных предприятий по ветеринарии, созданных на местном (районном) уровне, данным предприятиям предоставлено право работать и на коммерческой основе, что, в свою очередь, переориентировало приоритеты деятельности на оказание коммерческих услуг в ущерб основному функционалу. После проведения разграничений полномочий, отсутствует должный контроль забоя скота на специализированных площадках и пунктах, за нарушения законодательства в области ветеринарии не привлекаются к административной ответственности руководители местных исполнительных органов власти.

Основные проблемы страхования в животноводстве связаны с наличием высоких рисков пастбищного содержания животных: угон скота, гибель животных при неблагоприятных погодных условиях (обледенение, снег, бураны), высокие риски естественной эпизоотии, а также элементарная подмена животных в целях личного обогащения. В связи с этим необходимо внедрение систем GPS-мониторинга на основе чипирования животных, что позволит отслеживать передвижение скота по обширным территориям, уменьшить риски подмены животных, в случае необходимости оказывать помощь в преодолении последствий климатических рисков. Эпизоотические риски можно отнести в категории катастрофически, предусмотрев для этого специальные государственные фонды для возмещения потерь страховым компаниям.

Источники:

1. Шинкаренко Р., Международный опыт страхования сельскохозяйственных рисков. [URL]: <http://www.agroinsurance.com/ru/practice/?pid=5736>

Арын Ә.А.
«Финансы», 2 курс,
Исахова П.Б., д.э.н., профессор
Алматы Менеджмент Университет

ФИНАНСИРОВАНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН: ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ

Ключевые слова: образование, финансовый механизм, финансовые ресурсы, финансирование образовательных учреждений

Сфера образования, которая с каждым годом становится все более крупной отраслью экономики как с точки зрения потребления ресурсов, так и с точки зрения вклада в экономический и социальный прогресс, нуждается в постоянном совершенствовании. Так, несмотря на достижения в области реформирования сферы образования, все еще остаются нерешенными ряд проблем, преследующих отечественную сферу образования с момента обретения независимости. Правительством страны принята «Государственная программа развития образования и науки Республики Казахстан на 2016-2019 годы», главная цель которой - повышение конкурентоспособности образования и науки, развитие человеческого капитала для устойчивого роста экономики [1].

Как в государственных органах, так и в крупных компаниях отдается предпочтение выпускникам зарубежных ВУЗов. Большинство государственных служащих так называемого «нового поколения» являются выпускниками программы «Болашак». В обществе сложилось мнение, что только зарубежное образование открывает перспективы как в сфере государственной службы, так и в

крупных компаниях. Таким образом, даже в самом Казахстане отечественное образование является неконкурентным.

Однако слабая конкурентоспособность отечественного образования - это скорее следствие, а не проблема. Главной проблемой в этом случае выделяется недостаточная эффективность финансирования сферы образования, последствием которого является низкое качество образования.

Сфера образования занимает 2-е место по затратам государственного бюджета. Так, удельный вес затрат на образование в 2016 году составил 17,7% от общего объема затрат. За последние 10 лет данный показатель остается неизменным - 17,6% (Рисунок 1).

Высшее образование и особенно послевузовское занимает незначительную долю в общих расходах на образование Казахстана, то есть большую часть бюджета государство вкладывает в дошкольное и школьное образование, в то время как развитые страны интенсивно финансируют высшее и третичное образование. За это Казахстан подвергается критике со стороны экспертов Европы.

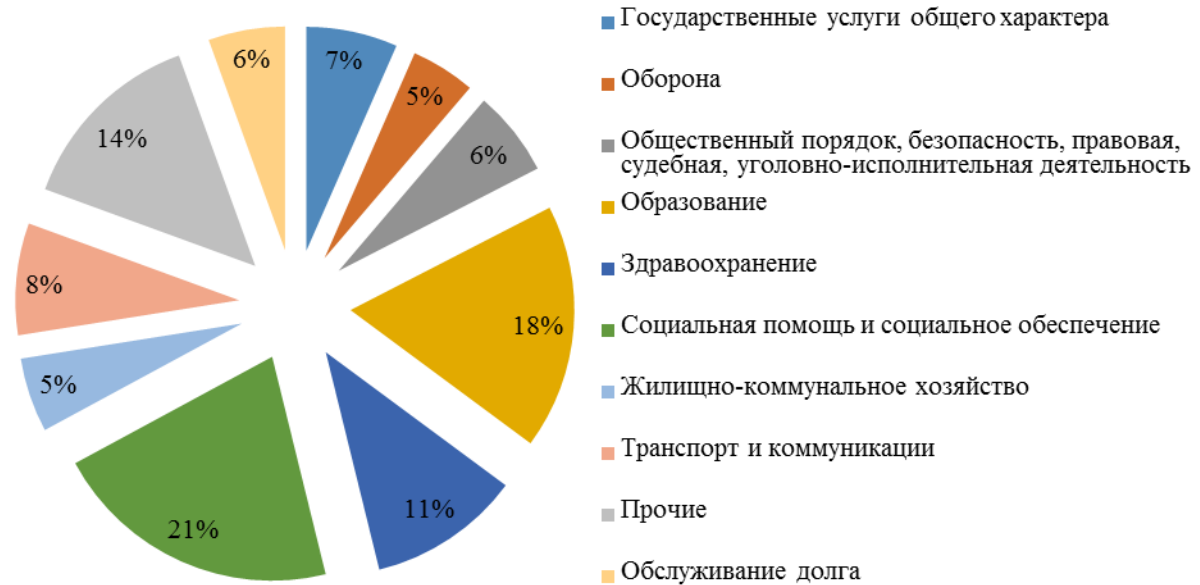


Рисунок 1. Затраты государственного бюджета РК за 2016 год [2]

Объемы затрат государственного бюджета на образование в 2016 году увеличились на 22% по сравнению с 2015 годом (Таблица 1). Стоит отметить, что это наибольший темп роста за последние 4 года, так как предыдущие 3 года объем

финансирования увеличивался лишь на 0,5-10%. В среднем рост расходов бюджета за последние 10 лет составил 16%. Однако увеличение расходов в данную сферу не является индикатором развития.

Таблица 1 - Затраты государственного бюджета с 2012 по 2016 год

	2012	2013	2014	2015	2016	Изм. в % 2016/ 2012	Изм. в % 2016/ 2015
ЗАТРАТЫ	626897 2	6852711	7791867	8227097	9433745	50%	15%
1. Государственные услуги общего характера	326129	382136	483663	697302	622484	91%	-11%
2. Оборона	341104	396512	431664	453682	438499	29%	-3%
3. Общественный порядок, безопасность, правовая, судебная, уголовно-исполнительная деятельность	558218	608346	601048	557439	584170	5%	5%
4. Образование	1210115	1237421	1358669	1364737	1669398	38%	22%
5. Здравоохранение	730820	795092	856222	863899	1039576	42%	20%
6. Социальная помощь и социальное обеспечение	123901 8	1359664	1549817	1713451	1977315	60%	15%
7. Жилищно-коммунальное хозяйство	438586	472369	554696	443022	507185	16%	14%
8. Культура, спорт, туризм и информационное пространство	223065	258431	297795	293775	326653	46%	11%
9. Топливо-энергетический комплекс и недропользование	126613	119606	128656	111533	100423	-21%	-10%

10. Сельское, водное, лесное, рыбное хозяйство, особоохраняемые природные территории, охрана окружающей среды и животного мира, земельные отношения	292573	258839	349079	376038	414528	42%	10%
11. Промышленность, архитектурная, градостроительная и строительная деятельность	26492	32188	42538	61775	46324	75%	-25%
12. Транспорт и коммуникации	482060	511366	614202	681697	761990	58%	12%
13. Прочие	143659	242682	292204	310015	410181	186 %	32%
14. Обслуживание долга	130520	178057	232793	297327	523214	301 %	76%
15. Трансферты	-	-	-	1407	11804	-	739 %
Примечание - составлено на основании источника [2]							

Согласно Закону Республики Казахстан «Об образовании» эффективность и результативность - один из самых важных принципов системы финансирования образования. Поэтому обеспечение эффективности и результативности финансирования сферы образования является первостепенной задачей на сегодняшний день.

Необходимо отметить, что, имея сегодняшний уровень финансирования и распределения государственных средств, Казахстан не сможет обеспечить достаточное количество граждан качественным образованием и проводить необходимое количество научных исследований для достижения требуемого уровня инноваций.

Слабая конкурентоспособность отечественного образования объясняется следующими показателями:

1. Доля государственных расходов на образование в ВВП в 2016 году составила 3,65%. За последние 10 лет данный показатель в среднем составил 3,56%. При этом наибольший удельный вес расходов на образование к ВВП составлял в 2012 году - 3,9% (рисунок 2). Таким образом, можно констатировать статичность данного показателя, что не позволяет говорить об увеличении. Стоит отметить также, что в Казахстане не достигнут рекомендуемый ЮНЕСКО уровень финансирования образования – 5-6% от ВВП – для обеспечения устойчивого его развития.

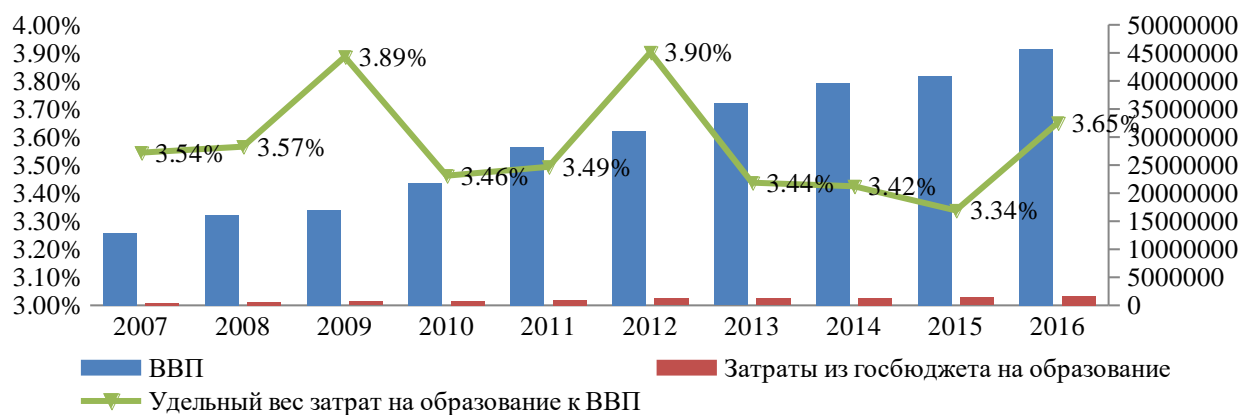


Рисунок 2. Объем ВВП, затрат из гос.бюджета на образование в млн. тенге, удельный вес затрат на образование к ВВП в %

По данным за 2014 год доля госрасходов на образование в среднем по странам Организации экономического сотрудничества и развития (далее - ОЭСР) составила 5,5% от ВВП. Больше всех в образование вкладывают Исландия (7,7%) и Дания (7,2%). В Казахстане уровень госрасходов на образование все еще ниже, чем в передовых странах мира [4].

Международные исследования подтверждают эффективность финансовых вложений в сферу образования с точки зрения их значимости для каждого человека и общества в целом. При этом отмечается самая высокая отдача от финансовых вложений в сферу дошкольного воспитания и образования (ДВО). Успешность человека в жизненном цикле предопределяет вклад в его дошкольное образование. Так, согласно исследованиям, на \$1, вложенный в ДВО, обществу возвращается до \$8 и более [5].

В 2015 году расходы на ДВО составили 0,58% от ВВП. Данный показатель практически соответствует среднему по ОЭСР, но отстает от развитых стран (например, Дания - 1,6%).

Следует отметить, что за последние 6 лет общие затраты Казахстана на ДВО увеличились в 7,5 раз. Повышение расходов обусловлено стремлением государства обеспечить 100% охват детей ДВО независимо от места проживания и дохода семьи. Этому способствовала успешно реализованная Программа по обеспечению детей дошкольным воспитанием и обучением «Балапан» на 2010-2020 годы, позже интегрированная в Государственную программу развития образования РК на 2011-2020 годы (ГПРО).

В Докладе ЮНЕСКО «Образование для всех 2000-2015 гг.: достижения и вызовы» [6], опубликованном в 2015 году отмечено, что более чем в два раза (с 32 стран до 70) увеличено количество стран с высоким коэффициентом валового охвата (КВО) дошкольным образованием (80% и выше). Казахстан находится во 2-ой группе (низкий уровень: 30 - 69,37%). В ближайшей перспективе необходимо продолжить работу по вхождению в 3

группу КВО (70-79%), а затем и в 4 (> 80%). Для решения проблемы в Казахстане активно внедряется механизм государственно-частного партнерства в сфере дошкольного образования. Так, по данным Казахстанского Центра ГЧП в 2016-2017 гг. были заключены договора на строительство 15 новых и реконструкцию 4 детских садов в 7 городах Казахстана [7]. Таким образом, данную проблему Правительство пытается решить с помощью привлечения частных инвестиций.

Наибольшая доля госрасходов на образование в РК приходилась на среднее образование - 2,2% от ВВП. Однако, несмотря на повышение показателя по сравнению с 2011 годом (1,9%) - это также меньше среднего уровня по ОЭСР в 1,5 раза.

Финансирование среднего образования и его распределение внутри отрасли являются ключевыми факторами, обуславливающими эффективность всех аспектов деятельности школ. Необходим дифференцированный подход к финансированию школ. Это предполагает учет таких особенностей, как отдаленность сельских школ от районных центров и обеспеченность квалифицированными кадрами.

В попытке решить проблему финансирования среднего образования, в Казахстане в 1999 году была предпринята первая попытка к переходу на подушевое финансирование школ. В 2011-2013 гг. реализуется проект по разработке и пилотному внедрению нормативного подушевого финансирования в среднем образовании РК. МОН РК утверждена Методика нормативного подушевого финансирования организаций среднего образования. С 2012 года новая система финансирования внедряется в пяти пилотных регионах РК: Акмолинской, Восточно-Казахстанской, Мангистауской, Павлодарской и Южно-Казахстанской областях.

Результаты исследований показывают, что действующая методика не в полной мере отражает принципы

подушевого финансирования, поскольку, по мнению международных экспертов:

- методика направлена на обеспечение потребности учителей в заработной плате и не сфокусирована на потребностях школьников;

- исключение из подушевого финансирования малокомплектных школ (МКШ) и других типов школ усиливает неэффективность и несправедливость системы финансирования среднего образования, что выражается в существовании нескольких механизмов финансирования, повышает затраты на управление;

- наличие большого числа коэффициентов усложняет формулу подушевого финансирования и делает ее специфичной для каждой школы, а применение формулы становится сложным, дорогим и непрозрачным процессом.

Пересмотр формулы подушевого финансирования позволит выявить проблемные вопросы пилотного проекта и минимизировать их воздействие в период внедрения. Это будет способствовать улучшению равенства доступа к качественному образованию посредством равномерного финансирования школ, в том числе МКШ [8].

Показатели госрасходов РК на третичное образование (ТиПО, бакалавриат, магистратура, докторантура) составляет 0,7% от ВВП и также ниже среднего уровня стран ОЭСР на 0,5% [4].

По данным исследований, главная проблема заключается в том, что основная доля государственного финансирования высшего образования выделяется через систему образовательных грантов, которая на данный момент имеет ряд недостатков:

- 1) различная стоимость грантов в разрезе ВУЗов и специальностей, которая ограничивает академическую мобильность обладателей грантов, что не содействует росту добросовестной конкуренции среди ВУЗов. Также этот фактор обуславливает различие уровня оплаты труда в разных ВУЗах;

- 2) действующая система недостаточно обеспечивает поддержку малообеспеченных слоев населения;

- 3) в сфере послевузовского образования, особенно по программе докторантуры система грантов не позволяет самостоятельно выбрать образовательное учреждение, так как гранты выделяются конкретным университетам и эффективность финансирования никак не учитывается при распределении грантов.

Требуется расширить каналы финансирования высшего образования, не только через систему образовательных грантов, но и через инвестиционные проекты. Например, в развитых странах при финансировании ВУЗов учитываются такие показатели, как трудоустройство, проведение исследований, связь с работодателями и др.

Значительная часть финансирования исследований производится через прямые субсидии, без использования критериев, основанных на показателях их эффективности [9].

Таким образом, обозначенные выводы актуализируют вопросы необходимости в долгосрочной перспективе увеличения объема инвестиций в образование и его поддержание на уровне стандартов ОЭСР (5-6% от ВВП) [10] и/или не менее 15-20% от общих госрасходов [11]. При этом обеспечение высокой эффективности от вложений в систему образования, как индикатор повышения качества обучения, является обязательным.

2. Низкий уровень учебных достижений по результатам внешних оценок. Об этом свидетельствуют результаты тестов казахстанских учащихся в рамках Программы международной оценки учебных достижений 15-летних учащихся PISA-2015. Не смотря на значительные улучшения показателей по сравнению с PISA-2009, 2012, Казахстан занял 42 место среди 72 стран [12].

3. Ни один из отечественных ВУЗов не входит в топ - 200 рейтинга QS-WUR. Лишь 2 казахстанских ВУЗа в данном рейтинге входят в топ - 300.

4. Низкий уровень оплаты труда в сфере образования. Заработная плата работников сферы образования – одна из самых низких - 70% от средней по республике. Данный факт не способствует повышению статуса и социальной востребованности профессии педагога. Также низкий уровень заработной платы профессорско-преподавательского состава, стимулирует коррупцию и постоянные нарекания работодателей о неготовности выпускников к работе по специальности.

5. В образовательных учреждениях стойкую тенденцию имеет процесс старения педагогических кадров: каждый пятый учитель – в возрасте от 50 лет и старше. Около 60% штатных педагогов ВУЗов в возрасте от 40 лет. Из них 28% педагоги пенсионного возраста (женщины старше 58, мужчины старше 63 лет). Ежегодное пополнение из числа молодых кадров в школах составляет лишь 2,6%, что является одним из факторов снижения инновационного потенциала системы образования [4].

6. Сохраняется неравенство в доступе к качественным образовательным услугам по разным основаниям: экономическим (богатые/бедные семьи), территориальным (город/село), этническим (школы с разными языками обучения), состоянию здоровья (дети с ограниченными возможностями развития, обеспечены лишь 27%) и др.

7. Не развитость инфраструктуры в сфере образования. По статистическим данным, лишь 30,7% школ расположены в приспособленных зданиях, из-за отсутствия школ в населенном пункте не имеют возможности обучаться по месту жительства 3 825 учащихся, что составляет 12,2%.

8. Низкая материально-техническая база, особенно в сфере высшего образования. Основным источником государственного финансирования вузов является образовательный грант, из которых до 70% расходов направляется на текущие затраты, связанные с обеспечением образовательного процесса. Соответственно затраты вузов, связанные с развитием и укреплением материально-

технической базы, недофинансируются. 94% государственных расходов на высшее образование составляет госзаказ. 6% – другие расходы, в том числе на поддержание материально-технической базы. Финансирование из внебюджетных средств на эти цели незначительно.

9. Казахстанский подход к финансированию институционального развития и прикладных научных исследований по приоритетным направлениям значительно отличается от подхода к финансированию образования. В части преподавания и обучения (за исключением Назарбаев Университета) Казахстан не вкладывает достаточно средств в развитие научного потенциала, создание и поддержание учебных заведений, которые бы отвечали нуждам населения.

Все перечисленные проблемы являются не новыми, и попытки их решения предпринимаются на протяжении многих лет. Не зря сфера образования считается наиболее реформированной.

На данный момент для решения существующих проблем в сфере финансирования образования приняты: «Государственная программа развития образования и науки Республики Казахстан на 2016-2019 годы», «Стратегический план Министерства образования и науки Республики Казахстан на 2017-2021 годы»; в сфере обеспечения эффективности государственного финансирования: Стратегический план Министерства финансов Республики Казахстан на 2014 – 2018 годы. В данных программах четко описываются меры и целевые индикаторы решения существующих проблем.

В послании Президента Республики Казахстан Н.Назарбаева народу Казахстана от 31 января 2017 г. «Третья модернизация Казахстана: глобальная конкурентоспособность» говорится о необходимости кардинального повышения эффективности бюджетных расходов.

В 2017 году будет полностью обеспечены необходимыми ресурсами государственные программы развития, в том числе программы в сфере образования. В послании отмечается необходимость

проверки эффективности использования средств министерствами и ведомствами, в особенности в сфере социальной защиты населения, здравоохранения, образования и науки, на которые приходится более 40% республиканского бюджета.

Также согласно посланию, четвертый приоритет – улучшение качества человеческого капитала, главным способом достижения которого является изменение роли системы образования. Так, с 2017 года начинается реализация проекта «**Бесплатное профессионально-техническое образование для всех**».

Соответственно, средства бюджета будут ориентированы в данное направление [13].

Таким образом, текущий вектор развития государства непосредственно связан с обеспечением эффективности финансирования сферы образования - как одного из самых приоритетных секторов.

Источники:

1. Государственная программа развития образования и науки Республики Казахстан на 2016-2019 годы
2. Статистический бюллетень Министерства финансов РК на январь 2017
3. Закон Республики Казахстан от 27 июля 2007 года № 319-III «Об образовании» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 11.07.2017 г.)
4. Национальный доклад о состоянии и развитии системы образования Республики Казахстан за 2015 год
5. The High/Scope Perry Preschool Study Through Age 40, Schweinhart, L.J., 2005.
6. Доклад ЮНЕСКО «Образование для всех 2000-2015 гг.: достижения и вызовы»
7. Официальный сайт Казахстанского Центра ГЧП: <http://kzppp.kz/>
8. Аналитический отчет "Подушевое финансирование: за и против". Фонд "Сорос-Казахстан", Центр исследований Sange. Астана, 2013
9. Обзор национальной политики в области образования: Высшее образование в Республике Казахстан. ОЭСР и Международный банк реконструкции и развития/Всемирный банк, 2007
10. OECD/World Bank, (2015). OECD Reviews of School Resources: Kazakhstan 2015 (p. 21). Paris, France: OECD Publishing.
11. Всемирный форум по вопросам образования (2015). Инчхонская декларация Образование-2030: обеспечение всеобщего инклюзивного и справедливого качественного образования, и обучения на протяжении всей жизни (с. 4). ED/WEF2015/MD/3. Оригинал: англ.
1. PISA 2015: Results in focus. <http://www.oecd.org/pisa/>
2. Послание Президента Республики Казахстан Н.Назарбаева народу Казахстана от 31 января 2017 г. «Третья модернизация Казахстана: глобальная конкурентоспособность»

УДК 338:37; 378.046.7

Д.К.Асанова

Алматы Менеджмент Университет,
«Деловое администрирование», ДВА-11-15
г.Алматы

Управление системой подготовки PhD в Казахстане: ключевые проблемы и пути решения

Ключевые слова: доктор философии, PhD, ученая степень, подготовка научных кадров в Казахстане.

Управление системой подготовки научных кадров в Казахстане формировалось под влиянием процессов системной модернизации в сфере послевузовского образования, начиная с 1993 года, и определялось экономическим и политическим развитием суверенной страны, входением в глобальный рынок образования, повышением конкурентоспособности человеческого капитала. За четверть века был сформулирован новый методологический подход к образованию в целом, отражающий основополагающие принципы Болонской Конвенции, - образование на протяжении всей жизни. В соответствии с этим были произведены кардинальные перемены и создана новая модель подготовки научных кадров.

Казахстан одним из первых на постсоветском пространстве ввел трехуровневую систему подготовки кадров (бакалавриат – магистратура – докторантура) и кредитную систему обучения. Особое место во всей системе подготовки высококвалифицированных кадров занимает механизм присуждения ученой степени доктора философии или PhD. Новые доктора были призваны стать драйвером развития науки, продвигать инновационные идеи, внести существенный вклад в экономическую модернизацию страны.

Несмотря на краткий период становления, программа подготовки докторов философии в Казахстане - реальность

На момент введения трехуровневого образования качество подготовки научных кадров в Казахстане определялось следующими факторами:

- действующая система подготовки научных кадров дискредитировала себя, отсутствовали существенные научные исследования, влияющие на развитие общества в целом;
- ученые степени стали присуждаться людям, не вовлеченным в реальный научно-исследовательский процесс – чиновникам и бизнесменам, присуждение ученых степеней стало выгодным коммерческим проектом, что повлекло развитие массовой коррупции в сфере науки;
- была утрачена символическая элитарность звания научных работников, прошел нарастающий отток специалистов из сферы науки;
- в социальной и гуманитарной отраслях науки не было развития научных школ, опирающихся на внутреннюю оценку вклада ученого, критерии оценки научных достижений стали носить весьма формальный характер.

Таким образом, требовалась разработка нового концептуального подхода и реформирование системы подготовки научных кадров.

Сегодняшнего дня. В настоящее время ключевым фактором видится вопрос качества подготовки ученых и выработки

критериев оценки эффективности программы докторантуры. Несмотря на то, что в Казахстане был перенят опыт американских и европейских вузов и создана собственная модель подготовки докторов, качество подготовки самих докторов, а также их диссертаций вызывает определенные сомнения.

Казахстанская система подготовки докторов построена на основе двух разных подходов, которые оказывают на нее влияние:

- условно старый, «советский», предполагавший обучение последовательно в аспирантуре, затем – докторантуре и защите двух диссертаций – кандидатской и докторской, а также жесткое регулирование со стороны государства;
- условно новый, «западный», сложившийся в США, и в конце XX века получивший распространение в Европе и Азии, отличающийся академической свободой университетов и достаточно простыми критериями оценки научной работы.

Созданная на основе двух разных подходов казахстанская модель

подготовки докторов имеет ряд преимуществ. Первое – финансирование со стороны государства зарубежных командировок докторантов, приглашение зарубежных специалистов для чтения лекций, руководство диссертациями зарубежными профессорами. К положительным моментам можно отнести и повышение требований к качеству диссертаций, зафиксированное в виде статьи в высокорейтинговых цитируемых научных журналах. Также отмечается упрощение бюрократии при работе с диссертационными советами и контроль процедуры присуждения ученой степени государственным органом. Вместе с тем, есть и существенные проблемы программы подготовки в Казахстане PhD.

Программа подготовки докторов философии была введена в Казахстане в режиме эксперимента в 2004 г. в двух ведущих университетах страны по отдельным направлениям: Казахском национальном университете имени аль-Фараби в г. Алматы и Евразийском национальном университете имени Л. Гурмилова в г. Астана. В 2005 году был осуществлен первый прием лиц на обучение по программе докторантуры PhD.

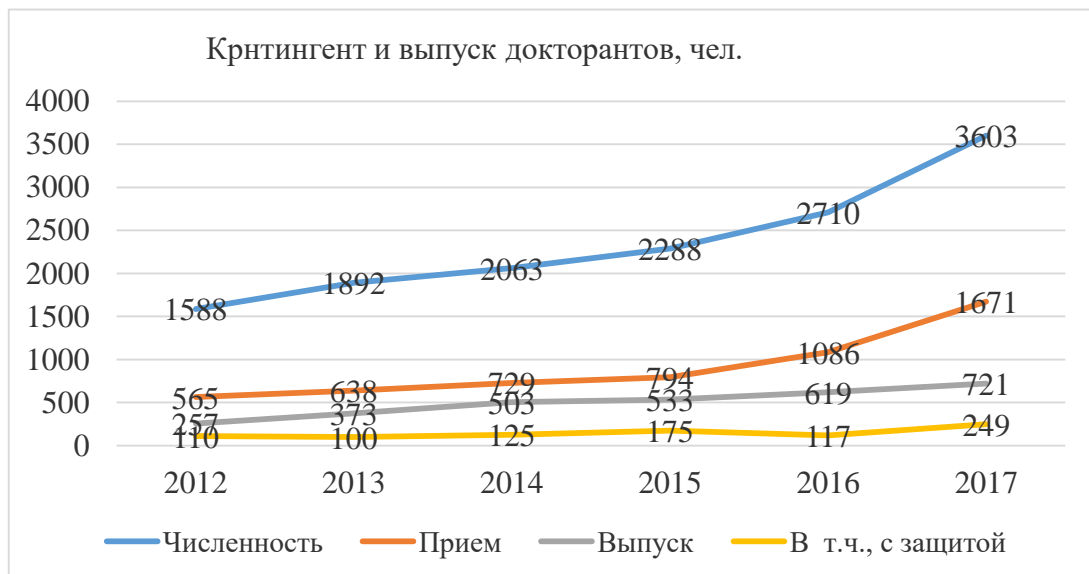


Рисунок - Данные о контингенте и выпуске докторантов за 5 лет
Примечание – составлено автором на основании источников [3, 4, 5]

С 2005 по 2011 г. докторанту, успешно завершившему обучение и

защитившему диссертацию, присваивалась академическая степень «доктор философии»

(PhD)». Правом присвоения этой степени наделялись университеты, которые осуществляли соответствующую образовательную деятельность. По завершении эксперимента с 2011 г. в Казахстане был принят ряд нормативных документов, согласно которым докторантам, освоившим образовательную программу и защитившим диссертацию, стали присваивать ученую степень «доктор философии» [1, 2].

При этом ключевым отличием стало то, что ученая степень присваивается уполномоченным государственным органом в сфере образования - Комитетом по контролю в сфере образования и науки (КРКСОН) Министерства образования и науки Республики Казахстан.

Как показано на рисунке, наблюдается тенденция роста количества докторантов по годам, увеличения приема на все специальности. Согласно данным Комитета по статистике в Казахстане на конец 2017 года общая численность докторантов составила 3603 человек, в 2012 году – 1588 человек. Численность принятых докторантов в 2017 году составила 1671 человек, что в три раза превышает прием 2012 года. Выпуск докторантов составил 721 человек, из них с защитой диссертации – 249 человек, что составляет всего 34,5%. Данный показатель является низким по сравнению с другими годами, к примеру, с 2012 годом, когда выпуск составил 257 человек, из них с защитой - 110 человек, что составляет 42,8% [3, 4, 5]. Таким образом, основным показателем эффективности докторантуры низок, доля выпускников докторантуры, защитивших диссертацию за время обучения в докторантуре за последние пять лет составляет максимум 42,8% (в 2012 году).

Разрыв между содержанием образования и современным состоянием науки не позволяет осуществить полноценный переход от подготовки специалиста к подготовке специалиста-исследователя, способного творчески воспринимать новые научные идеи, быть проводником

новейших технологий и управлять современными технологическими процессами. Снижена ответственность научных консультантов, организаций образования и науки за результаты обучения докторантов.

Существующие программы послевузовского образования PhD не позволяют управлять качеством подготовки научных и научно-педагогических кадров, и актуальности перехода на новые стандарты образования не вызывает сомнений. Надо признать, что внедрение образовательных программ докторантуры PhD не оправдывает себя в полной мере. Есть необходимость в пересмотре содержания образовательных программ всех уровней, обеспечении их поступательного развития в образовательном процессе для формирования единой системы непрерывного образования. Программы подготовки PhD не разработаны, а сам механизм их реализации не дал эффективного результата. Для изменения ситуации необходимо применение лучшего из накопленного опыта зарубежных систем образования в адаптированном виде в Республике Казахстан.

На наш взгляд, основным назначением новых докторских программ должно стать обеспечение оптимального баланса между обучением и исследовательской деятельностью, получение широкой научной, образовательной и методологической подготовки, академической мобильности преподавателей и докторантов. Это может быть реализовано только при полной академической автономии вуза.

Концепция подготовки докторов философии вызвала дискуссии уже на начальном этапе ее реализации. Прежде всего, спорным вопросом была сама идея трехуровневой системы образования, насколько она целесообразна и эффективна, насколько лучше прежней системы подготовки кандидатов и докторов наук. В дискуссии рождались требования к минимуму содержания образования, срокам обучения на

каждой ступени, формат подготовки, механизм преемственности и соотношения ступеней в рамках разных систем. Несмотря на активное обсуждение данных вопросов, до сих пор идут споры касательно некоторых вопросов. Так, несмотря на принятые нормативные

Казахстане уже не ведется, имеют самый высокий статус, гораздо выше доктора философии. Это отражено в нормативных документах, регламентирующих разный размер доплаты за ученую степень [6]. Тем самым в научной иерархии сформирована группа, которая не может пополняться и трансформироваться, а только уменьшаться по естественным причинам. При этом, данная группа лиц является носителем самой элитарной ученой степени и звания и действительно существенно отличается от современных докторов PhD и докторов по профилю.

По всей видимости, нет необходимости приведения размера доплаты за ученую степень к единому знаменателю, так как нет единой шкалы оценки квалификации разных степеней и званий.

Отсутствие четкой соотносимости ученых степеней порождает до настоящего момента сложности в ходе признания степеней, полученных за рубежом. Так, человек, получивший ученую степень за рубежом (преимущественно в странах постсоветского пространства), для ее признания в Казахстане сталкивается с необходимостью публикации статей в казахстанских журналах, рекомендованных Комитетом по контролю в сфере образования и науки Министерства образования и науки Республики Казахстан. Договор о Евразийском Экономическом Союзе, подписанный в г. Астана 29 мая 2014 г. де-юре гарантирует гражданам государств-членов ЕАЭС прямое признание документов об образовании, но на практике не решает данную проблему [7]. В нем особо оговаривается процедура признания дипломов специалистов, претендующих на деятельность в таких секторах, как педагогический, юридический и медицинский. Чтобы быть допущенными к этим видам деятельности в другом государстве – члене ЕАЭС, необходимо проходить установленную национальным законодательством процедуру признания документов об образовании. Такая же практика распространяется и на подтверждение ученых степеней и ученых

документы, соотношение ученых степеней «кандидат наук», «доктор наук» и «доктор философии (PhD)» остается de facto неопределенным. Фактически, доктора наук, подготовка которых в

званий [8]. В связи с этим, настало время пересмотреть нормативные документы Казахстана касательно признания и нострификации ученых степеней и званий и привести их в соответствие с заключенными соглашениями в рамках ЕАЭС.

По окончании программы обучения в докторантуре выпускник получает ученую степень «доктор философии», которая присваивается государственным уполномоченным органом – Комитетом по контролю в сфере образования и науки. Основанием для присуждения степени является набор необходимого числа кредитов, научная работа в виде написания докторской диссертации и публикация определенного количества научных работ, определенных Комитетом по контролю в сфере образования и науки [9].

Ответственность за образовательную компетенцию несет вуз, а фундаментальное формирование выпускника как ученого, становление его как личности, имеющей свой взгляд на науку, умеющей самостоятельно разрабатывать идеи, концепции, ставить научные цели, остраивается за пределами образовательной программы и никак не оценивается с точки зрения готовности такого выпускника к самостоятельной жизни руководителя научных тем. Разрыв между получением теоретических знаний и содержанием диссертационного исследования не позволяет докторанту осуществить полноценный переход от специалиста к исследователю, способного творчески воспринимать новые научные идеи, быть проводником инновационных технологий и управлять современными технологическими процессами. При таком дифференцированном подходе к подготовке докторанта снижается

ответственность научных консультантов, кафедр, организаций образования за результаты обучения докторантов. Это отражается на показателях эффективности докторантуры в Казахстане в целом.

Во всем мире во всех случаях ученую степень присуждают научные коллективы, то есть университеты, а не ведомства или министерства [10, 11, 12]. Учитывая мировой опыт и опираясь на анализ собственных ошибок, необходимо расширить университетскую автономию и предоставить полную академическую свободу вузам, а государственный контроль в сфере подготовки научных кадров можно осуществлять через процедуры лицензирования деятельности университетов, аккредитации образовательных программ и подотчетности диссертационных советов [13].

Таким образом, предлагается передать функции итерговой оценки обучающегося, то есть присуждения ученой степени доктора философии и доктора по профилю диссертационным советам, созданным при вузах и научных организациях. Это усилит ответственность научных руководителей, самих докторантов и будет соответствовать исторически сложившейся системе подготовки научных кадров во всем мире.

Помимо этого, есть и другие вопросы к модели подготовки докторов, носящие внешний характер. Это отсутствие практической составляющей научных исследований, в основном, в области социальных и гуманитарных наук, сложность коммерциализации результатов исследований, иждивенческие настроения при финансировании науки.

Общей проблемой социальных и гуманитарных наук в Казахстане является отсутствие научных школ, как объединения людей, работающих в рамках единого теоретико-концептуального подхода, единой методологии. Это приводит к тому, что уровни методологического обоснования

исследований докторантов острейшим недостатком, чтобы соответствовать критериям, предъявляемым к диссертации на соискание ученой степени доктора философии.

Результаты исследовательского процесса, как правило, представлены в виде описательных текстов, в которых декларируемые выводы не подкрепляются теоретико-методологической базой и, соответственно, не могут быть ни верифицированы, ни фальсифицированы, как того требуют стандарты научного исследования.

Необходимо учитывать тот факт, что многие годы казахстанский блок социальных и гуманитарных наук был в арьергарде мировой науки, а казахстанские научные школы остраются по сей день не признанными. Такое положение серьезно ограничивает возможность казахстанских докторантов публиковаться в высокорейтинговых журналах. В сложившейся ситуации выход один – необходимо повышать репутационный пул отечественной науки в социальной и гуманитарной сфере, модернизировать систему финансирования науки, поднимать рейтинги собственных казахстанских журналов, повышать требования к составу редакционных коллегий журналов, к публикациям, для того, чтобы обеспечить узнаваемость докторантов и других молодых ученых, соответственно, и всей социально-гуманитарной школы, в мире.

Небольшое количество выпускников докторантуры, а также отсутствие программ пост-докторантуры, которые могли бы помочь выпускникам построить свою карьеру, представляют еще одну проблему. В связи с выходом преподавателей на пенсию в ближайшие годы острейшим вопросом воспроизводства научных кадров для проведения передовых исследований и стимулирования инноваций. В мировой практике в лучших университетах существует система пост-докторантуры. Пост-докторские программы широко внедрены в европейскую академическую среду в

Германии, Франции, Англии, Швейцарии, Австрии, Дании, Бельгии и других странах [р14].

В ближайшее время необходимо ввести пост-докторантуру на государственном уровне, тем самым обеспечивая полноценный завершённый механизм формирования интеллектуального ресурса страны и обеспечения ключевых секторов экономики современными кадрами высшей квалификации.

Пост-докторантура – 3-5 летняя исследовательская программа, нацеленная на выполнение конкретного научного проекта. Этот период посвящен накоплению опыта в выбранной исследовательской области, дальнейшему целенаправленному и более глубокому самообразованию, повышению узкоспециализированной квалификации. Помимо занятости в исследовании пост-докторант проводит занятия для магистрантов и докторантов. Часто на крупных предприятиях практикуется своего рода пост-докторантура, когда идет внутреннее финансирование бюро, в котором работают люди с докторской степенью, разрабатывая новые технологии по заказу концерна. Примером могут служить бюро, созданные в концернах BMW, Toyota, Apple и др. В западных университетах фактически это научный сотрудник, который совмещает исследовательскую и частично преподавательскую работу. На пост-докторские программы поступают ученые, решившие продолжить свою карьеру в науке и высшем образовании через несколько лет после получения степени PhD. претендентам на пост-докторские программы предоставляется возможность выполнения научного исследования за счет государственного

бюджета. При этом право подготовки специалистов по пост-докторским программам предоставлено исследовательским университетам, имеющим сформировавшиеся научные школы, многолетние научные традиции, высококвалифицированный профессорско-преподавательский состав и отличную материальную базу [р15].

Как видно, в Казахстане в настоящее время наблюдается разрыв между академической подготовкой PhD и собственно наукой. Необходимо заполнить данный пробел, используя принятые в мировой практике технологии. Предлагается создать новую эффективную пост-докторскую программу, финансируемую за счет средств государственного бюджета, для молодых ученых с ученой степенью, работающих в ведущих учебных заведениях и организациях науки, по подготовке высококвалифицированных отечественных специалистов – креативных, самостоятельных, спорных выполнять фундаментальные исследования, разрабатывать новые технологии, решать стратегические задачи по развитию инновационной экономики страны.

Таким образом, введение в Казахстане трехуровневой системы образования «бакалавр – магистр – доктор философии» являлось необходимостью, но до сих пор программа подготовки научных кадров в Казахстане воспринимается как транзитная система и реализуется в режиме эксперимента. По всей вероятности, проблемы в управлении системой подготовки докторов должны решаться системным и последовательным образом как уполномоченным органом в области образования, так и непосредственно кафедрами и университетами.

Источники:

1. Закон Республики Казахстан «Об образовании» от 27 июля 2007 года № 319-III.
2. Закон Республики Казахстан «О науке» от 18 февраля 2011 года, № 407-IV.
3. Бюллетень Комитета по статистике Министерства национальной экономики Республики Казахстан, 2017 // http://stat.gov.kz/faces/wcnav_externalId.
4. Бюллетень Комитета по статистике Министерства национальной экономики Республики Казахстан, 2015 // http://stat.gov.kz/faces/wcnav_externalId.
5. Бюллетень Комитета по статистике Министерства национальной экономики Республики Казахстан, 2013 // http://stat.gov.kz/faces/wcnav_externalId.
6. Постановление Правительства Республики Казахстан от 23 августа 2012 года № 1080 «Об утверждении государственных общеобязательных стандартов образования соответствующих уровней образования».
7. Договор о Евразийском Экономическом Союзе от 29 мая 2014 года // http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_163855/.
8. Договор о Евразийском экономическом союзе от 29 мая 2014 года, раздел XXVI «Трудовая миграция», пункт 3, статья 97.
9. Приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 31 марта 2011 года № 127 «Об утверждении Правил присуждения ученых степеней».
10. Савина А.К. Ученые степени и звания в зарубежных странах: общее и особенное // Проблемы современного образования. – 2015. - № 3. – С. 10-23.
11. Estermann, T. University Autonomy in Europe I. Exploratory study / T. Estermann, T. Nokkola. – Brussels: European University Association, 2009. – 230 p.
12. Capano G., Simona P. Governance reforms and organizational dilemmas of European universities // Comparative Education Review. – 2014. – Vol. 58, №1. – P. 73-103.
13. Reviews of National Policies for Education - Higher Education in Kazakhstan 2017 / OECD, World Bank, OECD Publishing // www.oecd.org/countries/Kazakhstan.
14. Ewalt D. Europe's Most Innovative Universities — 2017 // Innovation and Intellectual Property, May 3, 2017 // www.reuters.com/article/us-reutersrankings-europeanuniversities/europes-most-innovative-universities-2017-idUSKBN17Z09T.
15. Национальный доклад «О состоянии и развитии системы образования Республики Казахстан итогам 2017 года». – Астана: редакционная служба АО «ИАЦ», 2018. – 273 с.

АНАЛИЗ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Ключевые слова: корпоративная культура, стили руководства, диагностика корпоративной культуры, социальная политика, трансформация бизнеса

Внешняя среда с ее резкими изменениями требует по-новому взглянуть на корпоративную культуру, определить эффективные рычаги мотивации работы персонала для выполнения новых задач, направленных на преобразование существующих политик компании и дальнейшее ее развитие.

Анализ и оценка существующей корпоративной культуры и знание целевых ценностей и поддерживающих принципов позволяют руководителям изменить корпоративную культуру в лучшую сторону без лишних затрат и ошибок. Главным фактором проявления корпоративной культуры организации является уровень соответствия руководителя требуемым нормам поведения и исповедуемым ценностям. Поэтому эффективное руководство и надлежащая регуляция поведения сотрудников приведут компанию к процветанию. Основные направления и основу поведения сотрудников задает руководство в зависимости от стиля руководства и манеры поведения руководителя по отношению к подчиненным.

Анализ различных подходов позволил выделить три основных стиля руководства: авторитарный, демократический и либеральный. Важно отметить, что на практике в организациях применяется смешение стилей [1].

Авторитарный стиль подразумевает централизацию власти и единоличное принятие решений, что сопровождается неготовностью такого руководства к любым изменениям. В таких организациях

инициатива подчинённых наказуема, что приводит к снижению эффективности работы организации.

Демократический стиль представляет собой постоянный контакт менеджера с подчиненными, коллегиальное решение многих вопросов, справедливость и требовательность к специалистам при делегировании управленческих функций. Расширение компетенций сотрудников приводит к самостоятельности суждений и возможности принятия решений подчиненными и создает условия для достижения конечных результатов.

Либеральный стиль характеризуется слабым контролем и регулированием поведения подчиненных, что соответственно приводит к нерезультативной управленческой деятельности.

На практике самым оптимальным и эффективным стилем руководства является умение руководителя быть гибким и своевременно применять каждый стиль в зависимости от ситуации в компании [2].

Так, в Национальной компании АО «Казахстанская компания по управлению электрическими сетями» (KEGOC) в основном используется демократический стиль управления, считающийся наиболее эффективным, так как способствует повышению удовлетворенности сотрудников своей работой, формированию благоприятного климата, сплоченности коллектива и достижению компанией заданных результатов.

Экономические и финансовые кризисы показали, насколько важна

энергетическая независимость страны. Реформирование энергетической отрасли путем дерегулирования электроэнергетики, за счет снижения государственного вмешательства в сферу отраслевого управления, в разных странах проводилось различными методами. Мировой опыт создания конкурентных рынков показал неоднозначную зависимость полученных результатов от проведенных преобразований. Оптимальное решение вопросов по переходу от системы государственного управления электроэнергетической отраслью к системе свободных рыночных отношений должно приниматься с учетом различий в национальном устройстве экономики, социально-экономическом развитии, государственной экономической политике и технологической готовности к реформам национальных энергетических систем.

Методы осуществления реформ европейской электроэнергетики значительно отличались друг от друга, например, так если в Англии была полная отдача производства электроэнергии в частные руки, то во Франции были предприняты осторожные попытки создания конкуренции. Следует отметить, что к настоящему времени еще не существует единой оптимальной формы создания конкурентных электроэнергетических рынков.

Казахстан является энергетической державой с высоким топливно-энергетическим потенциалом. После распада Советского Союза, в первые годы независимости республики началось реформирование энергетического комплекса страны на основе разделения функций производства, передачи и распределения электроэнергии.

Одним из этапов реструктуризации с созданием электроэнергетических предприятий, было выделение в 1995 году НЭС «Казахстанэнерго» из состава ГЭК «Казахстанэнерго», что в конечном счете, привело к возникновению проблемы неплатежей между НЭС «Казахстанэнерго» и предприятиями государственных территориальных энергосистем [3].

В условиях нарушения хозяйственных связей как внутри страны, так и со странами ближнего зарубежья, топливно-энергетический комплекс Казахстана испытывал огромные трудности в своем развитии. Крупные всемирно известные компании, такие как «Siemens», «ABB», Национальная сетевая компания Англии и другие, вели переговоры с Правительством Казахстана о покупке НЭС Казахстана для получения доступа к управлению Национальной сетью нашей страны.

По поручению Главы Государства, Правительством Республики Казахстан в 1996 году было принято постановление «О программе приватизации и реструктуризации в электроэнергетике», в соответствии с которым, все электростанции были преобразованы в АО со стопроцентной долей акций, принадлежащих государству. НЭС «Казахстанэнерго» была преобразована в ОАО «Казахстанская компания по управлению электрическими сетями - «KEGOC», что явилось, как показала практика, стратегически правильным решением [3].

АО «KEGOC» было создано на базе активов НЭС «Казахстанэнерго» - государственной энергетической компании, чья деятельность была на тот момент парализована многочисленными долгами и слабым менеджментом. Компания формировала свою корпоративную культуру, постепенно привнося в нее другие типы культуры, совмещая все это с постоянным совершенствованием.

Начался процесс формирования корпоративной культуры, ориентированной на такие ценности как гибкость, оперативность, способность адаптации к изменениям. Больше внимания уделяется знаниям и компетенциям, а не власти и статусу.

Наряду с решением кадровых вопросов, начались работы по заключению и реализации договоров, составлению коммерческих балансов электроэнергии с потребителями. На начальном этапе количество заключенных договоров

достигало до 500-600 в месяц. Неплатежи между субъектами рынка электроэнергии, в том числе и потребителей АО «KEGOC» достигали огромных размеров.

Энергопроизводящие организации работали в пиковых режимах: крупнейшие электростанции, работали на топливе, подвозимом буквально с колес железнодорожных вагонов; оперативная дисциплина потребления электроэнергии не соблюдалась; частота электрического тока в ЕЭС Казахстана понижалась до недопустимых значений; РАО «ЕЭС России» вышла из параллельной работы с ЕЭС Казахстана.

В таких условиях АО «KEGOC» как системному оператору, для соблюдения коммерческого баланса производства и потребления электроэнергии, приходилось ограничивать потребителей целыми регионами.

Так работники Компании прошли настоящую школу профессионализма и выдержки. Благодаря приверженности работников четкой системе согласованных принципов, в компании создавались стабильность, целостность и слаженность.

Компания выстояла в трудные времена и состоялась как сплоченный коллектив. Весной 2014 года в рамках международной конференции «Управление человеческими ресурсами» по результатам конкурса «Сенім-2014», АО «KEGOC» признано победителем в номинации «Лучшая национальная компания-работодатель» [4].

В своей отрасли Компания стала настоящей кузницей кадров. Многие сотрудники Компании достигли больших успехов и достойно трудятся в отрасли энергетики как в Республике Казахстан, так и за ее пределами. В компании развивается наставничество. Опытные сотрудники передают свой опыт и веру в АО «KEGOC» следующему поколению специалистов, которые будут продолжать начатое дело по развитию электроэнергетики Республики Казахстан.

становлении, сохранения компетенций опытных работников производственного персонала, адаптации к корпоративной культуре, усвоения

В Компании успешно проводится социальная политика, чему свидетельством является стабильно высокий Рейтинг социальной стабильности - 82%, степень вовлеченности персонала АУП - 73%. Четыре года подряд АО «KEGOC» лидирует по этим показателям в группе национальных компаний Фонда «Самрук-Қазына».

Ключевой задачей Компании является обеспечение бесперебойной работы ЕЭС РК и осуществление контроля Национальной электрической сети («НЭС») в соответствии с текущими техническими, экономическими и природоохранными требованиями.

В настоящее время в Компании работает 4 661 человек. Структура компании включает девять филиалов (далее - «филиалы МЭС»), расположенных по всему Казахстану, а также Национальный диспетчерский центр Системного оператора.

С 2000 года в целях обеспечения надежности НЭС, Компания начала реализацию инвестиционной программы, нацеленной на реконструкцию и модернизацию оборудования подстанций и линий электропередач. Последующее динамичное развитие компании, достижение значительных производственных и финансовых успехов позволили в компании предусмотреть для сотрудников материальную помощь, компенсационные выплаты, медицинское страхование (страхование на случай болезни), содействие в решении жилищных вопросов, которые соответственно установлены внутренними документами.

С июля 2012 года Компания проводит комплексную работу по внедрению дуальной системы обучения производственного персонала на предприятии. Для повышения уровня профессиональных знаний, умений и навыков молодых специалистов, оказания помощи в их профессиональном традиций и правил поведения, в АО «KEGOC» внедрена и действует система наставничества.

Компания привлекает инвестиции с учетом повышения эффективности затрат, сдерживания темпов повышения тарифов. Так, в рамках программы «Народное IPO» в 2014 году АО «KEGOC» разместило 10% минус одну акцию или 25.999.999 акций на Казахстанской фондовой бирже по цене 505 тенге за одну простую акцию. В результате было выручено 13 млрд. тенге, которые были направлены на развитие компании, в основном на реализацию инвестиционных проектов.

Данные акции были приобретены более 40.000 гражданами Республики Казахстан, а также юридическими лицами. АО «KEGOC» обеспечивало раскрытие всей требуемой информации для акционеров, инвесторов и профессиональных участников рынка

ценных бумаг в соответствии с лучшей мировой практикой. По состоянию на 26 июня 2017 года цена акции по данным Казахстанской фондовой биржи составила 1302,95 тенге, что выше цены размещения на 258% [5].

В настоящее время Компания с привлечением международных консультантов реализует программу трансформации бизнеса, в рамках которой особое внимание уделяется развитию человеческих ресурсов. В организации действует эффективная система подбора высококвалифицированных специалистов, организовано обучение персонала и повышение его квалификации, ведет свою деятельность профессиональный союз работников, проводится работа по наставничеству.

Источники:

1. Levin C., Lippett R., White R. K. Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. // J. of Social Psychol., 1939, v. 10, pp. 271–301.
2. Завадский И.С. Менеджмент. «Management». 2-е изд. К.: Украинско-финский институт менеджмента и бизнеса, 1998, с. 542.
3. Жексембиева Н.С., Кубейсинов М.К., Бакушев А.А. Проблемы электроэнергетики. Электронное учеб. пособие для магистрантов: Уральск, 2015, сс. 33-34.
4. Годовой отчет АО «Казахстанская компания по управлению электрическими сетями (Kazakhstan Electricity Grid Operating Company) «KEGOC»: Астана, 2014, с. 77.
5. Казахстанская фондовая биржа (Kazakhstan Stock Exchange - KASE): <http://www.kase.kz/ru/shares/show/KEGC>

УДК 336.763.2

Жакипбаев К.Т.Алматы Менеджмент Университет,
ДВА-11-15**Сахарчук Е.Э.**Алматы Менеджмент Университет,
Старший преподаватель**Юрко Е.С.**Алматы Менеджмент Университет,
Старший преподаватель**Исахова П.Б.,**

д.э.н., профессор

ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ВЫВОДА АКЦИЙ АО «KEGOC» НА IPO

Ключевые слова: акционерное общество, брокер, инвестиции, законодательство

Значительным событием в развитии фондового рынка в Казахстане стал вывод в конце 2014 года на Казахстанскую фондовую биржу (KASE) акций АО «KEGOC». «Акционерное общество «Казахстанская компания по управлению электрическими сетями (Kazakhstan Electricity Grid Operating Company) «KEGOC» является крупнейшей инфраструктурной национальной компанией в сфере электроэнергетики. Компания является Системным оператором и в ее собственности находятся объекты Национальной электрической сети. Компания оказывает системные услуги по передаче электрической энергии по национальной электрической сети, по технической диспетчеризации, осуществляя централизованное оперативно-диспетчерское управление режимами работы единой электроэнергетической системы Республики Казахстан, по организации балансирования производства-потребления электрической энергии.

Управляя всей энергосистемой Республики Казахстан, АО «KEGOC» обеспечивает надежность работы единой электроэнергетической системы, определяет объем, структуру, распределение резервов мощности между

энергопроизводящими организациями и задействование резервов мощности, осуществляет разработку прогнозных балансов электрической энергии и мощности, взаимодействует с энергосистемами сопредельных государств по управлению и обеспечению устойчивости режимов параллельной работы и регулированию электрической мощности.

Компания играет ведущую роль в становлении и функционировании балансирующего рынка электрической энергии, рынка электрической мощности, в развитии возобновляемых источников электрической энергии.

Общее количество поданных заявок на покупку акций АО «KEGOC» составило 41 997 штук на общую сумму 16 миллиардов 675 миллионов 918,6 тысяч тенге, тогда как максимальный объем размещения был определен в размере 13 млрд 130 млн. тенге. Таким образом, спрос превысил предложение на 27%.

Заявки розничных инвесторов были полностью удовлетворены на общую сумму 9 млрд. 473 миллиона тенге, также заявка маркет-мейкера АО «Haluk Finance» удовлетворена полностью на 202 миллиона тенге, заявка АО «ЕНПФ» удовлетворена на сумму 3 миллиарда 454 миллиона тенге.

Таким образом, доля розничных инвесторов в общем объеме размещения составила 72,15%, маркет-мейкера 1,54% и АО «ЕНПФ» 26,31%.

Количество заявок от розничных инвесторов, поданных в пределах 14.000 штук акций, составило 41.965 штук или 99,92% от всех заявок розничных инвесторов, при этом средняя сумма заявки в рамках указанного лимита составила 428,5 тыс. тенге [1].

Эти результаты явились итогом двухлетней подготовительной работы, которая осуществлялась сплоченной командой, состоявшей из представителей корпоративного, юридического и финансово-экономического блоков (далее по тексту Команда IPO). На разных этапах к работе Команды IPO подключались сотрудники всех остальных служб Компании.

Вывод акций АО «KEGOC» на IPO осуществлялся в соответствии с законодательством Республики Казахстан, а также с учетом требования единственного акционера АО Фонд национального благосостояния «Самрук-Казына» об обеспечении соблюдения основных международных практик первого публичного предложения акций. Дополнительные повышенные требования были направлены на обеспечение более высокого уровня защиты интересов граждан Казахстана, решивших стать инвесторами в рамках программы «Народное IPO».

Нормативные правовые акты, регламентирующие вывод акций Компании на IPO можно классифицировать на следующие группы:

- 1) регламентирующие внутренние корпоративные процедуры;
- 2) регламентирующие процедуры единственного акционера;
- 3) регламентирующие требования KASE;
- 4) регламентирующие требования Лондонской биржи;
- 5) регламентирующие особые требования к национальной компании, управляющей стратегическим объектом;

б) регламентирующие требования, предъявляемые к публичным компаниям.

В тоже время различными законодательными актами Республики Казахстан регламентировались этапы работы менеджмента Компании по обеспечению продажи простых акций в рамках программы «Народное IPO».

Необходимо выделить следующие основные этапы:

- 1) дополнительная эмиссия простых акций;
- 2) решение единственного акционера об отказе от права преимущественной покупки акций;
- 3) внесение изменений в перечень стратегических объектов, переданных в уставный капитал и (или) находящихся в собственности национальных холдингов и (или) национальных компаний либо их аффилированных лиц, а также иных юридических лиц с участием государства;
- 4) принятие решения о цене, количестве, структуре размещения объявленных простых акций акционерного общества «KEGOC»;
- 5) непосредственно размещение пакета акций на фондовой бирже.

Базовым законом, регламентирующим внутренние корпоративные процедуры, является Закон Республики Казахстан от 13 мая 2003 года «Об акционерных обществах» [2].

Для того, чтобы вывести простые акции Компании на фондовый рынок, необходимо было осуществить дополнительную эмиссию простых акций АО «KEGOC». Командой IPO совместно с консультантами было уделено время для изучения вопроса о том, какие акции выводить на фондовый рынок - простые или привилегированные. Согласно пункту 1 статьи 13 Закона Республики Казахстан «Об акционерных обществах» - простая акция предоставляет акционеру право на участие в общем собрании акционеров с правом голоса при решении всех вопросов, выносимых на голосование, право на получение дивидендов при наличии у общества чистого дохода, а также части имущества общества при его ликвидации в порядке, установленном

законодательством Республики Казахстан. Тогда, как согласно пункту 2 статьи 13 вышеназванного закона «Акционеры - собственники привилегированных акций имеют преимущественное право перед акционерами - собственниками простых акций на получение дивидендов в заранее определенном гарантированном размере, установленном уставом общества, и на часть имущества при ликвидации общества в порядке, установленном настоящим Законом». Привилегированная акция не предоставляет акционеру права на участие в управлении обществом, за исключением отдельных случаев.

В условиях царившего в подготовительный период ожидания девальвации национальной валюты, для Команды IPO было заманчивым остановиться на выборе привилегированных акций, которые возможно больше бы заинтересовали физических лиц, за счет гарантированного размера дивидендов. В то же время, команда IPO понимала, что Программа «Народное IPO» была нацелена именно на вовлечение широкого круга населения в управление национальными компаниями, на превращение этих компаний в публичные компании. В этой связи с учетом рекомендаций Команды IPO менеджментом Компании было принято решение о выводе на фондовый рынок именно простых акций. При этом было определено, что основной акцент в агитационной работе с потенциальными инвесторами будет делаться на честную и объективную информацию о состоянии экономики Казахстана, о перспективах развития Компании и что инвесторы увидят экономический эффект в среднесрочной перспективе. То есть менеджмент сознательно отказался от привлечения инвесторов-однодневок, рассчитывающих получить быструю прибыль за счет ожидаемого дисконта при размещении простых акций.

В соответствии с третьим подпунктом пункта 1 статьи 36 Закона РК «Об акционерных обществах» принятие решения об увеличении количества объявленных акций общества относится к

исключительной компетенции общего собрания акционеров. Применительно к АО «KEGOC», в соответствии с Уставом Компании, функции общего собрания акционеров выполнялись его единственным акционером в лице АО «Самрук-Казына».

Решение единственного акционера об увеличении количества объявленных акций общества путем выпуска дополнительных простых акций АО «KEGOC» было принято Правлением АО «Самрук-Казына» 3 сентября 2014 года.

В соответствии со статьей 16 Закона РК «Об акционерных обществах», акционер, владеющий простыми акциями общества, имеет право преимущественной покупки простых акций или других ценных бумаг, конвертируемых в простые акции общества. Общество, имеющее намерение разместить объявленные акции или другие ценные бумаги, конвертируемые в простые акции общества, а также реализовать ранее выкупленные указанные ценные бумаги, обязано в течение десяти календарных дней с даты принятия решения об этом предложить своим акционерам посредством письменного уведомления или публикации в средствах массовой информации приобрести ценные бумаги на равных условиях пропорционально количеству имеющихся у них акций по цене размещения (реализации), установленной органом общества, принявшим решение о размещении (реализации) ценных бумаг. Акционер в течение тридцати календарных дней с даты оповещения о размещении (реализации) обществом акций вправе подать заявку на приобретение акций либо иных ценных бумаг, конвертируемых в акции общества, в соответствии с правом преимущественной покупки.

Поскольку в тот период единственным акционером, владеющим простыми акциями общества, был АО «Самрук-Казына» Компания выполнила процедуры, предусмотренные Законодательством и Уставом, а затем предложила единственному акционеру воспользоваться правом

преимущественной покупки. Получив отказ от единственного акционера от реализации права преимущественной покупки, Компания начала процедуры по непосредственному выводу акций на IPO.

Надо отметить, что этому этапу предшествовала большая подготовительная работа. При этом процесс затруднялся отсутствием согласия между различными государственными органами, касательно оценки рисков для государства, связанных с продажей доли пакета акций национальной компании, владеющим стратегическим объектом - НЭС, частным инвесторам.

В этой связи Правительством Республики Казахстан даже были инициированы перед Парламентом Республики специальные поправки в действующее законодательство. 2 июля 2014 года Закон Республики Казахстан «Об электроэнергетике» был дополнен новой статьей 3-1 «Особенности государственного регулирования национальной электрической сети» [3].

Согласно данной новелле был установлен запрет для АО «KEGOC» на отчуждение национальной электрической сети физическим и (или) юридическим лицам, а также ее обременение правами третьих лиц. Кроме того, АО «Самрук-Казына» было запрещено отчуждение акций Компании, в результате которого национальному управляющему холдингу будет принадлежать менее девяноста процентов плюс одна голосующая акция данной национальной компании. То есть на уровне закона был определен максимальный размер пакета акций АО «KEGOC», который мог выводиться на фондовый рынок, – 10% минус одна акция.

Дальнейшие действия менеджмента Компании, в рамках законодательной регламентации процесса вывода акций на фондовый рынок, были разделены на два основных направления. Первое направление было связано с необходимостью выполнения мероприятий, предусмотренных законодательством о государственном имуществе и национальной безопасности. Второе направление было связано с

осуществлением процедур, предусмотренных законодательством о Фонде национального благосостояния.

На данном этапе Компания столкнулась определенными организационными сложностями, вызванными с изменениями в министерствах, в рамках реализации Указа Президента Республики Казахстан от 6 августа 2014 года № 875 «О реформе системы государственного управления Республики Казахстан».

Первое направление определялось разделом 6 «Ограничение прав на стратегические объекты, принадлежащие физическим лицам и негосударственным юридическим лицам» Закона РК «О государственном имуществе» [4] и статьей 13 Закона РК «О национальной безопасности Республики Казахстан» [5]. В соответствии с действовавшим на тот момент законодательством процедура согласования выведения пакета акций Компании на фондовый рынок была достаточно сложной, так как она рассматривалась как отчуждение стратегического объекта.

Данная процедура была детально регламентирована в Правилах рассмотрения обращений собственников (правообладателей) стратегических объектов, реабилитационных (банкротных) управляющих об обременении либо отчуждении стратегического объекта, утвержденных постановлением Правительства Республики Казахстан от 28 октября 2011 года № 1223. В соответствии с данными Правилами инициатива о выведении пакета акций АО «KEGOC» на казахстанский фондовый рынок рассматривалась консультативно-совещательным органом по стратегическим объектам при Правительстве Республики Казахстан - Комиссией по стратегическим объектам. Для получения разрешения на отчуждение стратегических объектов - части акций Компании, АО «KEGOC» обратился в уполномоченный орган - Министерство национальной экономики Республики Казахстан с заявлением по установленной форме и с обосновывающими документами, в

соответствии с установленным перечнем. Уполномоченный орган в свою очередь направил их на рассмотрение членам Комиссии, отраслевым государственным органам и иным заинтересованным государственным органам.

Комиссия, рассмотрев заявление и иные материалы, с учетом позиции государственных органов, выработала соответствующие предложения и рекомендации по вопросу отчуждения стратегического объекта, оформляемые протоколом, который был направлен в Правительство Республики Казахстан. По результатам данной работы 30 октября 2014 года Правительство Республик Казахстан издало два постановления №1157 «О внесении изменения в постановление Правительства Республики Казахстан от 30 июня 2008 года № 651 «Об утверждении перечней стратегических объектов, переданных в уставный капитал и (или) находящихся в собственности национальных холдингов и (или) национальных компаний либо их аффилированных лиц, а также иных юридических лиц с участием государства и стратегических объектов, находящихся в собственности юридических лиц, не аффилированных с государством, а также физических лиц» и №1158 «О размещении акций акционерного общества «KEGOC» на организованном рынке ценных бумаг». В соответствии с первым постановлением в перечне стратегических объектов 100% акций АО «KEGOC» был сокращен до 90,000000001 % пакета акций Компании. В соответствии со вторым постановлением АО «KEGOC» было разрешено осуществить размещение простых акций Компании в количестве 25.999.999 штук на казахстанском организованном рынке ценных бумаг, путем проведения подписки.

В настоящее время процедура предварительного рассмотрения материалов немного упрощена. Комиссия по стратегическим объектам упразднена. В соответствии с изменениями в Закон РК «О государственном имуществе» и в Закон РК «О национальной безопасности Республики Казахстан» от 4 декабря 2015 года, Правительство Республики Казахстан

принимает решение о выдаче разрешения на обременение стратегических объектов правами третьих лиц или их отчуждение либо об отказе в выдаче такого разрешения на основании отраслевого заключения уполномоченного органа соответствующей отрасли, согласованного с органами национальной безопасности.

Второе направление определялось тринадцатым подпунктом пункта 2 и пунктом 4 статьи 7, а также подпунктом 19 пункта 3 статьи 8 Закона РК «О Фонде национального благосостояния» [6]. Согласно данным нормам к исключительной компетенции совета директоров Фонда отнесено принятие решения о цене, количестве, структуре размещения акций организаций, входящих в группу Фонда, размещаемых на организованном рынке ценных бумаг в целях реализации решения Правительства Республики Казахстан. Более того, данное решение совета директоров Фонда, подлежит утверждению единственным акционером Фонда, в рамках его исключительной компетенции. Решения по вопросам, отнесенным Законом «О Фонде национального благосостояния», иными законами Республики Казахстан и (или) Уставом Фонда к компетенции единственного акционера, принимаются Правительством Республики Казахстан в форме индивидуального постановления. Порядок принятия решений единственного акционера Фонда определяется Правительством Республики Казахстан.

Компания сначала выполнила все процедуры, предусмотренные Законом РК «Об акционерных обществах», Уставом Компании и процедуры, определенные единственным акционером.

Команда IPO совместно с финансовым и юридическим консультантами разработала структуру размещения акций. Были проведены обсуждения с финансовыми аналитиками и брокерскими организациями Казахстана касательно рекомендаций о цене размещения акций. С учетом оценки различных доводов Команда IPO провела предварительный анализ стоимости акции и вынесла на рассмотрение Правления АО

«KEGOC» свои предложения по фиксированной цене за одну акцию, а также по количеству и структуре размещения акций.

Правление АО «KEGOC» предварительно одобрило решение о выводе акций Компании на казахстанский фондовый рынок, а также о цене, количестве и структуре размещения акций. Затем данный вопрос был рассмотрен и одобрен советом директоров АО «KEGOC».

9 октября 2014 года Правление АО «Самрук-Казына» приняло решение об отказе от права преимущественной покупки 25.999.999 акций АО «KEGOC», а также одобрило решение о цене, количестве и структуре размещения акций. 16 октября 2014 года Совет директоров АО «Самрук-Казына» принял решение о цене, количестве и структуре размещения объявленных простых акций акционерного общества «KEGOC». Данное решение Совета директоров Фонда было утверждено постановлением Правительства РК №1156 от 30 октября 2014 года. Таким образом, на фондовый рынок было выведено 25.999.999 (двадцать пять миллионов девятьсот девяносто девять тысяч девятьсот девяносто девять) акций АО «KEGOC», по цене 505 (пятьсот пять) тенге.

Данная цена была фиксированной, то есть единой для всех покупателей-инвесторов. В соответствии с пунктом 3 статьи 18 Закона РК «Об акционерных обществах» цена в 505 тенге могла быть определена в качестве наименьшей цены, по которой данные акции могли быть проданы. Однако, в рамках программы «Народное IPO» стояла задача предоставить всем инвесторам равные условия и привлечь как можно больше розничных инвесторов. В пределах данного размещения, акции выводились на казахстанский организованный рынок ценных бумаг путем проведения подписки по единой цене.

В соответствии с утвержденной структурой размещения акций, были установлены ограничения по сумме инвестирования. Маркет-мейкер обязан

был приобрести не менее 200.000 акций Компании, но не более 400.000 акций. Заявки розничных и институционального инвесторов должны были приниматься без ограничения. Был установлен лимит удовлетворения заявок 14.000 акций на одного розничного инвестора. Удовлетворение заявок свыше 14.000 акций осуществлялось только после удовлетворения всех заявок в пределах лимита. Заявки институционального инвестора - АО «ЕНПФ», должны были удовлетворяться после удовлетворения заявок розничных инвесторов.

Процедура вывода акций в рамках программы «Народное IPO» осуществлялась со строгим соблюдением требований законодательства о рынке ценных бумаг и нормативных документов KASE.

В рамках выполнения требований статьи 9 Закона РК «О рынке ценных бумаг» Компания, после принятия решения единственным акционером об увеличении количества объявленных акций общества путем выпуска дополнительных простых акций АО «KEGOC», внесла изменения в Проспект выпуска акций, указав количество объявленных простых акций Компании 260.000.000 штук. Данные изменения были зарегистрированы в уполномоченном органе - Национальном банке Республики Казахстан 10 сентября 2014 года.

Согласно с действовавшей в 2014 году редакцией статьи 22 Закона РК «О рынке ценных бумаг» о порядке размещения негосударственных эмиссионных ценных бумаг на Компанию возлагались некоторые ограничения. Эмитент, контрольный пакет акций которого прямо или косвенно принадлежит национальному управляющему холдингу, при размещении акций на организованном рынке ценных бумаг в целях реализации решения Правительства Республики Казахстан не вправе продавать акции иностранным гражданам и (или) юридическим лицам, а также лицам без гражданства. Данное ограничение действовало до 1 января 2016 года.

В соответствии с вышеуказанной нормой закона, эмитент обязан в течение десяти календарных дней после принятия соответствующим органом эмитента решения о размещении эмиссионных ценных бумаг среди неограниченного круга инвесторов опубликовать в средствах массовой информации на государственном и русском языках сообщение о размещении эмиссионных ценных бумаг.

Сообщение о размещении эмиссионных ценных бумаг должно содержать:

- полное наименование и место нахождения эмитента;
- дату государственной регистрации выпуска эмиссионных ценных бумаг, их вид и количество, подлежащее размещению;
- сведения о сроках и порядке реализации права акционеров на преимущественную покупку акций;
- сведения о подразделении и должностных лицах эмитента, наименовании и месте нахождения андеррайтера (эмиссионного консорциума), через которых возможно ознакомиться с проспектом выпуска эмиссионных ценных бумаг или иной информацией о них;
- сведения о цене размещения эмиссионных ценных бумаг и их оплате.

Эмитент (андеррайтер, эмиссионный консорциум) обязан представить регистратору (номинальному держателю) приказ о переводе приобретенных эмиссионных ценных бумаг на лицевой счет инвестора в системе реестров держателей ценных бумаг в течение двух рабочих дней со дня исполнения инвестором обязательства по оплате ценных бумаг.

Детализацию вопросов, связанных с размещением эмиссионных ценных бумаг на организованном рынке ценных бумаг законодатель отсылает на внутренние документы организатора торгов.

В период подготовки и проведения IPO Компания руководствовалась Правилами государственной регистрации выпуска объявленных акций, утверждения отчета об итогах размещения акций и

аннулирования выпуска акций, утвержденных Постановлением Правления Агентства Республики Казахстан по регулированию и надзору финансового рынка и финансовых организаций от 30 июля 2005 года № 268. В настоящее время данные Правила утратили силу в соответствии с Постановлением Правления Национального Банка Республики Казахстан от 29 февраля 2016 года № 76 «Об утверждении Правил государственной регистрации выпуска объявленных акций, рассмотрения отчетов об итогах размещения акций, а также аннулирования выпуска объявленных акций, Правил составления и оформления проспекта выпуска объявленных акций, структуры проспекта выпуска объявленных акций, Требований к отчету об итогах размещения акций».

Выпуск объявленных акций АО «KEGOC» прошел государственную регистрацию 27 октября 2014 года в Национальном Банке Республики Казахстан (Свидетельство о государственной регистрации выпуска ценных бумаг №А3493) и простым акциям Компании присвоен национальный идентификационный код KZ1C34930012. Выпуск внесен в Государственный реестр эмиссионных ценных бумаг за номером А3493.

В соответствии с требованиями Раздела 4 Листинговых правил «Раскрытие информации» для приема Биржей к рассмотрению заявления о включении ценных бумаг в официальный список Компания, как инициатор допуска, предоставила Казахстанской фондовой бирже полный пакет требуемых документов. В последующем основные документы были размещены на сайте биржи. Компания предоставила инвестиционный меморандум, в котором имеется полная и объективная информация об истории, текущем состоянии и планах Компании, финансовая отчетность за последние три года и промежуточная финансовая отчетность за 9 месяцев 2014 года с аудиторскими отчетами независимого аудита и отчетом по обзору промежуточной финансовой отчетности.

28 октября 2014 года Казахстанская фондовая биржа по результатам проверки Компании и ее акций Требованиям к эмитентам вынесла Заключение о возможности включения простых акций АО «Казахстанская компания по управлению электрическими сетями» (Kazakhstan Electricity Grid Operating Company) «KEGOC» в официальный список Биржи по первой категории.

Решением Листинговой комиссии Казахстанской фондовой биржи (KASE) от 31 октября 2014 года простые акции KZ1C34930012 (ISIN - KZ1C00000959) АО «Казахстанская компания по управлению электрическими сетями» (Kazakhstan Electricity Grid Operating Company) «KEGOC» (Астана, далее - АО «KEGOC») включены в официальный список KASE по первой категории. В соответствии с пунктом 1-1 статьи 18 Листинговых правил, утвержденных решением Биржевого совета АО «Казахстанская фондовая биржа» (протокол от 05 ноября 2009 года № 29 (з)), указанное решение Листинговой комиссии вступило в силу с 03 ноября 2014 года. Указанным акциям присвоено сокращенное обозначение (торговый код) KEGC.

Решением Правления Казахстанской фондовой биржи (KASE) от 03 ноября 2014 года АО «Дочерняя организация Народного Банка Казахстана «Nalyk Finance» (Алматы) на основании его заявления присвоен статус маркет-мейкера на KASE по простым акциям KZ1C34930012 (KZ1C00000959, официальный список KASE, первая категория, KEGC) АО «KEGOC» (Астана). Маркет-мейкер обязан приступить к исполнению своих обязанностей с даты открытия торгов указанными акциями.

По результатам размещения акций на фондовом рынке Компания представила уполномоченному органу отчет об итогах размещения, в установленные сроки.

С целью обеспечения наибольшей защиты интересов инвесторов, в соответствии с требованиями программы «Народное IPO» Компания не ограничилась выполнением достаточно широких критериев, предъявляемых

Казахстанской фондовой биржи (KASE) к эмитентам. Компания привлекла ведущих международных консультантов, имевших положительный опыт выведения акций компаний разных государств на фондовые рынки США, Великобритании и Гонконга. Был проведен сравнительный анализ требований к листингу в указанных странах. Изучены общие требования для получения листинга, требования к раскрытию информации об эмитенте, к финансовой отчетности, вопросы ответственности компаний за достоверность информации.

С учетом проведенного анализа международной практики Компания взяла на себя дополнительные обязательства, для предоставления максимальной информации о состоянии компании. Были учтены основные высшие стандарты международной практики в отношении размещения ценных бумаг, в соответствии с Правил Комиссии по ценным бумагам и биржам США 144А, принятым в июле 1972 года.

Был проведен независимый технической аудит европейской компанией, которая провела обследование технического состояния подстанций и линий электропередач и подготовила Отчет о технической экспертизе. Данное мероприятие обусловлено тем, чтобы обезопасить инвесторов и минимизировать их риски в части уверенности в том, что Компания, акции которой им предлагаются, не имеет технических проблем с эксплуатацией объектов НЭС и, соответственно, не допустит убытков из-за выхода из строя оборудования. Был подготовлен Отчет по процедурам финансовой отчетности («FRP»).

Аудит финансовой отчетности осуществлялся аудиторами из «Большой четверки», что гарантировало качество, независимость и объективность отчета. Был подготовлен MD&A (Management's Discussion & Analysis) – обсуждение и анализ руководством Компании финансового состояния и результатов деятельности компании. Этот подход применяется в США и является требованием американского регулятора,

это аналог Enhanced Business Review - требование британского регулятора.

Компания учла все рекомендации международного юридического консультанта по подготовке инвестиционного меморандума, по обнародованию и распространению информации, по подготовке и распространению аналитических отчетов. Были проверены все основные IPO, а также выработаны меры по управлению такими рисками.

С учетом рекомендации международных консультантов был переработан целый блок внутренних нормативных документов Компании, направленный на совершенствование корпоративного управления.

Подтверждением того, что Компания выполнила все требования казахстанского законодательства и основных международных стандартов при выходе на IPO, явилось предоставление

маркетинговые документы, презентации, рекламные материалы и брошюры на предмет их соответствия требованиям казахстанского законодательства и обеспечения отсутствия расхождения с Инвестиционным меморандумом. Были проанализированы возможные юридические риски, связанные с Народным

международным юридическим консультантом письма по Правилу 10b-5 Закона США о Ценных бумагах. Это правило устанавливает: «Должно быть незаконным для любого лица... делать какие-либо ложные заявления о существенных фактах». Суть этого требования в том, что консультант подтверждает, что Компания полностью раскрыла информацию, которая может влиять на решение инвестора по покупке акций Компании.

Источники:

1. Итоги размещения акций АО «КЕГОС» по программе «Народное IPO» [Электронный ресурс]: Казахстанская компания по управлению электрическими сетями. URL: <http://www.kegos.kz/ru/press-centr/press-relizy/press-reliz-ob-itogah-razmeshcheniya-akciy>
2. Закон Республики Казахстан от 13 мая 2003 года № 415-III Об акционерных обществах (с изменениями и дополнениями по состоянию на 27.02.2017 г.)
3. Закон Республики Казахстан от 9 июля 2004 года № 588-III Об электроэнергетике
4. Закон Республики Казахстан О государственном имуществе (с изменениями и дополнениями по состоянию на 11.07.2017 г.)
5. Закон Республики Казахстан О национальной безопасности Республики Казахстан (с изменениями и дополнениями по состоянию на 11.07.2017 г.)
6. Закон Республики Казахстан О Фонде национального благосостояния (с изменениями и дополнениями по состоянию на 11.07.2017 г.)

УДК 331.1

Жаркешова А.С.
 АГУ при Президенте Р.К.,
 «Государственное и местное управление», 2 курс
 г. Астана,
Дусипов Е.Ш., д.ю.н., профессор
Джунусбекова Г.А., к.э.н., профессор

РАЗВИТИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ КАК РЕЗУЛЬТАТ СЛОЖИВШЕЙСЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Ключевые слова: организационная культура, государственная служба, управление персоналом, система ценностей

Создание эффективной культуры и умелое управление ею, важно для любой организации, вне зависимости от ее организационно-правовой формы, от того, является ли она коммерческой или нет. Государственная служба в этом не исключение.

Организационная культура государственного аппарата предопределяет ее результативность.

Культура, которая основана на контроле и внутреннем фокусе (замкнутости), с многочисленными формализованными правилами и процессами, со сложной иерархией и структурой, малоспособна своевременно адаптироваться для удовлетворения меняющихся нужд граждан и бизнеса.

Если же государственная служба характеризуется транспарентностью, гибкостью, клиенториентированностью, где поощряется инициативность и готовность рисковать, то уровень проводимых социально-экономических преобразований больше отвечает ожиданиям общества.

Организационная культура играет ключевую роль в процессе изменений и достижении стратегических целей, и выполнении задач [1], [2].

Связь организационной культуры с эффективностью деятельности организации была уставлена еще на ранних стадиях формирования теории об организации и управления, такими учеными, как Мэйо, Тэйлор [3]. В

публичном секторе, проведены исследования организационной культуры государственной службы, и ее влияния на эффективность работы государственных организаций.

Так, можно изучить исследования организационной культуры государственной службы США, Австралия, Канада, Великобритания, Гонконг. Бесспорно, опыт этих стран указывает на важность изучения и развития сильной организационной культуры на государственной службе для того, чтобы способствовать своевременной адаптации к изменениям и достижениям новых сменяющихся друг друга целей. Формирование сильной культуры обеспечивает успешную реализацию стратегических целей и задач, а также необходимую институциональную трансформацию от бюрократизма к сервисной модели государственного аппарата.

Исследуя организационное управление и организационную культуру публичного сектора, современные ученые утверждают, что организационная культура - невидимая, однако мощная сила. Организационная культура может оказаться «негласным механизмом контроля» и формирования желаемого поведения в организации [4: 494]. Более того, организации с сильной культурой, с сотрудниками, которые объединены общими ценностями, имеют заметно большую производительность по сравнению с

организациями со слабой культурой [4]. Так, от силы организационной культуры зависят как результаты деятельности организаций, так и их имидж.

Следовательно, необходимо понимать, что организационная культура также может иметь слабые, иными словами деструктивные элементы, например, склонность членов организации к конфликтам, малоэффективная система управления персоналом, коррупция, некомпетентность персонала, слабая преемственность уникального опыта и знаний в организации, или дестабилизирующие характеристики как неблагоприятное поведение неформальных лидеров, низкая этика работников.

Подобные характеристики организационной культурой могут оказаться сложно управляемыми, в результате привести к нежелательным результатам деятельности организации в целом, если нет консенсуса и признания миссии, целей и задач организации как общих, единых для всех [5: 87].

К сожалению, не так много исследований проводились в этой области для государственной службы Казахстана. Однако имеющиеся отдельные обзоры международных экспертов, которые осуществлялись в начале 2000-х годов, характеризуют государственную службу на тот период времени следующим образом.

По мнению ученых организационная культура отличалась проявлением патронажа, nepотизма и командности на государственной службе. Государственные служащие имели невысокую степень инициативности, низкую индивидуальную ответственность, а также сравнительное безразличие к услугополучателям.

Учеными объясняется, что характеристики органов государственной власти были унаследованы от советской системы государственного управления. Можно полагать, что подобное состояние организационной культуры госаппарата могло влиять на ее эффективность в целом.

Об этом могут свидетельствовать международные рейтинги. Так, по данным Всемирного банка в начале 2000 годов по

показателю «Эффективность правительства», Казахстан среди стран СНГ занимал 5-е место после Кыргызстана, Армении, Молдовы и Беларуси. По индексу же «Качество управления», Казахстан был на 7-м месте среди стран СНГ после Кыргызстана, Армении, Молдовы, Грузии, Украины и России.

О необходимости трансформации государственного аппарата впервые было озвучено в стратегии «Казахстан-2030» 1997 года. Эта идея стала магистральным направлением и вошла в последующие стратегические и программные документы страны, такие как, стратегия «Казахстан-2050», концепция Новой модели государственной службы, План Нации «100 конкретных шагов».

Главой государства была поставлена задача сформировать новый тип государственной службы, для которого служение народу и государству – первостепенно.

В Концепции новой модели государственной службы 2011 года были заложены принципы, на основе которых было построено дальнейшее реформирование государственного аппарата. К ним относятся:

- эффективность;
- транспарентность;
- меритократия;
- подотчетность обществу;
- клиентоориентированность.

Данные принципы непосредственно отражают характеристики «сильной» организационной культуры, которая внедряется на государственной службе на протяжении нескольких лет.

Введенные и вводимые новые инструменты менеджмента и организации труда, в первую очередь направлены на изменение сознания и поведения государственных служащих.

Эти механизмы включают создание отдельной когорты управленцев - служащих корпуса «А» и сокращение в 8 раз числа политических служащих, расширение конкурсных начал при отборе и продвижении на государственной службе, введение системы оценки

деятельности служащих и системы качества оказания государственных услуг.

К ним также относится усиление этического и антикоррупционного контроля в сфере госслужбы, совершенствование системы обучения и профессионализация служб управления персоналом. Благодаря системным и процессным преобразованиям качество государственного аппарата изменилось в лучшую сторону.

По данным Всемирного банка на 2015 год Казахстан существенно укрепил свои позиции по международным рейтингам (Таблица 1).

В частности, по рейтингу «Эффективность правительства» Казахстан обошел все страны СНГ, уступив только Грузии, и занял 2-е место. По «Качеству управления» Казахстан переместился на 4 позиции вверх и занял 3 место после Грузии и Армении среди стран СНГ.

Таблица 1 - Эффективность правительства. Рейтинг среди стран СНГ (в баллах)

№	Страна	2014	2015
1.	Грузия	71,6	67,3
2.	Казахстан	54,3	51
3.	Российская Федерация	51	48,1
4.	Армения	46,2	48,6
5.	Азербайджан	42,3	45,7
6.	Беларусь	34,6	37,5
7.	Украина	40,38	34,62
8.	Молдова	40	30
9.	Узбекистан	28	26
10	Таджикистан	23	19,7
11.	Кыргызстан	18,8	18,2
12	Туркменистан	17,8	19,2
Примечание - составлено автором на основе источника [6]			

Тем не менее, реформа государственной службы - это процесс продолжительный и требующий непрерывной работы. Республика все еще находится в пути к главной цели - построению государственной службы,

отвечающей принципам служения народу, эффективности, меритократии, прозрачности и подотчетности.

В рамках реализации Плана Нации «100 конкретных шагов» принимаются дальнейшие меры по укреплению принципов меритократии и исключению условий для проявления патронажа и командных перемещений. Введен институт внутренних конкурсов, значительно сокращены условия для переводов, повышены требования к соблюдению этических норм и стандартов, усилена борьба с коррупцией. Модернизирована система обучения государственного служащих с акцентом на практикоприменение.

Впервые в истории государственной службы внедрен компетентностный подход. Сегодня он используется не только при отборе и обучении служащих, но и при проведении комплексной аттестации. В основу оцениваемых 11 компетенций легли характеристики новой модели государственной службы.

По данным Агентства Республики Казахстан по делам государственной службы и противодействию коррупции (Агентство), в частности, эффективность включает в себя такие компетенции, как управление деятельностью, сотрудничество, принятие решений, оперативность и саморазвитие [7].

Служение народу проявляется через ориентацию на потребителя и информирование потребителей услуг, а прозрачность и подотчетность выражается посредством добропорядочности. Кроме того, государственные служащие оцениваются на наличие ответственности, инициативности и стрессоустойчивости.

Примечательно, что результаты оценки компетенций служащих свидетельствуют об определенных изменениях организационной культуры государственного аппарата.

По данным Агентства, более 70% государственных служащих, прошедших собеседование в Высшей аттестационной комиссии, ориентированы на потребителей услуг и принимают все необходимые меры по их информированию. Кроме того, у

большинства развита компетенция по принятию решений [7].

Перспективным направлением дальнейшей трансформации заключается в последовательной модернизации института корпуса «А», как управленцев новой формации, профессионализации служб управления персоналом, как проводников реформ и системы обучения, транслирующей новые принципы и ценности государственной службы.

Приводя мнение Эдгара Шейна, если культура не способствует адаптации, организация либо изменит ее, либо культура не будет способна выжить. В настоящее время государственная служба качественно отличается от того, что было два десятилетия назад. Она продолжает прогрессировать. Как следствие этого развития ожидается развитие организационной культуры государственной службы.

Ряд международных экспертов отмечает значительную динамику развития системы государственного управления и государственной службы Казахстана. Отмечается положительное восприятие новых принципов государственной службы, заложенных в новом Законе Республики Казахстан «О государственной службе», который принят в конце 2015 года. Принципы меритократии и нетерпимость к коррупции занимают особое место в сознании государственных служащих. Все больше уделяется внимание инструментам управления персоналом. Об этом могут свидетельствовать результаты опроса государственных служащих и ряд других исследований в этой области.

Так, ежегодно проводится оценка эффективности деятельности центральных государственных органов (ЦГО) и местных исполнительных органов (МИО) в соответствии с Методикой оценки эффективности управления персоналом. Методика утверждается приказом Председателя Агентства Республики Казахстан по делам государственной службы и противодействию коррупции.

Оценка проводится по следующим критериям:

- Эффективность использования человеческих ресурсов.

- Обучение государственных служащих.

- Эффективность работы по профилактике коррупции.

- Уровень удовлетворенности государственных служащих.

Отмечается положительная динамика результатов деятельности государственных органов за последние годы. Результаты деятельности государственных органов, мотивы персонала работать на государственной службе могут быть сопряжены рядом положительных побуждений персонала государственной службы, который может сыграть ключевую роль в формировании положительного имиджа государственной службы Казахстана и развитию организационной культуры в целом.

По данным Агентства Республики Казахстан по делам государственной службы и противодействию коррупции, по итогам 2015 года средний балл оценки по направлению «Управление персоналом» составил 74,23 балла (по итогам 2014 года – 72,41).

Средний балл оценки среди ЦГО составляет 74,55 балла (по итогам 2014 года – 73,63), среди МИО – 73,99 балла (по итогам 2014 года – 71,57). Данное увеличение связано с ростом эффективности работы по противодействию коррупции и улучшением ситуации в части охвата государственных служащих обучением.

Среди ЦГО лидирующие позиции в рейтинге занимают Министерство энергетики (79,23), Министерство иностранных дел (78,14) и Министерство сельского хозяйства (78,1). В этих организациях отмечается полное использование возможностей на обучение и развития персонала, высокие показатели публикации деклараций, относительно низкий уровень сменяемости кадров. Деятельность данных госорганов по управлению персоналом отмечается как среднеэффективная.

В рейтинге Министерство национальной экономики (69,04) и

Министерство по инвестициям и развитию (62,39) дали сравнительно низкие результаты эффективности деятельности по управлению персоналом.

Среди МИО отличаются оценками акиматы Атырауской (80 баллов), Жамбылской (79,55) и Павлодарской областей (79,55). Результаты указывают на высокие показатели публикации деклараций, относительно низкий уровень сменяемости кадров. Деятельность госорганов оценена как среднеэффективная.

Наряду с проводимой оценкой эффективности деятельности по управлению персоналом, для управления персоналом государственных органов может быть важным исследование, диагностика внутренних мотивов государственных служащих строить карьеру на государственной службе, развиваться, принимая ограничения, связанные с прохождением государственной службы, как должное. Ради таких государственных служащих стоит выстроить эффективную, справедливую систему мотивации, включающую немонетарную мотивацию, которая требует деликатного подхода в изучении [8].

Как известно, немаловажную роль в мотивации персонала играет организационная культура, которая понимается как система ценностей. Данная система формирует отношение государственных служащих к организации, совокупность формальных и неформальных правил, традиций, в соответствии с которыми протекает рабочий день.

Если культура имеет тенденцию к распространению внутри организации в целом и разделяется большинством коллектива, то организационный климат определяет образцы поведения, влияет на отношения, эмоции и чувства отдельных людей, работающих в организации [9]. Организационный климат, таким образом, является одной из форм проявлений организационной культуры.

Как показывает практика, неблагоприятный организационный

климат может являться результатом ряда причин, как коммуникативная некомпетентность руководителей, существование в группе неформальных лидеров либо членов коллектива, чье влияние и поведение несет деструктивный характер, разрушающее единство в организации.

В этой связи, для руководителей и работников служб управления персоналом полезным будет применение инструментов для диагностики организационного климата в организации и степени мотивации. Например, регулярные опросы государственных служащих для диагностики атмосферы и взаимоотношений в организации, профессионализма коллег, удовлетворенности условиями труда и т.д. помогут в управленческой деятельности в работе с персоналом. Иными словами, эти инструменты дадут возможность руководителям, работникам служб управления персоналом в некоторой степени увидеть картину панорамно. А именно, изучить систему ценностей, психологический климат в коллективе, возможно, тревожные зоны, над которыми необходимо работать, чтобы улучшить ситуацию в коллективе, и развить сильную организационную культуру в государственных органах.

Таким образом, проводя промежуточный анализ преобразований государственной службы Казахстана за последние годы, можно допустить, что в целом деятельность государственного аппарата показывает положительные результаты.

Совершенствование управления персоналом государственной службы с шагами реформы, безусловно, современное состояние государственной службы является результатом развития организационной культуры.

Источники:

1. Bluedorn, A., & Lundgren, E. (1993) A culture-match perspective for strategic change. *Research in Organizational Change and Development*, 7, 137-139
2. Peters, T.J. and Waterman, R.H. (2004) *In search of excellence: Lessons from America's best-run companies*. New York: Harper and Row. London: Profile Books LTD
3. Garnett J.L., Marlowe J., Pandey S.K. (2008) Penetrating the Performance Predicament: Communication as a Mediator or Moderator of Organizational Culture's Impact on Public Organizational Performance. *Public Administration Review*, March/April Issue, pp. 266-281
4. Schraeder M., Tears R.S., Jordan M.H. (2005) Organizational culture in public sector organizations: Promoting change through training and leading by example. *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 26 No. 6, 2005, pp. 492-502)
5. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. 3-е изд. / Перевод с англ. под ред. Т.Ю. Ковалевой. – Питер, 2011. – 336 с
6. Всемирный банк. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://worldjusticeproject.org/sites/default/files/roli_2015_0.pdf
7. Официальный сайт Агентства Республики Казахстана по делам государственной службы и противодействию коррупции. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://kyzmet.gov.kz/ru>
8. Антонова Н.В., Социально психологический климат в организациях с различным типом корпоративной культуры. 2014. Национальный исследовательский университет. «Высшая школа экономики». [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://psyjournals.ru>
9. Мотивация персонала: от теории - к практике. Интернет-ресурс HR-Portal. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://hr-portal.ru/>

Жумадилова А.С.
 Алматы Менеджмент Университет,
 «Деловое администрирование», 2 курс
 г.Алматы,
Закирова А.Т. к.э.н.

ВЫЯВЛЕНИЕ ПОТРЕБНОСТИ В ОБУЧЕНИИ ПЕРСОНАЛА КОМПАНИИ

Ключевые слова: обучение, организация, персонал, потребность

Профессиональный подход к обучению персонала - это дополнительный ресурс, который помогает бизнесу двигаться вперед. Современная тенденция обучения в бизнесе требует определения содержания и наиболее эффективных методов обучения, которые будут наилучшим образом способствовать достижению бизнес-целей организации и целей обучения. Определение потребности в обучении персонала - важнейший этап всего процесса развития персонала компаний. В данной статье автор предпринял попытку рассмотреть подход казахстанских компаний при организации обучения персонала.

Основным шагом систематизации процесса обучения является получение подробной информации о потребности в обучении. К сожалению, на сегодняшний день ситуация, когда в организации не уделяется достаточного внимания выявлению потребности в обучении различных категорий работников, является довольно типичной. Это происходит не потому, что это считается ненужным, а просто из-за того, что менеджмент (руководители структурных подразделений) и специалисты, занимающиеся организацией обучения персонала, часто не владеют методами и процедурами для эффективного выполнения такой работы.

С целью выявления связи между признаками обучающейся компании и финансовых успехов, Д.Джой-Метьюз, Д.Меггинсон, М.Сюрте составлены анкеты, которые можно использовать для

анализа собственных действий в соответствующих областях [1].

1. Подход к стратегии с позиции обучения. Проанализируйте вместе с подчиненными стратегию вашей компании, внесите небольшие изменения, рассматривая их как эксперимент.

2. Формирование политики с использованием «принципа участия». Сделайте процесс принятия решений более открытым, принимая во внимание взгляды всех заинтересованных сторон.

3. Информирование. С помощью информационных технологий максимально распространяйте информацию, чтобы сделать этот процесс более легким, быстрым и удобным для всех его участников.

4. Информативный учет и контроль. Системы учета, составления бюджета и отчетности должны быть организованы таким образом, чтобы они помогли обучению и саморегулированию.

5. Внутренний обмен. Удовлетворение внутренних потребителей и изменение техники партнерских переговоров в компании в целом.

6. Поощрение гибкости. Создание предпосылок для поощрения гибкого подхода к совершенствованию компании и открытого их обсуждения, определение и согласование процедуры использования процедуры нефинансового характера.

7. Стимулирующие структуры. Обладающие гибкостью, резервами и обеспечивающие пространство для развития.

8. Сотрудники низового звена, выполняют функции сканеров

окружающей среды. Люди, работающие в контакте с потребителями, собирают информацию, которая затем критически анализируется и используется как основа для действий.

9. Обучение с использованием опыта других компаний. Обмен информацией, беззастенчивое использование чужих идей (с разрешением делать то же самое в отношении ваших идей), организация совместных проектов и форм деятельности с другими компаниями (одна из характеристик обучающейся компании).

10. Благоприятная для обучения атмосфера. Критическое отношение к идеям и действиям, стремление к получению обратной связи от других, восприятие ошибок как возможностей для обучения, положительное отношение к различиям как источнику новых идей.

11. Возможности саморазвития для всех. Поощряется принятие людьми ответственности за собственное развитие, им предоставляются достаточные и гибкие ресурсы для его реализации.

Исследователями были отобраны компании, условно названные «преуспевающими» и «случайными». Для проведения такого рода исследования с целью выявления связи между наличием одиннадцати признаков обучающейся компаний и их коммерческим успехом необходимо финансирование. Результаты исследования были впечатляющими, так как у преуспевающих компаний все одиннадцать признаков были ярко выражены. Таким образом, был сделан вывод о наличии реальной связи между вышеперечисленными признаками и финансовым успехом.

Организация обучения необходима при следующих условиях:

1. Необходимость в самом эффективном и самом адекватном решении существующих или прогнозируемых проблем в деятельности той или иной категории персонала. Например, после событий в Жана-Озене в 2012 году, нефтяным компаниям Западного Казахстана было необходимо обучить руководителей среднего звена

автопредприятий управленческим навыкам.

2. Потребность в наиболее экономичном способе достижения целей, стоящих перед организацией. Например, с 2015 года телекоммуникационные компании привлекают к внутреннему обучению более опытных специалистов и наставников.

3. Важность повышения ценности человеческих ресурсов организации и повышения отдачи от работников.

К чему приводит невнимание к работе по выявлению потребности в обучении работников? Это создает серьезные проблемы для организации: она оплачивает обучение, в котором может и не было необходимости, сотрудники отвлекаются от основной работы, снижается интерес к обучению и повышению квалификации, руководители не получают ожидаемого роста компетенции сотрудника.

Для того, чтобы определить содержание и наиболее эффективные методы обучения, которые будут наилучшим образом способствовать достижению целей организации и целей обучения, необходимо установить качественную и количественную потребность в обучении основных категорий работников. Качественная (чему учить, какие навыки развивать) и количественная (какое число работников разных категорий нуждается в обучении) потребность в обучении может быть выявлена следующими методами.

Далее мы остановимся на каждом методе выявления потребности в обучении и приведем анализ исследования по используемым методам казахстанскими компаниями:

Оценка информации о работниках, имеющейся в кадровой службе (стаж работы, рабочий опыт, базовое образование, принимал ли работник ранее участие в программах обучения или повышения квалификации и др.) или другими словами анализ результатов оценки кандидата при приеме на работу. Этот метод даёт важную информацию для отдела обучения, так как полученная

информация является предельно объективной. В настоящее время компании предъявляют к соискателям как обязательные (must), так и желательные требования (want).

Анализ результатов аттестации сотрудников. При ежегодной или периодической оценке (аттестация) планируется оценить личностные качества сотрудников, его квалификацию и степень ее соответствия занимаемой должности, то есть разрыв между фактической и требуемой квалификацией работников. После этого может быть рассмотрен вопрос о необходимости обучения для конкретных категорий работников и определена конкретная форма и содержание этого обучения.

В большинстве типичных случаев результат проведения аттестации связан со степенью формальности в подходе к оценке, степенью связи требований к сотруднику с практической трудовой деятельностью.

Для отдела обучения в случае использования данного метода результат оценки является доступным, не требует посредника при ее получении, не требуется длительная обработка информации.

Анализ результатов деятельности новых сотрудников в период испытательного срока. В период испытательного срока, в период адаптации вновь принятого сотрудника выявляются недостатки сотрудника, мешающие его эффективной работе на новом месте.

При данном методе степень объективности получаемой информации о знаниях, умениях и навыках, требующихся сотруднику очень высокая. Документированность данного этапа также дает доступную информацию для отдела обучения.

Сбор и анализ заявок на обучение персонала от руководителей подразделений. Для оперативного выявления потребностей в обучении по профессиональной тематике больших групп специалистов отдел обучения составляет анкету с предполагаемым перечнем плана обучения на год, квартал или месяц, с программой обучения по

конкретному курсу или тематике. Иногда используются и каталоги конкретных учебных центров, предлагающих разнообразные программы по профессиональным дисциплинам. Ответы на вопросы анкеты дают возможность сформировать группы сотрудников для обучения по выбранным направлениям согласно выявленной потребности. Достоинством метода является его оперативность, результаты данный помогут определить, кого и чему необходимо обучить.

Организация работы с кадровым резервом, и работа по планированию карьеры. Служба персонала анализирует состояние человеческих ресурсов на предмет плановых сокращений, текучести кадров, оптимизации численности и конечно же управляет перемещениями сотрудников, выстраивая план карьеры. В процессе работы с кадровым резервом и при планировании карьеры работников специалисты по обучению получают дополнительную информацию о потребности в обучении наиболее перспективных работников. Первым шагом в планировании обучения и развития резервистов является формирование персональных планов развития, которые включают развитие корпоративных и индивидуальных компетенций резервиста.

Как правило, потребность в обучении определяется при отборе кандидатов путем оценки развития компетенций и сравнения с идеальными профилями должностей. Отклонения от идеального профиля и определяют потребность в обучении и развитии каждого резервиста.

В целом метод дает доступную информацию, предполагает обучение, как самих резервистов, так и руководителей резервистов, наставников и работников подразделений, ответственных за управление персоналом.

Интервьюирование руководителей подразделений и сотрудников. Опросы персонала, призванные оценить их потребность в получении новых профессиональных знаний и развитии навыков при изменениях, касающихся

направлений работы конкретных подразделений или отдельных сотрудников, позволяют точнее определить потребность в обучении

Достойный, достоверный метод при владении специалистом по обучению техникой интервью. Проведение регулярных встреч и бесед тренинг-менеджера с руководителями структурных подразделений становятся одной из важнейших технологий выявления потребностей в обучении.

Решение руководящих органов компании. Директор по персоналу, тренинг-менеджер своевременно знакомится с решениями ее руководящих органов (совета директоров, учредителей, правления, советов, комитетов и т.п.), анализирует их с точки зрения возможных потребностей в обучении.

Конечно же, идеально, когда сами руководители проектов и подразделений при подготовке решений включают в них обучение персонала, необходимое для сопровождения и поддержки планируемого изменения.

На основании этого метода вносятся соответствующие предложения по коррекции плана и бюджета обучения.

Изменения в работе, предъявляющие более высокие требования к квалификации персонала. Изменения, используемые в производственных процессах необходимо систематически подвергать анализу на предмет необходимости обучения персонала. Планирование обучения неизбежно в случае замены оборудования, программного обеспечения, используемого сотрудниками. А также, нужно учитывать, что нематериальные изменения, например, изменение документооборота, включающее появление новых видов и форм документов относится к техническим и требует обучения персонала. Например, переходу предприятия на работу по стандартам ISO 9000 должно предшествовать обучение основных категорий персонала.

Данный метод применяется линейными руководителями. Наблюдение за работой персонала и анализ проблем,

мешающих эффективной работе оперативно выявляет потребность в обучении.

Изучение опыта других организаций. Внешняя информация об изменениях во внешней обстановке (экономической, правовой и т.п.), изучение опыта конкурентов или родственных предприятий дает важные подсказки, связанные с необходимостью обучения той или иной категории персонала для поддержания необходимого уровня конкурентоспособности.

Анализ информации и выводы, вызывающие потребности в обучении, являются прерогативой компетентных специалистов в соответствующих областях и линейных менеджеров.

Индивидуальные заявки и предложения работников. Если работник заинтересован в получении определенных знаний и навыков, он может подать заявку на имя руководителя отдела обучения, завизированную его непосредственным руководителем, указав, в каком именно обучении он нуждается. Изменение стандартов или внедрение новых процедур и нового оборудования часто требует дополнительного обучения. Несоответствие работы персонала установленным стандартам и требованиям может выступать индикатором потребности в проведении соответствующего обучения. Если в работе персонала регулярно имеют место ошибки, просчеты, ведущие к плохой работе, браку, нарушениям техники безопасности, неоправданно большим потерям времени, то эта информация может быть использована для обоснования заявки на обучение персонала и при подготовке программ обучения.

Оценка деятельности сотрудников. Управление персоналом на основе управления посредством целей дает возможность учитывать вклад каждого сотрудника в выполнение годовых целей предприятия и определить в персональной форме область дальнейшего развития сотрудника на определенный период.

Уточнив потребность организации в обучении разных категорий работников,

можно переходить к формулированию целей обучения персонала. Без четкого определения целей обучение теряет свою направленность и осмысленность для исполнителей (как преподавателей, так и организаторов обучения). В конечном счете политика в области обучения должна дать ответ на вопросы: «Кого учить?» и «Чему учить?» [2].

В мировой практике многие практические руководства для специалистов по обучению предлагают в основном от 10 до 13 методов выявления потребности в обучении.

Автор статьи в группе исследователей Академии развития человеческих ресурсов провел опрос с целью прояснения ситуации по выявлению потребности в обучении на казахстанском рынке. В Таблице 1 сделана попытка проиллюстрировать существующее

положение в некоторых казахстанских компаниях.

Респондентами исследования были выбраны: 2-корпоративных университета компании-недропользователей, 2-бюджетные организации, 2-частные компаний (ТОО с единственным учредителем) и 2-компании с иностранным участием.

Основными критериями оценки выступили: использование метода выявления потребности в обучении силами сотрудников отдела обучения, простота получения информации и не требующая сложных обработок информация, осознание очевидной потребности для трёх сторон: сотрудника, его руководителя и отдела обучения.

Таким образом, были предложены 11 видов методов, не включая методику кейсов, 360 градусов и процедуру ассесмент-центр.

Таблица 1 - Изучение используемых методов выявления потребности в обучении

	Методы выявления потребности в обучении	Респонденты							
		КУ №1*	КУ №2*	БО №1*	БО №2*	СП №1*	СП №2*	ТОО №1*	ТОО №2*
1	Оценка информации о работниках, имеющейся в кадровой службе	-	+	-	-	+	+	-	+
2	Анализ результатов аттестации сотрудников	-	+	-	-	-	+	-	-
3	Анализ результатов деятельности новых сотрудников в период испытательного срока.	+	-	-	-	+	+	+	+
4	Сбор и анализ заявок на обучение персонала от руководителей подразделений	+	+	+	+	+	+	+	+
5	Организация работы с кадровым резервом	-	+	-	-	+	+	-	+
6	Интервьюирование руководителей подразделений и сотрудников	+	-	-	-	+	-	-	+
7	Решение руководящих органов компании	+	+	+	+	+	+	+	+
8	Изменения в работе, предъявляющие более высокие требования к квалификации персонала	-	+	-	-	+	+	-	+

9	Изучение опыта других организаций. Внешняя информация	-	-	-	-	-	+	+	+
10	Индивидуальные заявки и предложения работников	+	+	-	-	+	+	+	-
11	Оценка деятельности сотрудников	-	-	-	-	-	+	-	-
Примечание – составлено автором на основании собственных исследований									

КУ №1 – Корпоративный университет

КУ №2 – Корпоративный университет

БО №1 – Бюджетная организация

БО №2 – Бюджетная организация

СП №1 – Совместное предприятие (Казахстан-Франция)

СП №2 – Совместное предприятие (Казахстан-Россия)

ТОО №1 – Коммерческая организация

ТОО №2 – Предприятие

Результат опроса показал, что основными критериями методов по выявлению потребностей в обучении были: достоверность (предельно объективная информация, полученная от структурных подразделений) и связь с реальной практической деятельностью компании (потребность в новых знаниях напрямую связана с обеспечением повседневной, эффективной деятельности сотрудников).

В заключении необходимо напомнить о необходимости изменения традиции пренебрежительного отношения казахстанских компаний к менеджменту и обучению персонала, в частности. В обязательную практику службы обучения и учебных центров должна входить тесная увязка учебных программ с целями, поставленными компанией-заказчиком перед работниками, посылаемыми на обучение. Работа обучающихся над проблемами их компании является обязательным структурным элементом любого учебного курса.

Для того чтобы обучение отвечало стратегическим интересам организации, необходимо стратегическое планирование обучения персонала. Сотрудники должны обладать знаниями, умениями, навыками и компетентностью, требуемыми для выполнения текущих и потенциальных задач, для чего следует прояснить важнейшие интересы организации, и определить потребность в обучении персонала.

Источники:

1. Д.Джой-Метьюз, Д. Меггинсон, М. Сюрте «Развитие человеческих ресурсов, стр. 273, М., Эксмо 2006»;
2. Т. Воротынцева, Е. Неделин «Строим систему обучения», стр.45, СПб.Речь, 2008.

Мусапиров Х.К.

Алматы Менеджмент Университет,
«Деловое администрирование», 1 курс
г. Алматы,
Саткалиева Т.С., д.э.н., профессор

ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ БИЗНЕСА В РАЗЛИЧНЫХ ПРОСТРАНСТВАХ

Ключевые слова: организация, стратегия, миссия, видение, предпринимательство, бизнес-модель

В настоящей статье рассматриваются различные стратегические решения в сфере бизнеса, посредством которых стратегические замыслы и задачи компаний воплощаются в жизнь; иначе говоря, предпринята попытка показать, каким образом осуществляется интеграция долгосрочных замыслов и планов компаний через принятие разнообразных решений в операционной деятельности.

Стратегические решения необходимо рассматривать с трех позиций (Рисунок 1):

- в пространстве выявления общего видения и смысла существования организации, постановки

труднодостижимых и амбициозных целей (*миссионерская сила компании*);

- стратегия как получение устойчивых преимуществ перед конкурентами и усиление его сравнительных позиций (*относительная сила компании, собственно стратегия фирмы по Кеничи Омае*) [1];

- операционная стратегия с позиции проведения непрерывных улучшений для повышения общей эффективности предприятия и достижения лучшей отраслевой продуктивности (*абсолютная сила организации, интеграция стратегических решений с операционными задачами и функциями*).



Рисунок 1. Динамическая интеграция решений [2]

Позиционирование организации в пространстве смыслов

Как отметил Герберт Саймон, лауреат Нобелевской премии по

экономике, решение проблем подразумевает не только поиск альтернатив, но и поиск самих проблем. И действительно, многим заинтересованным лицам часто не представляется важной

проблемой выявлять и определять предназначение и смысл коммерческой организации и предпринимательства (бизнеса, дела) в целом, а также четко сформулировать, исходя из этой «философии управления», ключевые принципы и стратегию развития фирмы.

Однако *at heart* (в глубине души) многие лица, принимающие бизнес-решения, признают, что «ошибки такого рода совершаются постоянно», однако есть общее понимание, что прояснение этих вопросов и устранение ошибок позволят «проявиться во всей полноте» необходимым качествам предпринимателей и менеджеров [3].

Исходный пункт анализа - идентификация сущности самой важной фигуры бизнеса на начальном этапе – фигуры предпринимателя и феномена предпринимательства.

Само понятие «предприниматель» в близком к современности смысле впервые ввел французский финансист Р. Кантильон (1680-1734), выделив три группы экономических агентов: землевладельцы (капиталисты), наемные работники и предприниматели. Предприниматель – это торговец-посредник, реагирующий на расхождение между спросом и предложением и покупающий по известной цене и продающий по неизвестной, то есть рискующий. Особенность деятельности предпринимателя – ее рисковый характер. Первые две группы являются по природе экономически пассивными. В 1848 году английский экономист Джон Милль рассматривал предпринимателя как человека, который берет на себя не только риск, но и управление (менеджмент) бизнесом [4].

Говоря о предназначении и непреходящей миссии бизнеса, основатель Matsushita Group Коносукэ Мацусита в 1970-ых годах отмечал, что суть бизнеса в обобщенном виде – это «совокупность работ, важных для развития экономики»; истинная миссия предприятий – «добиваться того, чтобы экономика в целом и жизнь каждого отдельного человека становились день ото дня богаче,

насыщеннее, стабильнее, что, в свою очередь, делает общество процветающим, мирным и счастливым».

Согласно современному определению Говарда Х. Стивенсона, профессора Гарвардского университета, «предпринимательство – это наука управлять, суть которой мы можем сформулировать следующим образом: погоня за возможностями без оглядки на ресурсы, которые в данный момент находятся у нас под контролем» (*Entrepreneurship is a pursuit of an opportunity beyond the resources currently controlled*) [5]. В определенной мере это перекликается и одновременно диссонирует с распространенным понятием «экономического человека» (*homo economicus*) Дж.С. Милля (1806-1873), под которым он понимал стремление индивидуума получить максимальный результат при минимальных затратах в условиях ограниченности возможностей и ресурсов.

Таким образом, *смысл предпринимательства состоит в способности достигать результата за пределами имеющихся ресурсов*, что предполагает обязательное наличие разрывов (*gaps*) между существующим и желаемым (будущим) состоянием компании - в зависимости от видения будущего, целей и амбиций ее владельца-предпринимателя. В этом смысле предпринимательство по Стивенсону возможно в любой сфере деятельности, а предприниматель – это человек, который осуществляет эту деятельность.

Предпринимателям «присущи такие черты, как изобретательность, настойчивость в достижении целей, повышенная энергетика, способность видеть возможности там, где их не видят другие, готовность рисковать, гибкость и быстрая реакция на изменения в окружающей среде» [5].

Однако эти качества и черты предпринимателя могут проявиться в полной мере, если выявлен и сохраняется в процессе роста непреходящий, неизменный субстрат - дух и философия компании, созданной предпринимателем;

когда определено и доведено до всех сотрудников ее основное предназначение (миссия) и зримое видение ее будущего, по-настоящему культивируются ключевые ценности (внутренние нормы, руководящие принципы), а также выработаны и поставлены амбициозные, долгосрочные цели на будущее.

Это показали результаты шестилетних исследований в десятках странах мира известными исследователями Д.Коллинзом и Д. Поррасом [6]. Они установили, что секрет долгосрочного успеха компаний – умение гибко сочетать эту верность базовой идеологии (непреходящим ценностям, философии и духу компании) с инновациями, мобильностью, корректировкой или радикальной перестройкой бизнес-процессов. Именно это сознательное сочетание неизменности и изменчивости позволили в течение многих десятилетий непрерывно достигать по-настоящему высоких результатов таким компаниям как Hewlett-Packard, Sony, Motorola, Johnson&Johnson, Merck и другим (пример по компании Sony в Приложении 1).

Однако опрос руководителей фирм в Казахстане показал, что подавляющее большинство индивидуальных предпринимателей, руководителей малого и среднего бизнеса, не видят стратегическую важность позиционирования своей компании в этом пространстве смыслов и, таким образом, слабо используют его мощный и невидимый потенциал для своего поступательного и стабильного роста.

Позиционирование в конкурентном пространстве

По выражению Кеничи Омае, в реальном мире бизнеса «совершенные» стратегии не требуются: значение имеет лишь «игра относительно конкурентов». И он выводит определение хорошей стратегии: это стратегия, «благодаря которой компания может получить значительное преимущество над конкурентами при допустимых для себя издержках» [1].

Вокруг понятия стратегии и стратегического выбора, содержания, форм и этапов разработки стратегии всегда существует дискуссия в научной среде. Каждый исследователь берет за основу стратегии какую-то важную ее часть или аспект, и на этой концептуальной основе осуществляет стратегический анализ и разработку стратегии компании.

Генри Минцберг утверждает, что понятие стратегии имеет не менее пяти определений: во-первых, стратегия – это намеченный план, ориентир, направление развития, то есть некая дорога из настоящего в будущее (*то, что я хочу, чтобы было; некое желаемого будущее положение и способы его достижения*); во-вторых, стратегия это модель (*паттерн или некая связка готовых решений в голове стратега*), которая сформировалась в результате его предыдущей деятельности и поведения, то есть стратегия растет из прошлого поведения субъекта и по сути определяется этим прошлым [7]. Также широкое распространение получило портеровское понимание стратегии как определенной товарной позиции на рынке (как сегодняшнее положение, так и позиция в будущем).

Еще одно популярное понимание – стратегия как перспектива или теория бизнеса, аккумулирующая как прошлый опыт менеджеров, так и их видение будущего организации (Питер Друкер). Наконец, стратегия может рассматриваться как некий маневр, хитрый ход, дающий стратегу или исполнителю стратегии определенный выигрыш или преимущество в текущей момент времени.

Известный во всем мире Майкл Портер рассматривает стратегию в двух аспектах – позитивном (*что нам следует делать, какие виды деятельности выбирать*) и негативном (*что делать стратегически неверно, нельзя, что тоже чрезвычайно важно*) [8].

Стратегия в позитивном смысле – это «система взаимодополняющих видов деятельности» и «создание согласованности между видами деятельности компании», когда новые или дополнительные виды деятельности

определяются не запросами рынка, а «подгоняются» под выбранную стратегию. Такая согласованность приводит к эффекту целостности, синергии, чудесной интегрированности всех видов деятельности компании. Это создает уникальную позицию компании на рынке, обеспечивает ее долгосрочное и устойчивое конкурентное преимущество, не позволяет конкурентам легко и быстро копировать ее модель бизнеса. Портер выделяет такие известные типовые стратегии как лидерство по издержкам (*в масштабе всей отрасли*), фокусированную стратегию (*на конкретном продукте или сегменте*) и стратегию дифференциации (*создания отличий от конкурентов с ориентацией на масштаб всей отрасли*).

Суть стратегии в отрицательном смысле состоит в том, чтобы четко «выбрать, чего не следует делать». В этом отношении «стратегия – это компромиссы в конкуренции», когда нужно отстаивать свою, ранее принятую уникальную позицию в отрасли; не стремиться учитывать интересы различных групп потребителей, удовлетворять все потребительские нужды. Необходимо идти на компромиссы и уступать другим фирмам ту часть рынка (*хотя бы и перспективного*), которая не относится к выбранной долгосрочной стратегической позиции данной компании.

В этом плане, отмечает Майкл Портер, захватившая многих менеджеров идея обязательного роста компании (*концентрированного, интегрированного или диверсифицируемого*), желание обслуживать самые разнообразные рынки, имитируя действия конкурентов или лидеров рынка – часто уничтожают уникальность позиции компании, снижают уровень согласованности его видов деятельности, подрывают устойчивое конкурентное преимущество и, тем самым, разрушают стратегию.

В отличие от Портера, Кеничи Омае выделяет четыре других основных способа (стратегии), чтобы усилить позиции компании относительно позиций ее конкурентов [1, с.36-37]:

- для старых рынков и существующего ассортимента продуктов и услуг: стратегия усиления функциональных различий продуктов (услуг) компании на базе ключевых факторов успеха (при прямой конкуренции) и стратегия достижения относительного превосходства путем эксплуатации слабости соперника (при избегании прямой конкуренции и относительно равных силах);

- на новых рынках, при выходе новой продукции или при использовании новой бизнес-модели используется стратегия агрессивных инициатив (прямая конкуренция) и стратегия стратегических степеней свободы с целью максимизации выгоды потребителям (*выход на незанятые никем ниши или «голубые океаны» рынка*).

Сегодня под влиянием глобальных и региональных изменений стратегические планы многих компаний перестали быть чем-то неизменным. Хорошая стратегия позволяет быстро ее корректировать в зависимости от ситуации – но в известном диапазоне, не затрагивая «философии бизнеса». По мере изменения стратегии должна гибко – иногда по несколько раз в год – меняться и система исполнения в компании, включая состав, навыки и знания персонала, текущие производственные планы и операционную деятельность предприятий.

Позиционирование в пространстве задач и реализация стратегии

Портер отмечает, что многие компании путают стратегию с операционной эффективностью, то есть с мерами борьбы за качество продукции, снижения издержек производства, увеличения скорости выпуска новой продукции и обслуживания потребителей [8]. Суть текущей операционной деятельности – выполнение определенных видов деятельности более лучше, чем конкуренты: дешевле, быстрее и с меньшим количеством дефектов; при этом выбор самих видов деятельности остается за стратегией.

Эта погоня за «продуктивностью, качеством и скоростью» породила много инструментов и методов управления:

бенчмаркинг, реинжиниринг бизнес-процессов, аутсорсинг, тотальный контроль качества, непрерывное совершенствование (кайдзен), управление изменениями и так далее. Именно в этой области расширения операционной эффективности важны постоянные изменения (эволюционные или радикальные), внедрение новых идей, чтобы не отстать от конкурентов и не потерять долю рынка.

Однако такие успешные методики быстро копируются, и когда их используют многие игроки на рынке, то происходит лишь общее расширение границ продуктивности. При этом - в результате имитации успешных практик и общей гомогенизации фирм - теряются относительные, отличительные преимущества компании по сравнению с конкурентами, а также снижается и разрушается общая норма прибыльности в отрасли.

Почему происходит такой перекосяк в сторону операционной эффективности и меры по ее достижению зачастую выдают за стратегию? Основные причины, отмеченные Портером – быстрые изменения и высокая неопределенность ситуации в отраслях, особенно в новых и высокотехнологичных; страх менеджеров перед неудачами и желание обезопасить себя посредством простой имитации действий и методов лидеров рынка или конкурентов; желание получить быстрые результаты проверенным путем.

Вместе с тем, ставка на повышение операционной эффективности безусловно оправданна и эффективна в условиях, когда компания далека от общих границ эффективности, существующих в данной отрасли. В этом смысле можно говорить о «стратегичности» операций или стратегии в операционном смысле, которую, между тем, сам Майкл Портер не считал настоящей стратегией. Именно на этом сыграли японские компании в 1970-80 годах, выиграв сражение за глобальный рынок у американских и европейских компаний в области операционной эффективности.

Многие исследователи сегодня используют трехэтапную модель разработки стратегии:

- стратегический анализ;
- стратегический выбор;
- реализация стратегии.

В рамках данной модели значительный упор делается на первых двух этапах (*стратегический анализ и выбор*), неявно относя третью часть стратегии – ее реализацию, больше к операционной деятельности компании. Таким образом, стратегия фирмы сводится преимущественно к анализу и стратегическому выбору (решению), а самая значимая часть – реализация стратегии, достижение поставленных целей (волевой аспект) большей частью выпадает из поля зрения аналитиков и исследователей.

Любая стратегия имеет смысл, если она действенная, жизнеспособная, реализуемая. Но сегодня реализуемость стратегии – ее самая слабая часть. По результатам исследований тысячи компаний, проведенным Г. Нилсон, К. Мартин и Э. Пауэрс в 50 странах мира, «в каждой трех из пяти компаний сотрудники отмечали слабости в сфере исполнения» [9].

Как известно, реализация стратегии есть результат принятых менеджерами многочисленных решений на различных уровнях на основе наличной информации и личных мотивов (*интересов, целей*). Оптимальную бизнес модель, учитывающую информационную недостаточность (информационный риск) и неэффективности мотивации (риск несоответствия) предложили Каран Гиротра и Сергей Нетесин [10]. В СНГ практические рекомендации этих ученых были успешно применены новым поколением руководителей Сбербанка России в процессе реализации его новой стратегии.

Вместе с тем, необходимо отметить, что в реальных бизнес-моделях, особенно для малого и среднего бизнеса, трудно в полной мере учесть и нивелировать информационные риски, связанные с принципиальной неопределенностью

(непроницаемостью) будущего. Требуется пристального внимания проблема снижения рисков несоответствия личных интересов менеджмента и стратегических целей компании – как в силу изменчивости состава самого менеджмента, так и по причине изменения стратегических целей компании.

В этой связи решением может быть, во-первых, усиления по превращению стратегических целей компании в разделяемую менеджерами значимую ценность (*минимизация риска несоответствия мотивации*), и, во-вторых, развитие коллективного стратегического мышления организации как основы для нахождения быстрого ответа компании в целом (*не только топ-менеджеров*) на непрерывные изменения окружающей среды и общей неопределенности будущего (*информационные риски*).

Смысл любой стратегии – соединить (интегрировать) текущую операционную деятельность и некие долгосрочные планы (цели, видение) будущего этой организации. Однако во многих компаниях Казахстана одна из основных проблем – существование большого разрыва между планами (стратегиями) и реальными полученными результатами деятельности. Многие запущенные (задекларированные) в Казахстане проекты остаются нереализованными. В этой связи известный аналитик Досым Сатпаев говорит о казахстанской «экономике перерезанных ленточек». Кроме того, задуманные во многих существующих компаниях цели, особенно в междисциплинарных областях (*снижения затрат, обеспечения качества, дисциплина поставок, сокращение времени выполнения операций*) остаются недостижимыми.

Одна из главных причин такого положения, на наш взгляд – отсутствие «культуры достижения результата»: во многих компаниях получение запланированных результатов не считается обязательным, а прописанные бизнес-процессы зачастую бывают формальными и ритуалами, оторванными от реальности.

Руководители таких компаний слишком часто меняются, или отделиваются отговорками «Сейчас в нашем бизнесе слишком сложно», или просто призывают к терпению: «Наша стратегия даст результат через определенное время». Это особенно характерно для квазигосударственного сектора и национальных компаний. Однако «среда бизнеса всегда сложна, а успех не принято измерять будущими достижениями» [11].

Многими исследователями отмечается стратегическая и операционная неконкурентоспособность казахстанских предприятий по сравнению с аналогичными компаниями других стран.

Так, исследователи IMD, составившие Рейтинг мировой конкурентоспособности за 2012 год, среди причин слабой конкурентоспособности бизнеса в Казахстане назвали:

- недостаточные бизнес-компетенции
- дефицит эффективных управленцев и недостаточная квалификация кадров;
- низкая социальная ответственность бизнеса,
- преобладание добывающего и сырьевого сектора
- незначительное присутствие готовых отечественных продуктов на мировых рынках
- техническая и технологическая отсталость предприятий
- низкая производительность индивидуальных предпринимателей и самозанятых [12].

Заключение. Выступая на 10-ом Астанинском экономическом форуме 15 июня 2017 года спикер сессии, депутат Парламента Казахстана Павел Казанцев прямо заявил, что главное сегодня – научить предпринимателей правильно мыслить: «Величайшая проблема, чтобы сдвинуть предпринимателей с рыночным мышлением... сдвинуть с базарного мышления и научить мыслить проектными категориями, тогда они будут уходить в более серьезные вещи. Тогда будет меняться структура нашего предпринимательства» [13].

Предприниматели, и в целом бизнес-сообщество Казахстана, сегодня подошли к той ступени своего развития, когда необходим качественный рывок, то есть совершить изменения, касающиеся глубокого осознания важности построения модели долгосрочного, непрерывного развития и достижения по-настоящему высоких, значимых результатов.

Секрет такого развития – умения выявлять, возвращать и гибко сочетать неизменные элементы – базовую идеологию и долгосрочные, масштабные цели компании (дух организации) с ее «изменчивыми элементами» - технологическими инновациями, мобильностью персонала, новыми организационными структурами и системы, обновление бизнес-процессов, перестройка норм корпоративной культуры и иных правил поведения, чтобы соответствовать требованиям внешней среды.

Как говорил Хорст Шульц, президент сети отелей The Ritz-Carlton, «безнравственно просить людей работать без цели. И наша обязанность помочь им ее найти». И именно долгосрочное видение развития компании и интеграция

стратегических решений в повседневную деятельность компаний позволяет наделить смыслом работу предпринимателей, менеджеров и специалистов, делая их более целеустремленными и эффективными, позволяя компании реализовывать и достигать своих целей.

Решением проблем по минимизации риска несоответствия мотивации могут быть усилия по превращению стратегических целей компании в разделяемую менеджерами значимую ценность. Меры по развитию коллективного стратегического мышления в организациях позволяют вовлечь весь персонал в разработку и реализацию стратегических планов, быстро и гибко корректировать стратегию, нивелируя тем самым информационные риски, связанные с переменчивостью и неопределенностью внешней среды бизнеса.

Важно также создать или восстановить культуру достижения целей и обязательности получения запланированных результатов в казахстанских компаниях, особенно квазигосударственного сектора, которые ее не сформировали или утратили.

Источники:

1. Омае К. Мышление стратега. Искусство бизнеса по-японски//4-ое издание - М.:2015, сс.35-38
2. Константинов Г.Н. Стратегический менеджмент. Концепции. М: Crede Experto, 2014, сс. 45-46
3. Мацусита К. Философия менеджмента//пер.с англ. - М.: Альпина Паблишер, 2016, с.18
4. Коган А.Ф. Развитие теории предпринимательства: основные тенденции - Вестник Московского государственного университета печати, 2013, с. 53
5. Константинов Г.Н., Филонович С.Р. Интеллектуальное предпринимательство и предпринимательский университет / Пленарный доклад. https://buk.irk.ru/exp_seminar/5/doc1.pdf
6. Коллинз Д., Поррас Д. Формирование видения компании//в кн. Стратегия. Harvard Business Review. 10 лучших статей. - М.: Альпина Паблишер, 2-ое издание, 2017, сс.89-99
7. Минцберг Г., Альстранд Б., Лампел Ж.. «Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента»ю – М.: Альпина Паблишер, 2012, сс.18-25
8. Портер, М. Что такое стратегия? В кн.: Стратегия/Пер.с англ.- 2-е изд.- М.: Альпина Паблишер, 2017, сс. 40-43
9. Нилсон Г., Мартин К., Пауэрс Э. Секреты успешной реализации стратегии. В кн.: Стратегия/Пер.с англ.- 2-е изд.- М.: Альпина Паблишер,2017, стр 165
10. Гиронтра К., Нетесин С. Оптимальная бизнес-модель. Четыре инструмента управления рисками/ пер. с англ.- М.: Альпина Паблишер, 2014, сс.34-38

11. Боссиди Л., Чаран Р. Исполнение. Система достижения целей - 3-ее издание - М.: Альпина паблишер, 2016, сс 33-37

12. Аналитический обзор проведенных исследований о развитии бизнеса в Казахстане// Национальная палата предпринимателей РК, Астана, 2014, с.37

13. Казанцев П., выступление на 10-м Астанинском экономическом форуме, г. Астана, 15-16 июня 2017 г.//www.ratel.kz/ материал Анар Бектасовой «Бизнесу требуется пересадка мозга», 15.06.2017 г.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Компания Sony в 1950-ые годы

БАЗОВАЯ ИДЕОЛОГИЯ («Кто мы такие?»): распознавание существующих убеждений и ценностей, реально значимых для сотрудников и вдохновляющая их; не меняется в течение всего срока жизни компании; выявлены и впервые сформулированы основателями - Ибука Масару и Акио Морита, сегодня существуют в базовой декларации идеологии компании *Sony Pioneer Spirit* – это цемент, скрепляющий компанию воедино)

Ключевые ценности (3-5 руководящих принципов и внутренних норм, не связанные с условиями внешней среды; вера в них искренне разделяется сотрудниками компании; наличие веры в определенные ценности не просто декларируется и декларируется, а выявляется в процессе исследования; корп.ценности отталкивают «чужаков» и привлекает «близких»; отвечает на вопрос «Почему это важно?»).

- Улучшение имиджа японской культуры и повышение национального статуса

- Лидерство: всегда быть в авангарде и никому не уступать; стремление выполнять невозможное.

- Развитие индивидуальных талантов и стимулирование творческого мышления.

Предназначение (миссия, ключевая цель, суть, смысл, дух, причина существования организации (зачем, ради чего мы работаем), которая никогда не меняется; недостижимая путеводная звезда; Примеры: «Делать людей счастливыми» *Walt Disney*, «Дать женщинам неограниченные возможности» *Mayu Kay Cosmetics*, «Помочь организациям достичь большего успеха» *McKinsey&Company*)

- Испытывать неподдельную радость от технологических открытий и их использования на благо и удовольствие общества

ОБРАЗ БУДУЩЕГО компании («Куда мы идем?») - создание, придумывание нового, несуществующего; работа воображения по сотворению зримого, привлекательного и вдохновляющего образа будущего; акт творчества, рождающий в людях веру, приверженность и готовность действовать; Примеры: высадка

людей на Луну, массовый дешевый автомобиль Г.Форда).

Амбициозные цели (ВНАГ: глобальные, труднодостижимые, смелые, но точные замыслы, планы, задачи компании на отдаленное будущее 10 - 30 лет; вершины гор Эвереста, на которые нужно подняться; центральные точки приложения сил, катализаторы командного духа; могут быть предметно-рыночные, конкурентные, имитационные, реформаторские)

Прославиться как компания, которой удалось изменить господствующее в мире представление о низком качестве японских товаров

Наглядное описание (яркая, привлекательная и точная картинка, какой будет компания через 10 -30 лет в глазах сотрудников, экспертов, СМИ, общества, если фирма достигнет свою амбициозную цель)

Мы создадим продукты, которые заполнят мир... Мы первой из японских компаний выйдем на американский рынок и сами организуем доставку своей продукции до конечного потребителя... Мы реализуем новые технические решения, которые не удались американским компаниям,- например, транзисторный приемник... Через 50 лет название нашей торговой марки будет известно во всем мире... оно будут символизировать инновации и высокое качество, не уступающее товарам самых прогрессивных компаний мира... «Сделано в Японии» будет знаком высшего качества, а не второсортных товаров.

Источник: Коллинз Д., Поррас Д. *Формирование видения компании*//в кн. *Стратегия. Harvard Business Review. 10 лучших статей.* - М.: Альпина Паблишер, 2-ое издание, 2017, с.117.

Молдахмет М.С.
Алматы Менеджмент Университет,
«Деловое администрирование»,
г. Алматы
Елубаева Ж.М., д.э.н.

АНАЛИЗ ФАКТОРОВ СНИЖЕНИЯ КАЧЕСТВА КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

Кредитный риск является самым значимым для устойчивости коммерческого банка, и, в первую очередь, включает риск невозврата по выданным займам. Исторически, в отечественной и международной практике, именно массовое нежелание (или отсутствие возможности) заемщиков в срок и в полном объеме погасить свои договорные обязательства становились главной причиной потери финансовой стабильности банков и утраты доверия со стороны кредиторов.

В период 2014-2016гг. ухудшение состояния кредитного портфеля в банковской системе Казахстана стало очевидным. Понесенные потери были настолько значительными, что потребовали от регулятора принятия кардинальных мер, вплоть до отзыва лицензий на осуществление банковской деятельности, а также введение мер государственной поддержки для некоторых системно значимых кредитных организаций. Были отозваны лицензии на осуществление банковской деятельности у ряда кредитных организаций, так, в декабре 2016 г. лишен лицензии АО «Казинвестбанк» [1], в ноябре 2017 г. отозвана лицензия у АО «Delta Bank» [2], в конце августа 2018 г. лишены лицензии АО «Эксимбанк Казахстан» [3] и АО «Qazaq Banki» [4], а в сентябре 2018г. - у АО «Банк Астаны» [5].

В 2017 г. часть ранее скрытых проблемных займов была признана отдельными банковскими организациями, но, по мнению регулятора, на балансе банков все еще остаются займы с

сомнительной возвратностью, которые оказывают существенное влияние на собственный капитал банков и ограничивают возможности по кредитованию экономики [6]. В рамках задачи по оздоровлению финансового сектора и восстановлению кредитования экономики, была принята «Программа по повышению устойчивости финансового сектора», на поддержку банковской системы было выделено более 3 трлн. тенге. Прямая поддержка в размере 2 трл. тенге оказана системообразующему банку АО «Казкоммерцбанк», при этом 200 млрд. тенге были сразу возвращены в Национальный Фонд РК через погашение АО «Казкоммерцбанк» обязательств перед АО «Самрук-Казына» [7]. В рамках реализации программы финансовая поддержка была оказана пяти банкам - АО «АТФ Банк», АО «Евразийский Банк», АО «Bank RBK», АО «Цеснабанк» и АО «Банк ЦентрКредит» на общую сумму 653 млрд. тенге [8]. В рамках соглашения были подписаны планы по оздоровлению указанных организаций, оговорены механизмы признания и списания проблемных активов, а также обязательства банков осуществить возврат выделенных средств в течение 15 лет. По условиям соглашения, АО «Казахстанский фонд устойчивости» (дочерняя организация НБ РК) приобретет «плохие долги» этих банков в форме субординированных облигаций. По заявлению Председателя НБ РК, акционеры банков-участников программы оздоровления приняли на себя обязательства по докапитализации своих

кредитных учреждений на сумму 421 млрд. тенге, снижению NPL до 1,2 трлн. тенге [9]. Таким образом, значительная часть убытков должна быть покрыта за счет средств акционеров по принципу 1 к 3, т.е. оператор программы предоставляет 66% средств, акционеры не менее 33% от размера докапитализации [10]. Так, акционер банка АО «Bank RBK» докапитализировал банк на сумму 35 млрд. тенге, сомнительные активы на сумму 603 млрд. тенге переданы специализированной дочерней компании ТОО «Специальная

финансовая компания DSFK (ДСФК)», при этом общая сумма поддержки по государственной программе составила 243,7 млрд тенге [11].

По нашему мнению, практика поддержки банковского сектора в кризисный период необходима, но также несет в себе значительные риски. Положительные и отрицательные стороны государственного участия в поддержании стабильности банковской системы сгруппированы нами в рисунке 1.

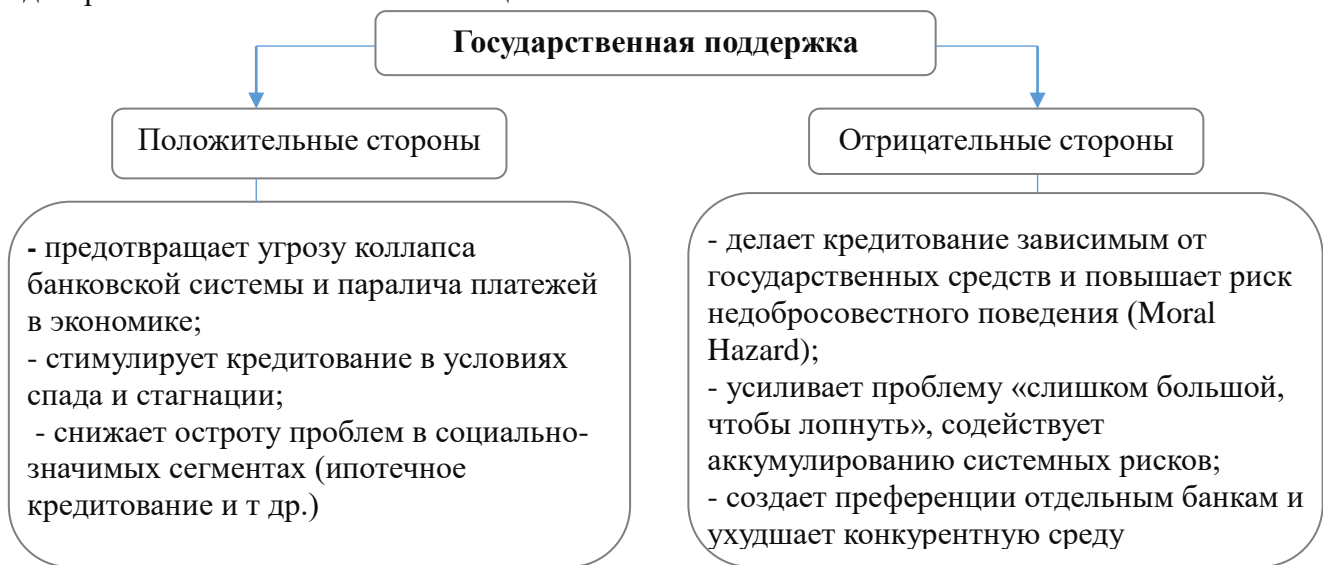


Рисунок 1 – Государственная поддержка банковского сектора Казахстана в кризисный период

Примечание – составлено автором

Отметим, что кредитный риск и потери по нему неизбежны для любого банка, но масштаб понесенных убытков по ссудному портфелю кредитных организаций в Казахстане говорит о систематическом распространении практики неадекватной оценки рисков кредитного портфеля, а также о намеренном искажении информации о состоянии кредитного портфеля для регулирующих органов. Рассмотрим более

подробно причины, которые лежат в основе накопления такого критично большого объема проблемных займов в банковской системе Казахстана.

По итогам 2017 г. для неработающих займов в банковской системе Казахстана составляет 12,74%, что, по информации Всемирного Банка, соответствует 17 месту в общемировом рейтинге. Среди стран СНГ Казахстан занимает 3 место (таблица 1).

Таблица 1 – Рейтинг стран по качеству кредитного портфеля, необслуживаемые займы к общему объему выданных кредитов за 2013-2017 гг., %

	Страна	2013	2014	2015	2016	2017
1	2	3	4	5	6	7
1	Украина	12,89	18,98	28,03	30,47	54,54
2	Греция	31,90	33,78	36,65	36,30	45,57
3	Кипр	38,56	44,97	47,75	48,68	40,16
4	Экваториальная Гвинея	20,13	19,74	16,80	24,64	28,41
5	Центрально-африканская Республика	28,50	27,66	30,86	25,61	23,20
6	Чад	9,78	11,74	17,01	20,88	22,95
7	Гана	12,00	11,27	14,67	17,29	21,59
8	Молдова	11,58	11,73	14,44	16,41	18,38
9	Джабути	15,34	18,73	19,95	22,47	16,52
10	Нигерия	3,39	2,96	4,86	12,82	15,13
11	Италия	16,54	18,03	18,06	17,12	14,38
12	Вануату	14,10	10,73	12,27	10,81	14,03
13	Бурунди	9,89	10,82	17,92	21,06	13,61
14	Португалия	10,62	11,91	17,48	17,18	13,30
15	Албания	23,49	22,80	18,17	18,27	13,23
16	Беларуссия	4,45	4,37	6,83	12,79	12,85
17	Казахстан	19,47	12,39	7,95	6,72	12,75
18	Танзания	5,12	6,58	8,58	9,61	12,44
19	Афганистан	4,85	7,78	12,05	11,07	12,20
20	Республика Конго	1,22	2,51	3,57	4,85	12,02

Рассмотрим основные факторы, которые повлияли на такое значительное ухудшение качества активов коммерческих банков.

1. *Искажения отчетности.*

Искажения в отчетности банков стали очевидны по мере накопления расхождений между прямыми (пруденциальные требования) и косвенными индикаторами качества активов. В рамках совершенствования практики адекватного отражения проблемных активов в банковской отчетности НБ РК была разработана и внедрена в надзорную практику методика оценки регуляторных провизий и проведены инспекции ссудных портфелей. Однако и в настоящее время вопрос достоверности предоставляемой банками отчетности по качеству активов остается открытым. Адекватное признание потерь по безнадежным займам снизит величину капитала банка на размер убытка, что, при

отсутствии возможности акционеров докапитализировать банк привет к нарушению норматива достаточности капитала, поэтому менеджмент и владельцы банка не заинтересованы в адекватной оценке качества активов. Кроме того, банкам необходимо соблюдать ограничение НБ РК на 10% объем проблемных займов в общем портфеле, который был введен в 2016г.

До 2013 года банки классифицировали займы по Инструкции НБ РК на стандартные (отсутствие просроченных платежей), сомнительные (5 категорий) и безнадежные, и, соответственно этой классификации формировали провизии на ожидаемые потери по этим активам. В середине 2013 г. осуществлен переход на МСФО 39, этот стандарт подразумевает отнесение актива к проблемным на основе внутренних оценок банка, т.е. на его суждении о перспективах платежеспособности заемщика. На

практике этот либеральный подход способствовал тому, что банки намеренно завышали качество займов в отчетности, чтобы минимизировать требования по провизиям. В 2016 г. введено ограничение 10% на общий объем неработающих займов в портфеле, с целью стимулировать банки к адекватной переоценке кредитного портфеля и своевременным списаниям, однако на практике банки продолжали сохранять проблемные активы на балансе, манипулируя критериями отнесения их к

безнадёжным. Также широкое распространение получила практика реструктуризации или рефинансирования проблемных займов (продление сроков, капитализация начисленного вознаграждения, ротация между категориями). Анализ статистических данных позволяет сделать вывод, что имело место периодическое появление безнадёжных займов (NPL 90+ - просрочка по займу превышает 90 дней) и их возврат в категорию стандартных (рисунок 2).

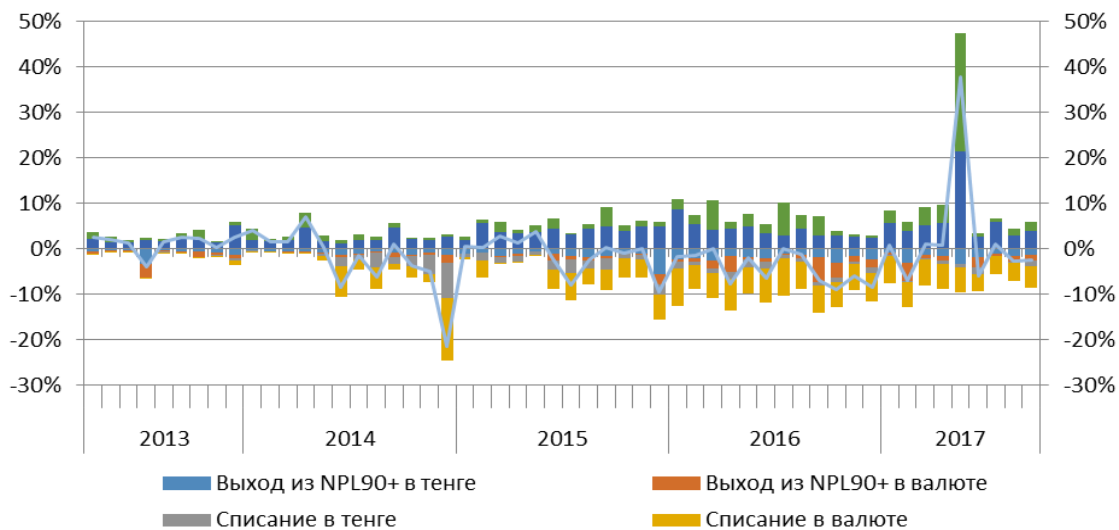


Рисунок 2 – Динамика безнадёжных (NPL 90+) и списанных займов
Примечание – составлено на основании Кредитного регистра НБ РК

По данным кредитного регистра, основной объем проблемной и безнадёжной задолженности относится к периоду выдачи 2013-2016 г. В период 2013-2014 гг. наблюдался значительный

рост кредитования, что частично объясняет низкое качество оценки кредитного риска, то в период 2016-2017 гг. наблюдалось значительное замедление кредитования и экономики.

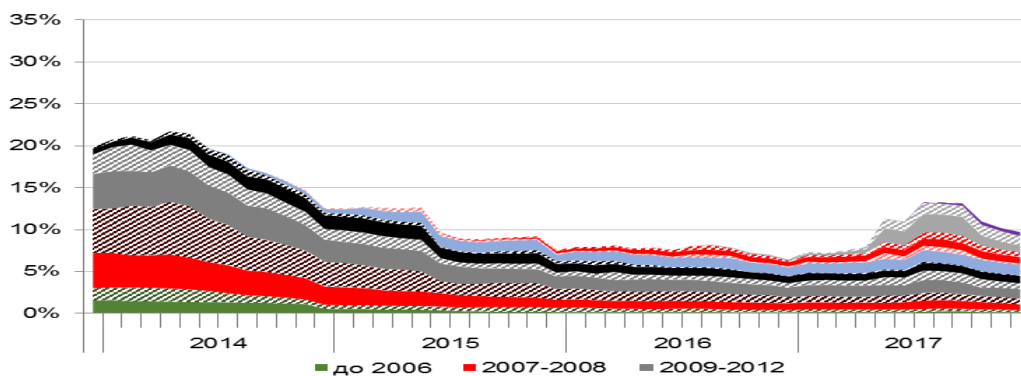


Рисунок 3 – Неработающие (NPL 90+) займы по годам выдачи

* сплошная заливка – займы в тенге, узорная – займы в валюте

Примечание – составлено на основании Кредитного регистра НБ РК

Частично снижение показателя NPL 90+ в этот период можно объяснить практикой рефинансирования проблемных займов и отнесения их к более высокой категории (рисунок 3).

Такой рост неработающих кредитов при условии адекватности формирования провизий против них не привел бы к ситуации, когда масштаб фактических убытков в финансовом секторе потребовал вмешательства государства. Однако низкое качество предоставляемой регулятору отчетности и отсутствие достаточного собственного капитала банков не позволили банкам адекватно отразить в отчетности и признать убытки.

2. Неадекватность формирования провизий. В период 2016-2016 начали проявлять признаки ухудшения обслуживания по кредитам, выданным в период роста кредитования экономики в 2012-2014гг., что не было соответствующим образом отражено в отчетности (таблица 2).

Неадекватность формирования провизий против рисков проблемных

активов оказало непосредственное влияние на снижение устойчивости кредитных организаций.

3. Неадекватность оценки залогового обеспечения. Регулярная переоценка залогового обеспечения является одним из самых действенных способов снижения кредитного риска. Достоверное отражение текущей стоимости залогового обеспечения напрямую оказывает влияние на оценку перспектив возврата проблемной задолженности, и, соответственно на классификацию актива и величину провизий. Одной из причин отражения завышенной стоимости обеспечения в отчетности банков является нерегулярность практики переоценки залогов. По данным Кредитного регистра, вплоть до 2015 года переоценка залогового имущества (рассматриваются залоговые, представленные зданиями и жилыми помещениями) практически не осуществлялась, и только после 2015 года наблюдается рост частоты переоценки залогового обеспечения.

Таблица 2 – Динамика уровня провизий за 2014-2017 гг. в Республике Казахстан, в %

Качество займа	2014		2015		2016		2017	
	доля	покрытие	доля	покрытие	доля	покрытие	доля	покрытие
1	2	3	4	5	6	7	8	9
NPL90+	23,7%	71,7%	8,0%	50,3%	6,8%	53,1%	9,7%	74,8%
Сомнительные	8,1%	26,1%	25,3%	9,3%	28,6%	8,8%	14,4%	25,2%

Примечание – составлено на основании Кредитного регистра НБ РК

* «доля» – доля в ссудном портфеле, «покрытие» - покрытие провизиями по МСФО

4. «Связанное» кредитование. Практика предоставления займов де-юре не связанных с банком, а де-факто связанным лицам акционеров банка либо менеджмента, существенно повлияла на рост проблемной задолженности в банковском секторе, т.к. по таким заемщикам фактически не осуществлялся адекватный кредитный анализ. По мнению некоторых аналитиков, основная причина столь значительных финансовых потерь в банковском бизнесе Казахстана связано с

«фродами» (англ. fraud – мошенничество, обман). Понятие «фроды» включает в себя и факты внутренней коррупции в банках, выдачу заведомо невозвратных ссуд. По мнению экспертов, до 85% всех необслуживаемых займов связаны с «фродами» [13]. По мере ухудшения финансового положения банка связанные кредиты становятся каналом вывода активов с баланса банка. Выявить факты «фрода» довольно сложно, т.к. обойти

формальные критерии оценки связанности сторон достаточно просто.

5. *Низкое качество процентных доходов.* Занижение объема проблемных займов ведет к неадекватному отражению (завышению) размера процентного дохода. Отражение в банковской отчетности процентных доходов, которые фактически отсутствуют, снижает качество прибыли финансовой организации и влияет на ее устойчивость. Качество процентного дохода рассчитывается как отношения фактически полученного процентного дохода к признанному в финансовой отчетности. В настоящее время наблюдается улучшение показателя качества процентного дохода: если в 2015 году он составлял 75%, то в 2017 году вырос до 90%.

6. *Особенности диверсификация кредитного портфеля.* Отметим, что корпоративные займы занимают большую (70%) долю кредитного портфеля, вместе с тем по показателю NPL 90+ они имеют и худшее качество, а также низкое покрытие провизиями (25%) (Таблица 3). В портфеле корпоративных кредитов преобладают крупные займы, номинированные в основном в валюте. Если сравнивать крупные кредиты в портфеле банков с прочими, то можно сделать вывод, что их качество существенно ниже. Низкое качество крупных займов корпоративным клиентам может косвенно свидетельствовать о наличии связанности между банком и заемщиком.

Таблица 3 – Качество портфеля займов корпоративного сектора в Республике Казахстан за 2013-2017 гг., в %

Период	NPL 90+	Сомнительные	Стандартные	Новые	Покрываемые провизиями NPL 90+	Покрываемые провизиями сомнительных
1	2	3	4	5	6	7
2013	25%	11%	28%	10%	86%	33%
2014	20%	8%	30%	16%	81%	27%
2015	4%	25%	35%	10%	65%	9%
2016	4%	25%	36%	11%	73%	10%
2017	6%	13%	36%	12%	98%	25%

Примечание – составлено на основании Кредитного регистра НБ РК

Если рассматривать аналогично портфель розничного кредитования, то крупные займы занимают значительно более низкую долю (таблица 4). При этом качество таких крупных займов также ниже относительно общего кредитного портфеля физическим лицам. Важно, что в

случае выдачи крупного займа в валюте его качество ниже прочих займов, также номинированных в валюте. Таким образом в этом случае мы также можем предположить влияние эффекта «фрода» на качество розничного портфеля

Таблица 4 -Качество розничного портфеля займов в Республике Казахстан за 2013-2017 гг., в %

Период	NPL 90+	Сомнительные	Стандартные	Новые	Покрываемые провизиями NPL 90+	Покрываемые провизиями сомнительных
1	2	3	4	5	6	7
2013	5%	1%	17%	3%	35%	28%
2014	4%	1%	19%	3%	24%	9%
2015	4%	1%	18%	2%	31%	6%

Продолжение таблицы 4

2016	3%	1%	18%	3%	27%	6%
2017	3%	1%	24%	4%	29%	26%

Примечание – составлено на основании Кредитного регистра НБ РК

В целом портфель займов физическим лицам имеет более высокое качество сравнительно с корпоративным портфелем.

7. *Косвенный валютный риск.* Кредитный портфель большинства казахстанских банков отличается высоким уровнем долларизации. В 2009 г. 50% всех займов были выданы в валюте, к 2014г.

этот показатель снизился до 30%, и в настоящее время поддерживается на уровне 30-35% от ссудного портфеля (рисунок 4). Соответственно, реализация валютного риска косвенно повлияла на способность заемщиков к погашению долга, номинированного в валюте, увеличив, соответственно, показатель NPL по валютным займам.

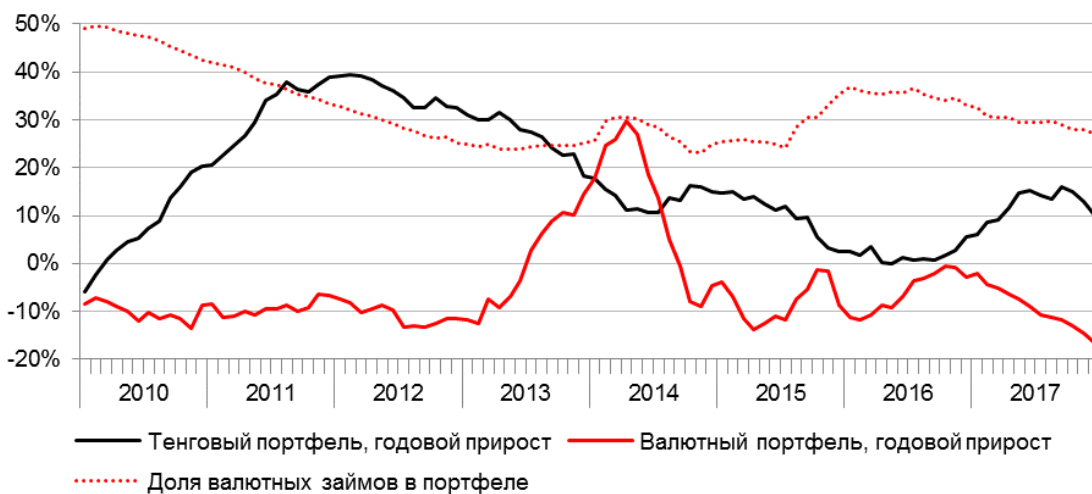


Рисунок 4 - Структура и темпы роста кредитного портфеля

Примечание – составлено на основании Кредитного регистра НБ РК

8. *Концентрация риска на крупных заемщиках.* Риск концентрации реализуется в случае, когда значительная часть кредитного портфеля выдана ограниченному количеству заемщиков, следовательно, ухудшение финансового положения одного из них способно оказать значительное влияние на устойчивость кредитной организации. Риск концентрации может быть снижен частично через достаточный уровень капитализации банка.

Если проводить групповой анализ риска концентрации, то можно сделать вывод, что в период 2015-2016 гг. наблюдался значительный рост доли крупных заемщиков в группе топ 5

банков¹. Этот скачок связан с реализацией сделки R&A² между АО «Казкоммерцбанк» и АО «БТА Банк». После решения проблем по этому требованию в 2017 г. показатель доли 25 крупнейших заемщиков в общем ссудном портфеле снизился по группе топ 5 до 31%, а в целом по банковской системе до 35%. В группе средних банков концентрация крупных заемщиков в рассматриваемый период находится в диапазоне 38-40%, при этом наблюдается

¹ рейтинг по размеру активов

² R&A - «Purchase And Assumption» - сделка, при которой «здоровый» банк принимает на себя активы и обязательства проблемного банка

тенденция роста безнадежных (NLP 90+) и сомнительных займов в группе, до 44% в 2017г. (рисунок 5).

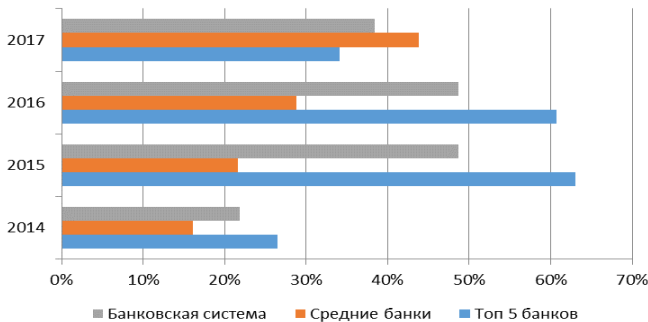


Рисунок 5 - Сомнительные и безнадежные займы, выданные 25 крупным заемщикам, в % от их портфеля

Примечание – составлено на основании Кредитного регистра НБ РК

Необходимо отметить, что риск концентрации, безусловно, оказывает значимое влияние на финансовую устойчивость кредитной организации. Вместе с тем, если крупные заемщики диверсифицированы по видам деятельности и отраслям, и не являются связанными сторонами, то влияние риска концентрации можно считать ограниченным.

В этой связи, учитывая значительную долю крупных заемщиков в портфелях как крупных банков, так и

средних, критично важным для стабильности всей финансовой системы становится фактическое решение проблем по данным заемщиками, без формального переноса убытков на будущие периоды. В качестве таких методов, как правило, применяются реструктуризация и рефинансирование.

Важно отметить, что в кредитной практике отечественных банков реструктуризация и рефинансирование часто являются инструментом улучшения отчетности, а не инструментом улучшения кредитных условий для заемщика и повышения вероятности возврата займа. В пользу этого предположения говорит анализ структуры сделок по реструктуризации займов в корпоративном секторе. В 30% случаев пролонгация кредитного договора осуществлена после окончания срока погашения, а 45% случаев – за месяц до окончания срока погашения (рисунок 8). Таким образом, 75% случаев пролонгации вызывают сомнения в целесообразности и обоснованности реструктуризации займа. Наибольшее количество фактов «сомнительной» реструктуризации (после окончания срока кредитного договора и за месяц до его окончания), наблюдается по выдачам 2013-2014 гг., в период роста кредитной активности.

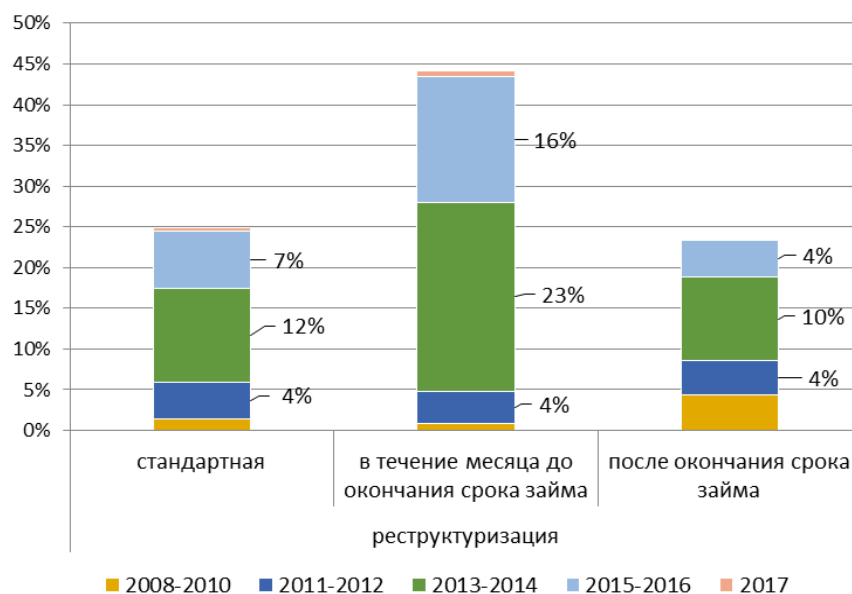


Рисунок 6 – Пролонгация кредитного договора, корпоративный сектор
Примечание – составлено на основании Кредитного регистра НБ РК

Задачей данного раздела исследования обозначен анализ причин и факторов роста показателя проблемных займов в банковской системе Казахстана. На основе анализа статистической и аналитической информации выделены ключевые факторы роста проблемной задолженности и ухудшения качества кредитного портфеля банков Казахстана, в числе которых:

- неадекватность оценки кредитного риска («связанное» кредитование,

«фроды»), ошибки в оценке залогового обеспечения);

- неэффективное управление кредитным риском (неадекватное формирование провизий, особенности диверсификации кредитного портфеля, концентрация на крупных заемщиках);

- низкое качество банковского менеджмента в целом (низкое качество процентных доходов, намеренное искажение отчетности);

- косвенные макроэкономические факторы (валютный риск).

Список использованной литературы

1. Пресс-релиз Национального Банка Республики Казахстан О лишении лицензии на проведение банковских и иных операций и деятельности на рынке ценных бумаг № 45 от 27 декабря 2016 года
2. Пресс-релиз Национального Банка Республики Казахстан О лишении АО «Delta Bank» лицензии на проведение банковских и иных операций и осуществление деятельности на рынке ценных бумаг № 33 от 3 ноября 2017 г.
3. Пресс-релиз Национального Банка Республики Казахстан О лишении АО «Эксимбанк Казахстан» лицензии на проведение банковских и иных операций и деятельности на рынке ценных бумаг №26 от 28 августа 2018 г.
4. Пресс-релиз Национального Банка Республики Казахстан О лишении АО «Qazaq Banki» лицензии на проведение банковских и иных операций и деятельности на рынке ценных бумаг №25 от 28 августа 2018 г.
5. Пресс-релиз Национального Банка Республики Казахстан О лишении АО «Банк Астаны» лицензии на проведение банковских и иных операций № 31 от 19 сентября 2018г.
6. Данияр Акишев: Банки осознанно шли на искажение реальной картины. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.capital.kz. 04.05.2018.
7. Три трлн. тенге, выделенных на оздоровление БВУ, банки должны вернуть за 15 лет. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.informburo.kz. 26.04.2018г.
8. Одобрено участие четырех банков второго уровня в Программе повышения финансовой устойчивости банковского сектора. www.nationalbank.kz. 18.10.2017г.
9. Отчет о расширенном заседании Правительства под председательством Главы государства. // www.akorda.kz. 9.02.2018г.
10. Назарбаев: программа Нацбанка по оздоровлению банков будет закрыта // www.informburo.kz. 18.04.2018г.
11. Bank RBK признал, что передал сомнительные активы в компанию главного акционера www.informburo.kz. 15.02.2018г.
12. World Development Indicators Issue // World Bank. – 2017. - P.68-76
13. Казахстан – чемпион мира по невозвратным кредитам // www.forbes.kz. 1709.2013г

УДК 628.1

Мырзагалиева Н.Н.Алматы Менеджмент Университет,
«Деловое администрирование», 2 курс**Исахова П.Б.**, д.э.н., профессор

г. Алматы

ОСОБЕННОСТИ МОДЕРНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ВОДОСНАБЖЕНИЯ И ВОДООТВЕДЕНИЯ КАЗАХСТАНА С УЧЁТОМ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО ОПЫТА ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА

Ключевые слова: государственно-частное партнерство (ГЧП), водоснабжение, водоотведение, система водоснабжения и водоотведения, управление проектами

Растущие города, возрастающая мобильность населения, повышение специализации производства товаров и услуг стали неотъемлемыми спутниками развития национальной экономики. В Казахстане коэффициент урбанизации в настоящее время составляет около 56,7 %, что является самым высоким коэффициентом среди стран Центральной Азии, но заметно отстает от показателей в развитых странах, сопоставимых с

Казахстаном, таких как Австралия и Канада находится в диапазоне 75-80 % [1].

До 2030 года ожидается дальнейший рост численности населения в крупнейших городах Казахстана, что будет сопровождаться процессом перемещения людей из сельской местности в города (Таблица 1). Соответственно это приведет к повышению коэффициента урбанизации населения.

Таблица 1 - Численность населения крупнейших городов Казахстана в 1989-2030 годах, млн. человек.

Город	1989	1999	2009	2014 ³	2030 (прогноз)
Алматы	1,07	1,13	1,36	1,54	2,20
Астана	0,28	0,32	0,61	0,81	1,40
Шымкент	0,39	0,44	0,62	0,85	1,50
Примечание – составлено автором на основе источника [2]					

Высокий уровень урбанизации населения обуславливает потребность в модернизации и развитии жилищно-коммунального сектора. К тому же одной из ключевых проблем, сдерживающих урбанизацию населения, является неудовлетворительное состояние инженерной и социальной инфраструктуры.

Особенно остро стоит проблема транспортной удаленности и плохого состояния автомобильных дорог, а также высокий износ водопроводных, канализационных, тепловых и электрических сетей, которые требуют значительных финансовых вложений.

Так, в половине моногородов Казахстана (11 городов) износ электрических и тепловых сетей достигает 70%. Основными проблемами инженерной инфраструктуры городов «второго уровня» (областные центры, а также гг. Семей и Туркестан) являются высокий износ водопроводных (64,4%), канализационных (59,1%), тепловых (66,1%) и электрических (64,0%) сетей, автомобильных дорог (44,3%). Это обусловлено тем, что многие инфраструктурные сети эксплуатируются 25-40 лет, когда срок их полезной службы фактически истек [1].

В целях устранения технической и моральной изношенности объектов коммунального хозяйства Программой развития регионов до 2020 года, утвержденной постановлением Правительства Республики Казахстан, в 2019 году предусмотрено обеспечить доступ к централизованным системам водоснабжения в городах до уровня 97%, в сельских населенных пунктах - до 62%, водоотведения - 97% и 13% соответственно в городах и сельских населенных пунктах.

Ежегодно число неработающих водопроводов и водопроводов, не отвечающих санитарно-эпидемиологическим требованиям, предстоит уменьшать за счет модернизации существующих и строительства новых сетей по водоснабжению до 4385 км к 2019 году и по водоотведению до 616 км.

В последние годы в мире наблюдается тенденция экономического взаимодействия государства и бизнеса в отраслях инфраструктуры, которые ранее находились в государственной собственности (электроэнергетика, автомобильное, железнодорожное, коммунальное хозяйства). Основная проблема для государства состоит в том, что с одной стороны, предприятия данных отраслей не могут быть приватизированы ввиду их стратегической, экономической, социальной или политической значимости, но с другой стороны, в период экономического кризиса в государственном бюджете нет достаточного объема средств, необходимых для их поддержки и развития.

Для решения этой проблемы в Казахстане намерены использовать государственно-частное партнерство, что стало особенно актуально в кризисных условиях, когда многие отрасли экономики нуждаются в государственной поддержке.

Задача передачи в управление частному бизнесу объектов жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) поставлена Президентом Республики Казахстан Н.А. Назарбаевым в Послании народу Казахстана в 2017 году в рамках второго приоритетного направления под названием «Кардинальное улучшение и расширение бизнес-среды».

В целях практической реализации данной задачи на основе принятого в 2015 году Закона Республики Казахстан «О государственно-частном партнерстве» Казахстанский центр государственно-частного партнерства проводит исследования по вопросам применения механизмов государственно-частного партнерства (ГЧП) для развития ЖКХ.

Изучение международного опыта развития сферы ЖКХ позволило выявить ряд тенденций по разновидностям контрактов ГЧП с учетом степени участия государства в процессах консолидации или укрупнения сектора водоснабжения и водоотведения (ВСиВО).

Исходя из степени консолидации и уровня передачи полномочий управления объектами от государства к партнеру из

частного сектора, можно определить четыре модели ВСиВО, действующие в странах Европейского союза, Восточной Европы, Кавказа и Центральной Азии (Рисунок 1):

- страны с низкой степенью консолидации и низкой степенью передачи полномочий (Кыргызстан, Украина, Польша, Финляндия и Россия);

- страны с высокой степенью консолидации, но низкой степенью передачи полномочий (Таджикистан, Туркменистан и Азербайджан);

- страны с низкой степенью консолидации и высокой степенью

передачи полномочий (Франция и Чешская Республика);

Такая группировка стран определяется характером договорных отношений по реализации проектов ГЧП и осуществляется для представления их опыта развития ВСиВО с точки зрения степени укрупнения и передачи полномочий [3].

- страны с высокой степенью консолидации и высокой степенью передачи полномочий (Румыния, Грузия, Армения, Англия и Уэльс).

Такая группировка стран определяется характером договорных отношений по реализации проектов ГЧП и осуществляется для представления их опыта развития ВСиВО с точки зрения степени укрупнения и передачи полномочий [3].

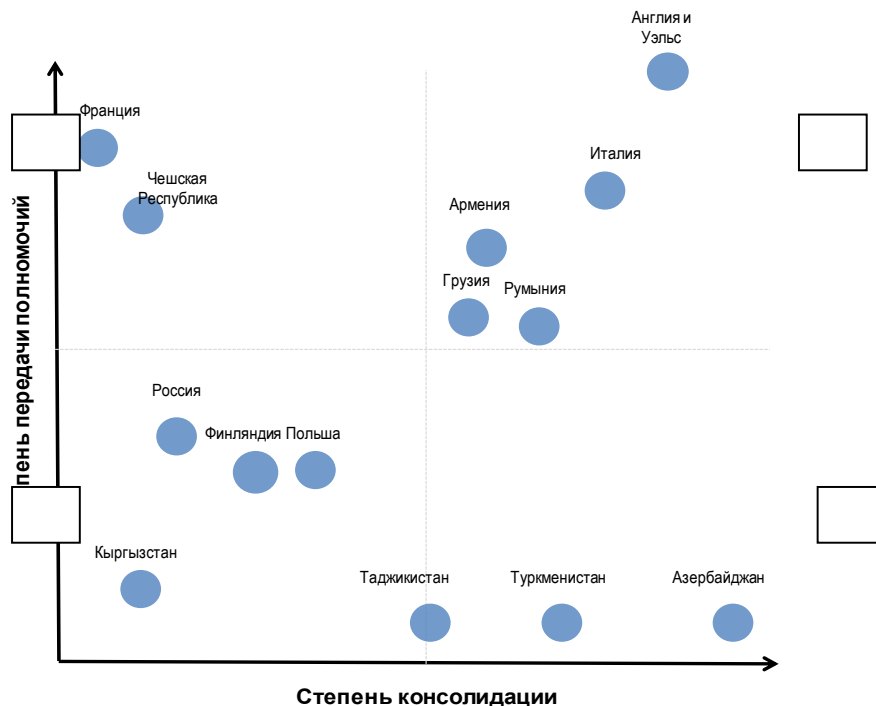


Рисунок 1. Степень укрупнения и передачи полномочий на оказание услуг ВСиВО в странах ЕС и странах Восточной Европы, Кавказа и Центральной Азии [3]

В странах, расположенных в первом квадранте Рисунок 1, сектор водоснабжения и водоотведения характеризуется децентрализацией ответственности, плохим состоянием инфраструктуры, так как для большинства существующих систем требуется капитальный ремонт, отстает внедрение новых технологий и необходимы инвестиции. Чем выше степень консолидации и степень передачи полномочий, тем, как правило, лучше состояние активов. Однако для

обеспечения их должного функционирования существует потребность в финансовой поддержке из государственного бюджета. Следует отметить, что Казахстан также имеет децентрализованную систему ВСиВО, поскольку необходимая инфраструктура находится в коммунальной собственности местных исполнительных органов. В целом текущее техническое состояние объектов ВСиВО Казахстана схоже с постсоветскими странами (Россией, Кыргызстаном и др.).

Второй квадрант отличается частичной децентрализацией и передачей части объектов ВСиВО в частный сектор. В малых городах услуги водоснабжения и водоотведения предоставляются малыми предприятиями ВСиВО, в сельских населенных пунктах операторами малых систем централизованного ВСиВО выступают местные органы власти либо местные предприятия, подконтрольные единому национальному оператору.

В странах с низкой степенью консолидации, находящихся в третьем квадранте, оказание услуг ВСиВО передается частным компаниям по договорам доверительного управления и аренды. По условиям договора аренды оператор обычно оплачивает аренду системы водоснабжения, принадлежащей местному государственному органу, в обмен на эксклюзивное право ее эксплуатации и взимания тарифов с потребителей. Такие составляющие

тарифа, как обоснованные затраты и разумная прибыль, устанавливаются и регулируются государством. Рынок частных операторов является высококонцентрированным. Основная доля рынка представлена несколькими частными компаниями. Страны с высоким уровнем консолидации и степенью передачи полномочий (четвертый квадрант) для управления ВСиВО применяют в одинаковой степени государственное управление, приватизацию и государственно-частное партнерство.

Представляется, что наивысшая степень передачи полномочий на оказание услуг ВСиВО достигается в модели ГЧП. В этом случае государство заключает контракт ГЧП с частной компанией, передавая ему конкретные функции оказания услуг ВСиВО. На практике возможны разные варианты ГЧП (Таблица 2).

Таблица 2 - Варианты государственно-частного партнерства в секторе ВСиВО

Варианты ГЧП	Право собственности на основные фонды	Затраты на эксплуатацию, текущий ремонт и содержание системы	Капиталовложения	Коммерч. риск	Срок действия
Договор на оказание услуг	Госуд.	Госуд. и частные	Госуд.	Госуд.	1-2 года
Договор на управление	Госуд.	Частные	Госуд.	Госуд.	3-5 лет
Аренда	Госуд.	Частные	Госуд.	Совместный	8-15 лет
Концессия	Госуд.	Частные	Частные	Частный	25-30 лет
Строительство-эксплуатация-передача	Частные и госуд.	Частные	Частные	Частный	20-30 лет
Разгосударствление	Частные или частные и госуд.	Частные	Частные	Частный	Бессрочный (может огранич. лицензией)
Примечание – составлено автором на основе источника [4]					

Важно отметить, что модели ГЧП могут быть внедрены только в том случае, если услуги водоснабжения и

водоотведения носят рентабельный характер. В сельской местности, где концентрация потребителей услуг ВСиВО

недостаточна, модель ГЧП с привлечением крупных инвестиций бывает сложно реализуемой. В качестве альтернативы в сельской местности возможно заключение договоров на оказание услуг и договоров аренды, по которым малые частные компании осуществляют эксплуатацию, текущий ремонт и содержание малой инфраструктуры коммунального хозяйства. В более крупных населенных пунктах преимущественное применение получают другие модели ГЧП, предусматривающие капиталовложения в строительство новых или модернизацию действующих объектов, с целью получения устойчивых доходов не только для покрытия затрат на эксплуатацию, текущий ремонт и содержание основных фондов, но и для получения прибыли частной компанией.

Независимо от того, какая степень передачи полномочий предусматривается бизнес-моделью ВСиВО, предоставляются ли услуги ВСиВО непосредственно органами публичной власти или их оказание передано независимым поставщикам услуг ВСиВО, важное значение приобретает обеспечение финансовой устойчивости выбранной бизнес-модели ВСиВО. Доходы от счетов за воду должны покрывать затраты на оказание услуг (эксплуатацию и техническое обслуживание, возможно, обновление, в идеальном варианте – расширение системы).

Различные примеры международного опыта применения механизма государственно-частного партнерства указывают на наличие как достоинств, так и недостатков схемы применения ГЧП.

Так, в столице Румынии был успешно реализован концессионный договор «Проект водоснабжение и водоотведение: предприятие Ара Нова в г.Бухарест» [5]. Причиной заключения договора концессии послужили необходимость привлечения инвестиций для проведения модернизации и реконструкции системы водоснабжения и водоотведения, а также потребности в новых технологиях, ноу-хау и управленческих технологиях.

В результате реализации проекта качество услуг предприятия превысило румынские стандарты и приблизилось к западноевропейскому уровню. К 2008 году экономия для жителей Бухареста составила 349 млн. долл. США за счет роста показателей эффективности. В течение 8 лет концессионер инвестировал в общей сложности 249 млн. долл. США, не используя государственные субсидии и удерживая тарифы на среднерумынском уровне.

Реализация данного проекта ГЧП привела к улучшению показателей ВСиВО:

- повышение производительности труда: количество персонала на тысячу подключений упало с 75 в 2000 году до 20 в 2007 году;

- энергоэффективность: Ара Нова является одним из лидеров по показателям энергоэффективности в Румынии среди предприятий ВСиВО;

- эффективный сбор платежей: 98% при среднем показателе в стране на уровне 96%;

- уменьшение уровня нерационального расхода воды: расход воды в 2009 году составил 40% от уровня 1999 года, достигнув 571 литра на одного человека в день;

- снижение объемов неучтенной воды: Ара Нова смогла снизить объем неучтенной воды почти наполовину, от почти 350 м³ на 1 км сети в день в 2000 году - самый высокий в выборке - до 176 м³ в 2007 году.

В 2001 году в Молдове при поддержке Швейцарии реализован проект «Водоснабжение и водоотведение», который строился по принципу поддержки инициативы снизу с целью создания ассоциации водопотребителей. Большим преимуществом проекта было вовлечение местного сообщества, поскольку тем самым обеспечивалась заинтересованность в проекте и привлечение местных финансовых ресурсов, что рассматривалось как вклад местного населения.

Данный проект имел ряд недостатков. К примеру, руководство ассоциации было набрано не из числа

профессионалов в сфере водоснабжения и водоотведения, что стало не лучшей практикой с точки зрения эксплуатации системы и управления ею. Другим серьезным недостатком ассоциаций водопользователей в Молдове были их мелкий масштаб и нехватка технического потенциала. Однако этот недостаток был частично преодолен путем внедрения легких в применении технологий, в том числе ограничением масштаба проекта. Немаловажной проблемой стало и то, что ассоциации водопользователей отклоняли заявки на подключение к системе новых водопользователей в случае нехватки водных ресурсов.

С начала реализации проекта организовано оказание услуг водоснабжения и водоотведения приблизительно 50 тысячам потребителей. Капитальные затраты по данному проекту оказались не ниже капитальных затрат по другим проектам, но эксплуатационные затраты, затраты на текущий ремонт и содержание основных фондов были ниже, благодаря чему тарифы на воду финансово стали более доступными для населения [6].

Интересный опыт модернизации систем водоснабжения и водоотведения получен в г. Ереван. В течение многих лет после распада СССР и крушения советской экономики основная часть систем водоснабжения и канализации в Армении пребывала в ветхом состоянии. Страна столкнулась с ростом спроса, ухудшением состояния основных фондов и разрушением инфраструктуры, что привело к непрерывному сокращению объема предоставляемых услуг и их удорожанию для населения. Несмотря на изобилие водных ресурсов, почти все жители страны получали воду лишь в течение 4-6 часов в день. Финансовое положение предприятий водного хозяйства было нестабильным. Собираемость платежей составляла 15%, чего не хватало даже на покрытие расходов по электроэнергии.

В целях решения социальной проблемы недостаточности питьевой воды государство в лице Государственного комитета по водным системам (State

Committee of Water Systems, SCWS) в декабре 2006 года заключило лизинговый контракт на 10 лет по механизму государственно-частного партнерства с французской компанией CompagnieDesEaux (Veolia), которая создала закрытое акционерное общество «Yerevan Djug», выступающее в роли арендатора.

По договору ГЧП государственный партнер SCWS передал права на имеющиеся в активе системы водоснабжения и канализации Еревана лизингополучателю, который взял на себя полную ответственность за управление, эксплуатацию и техническое обслуживание системы водоснабжения и канализации, также за выставление счетов, сбор выручки и оплату всех расходов, включая обслуживание долга, но без учета капитальных вложений. Инвестиции были обеспечены путем привлечения займа Всемирного банка. За счет них государственный партнер финансировал фонд, ответственный за ремонт и восстановление системы водоснабжения и водоотведения. Основными критериями эффективности по договору лизинга были выбраны: повышение продолжительности доступности водоснабжения, повышение качества воды, а также мониторинг и оперативное реагирование на жалобы потребителей. Зона обслуживания составила 1123 тыс.чел. в г.Ереван и 32 близлежащих селах.

В результате реализации проекта сборы с населения за услуги водоснабжения и водоотведения сократились почти вдвое: с 172,8 драмов (\$ 0,56) за кубометр без субсидий со стороны государства до 93,3 драмов (\$ 0,30) за кубометр, включая все налоги, таможенные пошлины и сборы [7], [8].

Наряду с успешными проектами ГЧП в отрасли жилищно-коммунального хозяйства накоплен и отрицательный опыт, связанный с недостатками той или иной схемы управления проектами.

Одним из неудачных примеров проектов ГЧП можно привести опыт Танзании по передаче в лизинг инфраструктуры водоснабжения г.Дар-эс-

Салам от государственной компании Dar es Salaam's Water and Sewerage Authority's (DAWASA) к компании City Water, состоящей из британской компании Biwater (работающей в сфере водоснабжения) с 26% долей, местной компании Танзании SuperDoll Trailer Manufacturer Company (SDT) с 49% долей и немецкой компании H.P. Gauff Ingenieure GmbH Co. с 26%.

Согласно контракту, DAWASA отвечала за выставление счетов, сбор доходов от потребителей, развитие и управление объектом. Наряду с договором лизинга, были заключены два вспомогательных контракта по установке и модернизации насосов на очистительных сооружениях, ремонту трансмиссии сети, счетчиков питания и управлению «делегированными капитальными работами».

По итогам оценки выполнения проекта за прошедших два года контракт был расторгнут по решению арбитражного суда в связи с тем, что City Water не исполнила обязательства, взятые на себя в рамках договора. В частности, не были введены улучшения в системе водоснабжения, а также новая система выставления счетов населению. City Water перестала предоставлять ежемесячную арендную плату DAWASA менее чем через год после подписания договора. Не были выполнены целевые сборы и налоговые поступления. Доходы CityWater были проектной командой в части реализации аналогичных проектов, следствием этого возникла также проблема некачественных услуг, предоставленных сторонними компаниями, участвовавшими в проекте.

При выборе частного партнера государственный партнер не составил оптимальную оценку, чему способствовало то, что на финальной стадии конкурса была представлена только одна компания. Таким образом, при использовании государственно-частного партнерства в ВСиВО следует учитывать следующие ключевые моменты:

- необходимо определить на государственном уровне степень полномочий по управлению системой

меньше, чем, когда объектом управляло государство.

Негативный опыт реализации проекта с участием City Water стал примером, подчеркивающим сложность структурирования, развития и реализации ГЧП в развивающихся странах, в частности, в водном секторе, где утверждение тарифов, влияющих на финансовую жизнеспособность проекта, может оказаться сложным и долгим процессом.

В целом, можно выделить несколько основных факторов, оказавших негативное влияние на конечный результат проекта.

В частности, в договоре и финансовой модели проекта были обнаружены существенные изъяны, отрицательно повлиявшие на доходность проекта. Следовательно, при планировании проекта ГЧП необходимо было уделять больше внимания конкретным деталям с учетом особенностей действующей операционной среды, а также применять меры, направленные на снижение рисков для обеспечения финансовой жизнеспособности проекта.

Ненадлежащее управление и давление со стороны государственного партнера при урегулировании обязанностей по договору привело к увеличению проблем в реализации проекта ГЧП.

Существенным негативным фактором стало отсутствие опыта у ВСиВО, передаваемых государством частному партнеру, провести работу по мобилизации и расширению возможностей эффективного взаимодействия государственного и частного секторов между собой, а также с населением;

- начинать реализацию пилотных проектов ГЧП с демонстрацией образцов положительной практики и продвижением ноу-хау в системе водоотведения (очистные сооружения канализации и экологичные системы водоотведения в общественных зданиях и индивидуальных домашних хозяйствах);

- важно трансформировать принятый «подход с позиции реализации проектов» в «подход с позиции поддержки

сектора» путем переориентации с содействие в управлении проектами. непосредственной реализации проектов на

Источники:

1. Постановление Правительства Республики Казахстан от 28 июня 2014 года № 728 «Об утверждении Программы развития регионов до 2020 года».
2. Зубов А. Какой будет Центральная Азия через 30 лет – прогноз // 365 info.kz. – 2016. – 20 июня.
3. Устойчивые бизнес-модели водоснабжения и водоотведения в малых городах и селах Казахстана / Отчет Организации экономического и социального развития. – Отчет группы экспертов проекта. – Астана, 2014.
4. Данные отчёта Всемирного банка, 2007 г.
5. Богомолов О. Государственно-частное партнерство: международный опыт и российская практика // Проблемы теории и практики управления. - 2009.- № 5.
6. Guidebook for the implementation of decentralised water supply systems in Moldova - Skat Consulting Ltd;
7. <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/29276/yerevan-water.pdf>;
8. D. Stiggers. Sector issues: Water PPPs // PPPs in Infrastructure. Day 4. Session18.1 - World Bank

Рамаданова Ф.С.
 Алматы Менеджмент Университет,
 «Деловое администрирование», 3 курс
Никифорова Н.В., д.э.н., профессор
 г.Алматы

НАСТОЯЩЕЕ БУДУЩЕЕ ОБРАЗОВАНИЯ: КОНВЕРСИЯ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ

Ключевые слова: бизнес-образование, управление изменениями, конкуренция, развитие.

Высшие учебные заведения находятся под давлением происходящих изменений. Это давление обусловлено рядом взаимосвязанных факторов: движением к системе массового образования, изменением профиля студента, включающего зрелых студентов (обучение на протяжении всей жизни), растущего напора со стороны рынка, вынужденная конкуренция между высшими учебными заведениями по привлечению большего количества студентов для обеспечения выживания и спроса на высококачественные исследования [1].

Тем не менее, проведение изменений в контексте организации - задача непростая, более того, в сложных организационных условиях, таких как высшие учебные заведения. Высшие учебные заведения обладают уникальными характеристиками, которые отличают их от других организаций. К ним относятся:

- двусмысленность цели;
- клиентские учреждения;
- проблемные технологии;
- высокий профессионализм;
- фрагментированный

профессиональный персонал;

- экологическая уязвимость [2].

Помимо этих специфических характеристик, высшие учебные заведения можно классифицировать, как построенные анархии и слабосвязанные организации. Высшие учебные заведения ставят проблематичные цели, поскольку им приходится работать со множеством непоследовательных и нечетких предпочтений. Сотрудники вузов не всегда

понимают сам организационный процесс, а потому, работают на основе метода проб и ошибок.

Классический менеджмент классифицирует университеты, как слабо связанные организации. Свободная связь означает, что связь между двумя элементами реагирует, но в то же время каждый элемент сохраняет свою собственную идентичность и в какой-то степени все еще имеет свою физическую или логическую раздельность. Свободная связь также несет коннотации непостоянства, растворимости и прозрачности, которые являются потенциально важными свойствами «клея», объединяющего организации.

Несмотря на то, что исследователи обычно считают свободную связь, как отрицательную, на практике существуют потенциальные функции, которые могут быть с ней связаны. Свободная связь снижает вероятность того, что организации придется реагировать на каждое небольшое изменение окружающей среды, которая происходит. Свободно связанная система также обеспечивает чувствительный механизм восприятия. Многие элементы в университетах, например, факультеты, учебные программы, центры исследований, имеют возможность лучше знать свою среду, чем университет в целом. Таким образом, каждый элемент может адаптироваться ранее к любому изменению, которое происходит в их среде.

Свободная связь помогает организации: разрешая своим элементам разрабатывать творческие решения;

Предотвращение разбивки всей организации путем герметизации отказа в конкретном элементе организации; И позволяя больше возможностей для самоопределения актеров. Несмотря на то, что исследователи описали высшие учебные заведения как организации, которые бегут в хаосе, системы высшего образования стабильно работают.

Существует тщательный механизм самокорректировки, который контролирует функции высшего учебного заведения и дает рекомендации или отрицательные отзывы участникам, когда все идет не так хорошо. Когда возникнут нежелательные обстоятельства, что-то другое исправит и вернет его в нужное русло. Этот процесс называется кибернетическим контролем [3]. Со всеми этими уникальными характеристиками высшие учебные заведения, безусловно, имеют иной подход к институциональному управлению, управлению и лидерству, чем другие организации. Поэтому высшие учебные заведения не могут обрабатываться так же, как и другие организации, когда дело касается управления изменениями.

Основными тремя этапами в процессе изменений, являются: размораживание, изменение и повторное замораживание.

Ситуация, которая является статус-кво, считается стабильной большинством организаций внутри организации. Чтобы инициировать изменение, это состояние сначала необходимо разморозить. Инициировать изменения только по причине и образованию не получится. Размораживание должно зависеть от использования мощности вне организации, например. Глобальная тенденция, государственная политика и финансовые ограничения. Эта внешняя сила уменьшит силы, противоположные изменениям до точки, где могут начаться изменения.

Изменение связано с изменением баланса движущих сил и противостоящих сил, а также поддержки и давления. На этом этапе задействованы два вида агентов изменения: те, кто использует разум и образование, и те, кто находится в иерархии, которые в основном используют

власть. Успешные изменения произойдут только тогда, когда дуэт между теми, кто находится сверху и снизу, достигнет правильной смеси.

Без успешной фазы обновления процесс изменений не станет институционализированным. Очень часто ресурсы для создания изменений исчерпаны в конце процесса изменений. Это позволяет повторным входам и отказу от успешных изменений, которые были достигнуты.

Процесс изменения можно классифицировать в три фазы состояния: состояние до процесса, состояние перехода и желаемое состояние.

Настоящее состояние или состояние до процесса изменений, характеризуется стабильностью или условием статуса-кво. Его можно определить, как зону комфорта для людей, находящихся внутри нее. Стабильность этого состояния будет продолжаться до того момента, пока не поменяется его сила изменения.

В отличие от состояния настоящего, переходное состояние является условием, характеризующимся нарушением в равновесии, низкой стабильностью, а также высоким эмоциональным напряжением.

Желаемое состояние является условием, которое иллюстрируется как «облачное» и неопределенное - условие, которое представляет видение, еще далекое от реальности. Достигнув желаемого состояния, индивидуумы принимают новое мышление, а после, в процессе перезарядки, возвращаются в свою зону комфорта.

В процессе изменений человек часто вынужден изыматься из состояния, которое для него является синонимом безопасности. Сам шаг из настоящего состояния в переходное состояние уже воспринимается им, как угроза, которая автоматически создает сопротивление. Следует учесть, что сопротивление станет весьма логичным, если будущее состояние недостаточно четко, ясно и убедительно.

В течение последних нескольких лет, в политических дискурсах о высшем образовании, все чаще можно услышать об

обучении, ориентированном на учащихся (далее- SCL). Данный метод можно найти во многих национальных планах высшего образования, в политике международных организаций и в институциональных стратегиях.

SCL обычно противопоставляется традиционному методу обучения, ориентированного на преподавателя (далее - TCL). Здесь, преподаватель выступает, как единственный источник знаний. Он должен передать эти знания учащимся, прочитав лекции в аудитории и играет основную роль в процессе, в то время как сам учащийся, находится в пассивной и восприимчивой роли.

Детально рассматривая обучение, ориентированное можно выделить его ключевые принципы:

- учащийся несет полную ответственность за свое обучение;
- для обучения необходима полная вовлеченность участников;
- четкая взаимосвязь между учащимися способствует их росту и развитию;
- преподаватель становится фасилитатором и ресурсом;
- происходит слияние учащегося в своем образовании (соединение аффективных и когнитивных областей);
- в результате опыта обучения, учащийся начинает видеть себя по-другому.

Данный подход вполне способен преобразовать учебный процесс. В то же время, SCL больше относится к отношению, нежели к системе. По сути, SCL строится на ответственности и активности учащегося, в отличие от сильного акцента на контроле преподавателя и освещении академического содержания, во многих традиционных системах.

Обучение, ориентированное на учащихся, включает в себя зависимость от активного, а не пассивного обучения, акцент на глубоком обучении и понимании, повышение ответственности и подотчетности со стороны ученика, повышенное чувство автономии у учащегося, взаимозависимость и

взаимоуважение между преподавателем и учащимся, а также рефлексивный подход к процессу преподавания и обучения, со стороны преподавателя и учащегося.

По сути, столь активная учебная среда предполагает, что учащиеся должны говорить о том, что они изучают, писать об этом, применять обучение к своей повседневной жизни. Кроме того, учащимся следует заниматься мысленными задачами более высокого порядка, такими как анализ, синтез и оценка.

Исследуя влияние активной учебной среды на компетентность выпускников, выяснилось, что выпускники активных учебных сред оценивают себя, как имеющие более высокие компетенции, чем выпускники, которые обучались в обычной учебной среде [4].

Возможность определить свое собственное состояние обучения, извлечь уроки от последствий плохого выбора - это бесценный опыт повышения ответственности для учащихся.

В традиционной структуре учащиеся не имеют прямого доступа к знаниям. Преподаватель рассматривается как основной источник знаний, а процесс передачи этих знаний происходит исключительно в аудитории. Учащиеся принимают во внимание все то, что говорит преподаватель, и эти заметки станут основным компонентом итогового экзамена.

Знание - это свободный домен, к которому могут обращаться как преподаватели, так и учащиеся. В SCL аудиторные часы - это не то место, где преподаватель предоставляет знания учащимся, а место, где оба они подтверждают свои знания.

Конечно, переход от обучения, ориентированного на преподавателя к ориентированному на учащихся, не является простым переходом. Более уместно отметить попытку изменить свою парадигму, от ориентированной на преподавателя до ориентированной на учащегося. Смена парадигмы сложна не только по интеллектуальным соображениям, но и по некоторым

психологическим причинам. Когнитивная психология давно отметила, что предшествующие убеждения часто являются серьезным препятствием для последующего обучения. Когда люди думают, что они что-то придумали, они хотят видеть и слышать то, что подтверждает их убеждения.

Многие преподаватели, которые базируются на парадигме, ориентированной на педагога, считают, что лекция - лучший способ предоставить знания в области образования. Они часто утверждают: «Это всегда было так, и это работает, так зачем же его менять?» Такой психологический барьер препятствует возможности увидеть другие методы обучения.

Сопротивление изменениям известно в социальной психологии в результате явления, называемого стойкостью убеждений.

Иными словами, убедительная настойчивость - это склонность придерживаться своего первоначального убеждения, даже после получения новой информации, которая противоречит или опровергает основание этой веры.

Изменения редко происходят добровольно. В учреждениях образования академические штабы часто не полностью отождествляют себя с университетом в качестве своей организации. Поэтому они могут неохотно меняться, рассматривая организационные и стратегические изменения как проблему, которая их не касается, или же как потенциальную угрозу их автономии.

С точки зрения перехода от TCL к SCL, со стороны преподавателей может появиться опасение уменьшения собственной значимости в процессе обучения.

Одной из основных целей стратегического плана любого высшего учебного заведения является улучшение качества учебного процесса. В конце концов, именно повышение качества и актуальности образования, должно быть приоритетной целью каждого университета.

Часто, в адрес выпускников от работодателей можно услышать о необходимости в улучшении у них таких навыков, как коммуникация, предпринимательство, креативность, инновации, лидерство и навыки ведения переговоров.

Однако, эти навыки не прививаются в аудитории. Высшие учебные заведения могут разрабатывать курсы для подготовки студентов к приобретению основных навыков, однако желаемый результат не будет достигнут. Поэтому развитие дополнительных, но не менее значимых навыков, должно быть приобретено посредством применения в учебной программе. Эти навыки должны быть интегрированы в учебную программу, что подразумевает под собой своеобразный «побочный эффект» для учащихся от изучаемых дисциплин.

Возвращаясь к переходу от одной системы к другой, а также говоря об опыте зарубежных университетов в сокращении сопротивления этому переходу, следует отметить специально разработанный для преподавателей семинар. Этот семинар был построен на основе теории эмпирического обучения, подразумевающей, что участники сами ощущали суть SCL.

Для проведения подобных семинаров, разрабатывается несколько ролевых мероприятий, и в конце каждой ролевой игры участники должны отразить и поделиться тем, что они испытали. Затем фасилитатор подводит итоги сеанса, соединив то, что они сделали с теорией и примерами лучшей практики. Семинар состоит из ролевых игр в совместном обучении, конкурентном обучении, обучении на основе конкретных случаев и проблемном обучении. Другими важными аспектами таких семинаров являются сеансы смены парадигмы, сеансы групповой динамики, сеансы хорошего преподавателя и дополнительный сеанс о том, как создать сценарий обучения на основе проблем.

Переход от TCL к SCL в основном означает, что поведение лектора должно быть изменено; Изменение явного

поведения не может быть достигнуто только путем изменения отношения. Часто работает, потому что менеджеры полагают, что, изменив отношение, они изменят открытое поведение. Однако соотношение между изменением отношения и изменением поведения совсем невелико.

Руководство университетов может создать кампанию по продвижению преимуществ SCL для преподавателей и студентов, публиковать статьи, проводить семинары, чтобы убедить лекторов внедрить SCL.

При работе с сопротивлением необходимо предпринять следующие шаги:

- преодолеть сопротивление;

- признать сопротивление;
- изучить причины сопротивления;
- изучить потенциальные преимущества сопротивления.

Не стоит забывать и о самих учащихся, ведь им тоже нужна адаптация к новому методу обучения и обучения. Однако, поскольку и начальное и среднее образование основывалось на традиционной системе, процесс адаптации может занять некоторое время.

Независимо от того, насколько трудно сопротивление, если есть возможность сделать его коммуникативным, значит и справиться с ним тоже возможно. Первым шагом к подтверждению сопротивления станет процесс его создания.

Как известно, компетенции являются мотивационными: если один человек изучит новые навыки, он, естественно, захочет применить их.

процесс изменений в организации не

Также, важно помнить, что если сотрудник воспринимает переходный процесс, как порядок более высокого человека в иерархии, вероятность его сопротивления, скорее всего, будет увеличена. Однако, если инициирование изменений было начато само по себе, сотрудник увидит эту ситуацию по-другому. Вместо того, чтобы думать, что процесс изменений пришел с подачи руководства, они станут рассматривать этот процесс как свою личную цель. Когда цель организации интегрирована с личной целью человека, вероятность успеха будет больше, ведь одной из характеристик успешного процесса изменения является роль собственности.

Владение не является чем-то, что возникает волшебным образом; скорее это происходит во время успешного процесса изменения.

Время от времени университеты сталкиваются с новыми проблемами и постоянно реагируют соответственно. Однако, с точки зрения преподавания и обучения, кажется, что университеты неохотно меняются. Студенты также столкнутся с новыми вызовами в будущем, которые невозможно себе представить в настоящее время.

Актуальный вопрос П.Сенге должен быть в уме каждого преподавателя: «Готовим ли мы студентов к будущему, в котором они будут жить или в прошлом, в котором жили мы?» [5].

Источники:

1. L.Elton. New ways of learning in higher education: managing the change. Springer, 1999
2. J.Baldrige. Organizational characteristics of colleges and universities. Berkeley, CA: McCutchan, 1983
3. R.Birnbaum. The cybernetic institution: Toward an integration of governance theories. Higher education, 1989
4. H.F.Vaatstra & M.R. de Vries. The effect of the learning environment on competences and training for the workplace according to graduates. Higher education, 2007
5. P.Senge. The fifth discipline: The art and practice of the learning organization. Doubleday/Currency, 199

**Сериков П.Г.,
Карсакбаева М.И.,
Залучёнова О.М.,** к.э.н., доцент
Алматы Менеджмент Университет,
г. Алматы

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ ИЛИ ПОТЕНЦИАЛ? РАССУЖДЕНИЯ О ГРЯДУЩИХ ИЗМЕНЕНИЯХ

Ключевые слова: управление человеческими ресурсами, менеджмент, демография, развитие персонала.

В 80-х годах прошлого столетия выдающийся ученый, всемирно признанный гуру в области систем менеджмента Э. Деминг сказал следующее: «Вы можете не изменяться – выживание не является обязанностью...» [1], предупреждая тогда американских предпринимателей, что привычного бизнеса больше не будет. Сегодня, уже с уверенностью можно говорить о том, что его слова стали пророческими. Постепенно производственные компании столкнулись с тем фактом, что не всегда представлялось возможным продать столько же, сколько произведено. Применение устоявшихся ментальных моделей ведения бизнеса приводило различные организации к ошибочности действий. Возникло понимание, что пути, способствовавшие успеху в прошлом, не всегда приведут к успеху в будущем, что в свою очередь требует сосредоточенности не на подсчете результатов прошлого, а на том, что в будущем будет приносить дополнительную прибыль. При этом скорость реакции на рыночные изменения должна быть практически мгновенной, другими словами возникла необходимость создать такую модель бизнеса, которая бы позволяла взять под контроль и управление все вновь возникающие рыночные вызовы. Глобальные корпорации, являющиеся законодателями правил ведения бизнеса в мире, осознавая динамику рыночных изменений, были вынуждены признать, что обоюдоострые тенденции, одновременно

дающие шанс и ставящие сложные для разрешения проблемы, дали старым правилам бизнеса новую форму, а новые перспективы породили новые задачи. В XX веке были сформулированы три основных универсальных составляющих для бизнеса: быстро, дешево, качественно. Но уже в середине нулевых 21-го столетия, нужно было с уверенностью отметить обязательность четвертой составляющей – адаптивность бизнеса, гибкость и быстрота реакции на постоянно меняющийся спрос. Другими словами, быть в тренде, обеспечивая тем самым своевременность получения, обработки и применения новейших информационных данных о передовых тенденциях развития научно-технического прогресса [2].

В настоящее время технологии продолжают динамично развиваться, однако, новые реалии бизнеса заставляют смотреть дальше архитектуры и механизмов сбора, обработки и способов доставки данных. Очевидно, что в настоящее время стерлась грань в возможностях применения уникальных/конкурентных технологий исследований, проектирования, опытного и промышленного производства, маркетинга, информационных технологий, которыми сегодня обладают практически все участники рынка. Современный потребитель требует к себе индивидуального подхода. Даже такие классические отрасли массового/типового производства, как автомобилестроение,

жилищное строительство, сегодня вынуждены дифференцировать своих клиентов с точки зрения их заинтересованности в приобретении той или иной опции или планировки квартиры и предоставлять именно тот продукт, на который рассчитывает клиент. Не стоит забывать и о глобализации рынка, когда созданием продукта можно управлять дистанционно, при этом обеспечивать соответствие параметров качества продукта различных стран, континентов и культур. Аутсорсинг, партнерство, маркетинг вынуждают создавать и управлять более сложными процессами. Компании вынуждены осваивать новые компетенции для работы с информацией, на регулярной основе применять инновационные подходы, подстраиваться под рыночную динамику, корректировать цели компании. Применяемые сегодня управленческие технологии, способствующие увеличению производительности, носят, зачастую, скачкообразный характер, приводя компанию то к успеху, через снижение себестоимости и быстроту реакции на возникающий спрос, то к

перепроизводству, возникновению замороженных активов на складах сырья и готовой продукции. Стационарные, неповоротливые процессы не являются преимуществом. В настоящее время неизменна лишь постоянная нестабильность [2].

В одной из своих последних книг [3], выдающийся советский и российский ученый Сергей Петрович Капица, проанализировал и описал законы и тенденции глобального развития человечества. Согласно представленной им математической модели глобального демографического процесса, он отмечает, что в последнее десятилетие существенно снизился относительный прирост населения в мире, в сравнении с предыдущими эпохами, когда наблюдался гиперболический рост населения. Ниже, на Рисунке 1 представлена модель его расчетов и прогноза относительно осредненного прироста населения на ближайшие десятилетия, где показаны прирост населения мира, осредненный за декады, 1 - развитые страны, 2 - развивающиеся страны.

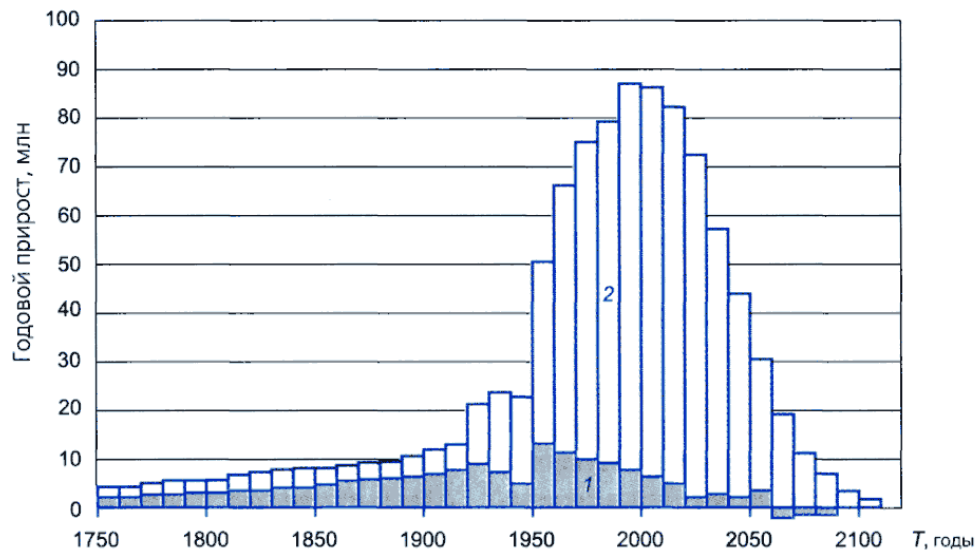


Рисунок 1. Демографический переход с 1750 - 2100 гг [3]

Примечание: составлено автором на основании собственных исследований

Как видно из представленных данных, с начала XXI века происходит снижение рождаемости, как в развитых

странах, так и в развивающихся. При этом общая численность населения Земли неуклонно растет. С чем это может быть

связано? Ответ очевиден, увеличивается продолжительность жизни людей старшего поколения. Жизнь становится комфортней, уже не обязательно затрачивать усилия на выполнение ежедневной рутинной физической работы по домашнему хозяйству, многие процессы, автоматизированы, человек все больше времени может позволить себе заниматься личным здоровьем и отдыхать. Стабилизация населения нашей планеты стала результатом глобального кризиса роста населения и развития экономики, когда старые идеи и лозунги потеряли смысл и способность вдохновить народы мира [3].

В своих исследованиях С.П. Капица сравнивает такие страны, как Индия и Аргентина, отмечая, что площадь Аргентины на 30% меньше площади Индии, население которой почти в 30 раз больше, однако, при своих ресурсах, Аргентина может производить пищевой продукции столько, сколько необходимо, чтобы прокормить весь мир. В то же время Индия, в иные годы собирает урожай

сельхозпродукции по объемам в два раза превышающий свои потребности, однако, ряд провинций голодают из-за неэффективного распределения продукции и отсутствия условий хранения. Неэффективное управление сельскохозяйственными ресурсами можно отметить и в других странах, в частности, в Казахстане.

В современном мире производительные силы достигли такого уровня, отмечает С.П. Капица, что на жизнеобеспечение человечества достаточно 15 – 20 % его рабочей силы. В результате развития высоких технологий, автоматизации производственных процессов, человечество способно к высокой производительности без привлечения дополнительных человеческих ресурсов. В результате в развитых странах рабочая сила перемещается в сферу услуг. Например, в США, в 2006 году, в сельском хозяйстве было занято лишь 1% - 2% населения и 17% в производстве [3].

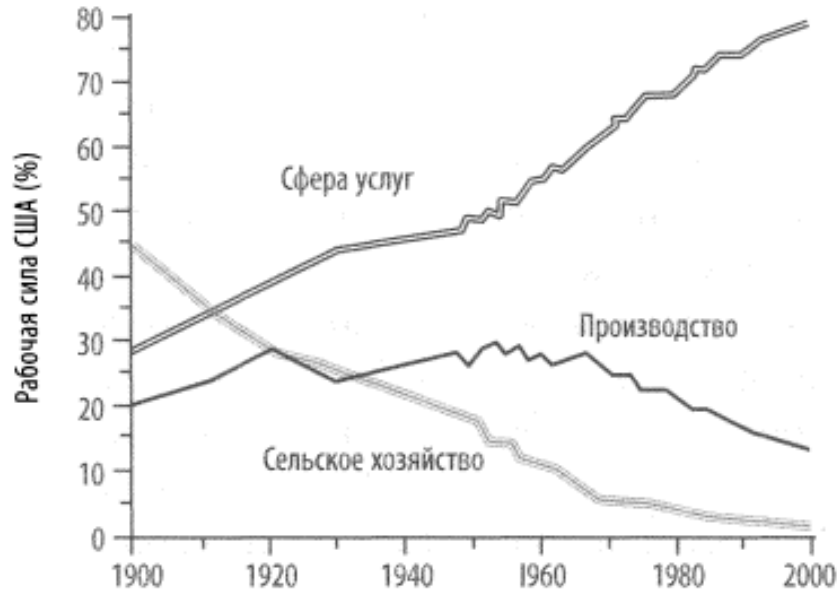


Рисунок 2. Деиндустриализация. Распределение рабочей силы США в XX Веке по секторам экономики [3]

Примечание: составлено автором на основании собственных исследований

Оценив, описанные С.П. Капица примеры, на основании данных Агентства Республики Казахстан по статистике, автором была проанализирована тенденция распределения рабочей силы в Республике

Казахстан за последние годы (Таблица 1, Рисунок 3). Как видно из представленных данных, лишь за 7 лет развития экономики Казахстана, 10% рабочей силы из сельского хозяйства, промышленности и

строительства «перетекли» в сферу услуг. При этом следует отметить, что в указанный период в стране не происходило

каких-либо гуманитарных катастроф, катаклизмов и т.п., уровень безработицы оставался неизменным – около 5%.

Таблица 1 - Распределение рабочей силы Казахстана в период 2010 – 2016 годов

Сегмент экономики	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Сельское хозяйство	28%	26%	26%	24%	19%	18%	16%
Промышленность и строительство	19%	19%	19%	20%	21%	21%	21%
Сфера услуг	53%	54%	55%	56%	60%	61%	63%

Примечание – составлено автором

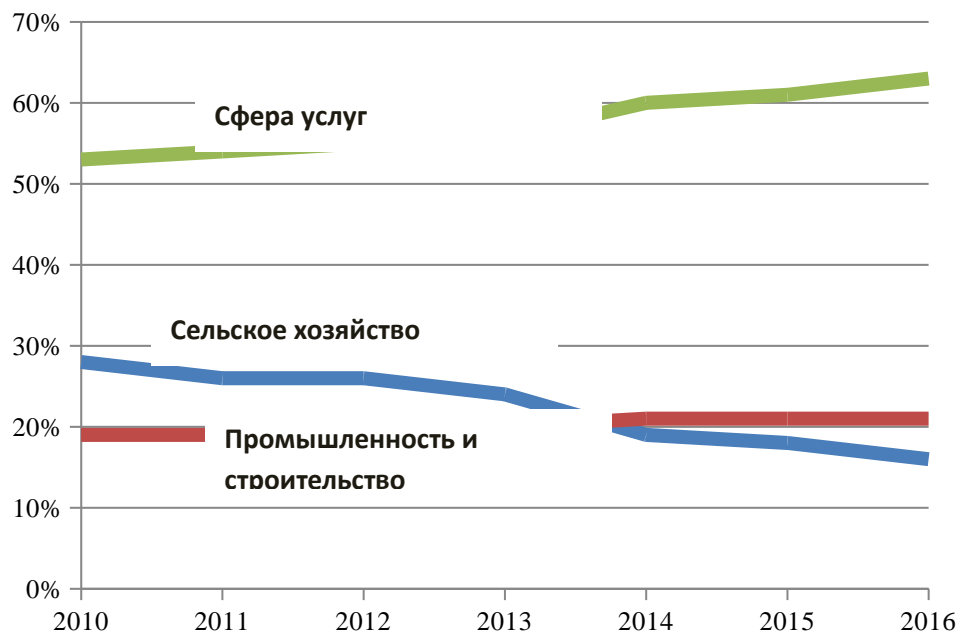


Рисунок 3. Распределение рабочей силы Казахстана в период 2010 – 2016 годов
Примечание: составлено автором на основании собственных исследований

Данный анализ подтверждает, что на сегодняшний день, большинство работоспособного населения Казахстана вовлечено в сферу предоставления услуг. Более того, как видно из табличных данных, увеличение слоя населения предоставляющего услуги из года в год имеет положительную динамику роста. Следует предположить, что через какие-нибудь 10 лет, уже более 80% казахстанцев, станут услугодателями.

Развитие населения нашей планеты следует рассматривать как эволюцию самоорганизующейся системы, исходя из идей синергетики. Взаимосвязанность и взаимозависимость в современном мире, обусловленная транспортными и

торговыми связями, миграционными и информационными потоками, которые объединяют всех людей в единое целое и позволяют рассматривать мир как глобальную систему. В настоящее время уже происходит перераспределение приоритетов развития, и все большее значение приобретает культура и наука во всех проявлениях, и проблема занятости. Уже сегодня, представляется возможным предвидеть экономическую интеграцию стран, за которой последует взаимодействие в области образования и культуры, без которого нет перспектив развития глобальных регионов. Качественное развитие, при котором смыслом и целью станут *качество*

человека и качество жизни, а в их основе лежит *человеческий капитал* [3].

Известный российский ученый, профессор МИСИС (Москва), академик Академии проблем качества Юрий Павлович Адлер на российском конгрессе: «Удвоение производительности: от слов к делу» (Н.Новгород – 2016) выдвинул революционное предположение о том, что в недалеком будущем такой индикатор, как Валовой внутренний продукт (ВВП) перестанет быть ключевым при оценке эффективности функционирования государства, *«ведь в экономике, в которой нет прироста населения, не имеет смысла прирост производства»*. Поэтому Валовой национальный продукт будет рассматриваться в виде некоего справочного показателя. При этом *эффективность роста экономики будет измеряться эффективностью использования ресурсов, одними из которых - наиболее важными, являются человеческие ресурсы*.

Доктор Э. Деминг много лет назад, а потом и его последователи не один раз повторяли следующее: «Единственная цель, которая есть у любой организации, в любом виде бизнеса, при любой форме собственности – это непрерывное совершенствование все аспектов бизнеса». Каждая компания, осознанно или по наитию, на различных эволюционных этапах своего развития, в большей или меньшей степени, вынуждена учитывать следующие ключевые компоненты, без которых деятельность, но одной компании не представляется возможным, это:

- Инфраструктура.
- Процессы.
- Человеческие ресурсы.
- Корпоративная культура.

Уровень профессионализма в управлении данными ключевыми компонентами, степень их понимания и развития определяют место компании на рынке. Выбор есть у каждого, создание и развитие системы целенаправленной планомерной деятельности, приводящей к успеху, либо постоянное ощущение дискомфорта, кризисных симптомов, порождающее скачкообразность

результатов деятельности, создающее устойчивую неуверенность в завтрашнем дне. Очевидно, что любая организация заинтересована в управлении предсказуемыми процессами, ликвидации непроизводительных потерь, сокращении затрат, снижении себестоимости и, соответственно, укреплении своих позиций на рынке [2].

В данной статье автор остановился на одном из вышеперечисленных ключевых компонентов - *Человеческих ресурсах*. Необходимо на осознанном уровне понимать, что перемены, в современном мире, являются неотъемлемой составляющей жизнедеятельности современной организации. Уже сложилась устоявшаяся тенденция ассоциации перемен – с сопротивлением их восприятия. Но, для современного менеджера, перемены – это лишь вызов и не более того. Agile – менеджмент, вот один из принципов управления организацией в современном, постоянно изменяющемся мире. Гибкость и быстрая адаптация, возможность подстраиваться под любые условия и требования потребителей. Один из принципов Agile гласит: «Реакция на изменения важнее следования плану» [4]. Именно быстрая и относительно безболезненная реакция на изменения является причиной тому, что многие крупные компании стремятся сделать свои процессы более гибкими. Agile – мышление могло бы стать основой корпоративной культуры современной компании. Но, корпоративная культура - это один из ключевых компонентов жизнедеятельности компании, которому целесообразно посвятить отдельную тему.

Управление человеческими ресурсами является неотъемлемым, а зачастую и самым важным ключевым компонентом компании. Уже не одно десятилетие рынок труда относительно спроса превышает рынок квалифицированных кадров. Очевидно, что предприятия должны создавать все условия для постоянного развития своего персонала. Очень важно прийти к пониманию, что компетентность работника

зависит не от количества и набора различных видов образования, а от возможности или даже способности работника применять имеющиеся опыт и знания на практике, т.е. на своем рабочем месте. Другими словами, компетенции – это не статичный показатель, сформулированный в резюме сотрудника, а набор выверенных, квалифицированных действий, которыми специалист должен умело оперировать при выполнении своих функциональных обязанностей.

Лучший менеджер XX столетия Джек Уэлч отмечал: «В старой корпоративной культуре власть менеджера заключалась в секретных знаниях: прибыльность, доля рынка, и тому подобное. В новой корпоративной культуре роль лидера - сформулировать видение, сделать его для всех желанным, и реализовать его. Для этого нужны открытые заботливые отношения с каждым подчиненным и общение лицом к лицу».

Безусловно, без создания эффективной системы мотивации, довольно трудно поддерживать заинтересованность и участие работников в изменениях, направленных на постоянное совершенствование деятельности компании. Как известно, существует внутренняя и внешняя виды мотивации. Внешняя мотивация дает возможность человеку осязать свое признание и, как правило, выражается в виде материального вознаграждения за результативную/эффективную деятельность, либо в виде дополнительных социальных гарантий, которые руководство готово предоставить за достижение работниками определенных показателей, например, таких, как стаж работы в компании, уровень образования и т.п. Что касается внутренней мотивации, то здесь все гораздо сложнее, поскольку этот инструмент направлен на побуждение и раскрытие внутренних, зачастую скрытых резервов человека. Разрабатывая систему внутренней мотивации, необходимо учитывать потребность человека в признании его достижений, например, через систему карьерного роста, которая могла бы стать базовой основой для

создания профессиональных перспектив работников. Такая система позволяет решить вопрос максимального вовлечения специалиста в производственный процесс и предоставить возможность реализации его творческого потенциала. Предоставить каждому сотруднику возможность реализовать собственные знания, навыки, опыт и таланты для пользы организации и, как результат, создать высококвалифицированную команду единомышленников.

В начале 90-х годов прошлого столетия исследователи из США Нейл Хоув и Уильям Штраус впервые упомянули, а в дальнейшем и разработали теорию XYZ - поколений, о различиях в ценностях людей разных возрастных категорий. Эти различия были изучены, как и обуславливающие их причины, например, ситуация в экономике и политике, технологическое развитие общества и т.д. Некоторое время спустя теория стала применяться на практике, т.к. она оказалась очень эффективной в сфере бизнеса. Сегодня эта теория набирает все большую популярность. Подразумевается необходимость дифференцированно подходить к формированию мотивационных систем для различных поколений, учитывая их ценности, основные, склонности и особенности.

Возрастная теория включает в себя три основных составляющих (поколения X, Y и Z) и одну дополнительную (бэби-бумеры). К категории *бэби-бумеров* относятся люди, родившиеся в период с 1943 по 1963 годы. Как правило, они заинтересованы в саморазвитии, коллективном труде и командной игре. Саморазвитие понимается ими как возрастающая способность к достижению коллективных целей. *Бэби-бумеры, как поколение со стабильными запросами, является ориентированным, главным образом, на устойчивость.* Именно стабильные условия имеют здесь решающее значение, и при грамотном менеджменте, *замотивировать этих людей на достижение целей можно, даже не прибегая к использованию материальных выгод.*

Поколение X – это люди, родившиеся с 1963 по 1983 годы. Их отличительными особенностями являются такие черты как умение рассчитывать только на себя, альтернативное мышление, информированность о том, что происходит в мире, готовность выбирать и меняться. По большому счёту, люди этой возрастной категории являются одиночками, которые нацелены на упорный труд и достижение индивидуального успеха. Основной мотивацией для поколения X служит *потребность интеграции в корпоративную культуру*, желание быть уверенным в будущем и чёткое знание всех деталей своей работы. В дополнение к этому, в качестве мотивации рекомендуется использовать предоставление возможности постоянно находиться в процессе обучения и личностного роста. Если же говорить о финансовой стороне вопроса, то для людей, которые относятся к поколению X, наиболее *интересен фиксированный оклад*, а система коммерческого стимулирования вызывает у них не очень положительные эмоции.

Люди поколения Y – это люди, которые родились с 1983 по 2003 годы. Их понимание целеустремлённости и успешности отличается: в большинстве случаев им не нравится начинать профессиональный рост с низших ступеней, рассчитывая на то, что через несколько лет их повысят. Основной их ориентир – это немедленный рост. Это же считается и их недостатком. Учитывая то, что поколение Y нередко именуют «сетевым поколением», заниматься их привлечением очень успешно можно и посредством Интернета, в частности, посредством социальных сетей. Для поколения Y базовой мотивацией служит *денежное вознаграждение, отсутствие бюрократических «заморочек» и технологическая составляющая*, к примеру, наличие на рабочем месте высокотехнологичного оборудования. В том же случае, если в организации не внедряются новые технологии и процесс работы не оптимизируется, то это может отрицательно сказаться на интересе

соискателей к данной компании и деятельности в ней. Помимо прочего, поколение Y предпочитает те организации, в которых наименьшее количество запретов и ограничений. Здесь важна непринуждённая атмосфера, свободный стиль в общении с коллегами, возможность одеваться в привычной манере и т.п. А ещё лучше будет, если рабочая обыденность будет чем-то напоминать игру, ведь это поколение возвращено на компьютерных играх.

Те же, кто родился после 2003 года, относятся к поколению Z. Этих людей пока что рано оценивать с точки зрения профессионализма, учитывая их возраст. И сказать о том, какие ценности будут превалировать в их сознании, не представляется возможным в данное время.

Все чаще, современному менеджменту приходится сталкиваться с поколением Y, а в недалеком будущем придется проводить собеседования и принимать на работу поколение Z. Каким образом возможно пробудить у молодых работников заинтересованность, желание исполнять рутинные обязанности, создать для молодого поколения условия, позволяющие реализовать свой потенциал? Ответ прост и сложен одновременно. Необходимо, чтобы работники сами были мотивированы к участию в рабочем процессе. Одним из наиболее популярных управленческих инструментов, используемых в последние годы, является применение игровых механик в неигровых процессах, так называемая Геймификация (от англ. gamification). Как и у любого модного тренда, у геймификации тут же нашлись свои гуру. Тему «застолбил» за собой консультант из Канады Гейб Цихерманн. Он является соавтором книг «Маркетинг, основанный на играх» (2010) и «Геймификация средствами дизайна» (2011). Учитывая, что поколением Y возвращено на играх, а поколение X вообще родились с компьютером в руках, возможно, целесообразно задуматься о создании системы менеджмента, сфокусированной на людях, их чувствах,

мотивации и вовлеченности, а не на сухой функциональности. В разных своих проявлениях элементы игр сегодня успешно применяются в различных высокоэффективных управленческих методиках, например, Шесть Сигм, где существует градация по поясам, по аналогии с карате или дзю-до («чёрные пояса», «зелёные пояса», «желтые пояса»). Например, ИКЕА, успешно применяет геймификацию при моделировании дизайна торговых площадей своих магазинов. В супермаркетах ИКЕА управление человеческими потоками организовано таким образом, что человек может идти только в одну сторону и, как правило, должен пройти весь магазин.

Однако, постоянные клиенты знают, что в торговых залах имеются «секретные» двери, позволяющие перейти из одного торгового помещения в другое, не обходя перегородки с товарами.

Безусловно, методов вовлечения персонала в командную работу огромное множество, но главная цель современного менеджмента, на мой взгляд, в первую очередь, состоит в том, чтобы перестать относиться к работнику, как к временщику, стремиться к формированию в коллективе творческой атмосферы, способствующей поддержанию и развитию личной заинтересованности каждого работника в самосовершенствовании и самообучении.

Источники:

1. Дао Toyota. 14 принципов менеджмента ведущей компании мира / [Джеффри К. Лайкер](#) / Альпина Паблишер, 2013.
2. Информационная революция: Путь к корпоративному разуму / А. Расселл, Г. Миллер, Дж. Дэвис / Альпина Бизнес Букс, 2008.
3. Капица С. Парадоксы роста: Законы глобального развития человечества / Капица С. / М.: Альпина Паблишер, Альпина нон-фикшн, 2016.
4. Гибкое управление проектами и продуктами / Вольфсон Б. / Питер, 2015.

Султанов С.К.
«Деловое администрирование», 2 курс,
Куренкеева Г.Т., к.э.н., доцент
Алматы Менеджмент Университет
г.Алматы

ИСЛАМСКИЙ БИЗНЕС И ФИНАНСИРОВАНИЕ В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН

Ключевые слова: исламский бизнес, сукук, исламский банкинг, исламское финансирование, модель управления, концепт ведения бизнеса, этические принципы.

Казахстан сегодня является быстро развивающимся государством с весьма привлекательным инвестиционным климатом. Несмотря на это, для поддержания достигнутых показателей и достижения новых вершин в постоянно трансформирующейся мировой экономике и субстанциональности внешней международной конкуренции, как одной из базовых экономических категорий, факторно воздействующих на экономику любого государства, Казахстан нуждается в поиске всё новых моделей и концепций ведения бизнеса. Одним из перспективных направлений ведения бизнеса, возможного к реализации в экономическом пространстве Казахстана является концепт исламского бизнеса.

В данной статье рассмотрены базовые теоретические постулаты исламской модели управления бизнесом, текущий уровень развития данного направления на территории Казахстана, а также раскрыты и проанализированы перспективы дальнейшего развития исламской модели бизнеса в стране.

Развитие исламского бизнеса в Казахстане, по мнению большинства современных экспертов в области международной экономики, экономики, менеджмента и политологии, включая управляющего МФЦА Кайрата Келимбетова, поможет привлечь множество инвестиций в страну. «Исламское финансирование является одним из приоритетов Международного финансового центра «Астана». Для

Казахстана это возможность привлечения инвестиций. Рынок исламского финансирования достаточно большой, практически 2 трлн. долларов, и сейчас очень многие страны заинтересованы в исламских финансах. Если предыдущие 30 лет – это были традиционные исламские страны Ближнего Востока, Малайзия, то сегодня к возможностям исламского финансирования прибегают многие страны. Очень активное развитие исламские финансы получили в таких странах, как Великобритания, Люксембург, Япония и Гонконг.

Исламский бизнес представляет собой индивидуальную модель управления предприятиями и экономикой государства в целом, отличаясь спецификой и оригинальностью, выражающихся в построении модели на основе этических принципов. Базовую структуру и содержание модели составляет её концепт. Так как основой концепта ведения исламского бизнеса является этика, в первую очередь целесообразно ознакомиться с особенностями понимания данной категории в странах зарождения концепта – арабских странах.

В арабском языке понятие этики выражено как ахлак, что в переводе означает «мотивация поведение». Понятие мотивации, как известно, включает в себя внутреннее намерение, волю и решимость, а поведение представляет собой образ жизни и действия человека. Очевидно, что мотивация лежит в основе поведения. Именно поэтому о мусульманское

вероучение направлено на развитие побудительных мотивов к благочестивым действиям и праведному образу жизни. Исламские этические принципы определяют индивидуальный выбор человека, основанный не только на максимизации личной выгоды, но и выгоды для благосостояния общества.

Исламская экономическая система поддерживает частную собственность и рыночную конкуренцию, но одновременно строго следит за справедливым распределением благ. Человек должен бережно и рационально относиться к природным ресурсам, сохраняя природу для будущих поколений. Мусульманские теоретики, доказывая нежелательность и пагубность такой категории как ссудный процент в денежно-кредитной системе, приводят следующие аргументы: нарушение принципа справедливости. Заемщик должен выплачивать заранее оговоренный процент по кредиту даже в случае убытков; рост потребительских, государственных и международных долгов; нарушение баланса в системе распределения доходов и благ; концентрация экономической власти в руках ограниченной категории лиц; увеличение темпов инфляции. Исламская концепция предполагает принципы всеобщего равенства, которые отражаются во многих положениях Корана и заключаются в равенстве: мусульман перед друг другом; всех перед законом и правосудием; мужчины и женщины перед Богом; социальной ответственности.

Два основных постулата концепции это рибха (запрет ссудного процента) и закят (долг и обязанность выплачивать часть дохода в пользу малоимущих). Ислам поощряет человека приумножать свое материальное достояние, используя при его во благо общества извлекая прибыль. Будучи собственником, человек, заинтересован в увеличении своего достатка, а это в свою очередь, является фактором производства. Однако возращание капитала допустимо в пределах, не нарушающих социальную стабильность, в формах, не подрывающих нравственность. Если обогащаются

немногие, а бедность и нищета становится уделом большинства населения, то это разлагает все общество, возбуждая зависть, недоверие, иные порочные чувства и помыслы. Поэтому этика деловой культуры мусульман не допускает того безудержного предпринимательства в погоне за наживой, которое попирает интересы общества и мораль. В контексте теории фирмы в рамках исламской экономики главной целью человека является достижения материальных и духовных благ. Исламский производитель, также как и исламский потребитель, стремиться увеличить блага этого мира таким образом, чтобы приобрести блага вечной жизни. Поэтому их экономическая активность определяется нормами религиозной морали.

В основе теории фирмы и производства лежат следующие этические правила:

- максимизация социальной полезности общечеловеческих интересов (маслаха);

- цели производства фирмы и виды деятельности должны соотноситься с шариатом (например, легкая промышленность не должна выпускать вещи, которые не соответствует критерию скромности и сдержанности, с/х - заниматься свиноводством и т.д.);

- справедливая форма распределения дохода с акцентом на особый налог - закят и благотворительность; двойной контроль в управлении: божественный - на основе внутренней веры, внешний - со стороны уполномоченных органов;

- запрещение нанесения вреда или ущерба другим, минимизация общественных потерь.

Основные характеристики исламской фирмы: фирма в своей деятельности ограничена этическими правилами шариата и ставит своей целью удовлетворение основных потребностей общества за счет минимизации затрат и установления приемлемых цен; фирма получает прибыль в открытой конкурентной борьбе, без использования мошенничества и обмана; фирма рассчитывает работать в условиях, при

которых общий доход равен общим издержкам. Однако некоторые экономисты также считают справедливым подход, когда оптимальное производство устанавливается при условии равенства предельных издержек и предельного дохода; работодатель может устанавливать более высокую заработную плату по сравнению с уровнем на рынке труда, если считает, что так будет справедливо; фирма несет социальную ответственность; основными принципами бизнеса являются: мушарака, мудараба, бей-салам, истисна и

другие виды свободные от ограничений: гарара, и мейсира. права и обязанности рыночных агентов устанавливаются заранее и фиксируются в договоре.

Модель исламского бизнеса существенно отличается от европейских и азиатских моделей не только своими принципами, но и целым комплексом ограничений по сравнению с прочими управленческими концептами. Основные из них наглядно представлены на Рисунке 1 данной работы.

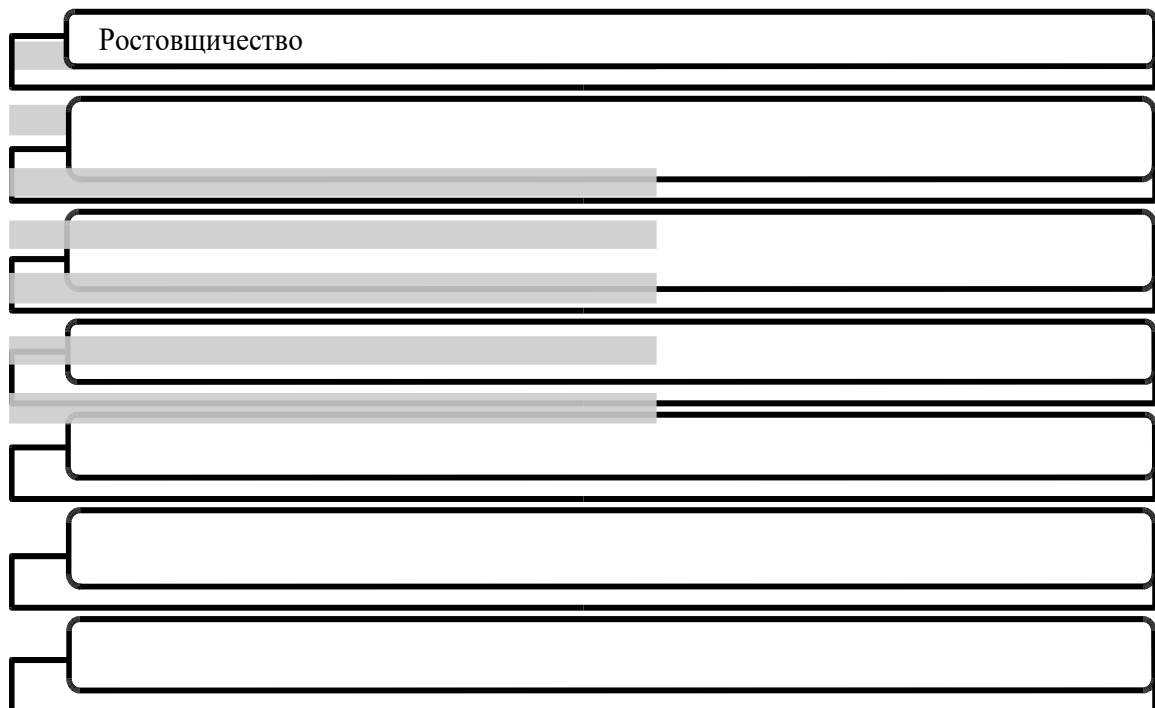


Рисунок 1. Базовые ограничения исламской концепции бизнеса в сравнении с прочими моделями управления

Примечание – составлено автором на основании собственных исследований

Помимо ограничений, отличающих исламскую модель ведения бизнеса от европейских и азиатских теорий управления, исламский бизнес так же запрещает виды деятельности, на нормативно-правовой основе исключённые во всех теоретических концептах. К таким видам деятельности можно отнести такие как, коррупция, коммерческий шпионаж, дезинформация, обман, разглашение секретов и тайн, мошенничество, выпуск фальшивых денег и т.д.

На сегодняшний день основными сферами ведения и развития исламского бизнеса в Казахстане являются

преимущественно финансовые сферы деятельности: банкинг, страхование, лизинг, инвестирование и запуск стартапов, прочие формы финансирования. Начало внедрения инструментов исламского бизнеса в экономику страны на государственном уровне было положено в 2009 году посредством утверждения и введения в действие законодательного акта «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты РК по вопросам организации и деятельности исламских банков и организации исламского финансирования». Благодаря этому, в течение года на территории

Казахстана был открыт первый в странах СНГ исламский банк «Ai Hilal» в г. Алматы и 2 его филиала в таких городах, как Астана и Шымкент.

Изначальным первоочередным направлением деятельности банка была установка тесных взаимоотношений с государственными, квази-государственными и крупными корпоративными компаниями на предоставление инновационных исламских финансовых решений для удовлетворения потребностей крупных инфраструктурных проектов и корпоративных сделок. Первыми видимыми результатами и плодами подобной стратегии банка стал выпуск в 2013 году исламских ценных бумаг – сукук.

С апреля 2015 года на территории Казахстана действует закон «Об исламском финансировании», что говорит о нормативно-правовой обоснованности исламского бизнеса в стране и открывает широкие перспективы для дальнейшего развития направления. Закон «Об исламском финансировании» позволил начать внедрение таких видов деятельности, как исламское страхование и исламский лизинг, развитие которых имела в том же 2015 году успешный старт. Положительным моментом, ускорившим развитие исламского страхования и лизинга, стало отсутствие дополнительных барьеров. К таким барьерам можно отнести неготовность сфер страхования и лизинга, как отраслей экономики Казахстана к трансформации в исламский формат, отсутствие поддержки или же препятствий для предпринимателей, работающих в вышеупомянутых сферах деятельности, модифицирования страховых и лизинговых компаний и организации в соответствии с характеристиками исламских предприятий.

Сегодня в республике идёт работа над изменениями в законодательстве, которые позволят Министерству финансов выпускать суверенные сукук, в том числе для покрытия дефицита бюджета. Новый закон к тому же дал возможность уже в текущем году принимать средства на депозиты по законам шариата (мудароба).

Скоро этим инструментом смогут воспользоваться частные и государственные компании. Также идет подготовка к открытию новых исламских банков в Казахстане.

Не менее активно в области исламского финансирования действует региональный Заман Банк из Павлодарской области – в настоящее время его конвертируют в исламский банк. Совсем недавно банк получил новую лицензию на осуществление банковской деятельности. В капитале банка будет участие Исламской корпорации по развитию частного сектора. О своём намерении работать с Заман Банком Исламская корпорация по развитию частного сектора (ICD) объявила в мае 2013 года, взяв на себя обязательство превратить региональный и ведущий региональный «Заман-Банк» в исламский банк с ожидаемыми вложениями в размере до 35% от подписного и оплаченного капитала банка. Кроме того, ведутся переговоры с инвесторами из Малайзии, Бахрейна, Кувейта, и Турции, которые сильно заинтересованы либо в получении лицензии на исламский банк, либо на вход в капитал казахстанского банка.

При участии Исламской корпорации по развитию частного сектора в Казахстане основана Kazakhstan Ijara Company – исламская лизинговая компания. Компания предоставляет лизинговые услуги на приобретение транспортных средств, грузового автотранспорта, дорожно-строительной техники, прочей спецтехники, оборудования, коммерческой недвижимости и т.д.

Существенные поддержку и помощь в развитии механизмов исламской финансовой индустрии оказывает Национальный банк Казахстана – центральный банк Республики Казахстан, представляющий собой верхний (первый) уровень банковской системы государства. В пределах своей компетенции банк представляет интересы Республики Казахстан в отношениях с центральными банками и банками других стран, в международных банках и иных финансово-кредитных организациях. В 2011 году Национальный Банк Республики Казахстан

вступил в Совет по исламским финансовым услугам (Islamic Financial Services Board – IFSB). Сегодня банк занимает активную позицию в области продвижения и внедрения исламских финансовых продуктов на территории Казахстана. Национальным банком Казахстана на основе стандартов AAOIFI разработаны стандарты по бухгалтерскому учёту для исламских банков и исламских специальных финансовых компаний. В Казахстане, например, также имеется опция, при которой традиционный банк не нужно конвертировать в шариатский, а лишь открыть в нём так называемое «исламское окно».

В 2007 году Постановлением Правительства Республики Казахстан создан региональный финансовый центр города Алматы (РФЦА). Центр имеет статус особого правового режима, регулирующего взаимоотношения участников финансового центра и заинтересованных физических и юридических лиц, направленный на развитие фондового рынка Республики Казахстан. РФЦА были иницированы изменения и дополнения в законодательство, необходимые для полноценного внедрения исламского банкинга и исламского финансирования в Казахстане. В 2008 году РФЦА совместно со специально созданной для этого рабочей группой был разработан законопроект по вопросам функционирования исламских финансовых организаций в Казахстане, который был принят в феврале 2009 года. Одной из наиболее значимых направлений центра стоит задача профессиональной подготовки кадров для работы в исламских финансовых организациях, в силу того, что специфика их деятельности имеет серьёзные отличия от традиционных. При сотрудничестве с РФЦА ряд казахстанских банков получил возможность привлечь финансирование со стороны исламских финансовых институтов.

Банк развития Казахстана (БРК) – государственный банк Казахстана, создан согласно постановлению Правительства Республики Казахстан от 18 мая 2001 года.

В 2012 году Национальный банк Республики Казахстан выдал необходимые разрешения на выпуск и размещение сукук банку развития Казахстана и в июле 2012 года БРК стал первым эмитентом в регионе, успешно осуществившем сделку по выпуску исламских облигаций «сукук «аль-мурабаха» на сумму 240 млн. малазийских ринггитов (порядка 76,7 млн. долларов). При этом 38% выпуска было распределено среди казахстанских инвесторов.

В мае 2011 года Духовным управлением мусульман Казахстана запущен «Закят» – фонд для сбора добровольных пожертвований на основе принципов «вакф» и перераспределения средств среди малоимущих. С 2009 года осуществляет свою деятельность Акыл-кенес Консалтинг – казахстанская консалтинговая компания. Компания работает по двум основным направлениям: в области исламского финансирования и внедрения инструментов бережливого производства (Кайдзен). В январе 2010 года компания выступила организатором Первого форума по исламскому финансированию.

У целого ряда банков Республики Казахстан есть успешные финансовые истории работы на рынке исламского межбанковского капитала. В 2006 году первым из казахстанских банков привлёк исламский синдицированный заём «мурабаха» на 200 млн. долларов США Банк Туран-Алем». В этом же году одним из первых в Казахстане банк запустил систему Интернет-банкинга. В период с 2006 по 2009 годы общая сумма привлечения финансирования на рынке исламского межбанковского капитала составила 600 млн. долларов. В 2007-2009 года на рынке исламского межбанковского капитала успешно реализовал свои проекты по привлечению финансирования Альянс Банк – один из ведущих казахстанских банков. В 2009 году на этот рынок зашёл ещё один банк Казахстана – Халык Банк – сумма привлечённых средств составила 100 млн. долларов.

На рынке республики также работает дочерняя структура DBS Bank,

являющегося крупнейшим кредитным учреждением Юго-Восточной Азии. Заявление о намерении работать в Казахстане Исламский банк Азии сделал ещё в 2009 году.

В 2009 году Fattah Finance, первая компания в Казахстане, предоставляющая финансовые услуги в соответствии с нормами шариата, зарегистрировала первый в Казахстане паевой фонд рискованного инвестирования «Исламский фонд Амана», работающий по нормам шариата. В июле 2010 года «Fattah Finance» и государственная финансовая группа Малайзии «AmanahRayu» подписали соглашение по созданию в Казахстане исламского банка между «AmanahRayu» и АО «Fattah Finance».

Бесспорным достижением развития исламской модели бизнеса является ежегодное проведение, начиная с 2010 года Казахстанской конференции по исламским финансам. Кроме того, 2011 год был ознаменован проведением в Астане 7-го Всемирного исламского экономического форума.

И хотя в банковском сообществе Республики Казахстан заявляют, что «они лишь в начале пути», а доля исламского финансирования занимает меньше 1%, государство заинтересовано в том, чтобы создать всю необходимую инфраструктуру для успешной и полноценно действующей исламской финансовой индустрии.

При этом, сейчас есть большая дискуссия, какие-то финансовые инструменты рассматриваются многими странами в точном соответствии с исламским финансированием, какие-то придерживаются новых этических стандартов. Но в любом случае Казахстан может рассматривать возможность стать лидером - пионером исламского финансирования в странах СНГ», - сказал Келимбетов. Но дело не только в самих инвестициях. Исламский банкинг сможет открыть Казахстану двери к совершенно новому классу инвесторов, стремящихся приобрести продукты, соответствующие нормам шариата. Кроме того, исламское финансирование может способствовать повышению уровня проникновения

банковских услуг, который, по оценкам Всемирного банка, в Казахстане составляет около 40%. При увеличении исламских финансовых продуктов банки смогут привлечь новых клиентов и осуществить стратегическое позиционирование бизнеса в банковской отрасли.

К 2020 году, согласно поручению главы государства, один из крупнейших городов республики – Алматы должны стать центром исламского финансового дела в регионе посредством институционального развития и совершенствования законодательства, а также создания инфраструктуры для исламского финансового дела.

Полным ходом идет реализация Дорожной карты развития исламского финансирования до 2020 года, а международные эксперты уже назвали Алматы исламским финансовым хабом СНГ и Центральной Азии. Однако, не смотря на принятие на первый взгляд всех мер для успешного развития исламской модели в Казахстане, должным уровнем популярности она всё ещё не пользуется. Как было указано ранее, исламский бизнес в Казахстане занимает всего 1 % от общего объёма предпринимательской деятельности.

Основными причинами подобной ситуации является достаточно узкий набор продуктов исламского бизнеса, продвигаемый и развиваемый на государственной основе в стране. Кроме того, необходимо проанализировать спрос на рынке, да и нормативно-правовая база отрасли нуждается в доработке. Служба кредитных рейтингов Standard & Poor's назвала еще один немаловажный фактор торможения исламского банкинга в РК. По их мнению, причина кроется в отношении к исламским депозитам. Действующий в Казахстане механизм страхования вкладов не распространяется на такие депозиты и не разрешает банкам поддерживать свои портфели исламских депозитов в случае низких или отрицательных показателей прибыльности базовых активов, которые лежат в основе таких депозитов. Это снижает привлекательность исламских

депозитов и создает отрицательные стимулы практически для всех клиентов, за исключением немногих, имеющих законодательством банки не обязаны резервировать регулятивный капитал под активы, которые финансируются за счет исламских инвестиционных счетов. Необходимо упомянуть и об отсутствии инструментов в РК для управления ликвидностью. В истории были случаи, когда исламским банкам приходилось вкладывать избыточные денежные средства в активы, которые более ликвидны, но имеют низкую доходность, или в менее ликвидные инструменты с более высокой доходностью, но и более высоким риском.

Не смотря на наличие ряда проблем в процессе внедрения концепции исламского бизнеса в Казахстане, в соответствии со всеми постулатами которого данная модель бизнеса должна выглядеть, на сегодняшний день большинство внешних и внутренних факторов влияния внутренней экономики страны и внешней, создали достаточно благоприятные условия для развития исследуемого направления. Для этого, на государственном уровне необходимо внесение правок в устранение сложности внедрения исламского банкинга в традиционные банки. Далее дело осталось бы за малым - обучить персонал казахстанских банков особенностям исламского финансирования и провести разъяснительную работу среди населения по правовым вопросам исламского банкинга, т.к. большинство казахстанских граждан ассоциирует исламскую финансовую модель только с беспроцентным кредитом. Во-вторых, поддержка со стороны государства в плане создания инструментов для управления ликвидности, соответствующих принципам шариата. Например, правительство может принять решение об

высокую склонность к принятию риска. Кроме того, в соответствии с действующим

использовании сукук для финансирования некоторых государственных проектов. Конечно же, в таком случае появится необходимость в создании центрального надзорного органа, контролирующего соблюдение принципов шариата.

В-третьих, для того, чтобы в Казахстане исламское финансирование стало пользоваться спросом, потребуются серьезная борьба, а лучше полное искоренение коррупционных схем в нашем государстве, а иначе, основанная на шариате исламская модель банкинга просто не выживет в стране, да и смысла в ней уже не будет. Ведь в мусульманских странах, в которых действуют нормы шариата, коррупционные правонарушения - это явление чрезвычайное.

Известный международный эксперт по исламскому финансированию шейх Билял Кхан высказался по этому поводу в СМИ. «Я весьма удовлетворен интересом к исламскому финансированию в Казахстане и вижу отличные перспективы для вашей страны стать региональным центром исламского финансирования. Но для этого необходимо наращивать человеческий капитал, развивать правовую инфраструктуру для развития исламского финансирования, проводить семинары и тренинги для владельцев уже действующих бизнесов в Казахстане, чтобы обучить их нормам соответствия исламского права». А главный операционный директор исламского банка Прасад Абрахам видит выход из ситуации в открытии нескольких исламских банков в РК. «В Казахстане необходимо открытие еще двух или трех исламских банков. Когда они откроются, рынок исламского финансирования начнет развиваться гораздо быстрее.

Источники:

1. Автономов В.С. Ценности и принципы исламской экономики / Под общ. редакцией В.С. Автономова / Переводчик Дж. Ш. Мирзоев. – М.: Сандра, 2017. – 176 с.
2. Беккин Р. И. Исламская экономическая модель и современность. – М.: Марджани, 2009. – 344 с.

3. Беккин Р.И. Исламское страхование (такафул). Особенности правового регулирования. Учебное пособие. – М.: Садра, 2015. – 170 с.
4. Назари Х., Мирджалили Х., Давуди П. Деньги в исламской экономике. – М.: Садра, 2014. – 144 с.
5. Сунаева Г., Гиниятуллина Г. Исламская экономическая модель в сотрудничестве России и арабских стран. – М.: Lambert Academic Publishing (LAP), 2014. – 88 с.
6. Верентов В.В. Исламский опыт управления бизнесом / Проза.ру. – [Электронный ресурс]: <http://proza.ru>. – [Режим доступа]: <http://proza.ru/2009/10/11/969> (дата обращения к ресурсу: 18.07.2017)
7. Казахстан: специфика рынка исламского финансирования. – [Электронный ресурс]: islamic-finance.ru. – [Режим доступа]: <http://islamic-finance.ru/board/11-1-0-50> (дата обращения к ресурсу: 16.07.2017)

УДК 330.15

Темирбаев М.Д.Алматы Менеджмент Университет,
DBA-11-15
г. Алматы**Тайкулакова Г.С.**, к.э.н., доцент**Темирханов Е.У.**, д.э.н.,
академик Международной Экономической
Академии «Евразия»

ОБРАЩЕНИЕ С БЫТОВЫМИ ОТХОДАМИ. МЕТОД АЙКИДО

Ключевые слова: бытовые отходы, айкидо, свалочный газ, загрязнение, изменение, окружающая среда, электроэнергия

Проблемы утилизации бытовых отходов

В настоящее время в мире общеизвестна проблема образования и накопления отходов производства и потребления. Масштабы темпов накопления приобретают все более угрожающий характер. Если производственные отходы образуются в результате коммерческой или иной «искусственной» деятельности, то образование бытовых отходов - процесс естественный. Бытовые отходы образуются в результате удовлетворения прямых потребностей человека и их образование, в отличие от производственных, сократить практически невозможно. Имеются определенные нормы образования бытовых отходов от каждого человека, помножив которые на количество растущего населения земли, мы получаем внушительные цифры, появляющихся ежедневно естественных отходов.

Проблема бытовых отходов носит весьма условный характер, так как сами по себе бытовые отходы не являются токсичными и относительно безвредны для окружающей среды. Вместе с тем, накапливаясь в больших количествах, они занимают большие площади земель и являются источником болезнетворных

микроорганизмов, разносимых и в населенные человеком объекты, питающимися там птицами и грызунами.

Человечество уже несколько десятилетий и небезуспешно работает над вопросом безопасного хранения бытовых отходов. В передовых развитых странах внедрены системы сбора и хранения таких отходов, где предусмотрено разделение на «безобидные» и потенциально опасные фракции. С последними ведут работы по обезвреживанию и/или безопасному захоронению.

Фактически на городского жителя в мире приходится в среднем до 500 килограммов мусора в год. Больше всего мусора производится в Норвегии и США (по данным статистики 520 кг в год на жителя), в Испании, Швеции и Нидерландах - до 300 кг мусора, в Москве на одного жителя в среднем до 320 кг в год.

США являются одной из самых загрязненных мусором стран мира, где в год образуется до 157 млн. тонн мусора. Мусоровозы, нагруженные мусором там, могли бы образовать колонну длиной в 384 400 км. При этом, в США перерабатывается только около пятой части отходов, а остальной мусор хранится на муниципальных свалках [1].

В Казахстане, еще в 2004-2005 годах, органами по охране окружающей среды, при участии авторов данной статьи, проводилось исследование данного вопроса с выездами в регионы. Оказалось, что полигонов для хранения бытовых отходов, в техническом понимании термина, просто нет. Муниципальные свалки имеют стихийный характер, где отходы размещаются без разделения на какие-либо фракции. При этом не имело смысла внедрять разделение отходов, так как в республике отсутствовала система не только раздельного сбора, но и транспортировки и хранения, не говоря о переработке. Ряд компаний собирали образующие отходы раздельно в соответствии с требованиями внедренных международных стандартов в области экологического менеджмента, но коммунальные службы по вышеуказанным причинам вывозили и размещали на муниципальных свалках эти отходы вместе. Некоторые частные субъекты обустраивали специальные полигоны на своей территории, однако это было каплей в океане.

Прошло более десяти лет и на сегодняшний день описанная картина не сильно поменялась. Появились субъекты по переработке отдельных фракций и некоторые города реконструируют свои свалки, приводя их в соответствие с нормами относительно безопасных полигонов. И все же глобальная ситуация не изменилась.

Большой потенциал для эколого-экономического развития имеется и в производственных компаниях Казахстана. К примеру, в национальной компании «КазМунайГаз» только в 2015 году на охрану окружающей среды затрачено свыше 9 миллиардов тенге, а за сверхнормативное загрязнение окружающей среды выплачено 2,5 миллиардов тенге [2]. Как показывает практика, из затрачиваемых «экологических» денег в среднем около 30% выпадает на статью по обращению с отходами. При этом на практике сегодняшнего дня образованные объемы

бытовых отходов практически полностью уходят на вывоз и захоронение.

Следует отметить, что производственных компаний, таких как нефтегазодобывающие, нефтегазотранспортные, энергетические, горнорудные и другие, в Казахстане становится все больше.

Качественный потенциал бытовых отходов

Бытовые отходы, несмотря на полную или частичную утрату исходных потребительских свойств [3], являются интересными потенциально полезными продуктами, энергоносителями или их источниками.

В составе бытовых отходов имеются такие пригодные для переработки и вторичного использования части, как пластик, стекло, бумага и другое. Однако тема переработки на сегодняшний день очень распространена, и мы будем делать уклон на разделение по составляющим и вероятные методы непосредственного использования бытовых отходов в местах их накопления. При этом важно отметить возможность использования тех частей рассматриваемых отходов, которые как правило не подлежат переработке и просто отправляются на захоронение после предварительного обеззараживания.

В бытовых отходах, в процессе гниения, под действием микроорганизмов происходит разложение органических веществ. Из-за отсутствия кислорода в рассматриваемой среде органические вещества разлагаются с образованием газообразных продуктов, из которых основными являются диоксид углерода (углекислота) и метан.

Процесс образования метана продолжается довольно долго. Он идет интенсивно в течение первых 30-50 лет, затем замедляется, но не останавливается. В биологическом процессе разлагается не более 40% органики и часть отходов, в частности пластмасса, стекло, дерево, металл остается без гниения [4].

Следовательно, подтверждается экологическая и коммерческая целесообразность разделения отходов на неразлагаемые (пластмасса, стекло, дерево,

металл можно отправить на переработку и вторичное использование) и разлагаемые. Продукты разложения оставшейся части уже опасны для окружающей среды, так как содержат токсические соединения и вымываясь загрязняют почву, грунты, грунтовые и поверхностные воды, а выделяющийся метан и другие газы и летучие продукты загрязняют приземный воздух и атмосферу [4].

Вместе с тем, выделяемые при гниении бытовых отходов газы, в частности метан, являются эффективным экологичным топливом, которого так не хватает во многих населенных пунктах Республики Казахстан.

Свалочный газ

Газ из органических отходов, выделяющийся из мусора (биогаз), образующийся в результате анаэробного разложения органических отходов, называется свалочным газом. Он состоит из примерно 50-75 % метана (CH₄), включая небольшие примеси углекислого газа, сероводорода и органических веществ.

Свалочный газ собирают, предотвращая загрязнение атмосферы (метан обладает существенным парниковым эффектом), а затем используют его в качестве топлива для производства электроэнергии, тепла, пара и даже в качестве автомобильного топлива.

Из существующих 6 тысяч свалок мусора, действующих в Соединенных Штатах Америки (США), около 360 собирают и утилизируют свалочный газ. При этом коммерческое извлечение метана возможно ещё на 600 свалках. Электричества, полученного из данного газа будет достаточно для обеспечения 1 миллиона домохозяйств. Примечательно, что к 2025 году США планируют получать 29 миллиардов кВт/час электроэнергии из

бытового мусора и свалочного газа ежегодно.

Отметим, что в начале нынешнего века в Европе действовало 750 объектов по получению свалочного газа, а всего в мире 1152, общая мощность производства энергии 3929 МВт, объём обрабатываемых отходов 4548 миллионов тонн [5].

Показатели объёма годовой добычи свалочного газа в США составляет 500 млн.куб.м/год, в то время, как, например, в Дании эта цифра составляет только 5 млн.куб. м/год (Таблица 1).

Первые глобальные оценки потока свалочного метана начали проводиться несколько десятилетий назад. Так, в одной из первых наиболее авторитетных работ 1987 года было указано, что глобальная эмиссия свалочного метана составляет до 70 миллионов тонн в год, или 18% от его мирового потока. Отмечалось, что данная величина превышает массу метана, выделяемого угольными шахтами. На основании роста объемов образования бытовых отходов в развивающихся странах ставился прогноз о том, что в ближайшие десятилетия свалки будут основным глобальным источником такого энергоносителя, как метан.

В мировой практике известны такие способы утилизации свалочного газа:

- прямое сжигание его для производства тепловой энергии;
- использование в качестве топлива для газовых двигателей с целью получения электроэнергии и тепла;
- использование свалочного газа в качестве топлива для газовых турбин с целью получения электрической и тепловой энергии;
- доведение содержания метана в свалочном газе (обогащение) до 95% с последующим его использованием в газовых сетях общего назначения.

Таблица 1 - Объёмы мировой годовой добычи свалочного газа

Страна	Объём добычи, млн. куб. м/ год
США	500
Германия	400
Великобритания	200
Нидерланды	50

Франция	40
Италия	35
Дания	5
Итого:	1230
Примечание: составлена автором на основе источника [6]	

Считается, что в среднем газогенерация заканчивается в свалочном теле в течение 10-50 лет, при этом удельный выход газа составляет 120-200 кубических метров на тонну бытовых отходов.

Для оценки перспектив тиражирования технологии в России проводили специальные технико-экономические расчеты вероятных типовых объектов по добыче и утилизации свалочного газа, где для исходных данных использовали результаты выполненных ранее пилотных проектов фирмы «Геополис» в Московском регионе. Рассматривали различные варианты технологических схем утилизации газа, в том числе производство электроэнергии, а также подачу сырого свалочного газа потребителю. Результаты показали, что:

- объекты по производству электроэнергии требуют больших инвестиций и являются более прибыльными по абсолютным показателям;

- с ростом массы свалочного тела фактически пропорционально растут все технико-экономические показатели эффективности;

- все рассмотренные варианты экономически эффективны [6].

Перспективные методы обращения с отходами

Отметим, что в соответствии с требованиями природоохранного законодательства Республики Казахстан, каждый «полигон» по размещению отходов должен быть оборудован системой мониторинга выбросов свалочного газа. Кроме того, владелец «полигона» должен принять меры по уменьшению образования метана на полигоне путем сокращения объемов захоронения биоразлагаемых отходов и внедрения систем контроля и утилизации свалочного газа [2]. Однако, на деле, на существование свалочного газа, а тем более как потенциально интересного

коммерческого продукта, внимание пока не обращается.

Между тем, в условиях существующей экологически и экономически неблагоприятной ситуации в стране, как и в мире, «проблемный» вопрос можно обратить на «приносящий пользу», применив философию Айкидо – использование силы противника [7].

По данным 2015 года население Казахстана составляет 17,5 миллионов человек, что немногим больше, но приблизительно аналогично населению Голландии (Нидерланды), где население составляет 16,9 миллионов человек по данным того же года [7]. Согласно показателям, указанным в Таблице 1 данной статьи, в Нидерландах ежегодно добывают 50 миллионов кубометров свалочного газа. Следовательно, Казахстан, исходя из размеров населения, имеет потенциал получения и использования свыше 52 миллионов кубических метров свалочного газа в год. Такого объема метана хватило бы для годового отопления помещений площадью более 1 миллиона квадратных метров [8].

Учитывая сравнительно небольшие размеры населенных пунктов, а соответственно и свалок в Казахстане, экономически эффективно использовать свалочный газ рядом с местом его получения, а именно для нужд инфраструктур дислоцированных там объектов, таких как производственные станции нефтегазовых, горнорудных и других компаний, имеющих локальные объекты с вахтовым рабочим персоналом. Положительными факторами здесь являются относительно несложная система по сбору газа, наличие накопительных хозяйственно-бытовых септиков, позволяющих значительно увеличить объемы собираемого метана, а также возможность перевода статьи бюджета по утилизации жидких и твердых бытовых отходов из «расходной» части в

«самоокупаемую». При этом речь идет об экономии сотен миллионов тенге в год для каждой такой крупной компании, так как вывоз жидких и твердых бытовых отходов от вахтовых производственных объектов гораздо дороже средних тарифов в результате большой удаленности от полигонов коммунальных служб.

Обводя очертания выводов, рассмотрим возможную модель обращения с отходами на примере производственной компании, так как вахтовые станции такой компании находятся как правило в степи, удаленно от городов и сел, имеют рабочий персонал в 50-200 человек и представляют собой локальный населенный пункт с

достаточно четкой организацией труда и дисциплины. На сегодняшний день такой объект собирает свои жидкие хозяйственные отходы в септиках, откуда регулярно они откачиваются и вывозятся коммунальными службами. Твердые бытовые отходы собираются в контейнеры, которые так же регулярно вывозят для захоронения коммунальные службы. Вместе с тем за вывоз этих отходов с целью захоронения тратятся колоссальные деньги, которые в масштабах компании исчисляются сотнями миллионов тенге ежегодно. Пример концептуальных мер для изменения укоренившейся картины приведен в Таблице 2 данной статьи.

Таблица 2 - Меры для изменения укоренившейся картины

Меры	Цель
Обустройство простых гибридных печей	Сжигание горючей фракции твердых бытовых отходов и свалочного газа в качестве топлива
Обустройство поделенных на карты (ячейки) «полигонов» в виде естественных углублений рельефа местности с простейшей гидроизоляцией (уплотненное дно и стенки)	Размещение негорючей фракции бытовых отходов
Раздельный сбор твердых бытовых отходов (на горючие и негорючие фракции)	Сжигание в печах в качестве топлива
Направление горючей фракции бытовых отходов в печи	Использование в качестве топлива
Направление негорючей фракции бытовых отходов на полигоны	Хранение для последующей добычи свалочного газа
Направление жидких хозяйственно-фекальных отходов из септиков в полигоны	Хранение для последующей добычи свалочного газа
Оборудование наполнившихся карт (ячеек) полигонов простой системой сбора свалочного газа	Сжигание в печах в качестве топлива
Примечание: составлена автором на основе собственных исследований	

Многолетняя практика авторов данной статьи, а это работа на производстве, участие в принятии различных решений, инициация и внедрение проектов в области охраны окружающей среды, показывает доминирование всеобщего мнения, в том числе мнения опытных консервативных экспертов о том, что экологическая безопасность неизменно является расходной частью бюджета и на любые проекты по улучшению состояния окружающей среды необходимы

значительные финансовые безвозвратные вложения.

Предложенная в Таблице 2, модель обращения с бытовыми отходами является концептуальной и имеет ряд организационных, технических и даже финансовых вопросов, требующих обработки и решения. Важно понять относительную простоту таких изменений, скорую окупаемость, а самое главное исключение огромных финансовых затрат на традиционные методы обращения с бытовыми отходами.

Пока мы продолжаем собирать, вывозить и хоронить бытовые отходы, они будут продолжать наносить нам всесторонний вред. Но теперь мы физически готовы использовать силу отходов и заставить их служить нам в соответствии с принципами искусства Айкидо. При этом не обязательно видеть

перед собой только методы, требующие огромных финансовых затрат на технологии, оборудования и прочее. Необходимо суметь принять право на жизнь философии Айкидо, отличие которого от других искусств в том, что использовать силу противника можно, максимально сберегая свои.

Источники:

1. Глобальные проблемы бытового мусора в мире. [Электронный ресурс]: Официальный сайт «Грань-Пак». URL: <http://www.gals-plast.ru/category/tip-publikatsii/poleznaya-informatsiya/globalnye-problemy-bytovogo-musora-v-mire> (дата обращения: 01.07.2017)
2. Отчет об устойчивом развитии АО НК «КазМунайГаз» по итогам 2015 года
3. Экологический кодекс Республики Казахстан от 9 января 2007 года № 212-III ЗРК
4. McDonald J.E., Houghton J.N., Rooks D.J., Allison H.E., and McCarthy A.J. The microbial ecology of anaerobic cellulose degradation in municipal waste landfill sites: evidence of a role for fibrobacters. // *Environ. Microbiol.*, 2012, vol. 14, no. 4, pp. 1077—1087
5. Добыча и утилизация свалочного газа для выработки электроэнергии и сокращения выбросов парниковых газов. [Электронный ресурс]: Презентация компании Green Light Energy Solutions. URL: <http://www.glescorp.com/ru/downloads.html> (дата обращения: 01.07.2017)
6. Гурвич В.И., Лифшиц А.Б. Добыча и утилизация свалочного газа. [Электронный ресурс]: Информационно-аналитический интернет-портал ECOTECO. URL: <https://ecoteco.ru/id151/> (дата обращения: 01.07.2017)
7. Айкидо. [Электронный ресурс]: URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/>
8. ТОО «LPG Дистрибьюшн» с торговой маркой «Жігергаз». [Электронный ресурс]: Калькулятор газа. URL: <https://zhigergas.kz/kalkulyator-gaza/> (дата обращения: 01.07.2017)

B.TundikbayevaAlmaty Management University,
PhD-O-P-MT-1601**G.Tayauova, PhD**

Almaty city

**FACTORS AFFECTING DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURIAL UNIVERSITIES IN
THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN**

Key words: HEIs, entrepreneurial university, business activity, higher education system, commercialization of scientific research, factors affecting entrepreneurial education, strategic development.

SME- Small and medium business is one of the driving forces of economic and scientific and technical progress, the main supplier of jobs in all sectors of the economy. The level of small and medium business and entrepreneurs' activity largely determines the level of democratization of the country and the openness of its economy to the world arena. The development of business opportunities is affected by many factors, including entrepreneurial education. The article shows factors influencing the development of entrepreneurship, such as the perception of entrepreneurship, the formation of entrepreneurs, the creation of entrepreneurial universities, the time and money spent, administrative processes and barriers - all of this together not only affects entrepreneurial activity, but also provides an opportunity to assess the entrepreneurial potential of the Country.

Level of small and medium business and entrepreneurs' activity largely determines the level of democratization of the country and the openness of its economy to the world arena. By supporting small business, the state solves the problems of increasing level of welfare of the population and increasing percentage of the middle class in the country. Development of business opportunities is affected by many factors, including general economic conditions of the country or a region, level of entrepreneurship culture, historical experience and, especially, entrepreneurial education. Many of the factors influencing development of entrepreneurship,

such as perception of entrepreneurship, formation of entrepreneurs, creation of entrepreneurial universities, time and money spent, administrative processes and barriers - all of these together not only affect entrepreneurial activity, but also provide an opportunity to assess the entrepreneurial potential of the whole country.

Entrepreneurial Education

In the GEM methodology, four groups of people are distinguished by their level of education: respondents with "incomplete secondary education", "secondary education", "incomplete higher or vocational education", and "higher education" (the latter includes people having academic degrees of PhD and DBA or MBA). The most percentage of active entrepreneurs among both with early-established and permanent businesses are dominated by respondents with incomplete higher or vocational and completed higher and post-graduate education. They comprise 74% of entrepreneurs. The most active ones in the market among the early (6.14%) and well-established (2.69%) entrepreneurs are respondents with higher education. Respondents with different backgrounds assess the opportunities for creating firms differently. So, among those entrepreneurs who noted that in the next six months there will be favorable business opportunities in their region, 50% are entrepreneurs with higher and post-graduate education, while among entrepreneurs with incomplete higher education only 25% gave analysis of the situation, and 5.9% are those with incomplete

secondary education. The same dependence is observed when assessing their competencies for the organization of the company: 42% of entrepreneurs with higher education are confident and believe that they have sufficient knowledge to create their own business. Among such respondents there are 34% of those with incomplete higher education and those with secondary education there are 19%. This shows that there are significant differences among entrepreneurs with different education level in the assessment of fear of being unsuccessful. It decreases as the level of education increases. And if among respondents with incomplete secondary education 50% of respondents have a fear of failure, then the figure for this group with higher education is reduced to 20%, and for respondents with postgraduate education it is reduced to 14%. Therefore, the role of entrepreneurial education is very significant in the development of the country as a whole.

Entrepreneurial education development factors

Entrepreneurial activity as the most active and creative form of business is also an innovative process. Universities of Kazakhstan recently got the opportunity to become centers of innovative activity and entrepreneurship in the economy of regions and Kazakhstan as a whole, capable of generating ideas, leading them to commercialization in the domestic and foreign markets.

Modern paradigm of a knowledge-based economy presupposes formation of a qualitatively new, ever-changing market of intellectual labor. Universities should adequately respond to the challenges of the external environment, meet both social demands of the society and demands of the market. Their response to a growth of the need for higher education and increasing demands of the labor market for a quality of education of professional specialists in the context of reduced funding is a formation and development of them as subjects of market relations.

The link between education - science - production - innovation on the one hand and the market, commercialization of all activities, on the other, has to be introduced

mainly by institutional complexes, laboratories or entrepreneurial centers created by HEIs. The process of their formation largely depends on the type of local higher educational institutions.

Leading universities in the world use strategic management in practice. Kazakhstani universities need to develop their own development strategies and position themselves in the HEIs environment, based on national priorities, regional characteristics and specificity of their activities. In universities of an entrepreneurial type, the main requirement in preparing students is to develop entrepreneurial thinking among students. In the process of training, they have an opportunity to get the basics of doing business, studying for any specialty, participating in business projects, which in the future will help them to establish their businesses.

For proper development of innovative activities in the country, it is necessary to increase a competitiveness of human capital in the Country and access to financing. It can be concluded that for the development of innovations, Kazakhstan lacks a qualified workforce. According to the UNESCO Institute for Statistics in 2013, the share of university students in Kazakhstan was 44.5% and was lower than in the Russian Federation (76.1%), Belarus (92.9%) and Kyrgyzstan (47.6%). In 2007, the population aged 25 and over with higher education was about 25.5%, thus Kazakhstan lagged behind other countries of Customs Union of the Eurasian Economic Union (EEU), including the Russian Federation (60%), Belarus (50.2%) and Armenia (44%). Also, the facts indicate that the quality of education is not high enough if to take into consideration statistics from the International Program for the Evaluation of Educational Achievement of Students (PISA). Recent studies have shown serious shortcomings in the education system, including low funding, unequal opportunities for students, ineffective initiatives for teachers and professors, limited educational resources, a weak link between science and industry - in the light of the above, it is not surprising that the level of education leaves much to be desired. In 2013, public expenditure on

education amounted to 3.1%, which is very low by international standards. In this indicator, Kazakhstan is inferior to neighboring countries, including the Russian Federation (4.1%), Belarus (5.12%) and Kyrgyzstan (6.79%) (UNESCO, 2015).

By international standards, gross domestic expenditure on R&D in Kazakhstan is low. In 2014, the share of GDP in R&D amounted to 0.17% of the GDP of the Republic, which is much lower than the average for EEU countries (2.5%), countries with incomes above the average (1.64% of GDP) and other countries of EEU.

The goal of creating entrepreneurial type universities in Kazakhstan should be the preparation of future entrepreneurs who are able to work in the real sector of the economy, be able to take risks, demonstrate innovation and initiative, and take responsibility for the decisions made.

Entrepreneurial activity of universities should be manifested in all types of activities, from providing educational services to ensuring their own effective functioning, suggesting the creation of an adequate organizational structure and management method. It is necessary to choose the directions for further development of universities taking into account regional peculiarities, to develop an economic mechanism for transforming the university into an "entrepreneurial organization" that positions itself in the region.

So, the key structural factors for the development of entrepreneurship and entrepreneurship education include:

- Financial support; availability of financial resources and support, including grants and subsidies to new projects in this

direction. Also, the availability and quality of financial support is important: availability of own and borrowed capital to start an entrepreneurial center or a laboratory of start-ups; an adoption of entrepreneurship by the financial community (for example, knowledge and skills for assessing business opportunities, assessing business plans and the needs of small business in the capital, willingness to work with entrepreneurs and attitudes to risks);

- Entrepreneurial education and training in universities; the existing system of training and learning on the creation and management of new or growing business is included in the general education and training system at all levels;

- Introduction of scientific and technical developments in entrepreneurial universities; the level of development of research and development leading to the creation of new business opportunities in the country, as well as the availability of such scientific and technical developments of universities for new and developing small companies;

- Commercial and professional infrastructure; level of development of commercial, accounting and legal services and organizations that support new entrepreneurial universities;

- Cultural and social norms; existing socio-cultural norms that support the actions of individuals that lead to the emergence of new ways of doing business and economic activity, as well as the general attitude towards entrepreneurship and entrepreneurs through entrepreneurial universities of the Country.

References:

1. Sorokina N., Entrepreneurship University (Swedish experience) // Higher education in Russia. - 2002. - No. 3. - P.48-52.
2. Deryabin Y., Education, Science and Innovation: "Finnish miracle"? // Higher education today. - 2003. - No. 11. - P.32-37.
3. Aiesheva G., Entrepreneurial Education in Kazakhstan.-2016.-P.3-4.
4. USAID MEP, Factors affecting small and medium business development.-2016.-P.11-13.
5. Schulte P. Extra budgetary funding and the relationship between higher education, industry and society // Higher education in Europe. - 2014. - No. 2. - P. 78-82.

НАСТАВНИЧЕСТВО В МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ КОСТАНАЙСКОЙ ОБЛАСТИ - ИНСТРУМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОТРАСЛИ

Ключевые слова: развитие наставничества, обучение и развитие персонала, управление персоналом, адаптация, система здравоохранения

Одним из элементов, составляющих кадровую политику организации, является наставничество. Перед любым руководителем стоит важная задача - как эффективно мотивировать персонал и удержать ценных специалистов, как создать командный дух и повысить уровень производительности труда в организации.

В Послании народу Казахстана «Третья модернизация Казахстана: глобальная конкурентоспособность», Глава государства обозначил ключевые моменты по дальнейшему развитию, которые должны обеспечить высокие темпы роста экономики и устойчивое продвижение нашей Республики в число 30-ти передовых стран.

В программном документе содержится широкий блок вопросов, актуальных для страны, ее экономики и граждан. Одним из основных приоритетов указано улучшение качества человеческого капитала. Особое внимание при этом сосредоточено на системе здравоохранения.

Масштабная модернизация системы здравоохранения Казахстана будет проведена в рамках реализации Государственной программы развития здравоохранения РК «Денсаулық» на 2016-2019 годы, одним из направлений которой является повышение эффективности управления человеческими ресурсами, путем внедрения новых функциональных и квалификационных требований к руководителям медицинских организаций,

совершенствования системы планирования кадровых ресурсов с учетом реальных потребностей населения, внедрения независимой оценки знаний и навыков медработников с привлечением представителей профессиональных ассоциаций и неправительственных организаций. поставленные задачи по модернизации системы здравоохранения и укреплению здоровья, улучшению качества жизни казахстанцев были успешно реализованы.

Модернизация отечественной экономики невозможна без применения как методов управления, свойственных развитым экономикам, так и без использования методов, традиционных для отечественной экономики. К таким традиционным методам адаптации молодых работников относится наставничество, о котором все чаще стали вспоминать руководители учреждений, стремящиеся к серьезному повышению эффективности своих предприятий.

На первый взгляд, ничего, кроме денег, не может привлечь людей. Нельзя отрицать, что вопрос финансовой стабильности является для человека очень важным, ведь законы материального мира не позволяют человеку обойтись без денег. Но, как показало исследование, деньги – это не единственный мотиватор для современного человека. Кроме того, талантливые специалисты, подающие надежды в плане карьерного роста и широких возможностей, ориентированы не только на потребление денег. Поэтому

мотивировать персонал можно эффективно и грамотно.

Бесспорно, высокомотивированный работник работает эффективнее, а работодатель, который беспокоится о мотивации сотрудников, в целом успешнее своих конкурентов и показывает более высокую производительность труда.

Разработанная блочная система программы адаптации по развитию наставничества, позволила регламентировать сроки, мероприятия, методы адаптации в период наставничества.

Наставник (ментор) - высококвалифицированный сотрудник, проводящий в индивидуальном порядке работу с молодыми специалистами по их адаптации к профессиональной деятельности, профессиональному развитию, обладающий высоким профессиональными качествами, практическими знаниями и опытом, работы не менее 7 лет стажа практической деятельности.

Молодой специалист - новый сотрудник в организации, имеющий законченное среднее или высшее медицинское образование и осуществляющий свою деятельность под наблюдением наставника.

Целями наставничества являются подготовка лиц, в отношении которых осуществляется наставничество, к самостоятельному выполнению должностных обязанностей, минимизация периода их адаптации к должности, помощь в их профессиональном становлении, приобретении профессиональных знаний и навыков выполнения служебных обязанностей.

Задачами наставничества являются:

1) Оказание помощи в профессиональной и должностной адаптации лица, в отношении которого осуществляется наставничество, к условиям осуществления служебной деятельности, а также в преодолении профессиональных трудностей, возникающих при выполнении служебных обязанностей.

2) Ускорение процесса профессионального становления и развития лиц, в отношении которых осуществляется наставничество, развитие их способности самостоятельно, качественно и ответственно выполнять возложенные функциональные обязанности в соответствии с должностью.

3) Обучение лиц, в отношении которых осуществляется наставничество, эффективным формам и методам индивидуальной работы и работы в коллективе, развитие их способности самостоятельно и качественно выполнять возложенные на них служебные обязанности, повышать свой профессиональный уровень.

4) Формирование активной гражданской и жизненной позиции лиц, в отношении которых осуществляется наставничество, развитие у них ответственного и сознательного отношения к служебной деятельности.

Кандидатуры наставников утверждаются руководителем организации по приказу, согласовываются с заместителями главного врача, заведующими структурных подразделений, главными медицинскими сестрами, в соответствии со следующими личностными качествами: опыт работы, наличие ученой степени, имеющий первую или высшую квалификационную категорию, специалист со стажем работы не менее 7 лет по специальности, желание и авторитет среди коллег. Критериями работы наставника являются: владение технологией воспитательного процесса, умение осуществлять функции управления в виде целеполагания наставляемого, мотивации и планирования его обучения и достижение цели в запланированные сроки. Положение о наставничестве прописывается в коллективном трудовом договоре организации, составляется дополнительное соглашение к индивидуальному трудовому договору.

Сотрудников, имеющих дисциплинарные взыскания, привлекать к наставнической работе на период действия данного взыскания не рекомендуется.

За наставником рекомендуется закреплять не более двух молодых специалистов, в отношении которых осуществляется наставническая работа.

Утверждение кандидатуры наставника производится приказом руководителя организации не позднее двух недель со дня назначения на должность молодого специалиста.

С целью оказания помощи молодым сотрудникам в приобретении профессиональных навыков, ускорения процесса их профессиональной адаптации к условиям трудовой деятельности, развития способностей самостоятельно и качественно выполнять свои должностные обязанности, разработано Положение о наставничестве, программа адаптации, которая регламентировала блоки, сроки, мероприятия, методы адаптации для молодых специалистов.

При разработке программы уделено внимание специфике организационной структуры, численности персонала, иерархии старшинства и соподчиненности между членами коллектива при взаимодействии врач-врач, врач-средний медицинский работник, врач-пациент, средний медицинский работник-пациент. Успешная программа адаптации персонала способствует развитию в коллективе командного духа, сплоченности сотрудников, обладающих более высокими способностями и сильной мотивацией к выполнению задач, стоящих перед организацией, достижению ключевых индикаторов организации [1], [2].

В основу программы заложены две основные части: общая и индивидуальная. В общей части сотрудника знакомят со спецификой организационно-административными направлениями адаптации, в индивидуальной - молодой специалист получает конкретные знания о своей должности, обязанностях, ответственности, преемственности при взаимодействии. В программе адаптации выделены следующие блоки:

Блок 1. Оценка уровня подготовленности молодого специалиста к должности с целью разработки более эффективной программы адаптации в

конкретном случае. Этот блок применяется еще на уровне собеседования с кандидатом на вакантную должность. Проводят его в виде собеседования со специалистом по кадрам и непосредственным руководителем, приглашается наставник. Дополнительно можно провести тестирование для оценки профессиональных навыков. По результатам проведенного собеседования и тестирования вносятся необходимые дополнения и изменения в программу адаптации молодого сотрудника.

Блок 2. Ориентация профессиональная, структурно-организационная, с целью достижения которой проводится ознакомительная экскурсия по организации. Сотрудник получает информационно-аналитический буклет. Специалист по кадрам знакомит молодого специалиста со всеми нормативно-правовыми документами организации. Инженер по технике безопасности проводит первичный инструктаж по охране труда, при введении в должность непосредственный руководитель знакомит нового сотрудника с функциями подразделения, проводит инструктаж по технике безопасности на рабочем месте, рассказывает о режиме работы, знакомит с коллективом и наставником. Происходит знакомство нового работника со своими обязанностями, правами и требованиями, которые к нему предъявляются со стороны организации.

Блок 3. Текущая профессиональная адаптация, в рамках которой новому сотруднику назначается наставник, что с одной стороны облегчает процесс адаптации, а с другой является фактором мотивации для самих наставников, в соответствии с Положением о наставничестве. На наставника возлагается основная часть работы по профессиональной и организационной адаптации. На этом этапе наставник наблюдает за ходом работы нового сотрудника, помогает решить текущие проблемы, советует, ориентирует и направляет. Осуществляется оценка текущих результатов адаптации.

Блок 4. Завершение процесса адаптации, характеризуется постепенным преодолением производственных и межличностных проблем и переходом к стабильной, систематизированной работе наставляемого. По завершении основных адаптационных мероприятий, наставник, руководитель структурного подразделения, специалист по кадрам формируют отчет об итогах адаптации. В отчете проводится оценка уровня адаптации по разработанным показателям: деловые качества, владение знаниями, умениями, навыками, применение их на практике, результативность деятельности, наличие или отсутствие ошибок, соответственно выводы и рекомендации. Так же дополнительно оцениваются показатели эффективности адаптации:

удовлетворенность условиями труда, коллективом; оценка взаимоотношений в коллективе; определение своего места в коллективе; психосоматическое и психофизиологическое состояние; мнение коллег, наставника и руководителя о профессиональных качествах новичка, его трудовой и социальной активности, положении в коллективе (Рисунок 1). Анализ результатов оценки проводит специалист по кадрам. В отчетной документации приводится перечень выполненных мероприятий по осуществлению наставничества с оценкой наставника и руководителя подразделения. При необходимости даются комментарии. По итогам отчета ставится оценка организации, подразделения и процесса адаптации.

Рисунок 1. Схема процесса по развитию наставничества по блокам и этапам
Примечание - составлено автором на основании собственных исследований

В наставничестве существует модель «Расскажи - Покажи – Сделай», которая относится к формальным техникам, где формулируется цель обучения, перечень знаний, умений и навыков для молодого сотрудника [3], [4].

Существуют случаи, когда в связи с производственной необходимостью наставник меняет подготовку полноценной программы наставничества, согласовывает эту ситуацию с руководителем

подразделения, данную ситуацию фиксирует в журнале и подробно описывает, подводит результаты и оценивает работу. В этом случае наставники неформальным путем реализовывают процесс наставничества.

На первом этапе наставник объясняет задание молодому специалисту, предварительно распределив его по этапам. Большие задания разбиваются на несколько частей и проводятся отдельными

сессиями. Наставник задает вопросы новому сотруднику, чтобы удостовериться, что он усвоил информацию. Молодой специалист своими словами пересказывает содержание задания.

На втором этапе наставник показывает, как нужно выполнять задание, по ходу процесса давая комментарии о том, как и какой из элементов он выполняет. В заключении наставник проверяет, все ли из проделанной работы было ясно молодому специалисту, и, при необходимости, проводит повторное объяснение.

На третьем этапе молодой специалист выполняет задания самостоятельно. Наставник может попросить сотрудника сделать тот или иной шаг заново, если он не удовлетворен качеством выполнения работы. По окончании наставник резюмирует молодому специалисту качество выполненной работы и оценивает результаты [5].

Процесс наставничества сейчас, как и уже долгие годы, является одним из

наиболее востребованных методов обучения и развития персонала во всем мире. При должной мотивации коллектива наставничество будет давать высокий образовательный эффект при минимальных затратах.

Таким образом, программа адаптации по развитию наставничества является эффективным инструментом работы наставников, увеличивает их заинтересованность в качественном прохождении новым сотрудником процесса адаптации. С другой стороны, программа формирует у молодых специалистов позитивное отношение к работе, дает им возможность быстрее достичь запланированных показателей, сэкономить время руководителей подразделения на обучение новых сотрудников, повысить качество подготовки и квалификации персонала, развивает потенциал кадровых ресурсов организации и является эффективным инструментом формирования кадровой политики.

Источники:

1. Волкова И.А. Адаптация персонала как способ формирования кадровой политики организации // Научно-методический электронный журнал «Концепт», 2017. № S1. С. 1-5.
2. Галынчик Т.А. Человеческий капитал в современных условиях // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии, 2015. № 3. С. 7-10.
3. Официальный сайт рекрутингового агентства по персоналу МКЦ «Фаворит». [Электронный ресурс]: URL: <http://www.favjob.ru/index.php?page=article1&id=18> (дата обращения: 18.06.2017)
4. Vozeman B., Feeney M.K. Toward a useful theory of mentoring: A conceptual analysis and critique // Administration & Society, 2007. № 39 (6). P. 719–739.
5. Бачин Д.А. Категория крупное предприятие в российской экономике для организации управления персоналом // Гуманитарные научные исследования, 2014. № 10.

Цой Р.Д.
 ДВА-11-15,
Исахова П.Б., д.э.н., профессор
 Алматы Менеджмент Университет,
 г. Алматы

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

Ключевые слова: коммерческий банк, качество обслуживания, критерии качества, процесс обслуживания, конкурентоспособность

Качество клиентского обслуживания - это целостный единый подход, направленный на удовлетворение потребностей клиента банковскими услугами и банковскими продуктами.

Целью Банка в области качества клиентского обслуживания является создание долгосрочного конкурентного преимущества за счет высокого качества обслуживания клиентов и повышения уровня клиентской работы.

Конечным результатом создания конкурентного преимущества Банка в области качества клиентского обслуживания является устойчивая рыночная позиция Банка, достигнутая за счет:

- лояльности клиентов Банку (желания продолжать пользоваться услугами Банка в будущем);

- готовности клиентов рекомендовать Банк своим близким, друзьям и деловым партнерам;

- дополнительного притока клиентов, получаемого за счет высоких рейтинговых оценок качества клиентского обслуживания и готовности Банка обслуживать самых требовательных клиентов.

Основными принципами качества клиентского обслуживания Банка являются:

- эффективное удовлетворение потребностей клиента в банковских услугах, решение вопросов клиента;

- обеспечение лучших на рынке показателей скорости и надежности обслуживания;

- создание для клиентов атмосферы открытости, вежливости и заинтересованного участия в решении его вопросов;

Реализация трех основных принципов качества клиентского обслуживания Банка осуществляется за счет:

- внедрения единых для всего Банка стандартов клиентского обслуживания, распределения функционала между работниками, высокого уровня компетентности работников, а также стандартов работы всех бизнес-процессов, связанных с клиентским обслуживанием, и стандартов содержания физического пространства ТП;

- постоянного мониторинга значений показателей, характеризующих работу Банка в области качества клиентского обслуживания и восприятие Банка его клиентами;

- мотивации работников, принимающих участие в процессе обслуживания клиентов и вовлечения работников в процесс создания конкурентного преимущества Банка в

области качества клиентского обслуживания.

Банк стремится к тому, чтобы клиент всегда получал то за чем он пришел. Эффективное удовлетворение потребностей клиента в банковских услугах достигается за счет:

- решения работником Банка вопросов клиента до полного удовлетворения его запросов на банковские услуги;
- компетентности и хорошего знания продуктов Банка работниками;
- проактивного поиска работником Банка оптимального решения для удовлетворения потребностей клиента.

Решение работником Банка вопросов клиента до полного удовлетворения его запросов на банковские услуги достигается за счет личной вовлеченности и ответственности каждого работника Банка за результат решения проблемы, с которой к нему обращается клиент. Работник Банка, принявший вопрос клиента, самостоятельно узнает причины и находит пути решения этого вопроса, осуществляет контроль за решением вопроса без напоминания, информирует клиента о статусе решения вопроса.

Компетентность и хорошее знание продуктов работниками Банка, складывается из:

- знания работниками Банка потребностей клиентов и целевых клиентских сегментов;
- умения работников выявлять потребности клиентов;
- отличного знания работниками Банка продуктового ряда банковских услуг.

Проактивный поиск работником Банка оптимального решения в удовлетворении потребностей клиента, заключается в умении и настрое работника Банка, осуществить активный поиск возможности удовлетворения потребности клиента в банковских услугах, а также в предложении клиенту альтернативных и лучших путей решения, запрашиваемой клиентом услуги.

Банк стремится к тому, чтобы клиент был уверен в надежности работы

его работников и специализированных автоматизированных банковских систем, чтобы занимать минимум времени клиента. Скорость и надежность обслуживания клиентов достигаются за счет:

- эффективного управления клиентскими потоками;
- упрощения, стандартизации и автоматизации процессов обслуживания;
- безотказной работы систем обеспечения клиентских операций.

Эффективное управление клиентскими потоками заключается в отсутствии очередей и наличии эффективной системы навигации для клиентов в ТП, снижении пиковых нагрузок на ТП за счет управления графиками работы работников.

Упрощение, стандартизация и автоматизация процессов обслуживания характеризуется минимальным количеством документов, необходимых для заполнения клиентом, доступностью и простотой заполнения всех форм, короткими сроками обработки заявок, отсутствием потерь времени по причине неправильной организации действий работников Банка, а также в простоте и скорости процедуры принятия решений Банком.

Безотказность работы систем обеспечения клиентских операций складывается из бесперебойной работы банкоматов и системы «Телебанк», а также бесперебойной работы программного обеспечения рабочего места работников фронт-линии.

Стремление Банка направлено на создание комфортной атмосферы обслуживания клиента, высказывание заинтересованности и понимания в решении вопроса клиента, а также сохранения у клиента уверенности в том, что в Банке ему всегда рады.

Вежливость, открытость и понимание клиента достигаются за счет:

- вежливого и культурного обращения с клиентом;
- демонстрации заботы о клиенте и сопричастности к его ситуации;

- ответственности за решение вопросов клиента;
- открытости Банка по отношению к клиенту.

Вежливое и культурное обращение с клиентом означает, что работники Банка никогда не грубят и не обращаются с клиентом в форме одолжения, работники Банка всегда улыбаются клиенту.

Демонстрация заботы о клиенте и сопричастности к его ситуации означает, что работники Банка всегда пытаются детально изучить проблему клиента и подходят к ней с настроем «решить здесь и сейчас». В нестандартных ситуациях работники Банка проявляют гибкость и идут на уступки клиенту.

Ответственность за решение вопросов клиента означает, что работники берут на себя всю ответственность за решение вопросов клиентов и всегда сами доводят решение до конца. Работники не снимают с себя ответственности за решение вопроса клиента, заставляя его вновь обращаться с тем же вопросом к другим работникам Банка. Работники завершают операционный день только после того, как обслужили последнего, зашедшего до закрытия ТП клиента.

Открытость Банка по отношению к клиенту означает подробное информирование клиента обо всех процедурах и правилах Банка, несоблюдение которых может привести к финансовым или временным потерям клиента, а также терпеливое объяснение работником Банка всех стадий решения вопроса клиента, включая ошибки, произошедшие по вине Банка, а также незамедлительное информирование клиента о статусе вопроса и причинах задержек [1].

Принципы и стандарты коммуникаций с клиентом представляют собой полный перечень правил поведения и приемов коммуникации работников при контакте с клиентом. Принципы и стандарты коммуникаций полностью определяют стандарт общения Банка с клиентом. Принципы и стандарты коммуникаций являются обязательными

для исполнения всеми работниками фронт-линии.

Основная задача Принципов и стандартов коммуникаций – задать достаточный набор правил и скриптов поведения работников, контактирующих с клиентом, для выполнения задачи «Создание для клиентов атмосферы открытости, вежливости и заинтересованного участия в решении его вопросов».

Принципы и стандарты коммуникаций доводятся до всех работников ТП Банка, состоящим из трех частей:

- «Введение».
- «Базовый курс».
- «Продвинутый курс».

«Введение» содержит в себе информацию о важности качественного сервиса в современных условиях, целесообразности создания стандартов коммуникаций в нашем Банке, а также определяет основные принципы в работе с клиентами.

«Базовый курс» содержит подробное описание пошаговой работы с клиентом, скрипты по особо важным для клиента моментам (моменты истины), основные правила общения и поведения работников, порядок ведения телефонного разговора, а также порядок работы с жалобами.

«Продвинутый курс» содержит подробную типологию клиентов и скрипты работы с каждым типом клиента, навыки убеждения клиентов, порядок работы в конфликтных ситуациях.

Презентация «Service book» работникам ТП осуществляется непосредственно руководителем ТП. Руководитель ТП несет ответственность за владение его работниками принципами качественного клиентского обслуживания, изложенными в «Service book». Руководитель ТП осуществляет ежедневный контроль за соблюдением «Service book» его работниками, постоянно совершенствует знания своих работников в этой области и организует систему наставничества по вопросам качества клиентского обслуживания для новых

работников. Функции руководителя ТП по внедрению «Service book» описаны в памятке «Роль руководителя ТП в обеспечении качества клиентского обслуживания».

Для углубленного изучения работниками принципов и стандартов коммуникаций, тренеры ГО периодически проводят в ТП специальный адаптационный тренинг по «Service book». Прохождение адаптационного тренинга по «Service book» является обязательным для каждого работника фронт-линии ТП. По итогам прохождения тренинга, каждый работник принимает под роспись печатную версию «Service book» и далее, в течение всего срока работы в Банке, проходит периодическую аттестацию на знание «Service book» и, при необходимости, получает дополнительное обучение [2].

Ключевым фактором в области качества клиентского обслуживания является подготовленность специалистов, взаимодействующих с клиентами в ТП Банка. От уровня профессиональной подготовки и образа мышления специалистов фронт-линии в большей степени зависит исполнение задач Банка в области качества клиентского обслуживания. Ответственность за профессиональную пригодность и квалификацию специалистов фронт-линии несет руководитель ТП.

Система подбора и обучения персонала ТП состоит из трех основных элементов:

- Подбор работников ТП.
- Обучение работников ТП.
- Наставничество в коллективах

ТП.

Объективность и эффективность подбора работников в ТП Банка обеспечивается за счет стандартизации процедуры подбора, сочетания письменного тестирования с индивидуальным собеседованием на предмет соответствия установленным в Банке критериям (согласно Приложению 4 к Положению о порядке подбора персонала №170), а также за счет применения высокоэффективных инструментов оценки навыков кандидатов в ходе собеседования.

Процедура подбора работников в ТП Банка, а также описание и методика использования инструментов отбора кандидатов регламентируются локальными нормативными актами Банка.

Эффективность обучения работников ТП обеспечивается за счет наличия типового набора обязательных тренингов и программ (комбинаций различных элементов тренингов), развития ключевых навыков работников на каждом этапе развития их карьеры в Банке, а также за счет обязательной оценки полученных знаний, посредством тестирования работниками Центра Обучения персонала ДПиКР и обратной связи о качестве проведенного обучения.

Эффективность программы наставничества в коллективах ТП обеспечивается за счет интеграции системы наставничества в процесс управления, а также за счет компетенции «Мотивация, развитие персонала и наставничество» в модель компетенций работников ТП.

Основная задача системы подбора и обучения работников фронт-линии Банка – задать наборы компетенций, необходимых работникам фронт-линии для успешного выполнения принципов Концепции, а именно:

- Эффективного удовлетворения потребностей клиента в банковских услугах.

- Решения вопросов клиента.

- Создания для клиентов атмосферы открытости, вежливости и заинтересованного участия к решению его вопросов.

Требования к бизнес-процессам Банка представляют собой набор нормативных значений показателей работы бизнес-процессов:

- времени совершения банковских операций на фронт-линии;

- время ожидания клиента в очереди;

- процент времени бесперебойной работы системы «Телебанк»;

- процент времени бесперебойной работы устройств зоны самообслуживания;

- процент времени бесперебойной работы сайта Банка;
- среднее время от подачи заявки до получения решения по ней.

Основная задача Требований к бизнес-процессам – «Обеспечение лучших на рынке показателей скорости и надежности обслуживания».

Требования к бизнес-процессам утверждаются один раз в год организационно-распорядительным документом по Банку.

Контроль за исполнением Требований к бизнес-процессам осуществляется в соответствии с утвержденным Регламентом мониторинга качества обслуживания клиентов [3].

Стандарты содержания офисов Банка представляют собой единый для всех ТП перечень необходимых требований: к чистоте помещений клиентской зоны и рабочих мест работников фронт-линии, к содержанию рабочих мест работников и расположению оборудования, используемого работниками фронт-линии, а также ко всем элементам маркетинговой коммуникации, расположенным в клиентской зоне ТП. Стандарты содержания офиса являются обязательными для исполнения во всех ТП Банка.

Основная задача Стандартов содержания офисов – задать стандарты, необходимые для выполнения задач:

- Обеспечение лучших на рынке показателей скорости и надежности обслуживания.
- Создание для клиентов атмосферы открытости, вежливости и заинтересованного участия к решению его вопросов.
- Стандарты внешнего вида представляют собой единый для всех работников фронт-линии перечень требований к одежде работников, к корпоративным элементам одежды (галстук, заколка для галстука, платок, бейдж), а также к внешнему виду работников. Стандарты внешнего вида являются обязательными для исполнения всеми работниками фронт-линии, во всех ТП Банка.

Основная задача Стандартов содержания офисов – задать стандарты, необходимые для выполнения задач:

- Создание единого делового стиля в одежде, а также создание единых требований к внешнему виду, для работников фронт-линии.
- Поддержание имиджа Банка в глазах клиентов.

Роль руководителя ТП и Куратора по качеству клиентского сервиса в обеспечении качества клиентского обслуживания (далее – Руководитель ТП, Куратор по качеству) представляет собой минимальный набор мероприятий, необходимых для эффективного управления работой ТП.

Руководитель ТП способствует работникам фронт-линии в обучении моделям продаж и стандартам качества обслуживания.

Основная задача руководителя ТП – обеспечить выполнение работниками ТП всех стандартов, необходимых для выполнения задач:

- «Эффективное удовлетворение потребностей клиента в банковских услугах».
- «Обеспечение лучших на рынке показателей скорости и надежности обслуживания».
- «Создание для клиентов атмосферы открытости, вежливости и заинтересованного участия в решении его вопросов».

Работник, наделенный ролью «Куратор по качеству» способствует эффективному управлению качеством клиентского обслуживания в Кусте Филиала/РОО, что является важной составляющей в общей системе управления качеством клиентского обслуживания в Банке.

К обязательным инструментам Куратора по качеству относятся еженедельные совещания с руководителями ТП и личные посещения ТП.

Управление качеством состоит из четырех основных этапов:

1. Измерение качества обслуживания.

2. Формирование и анализ отчетности по качеству обслуживания.

3. Расчет коэффициента качества клиентского сервиса для целей премирования.

4. Контроль за исполнением планов мероприятий по улучшению качества обслуживания.

На этапе 1 в соответствии с определенной в «Регламенте мониторинга качества обслуживания клиентов» (далее – Регламент) методикой и периодичностью, осуществляется сбор данных о состоянии качества обслуживания в каждой ТП Банка, измерение ключевых показателей качества обслуживания и формирование отчетности.

На этапе 2 в соответствии с определенными в Регламенте форматами, проводится анализ динамики данных из отчетности, формируется аналитический материал и предоставляется всем заинтересованным подразделениям и руководителям Банка.

На этапе 3 осуществляется расчет поправочного коэффициента по качеству для корректировки премиальных выплат работников Банка; ТП Банка формируются и представляются на утверждение в ГО планы мероприятий по улучшению качества обслуживания; осуществляется постановка задач, необходимых для улучшения качества клиентского обслуживания, перед сопровождающими подразделениями ГО.

На этапе 4 осуществляется контроль за реализацией планов мероприятий ТП по улучшению качества клиентского обслуживания [4].

Показатели качества клиентского обслуживания представляют собой набор показателей, достаточный для оценки исполнения задач Банка в области качества обслуживания в ТП, мотивации работников Банка, занимающихся обслуживанием клиентов, а также для разработки и реализации управленческих решений по улучшению качества клиентского обслуживания.

Ключевые показатели измерения качества обслуживания делятся на три взаимосвязанные группы:

- Технические показатели.
- Показатели удовлетворенности клиентов.
- Коммерческие показатели.

Технические показатели качества обслуживания представляют собой объективные показатели, измеряющие непосредственно качество работы работников и различных систем Банка в момент измерения.

Измерение технических показателей не требует участия клиента. Технические показатели рассчитываются на основании данных, получаемых по результатам тестирования работы работников и систем Банка (в т.ч. на основании отчетов о работе работников и систем, получаемых из информационных систем Банка), а также на основании данных об уже существующих жалобах и предложениях клиентов Банка.

Технические показатели используются в основном для принятия управленческих решений и служат основой для формирования планов мероприятий по улучшению качества обслуживания.

Технические показатели качества обслуживания оказывают влияние на показатели удовлетворенности клиентов и представляют собой конечные инструменты управления удовлетворенностью клиентов.

Нормативные значения технических показателей пересчитываются один раз в год и утверждаются приказом по Банку.

Показатели удовлетворенности качеством обслуживания клиента представляют собой субъективные показатели, измеряющие удовлетворенность клиентов.

Измеряются на основе данных, полученных в результате опросов клиентов.

Используются в целях мотивации работников (представляют собой основу для расчета коэффициента качества клиентского сервиса) и уточнения

нормативных значений технических показателей.

Показатели удовлетворенности качеством обслуживания клиентов воздействуют в последствии на коммерческие показатели.

Нормативные значения показателей удовлетворенности качеством обслуживания клиентов пересчитываются один раз в год и утверждаются в установленном в Банке порядке.

Коммерческие показатели представляют собой объективные показатели, измеряющие финансовые потери Банка от неудовлетворенности качеством обслуживания клиентов.

Коммерческие показатели не используются для принятия прямых административных управленческих решений в сфере мотивации труда работников.

Коммерческие показатели являются индикативными и служат для принятия решений о необходимости проведения подробного анализа причин роста/уменьшения финансовых потерь Банка (в т.ч. дополнительного анализа технических показателей и показателей удовлетворенности клиентов за соответствующий период).

На основании измерения показателей качества клиентского обслуживания формируются планы мероприятий по улучшению качества обслуживания в ТП, а также осуществляется постановка задач, необходимых для улучшения качества клиентского обслуживания, перед сопровождающими (ОД, ДИТ, УД, УБН) и обеспечивающими (ДПиКР) подразделениями ГО.

Процедура формирования планов оптимизационных мероприятий по улучшению качества клиентского обслуживания утверждается Регламентом мониторинга качества обслуживания клиентов №1152.

В случае систематического неисполнения планов мероприятий, руководство ДС вправе подготовить предложение об уменьшении размера или не начислении премиальной выплаты руководителю соответствующей ТП, а

также о привлечении данного руководителя ТП к дисциплинарной ответственности в соответствии с трудовым законодательством Российской Федерации, Республики Казахстан и локальными нормативными актами Банка.

Планы мероприятий по улучшению качества клиентского обслуживания должны включать в себя мероприятия из четырех основных групп:

1. Обучение и наставничество.
2. Изменение бизнес-процессов.
3. Обеспечение ресурсами.
4. Мотивация работников.

Мероприятия группы *Обучение и наставничество* включают в себя:

- Проверку знаний персонала.
- Проведение внеочередного обучения по конкретной области качества (знанию продуктов, отношению к клиентам, умению работать с возражениями).

• Введение мониторинга процесса наставничества.

• Проверку соблюдения стандартов подбора персонала.

Мероприятия группы *Изменения бизнес-процессов* включают в себя:

• Обучение персонала соблюдению стандартов процессов.

• Создание рабочей группы в ГО для оптимизации бизнес-процессов.

Мероприятия группы *Обеспечение ресурсами* включают в себя:

• Прием на работу в Банк новых работников (если это возможно и необходимо).

• Обеспечение необходимой техникой и материалами.

Мероприятия группы *Мотивация* включают в себя:

• Корректировка расчетного размера премии по образующим показателям премирования на коэффициент качества клиентского сервиса в соответствии с результатами мониторинга качества.

• Награждение лучших работников ТП.

- Регулярное информирование всех работников Департамента сети и ТП о рейтингах ТП по качеству обслуживания.

- Предупреждения руководителям ТП при неудовлетворительном значении показателей качества клиентского обслуживания в качестве морального воздействия.

- Предложения об увольнении руководителя ТП / руководителя структурного подразделения ТП/ работника при систематическом нарушении им стандартов качества и при наличии у него не снятого дисциплинарного взыскания.

Вознаграждение работников Банка за качественное обслуживание распространяется на всех работников ГО и

ТП в соответствии с Положением об оплате труда работников Банка №165.

Таким образом, особую роль в процессе обслуживания клиентов играют специально созданные подразделения, координирующие работу всех отделов и служб банка в этой области. Ввиду особой важности привлечения и удержания наиболее привлекательных клиентов, в крупных кредитных организациях целесообразно создание департамента по работе с клиентами. Наиболее существенные элементы обслуживания клиентов коммерческого банка включают высокое качество - предоставляемых услуг, гибкую тарифную политику, конфиденциальность, комплексность и эксклюзивность [5].

Источники:

1. Некоторые нормативно-правовые документы Национального Банка РК / Защита прав финансовых услуг / [Электронный ресурс]: Официальный сайт «Национальный Банк Республики Казахстан». URL: <http://www.nationalbank.kz/?docid=1354&switch=russian>

2. Стандарты качества обслуживания клиентов банка физических лиц ВТБ24. [Электронный ресурс]: Официальный сайт «Банк ВТБ24». URL: <http://www.vtb24.ru>

3. Стандарты качества обслуживания клиентов банка юридических лиц ВТБ. [Электронный ресурс]: Официальный сайт «Группа ВТБ». URL: <http://www.vtb.ru>

4. Стандарты качества обслуживания клиентов банка ДО АО Банк ВТБ (Казахстан). [Электронный ресурс]: Официальный сайт «ДО АО Банк ВТБ (Казахстан)». URL: <http://www.vtb-bank.kz>

5. Как улучшить качество обслуживания: советы руководителю [Электронный ресурс]: URL: <https://m-dir.ru/article/1717-kachestvo-obslyujvaniya>

Эм О.Л.
«Деловое администрирование», 1 курс,
Баишев Б.К., д.э.н., профессор
Алматы Менеджмент Университет,
г.Алматы

КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ КАЗАХСТАНСКОГО ФОНДОВОГО РЫНКА

Ключевые слова: фондовый рынок, инвестиции, кредитный рейтинг, рынок ценных бумаг

Казахстан на данный момент является страной, в которой процент дееспособного населения в возрасте от 16 до 63 лет достигает отметки 50-60%. В то же время, из восемнадцатимиллионного населения страны только 8,6 млн человек является экономически активным населением. Страна обладает огромным нереализованным потенциалом, который может быть достойно преобразован в крепкую прослойку среднего класса. Именно в настоящее время предпринимательской среды среди молодежи создает тот базовый целевой класс молодых бизнесменов, ту критическую массу, которая будет достойно конкурировать на мировых рынках, применяя различные виды стратегий региональной экспансии.

Долгосрочные суверенные кредитные рейтинги Казахстана на уровне BBB+ (утвержденные 01.11.2013) со стороны международных рейтинговых агентств вселяют еще большую уверенность и оптимизм. Соответственно, риски казахстанской бизнес-среды все-таки имеют понижающийся тренд, что дает огромные возможности и потенциал поколению, рожденному на стыке 80-х и 90-х годов. 2014 год обещает быть переломным как для мировых финансовых рынков, так и для локального фондового рынка в целом [1].

Что необходимо для уверенного продолжения роста экономики страны в ближайшие семь лет (плавно перепрыгивая барьер ЕХРО-2017), а также для дальнейшего роста рыночной капитализации казахстанского бизнеса?

Во-первых, мировой финансовый кризис образца 2007-2009 годов и, как следствие, понижение кредитных рейтингов Казахстана от BBB+ до BBB-, и затем движение вверх обратно к планке BBB+, дал незабываемый опыт осознания и принятия всевозможных рисков. То, что другие развитые рынки проходили не раз, Казахстан прошел единожды, четко усвоив главные уроки резкого падения и умеренного роста. Банковский сектор (при условии скорейшего оздоровления кредитного портфеля), а вместе с ним и рынок недвижимости, медленно, но верно, продолжают свое восстановление и рост [1].

Во-вторых, Таможенный Союз, а вместе с ним, и взаимная интеграция финансового сектора пока трех стран данного тандема, дают возможность казахстанскому бизнесу получить доступ к более длинным и менее дорогим источникам финансирования. Как пример, российский Дочерний Банк АО «Сбербанк» достаточно успешно и планомерно реализовывает свою стратегию экспансии капитала.

В-третьих, медленное восстановление экономик развитых стран дает шанс более рисковым инвестициям выйти на передовую линию фронта и начать уверенное наступление. Золото как хедж и безрисковые ГЦБ развитых экономик становятся уже далеко как минимум бесперспективными по доходности. Соответственно, растут шансы у развивающихся экономик получить инвестиции квалифицированных инвесторов через программы IPO и облигационные займы, не говоря уже про

венчурные инвестиции и не беря в рассмотрение инвестиции бизнес-ангелов. Новый виток спирали не за горами.

В текущей конъюнктуре как формат долгосрочного стабильного успеха, основы финансовой грамотности и образования необходимо закладывать как минимум с подросткового возраста. Детские образовательные программы в области финансов и инвестиций будут давать ту благоприятную среду для создания необходимой критической массы среди молодежи, которая начнет и продолжит развитие активной предпринимательской деятельности.

То разнообразие финансовых и инвестиционных инструментов, которое стало доступным казахстанскому бизнесу, именно благодаря банковскому сектору и полученному кредитному рейтингу страны еще в 2005 году, дает неограниченные возможности для предпринимательского класса.

Наконец, статистика, говорящая сама за себя: на конец июня 2017 года, по данным АО «Центральный депозитарий ценных бумаг», общее количество лицевых счетов, открытых на имена физических лиц, достигло более 150.000, что на 99 счетов больше, чем на конец предыдущего месяца, и на 3.570 счетов больше, чем на начало текущего года. Таким образом, активных розничных инвесторов на сегодня менее 1% от экономически активного населения страны. Потенциал и перспективы страны не вызывают сомнений, как минимум до 2020 года [2].

Более динамичное развитие фондового рынка все еще представляется неосуществимым из-за проблем качественного становления казахстанской экономики.

Рассматривая главные проблемы в становлении устойчивого развития фондового рынка Республики Казахстан, одним из ключевых негативных факторов можно выделить количество профессиональных участников фондового рынка, и оно со временем не становится больше и качественнее. К примеру, в 2007 году лицензиатов-профучастников с брокерско-дилерской лицензией с правом

номинального держания было около 90. На данный момент их осталось не более 20. Данная динамика отражает ужесточение требований мегарегулятора к собственному капиталу брокера-дилера, а также консолидирует капитал стратегических инвесторов в этой области. Уменьшение количества участников фондового рынка, с одной стороны, повышает концентрацию количества консолидированных клиентских заявок у одного брокера, но, в то же время, понижает степень диверсификации по географическому признаку, что не дает возможности широким слоям населения Казахстана глубже проникать в, и без того, неизвестную сферу в области инвестиций.

Довольно часто получается, что сами участники сделок, а именно, инвесторы, склонны работать в разрезе краткосрочно-спекулятивных операций на локальной фондовой бирже.

В Казахстане, к тому же, отсутствует институт частных инвестиционных консультантов, особенно в работе с физическими лицами. Данный показатель варьируется в районе 0,1% от общей части накоплений домашних хозяйств. Если привести сравнительный анализ с такими же показателями в США, то там данный показатель сформирован уже на уровне 25% от общих сбережений населения данной страны.

Разнообразие финансовых инструментов в Казахстане оставляет желать лучшего. Соотношение «риск-доходность» достаточно индивидуальное и уникальное для каждого потенциального инвестора. Соответственно, соотношение в процентном выражении рисков и безрисковых активов в портфеле ценных бумаг инвестора сильно коррелирует с его желанием получить премию за этот риск.

Риск – это качественная характеристика, которая описывается через инструментарий теории вероятности и математической статистики. Иными словами, риск - это вероятность понести потери или убытки от инвестиций. Тот, кто знает и четко понимает размер потерь, который он готов принять, скорее всего, в долгосрочной перспективе будет более

успешен, чем тот, который недооценил или переоценил свой коридор. Почему так происходит? Потому что инвестор уже потенциально знает себя и уверен, какой из финансовых инструментов ему будет более выгодным и эффективным: облигация (в основном, это кредитный риск), акция (в основном, это рыночный риск), дериватив-производная ценная бумага (самый рискованный из всех описанных финансовых инструментов) [3].

Тот перечень финансовых инструментов и продуктов, которые предлагает фондовый рынок сейчас, настолько разнообразен, экзотичен и велик, что самостоятельно обучаться становится как минимум опасным. Как пример, можно привести лжепредпринимательские FOREX-компании, которые привлекают розничного инвестора, но параллельно они дают неверное представление о валютном рынке и питают необоснованными иллюзиями получения сверхлегкой доходности и затем становятся очередным разочаровывающим

звеном, когда новичок-инвестор фиксирует убыток и уходит навсегда. Простой, неискушенный розничный инвестор просто элементарно не доходит до неторопливого брокера-дилера, профессионального участника рынка ценных бумаг.

Повышение финансовой грамотности населения страны уже, как одна из основных задач, стоит в Концепции развития финансового сектора Республики Казахстан до 2030 года. Но, как говорится, спасение утопающего дело рук самого утопающего. Другой вопрос: как сделать так, чтобы народный инвестор с удовольствием обучился основам инвестирования, поверил и сам, осознанно и добровольно, захотел вкладывать свои кровно заработанные деньги в альтернативные финансовые инструменты отечественных и зарубежных эмитентов? Ответ прост и сложен: надо начинать с себя, с детства, с молодежи, и регулярно, грамотно и методично обучать, и растить наше позитивно настроенное будущее.

Источники:

1. Fitch Group, a global leader in financial information services. [Электронный ресурс]: URL: <https://www.fitchratings.com> (дата обращения: 16.07.2017)
2. АО «Казахстанская фондовая биржа». [Электронный ресурс]: URL: <http://www.kase.kz> (дата обращения: 09.07.2017)
3. Круи М., Галай Д., Марк Р. Основы риск-менеджмента. М.: Юрайт, 2015. 28 с.

2 МАРКЕТИНГ

УДК 338.46:378

Абуова А.Ж.

Алматы Менеджмент Университет,
PhD-O-P-MГ-1601

Сабитов Т.Ш.

Алматы Менеджмент Университет,
старший преподаватель

Кошанова Ж.А.

Алматы Менеджмент Университет,
доцент

Садыханова Г.А.,

к.э.н., доцент

УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕГРИРОВАННЫМИ МАРКЕТИНГОВЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ ВУЗА НА РЫНКЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Ключевые слова: инструменты продвижения, интегрированные маркетинговые коммуникации, управление, реклама, связи с общественностью

В условиях обострения конкуренции на рынке образовательных услуг для вузов на первое место выходит маркетинговая составляющая их деятельности. В рамках общей маркетинговой стратегии важнейшее значение принадлежит работам по продвижению своих услуг среди потребителей. Успешное решение вопросов продвижения является одним из главных факторов, обеспечивающих устойчивость и конкурентоспособность вуза.

Кроме того, в ситуации, когда в целом национальную экономику охватывают кризисные явления, вопросы продвижения для вузов Республики Казахстан, независимо от форм собственности, приобретают еще большее значение. В условиях экономического кризиса, когда происходит сильное сжатие платежеспособного спроса, от правильно выстроенной стратегии продвижения услуг зависит само выживание любого вуза. Этот

тезис, безусловно, подтверждает высокую актуальность для отечественных вузов исследований в сфере анализа продвижения услуг высшего образования на рынке образовательных услуг.

В маркетинговой науке комплекс инструментов по продвижению (promotion) принято объединять общим названием интегрированные маркетинговые коммуникации (далее - ИМК), подчеркивая тем самым необходимость комплексного, интегрированного подхода в использовании инструментов продвижения.

Поэтому выстраивание правильной стратегии продвижения и ее результативная реализация на практике, есть по своей сути эффективное управление ИМК. Знание теоретических аспектов рассматриваемого вопроса является основой для принятия правильных, научно-обоснованных решений руководством вуза в сфере

управления ИМК. В связи с этим в статье поставлены следующие цели:

1. Рассмотреть идеи, которые обосновывают всю необходимость комплексного, интегрированного и системного применения инструментов продвижения.

2. Выявить каким образом специфика, предлагаемых вузами услуг влияет на управление ИМК и на этой основе сформулировать предложения для отечественных вузов в сфере управления ИМК.

Как известно, ИМК включает в себя следующие широко используемые игроками на любом рынке, в том числе вузами, инструменты: реклама, Public Relations (PR), стимулирование сбыта и персональные (личные) продажи. Данные инструменты имеют следующие характеристики:

- Реклама делится на сбытовую и имиджевую. Сбытовая реклама направлена на то, чтобы получить немедленный отклик покупателя. Такая реклама содержит конкретное предложение, и определяет характеристики предлагаемого к продаже продукта/услуги. При этом учитываются особенности тех или иных групп потенциальных покупателей и в зависимости от этого для каждой из них используются определенные средства массовой информации (СМИ) для размещения рекламы, разные способы донесения рекламного объявления до аудитории.

Имиджевая реклама - это такая реклама, в которой до аудитории доносится общая информация о вузе, чтобы закрепиться в памяти потенциальных покупателей, сформировать у них положительные эмоции и доверие. Имиджевая реклама в большей степени подходит вузам для активного применения на рынке, так как для потребителя услуг высшего образования большое значение имеют такие факторы, как известность вуза, в целом положительный имидж вуза, вызывает ли доверие качество преподавательского состава и т.д. А для создания положительного имиджа именно

грамотная имиджевая реклама играет первостепенную роль.

- PR (связи с общественностью) несомненно, также играет большую роль для продвижения вузами услуг высшего образования. Этот инструмент продвижения работает на долгосрочную перспективу и имеет большое значение для создания положительного имиджа вуза в глазах потенциальных клиентов. В настоящее время PR-воздействие на аудиторию используется на отечественном рынке в основном крупными и устоявшимися вузами.

Применяются различные каналы PR-воздействия на аудиторию посредством использования:

- интервью первых руководителей в наиболее читаемых СМИ, в последнее время, включая Интернет-СМИ;

- специальные статьи в различных СМИ, в том числе и в специализированных изданиях;

- выступления на телевидении руководителей или ведущих специалистов вузов;

- проведение различных мероприятий и т.д.

- Стимулирование сбыта всегда присутствовало в маркетинговой деятельности вузов. Используются методы ценового и неценового стимулирования. Основные инструменты: скидки на обучение, предоставление банковского кредита банком-партнером абитуриентам и обучающимся, а также другие инструменты стимулирования.

- Персональные продажи также используются вузами, когда организовываются различные мероприятия, встречи, на которых идет непосредственное общение руководителей и других представителей вуза с потенциальными потребителями услуг высшего образования.

В рамках данной статьи давать более глубокое и детальное описание приведенных выше инструментов продвижения или элементов комплекса ИМК необходимости нет, так как они достаточно подробным образом описаны

во множестве источников и учебного и исследовательского характера.

Главное заключается в том, чтобы понять каким образом использовать указанные инструменты так, чтобы добиться желаемого положительного эффекта.

Каждый из указанных инструментов при определенных условиях может давать как положительные результаты, так и отрицательные, так как имеет свою специфику. Это очень важный момент и в финансовом плане, так как расходы на каждый из этих элементов ИМК являются достаточно внушительными. Здесь возникает необходимость комплексного и взаимосвязанного использования всех инструментов продвижения.

Комплексное, взаимосвязанное применение инструментов продвижения определило такое название как - «интегрированные маркетинговые коммуникации». Указанные инструменты должны использоваться так, чтобы взаимно дополнять друг друга, не перечеркивать положительные эффекты других инструментов продвижения, они должны органически сочетаться друг с другом в процессе реализации маркетинговой стратегии вуза.

Совместное и комплексное использование всех элементов ИМК дает несравнимо больший эффект, нежели использование каждого из этих элементов по отдельности. Согласно мнению одного из ведущих представителей идей интегрированного подхода в маркетинге П.Смита, необходимо «взаимодействие всех форм комплекса коммуникаций, при котором каждая форма коммуникаций должна быть интегрирована с другими инструментами маркетинга и подкреплена ими для достижения максимальной экономической эффективности» [1].

Классик маркетинговой науки Ф.Котлер дал следующее определение сущности ИМК: «Интегрированные маркетинговые коммуникации - концепция, согласно которой компания тщательно продумывает и координирует работу своих многочисленных каналов коммуникации - рекламы в средствах массовой

информации, личной продажи, стимулирования сбыта, пропаганды, прямого маркетинга, упаковки товара и других - с целью выработки четкого, последовательного и убедительного представления о компании и ее товарах» [2].

В целом идеи интегрированного подхода в использовании инструментов продвижения наиболее понятно и подробно описаны в фундаментальной монографии известных зарубежных ученых Дж.Бернета и С.Мориарти «Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход». Главная мысль данной книги заключается в том, что «каждый инструмент маркетинговых коммуникаций имеет определенные преимущества наравне с недостатками, каждый инструмент имеет определенное предназначение в плане достижения поставленных целей продвижения товара, поэтому наиболее эффективным вариантом продвижения будет являться интегрированная маркетинговая коммуникация» [3, с.11].

ИМК является достижение эффекта синергии, когда согласованное использование различных элементов ИМК приносит больший эффект. Синергетический эффект достигается благодаря тому, что при интеграции маркетинговых коммуникаций каждый элемент ИМК дополняет друг друга. Разумеется, такое возможно только при использовании хорошо продуманного плана по комплексному использованию элементов ИМК, иначе говоря, наличию у компании грамотно разработанной программы ИМК в рамках общей маркетинговой стратегии данной компании. Речь в данном случае не только о взаимодействии собственно элементов ИМК, но и их включенности в общую программу маркетинга-микс. Маркетинг-микс, как известно, подразумевает комплексное использование в целом инструментов маркетинговой политики компании.

Таким образом, учитывается взаимодействие маркетинговых коммуникаций с такими элементами общей

маркетинговой политики как характеристики самого товара, способы реализации товара и политика ценообразования.

Отсюда вытекает и модель ИМК, предложенная Дж.Бернетом и С.Мориарти (Рисунок 1).



Рисунок 1. Модель ИМК [3]

Другие подходы к определению сущности ИМК, существующие на сегодняшний день в литературе [4, с. 26-27], несмотря на то, что в определенной степени, различаются в части формулировок, также, как и приведенная позиция Дж.Бернета и С.Мориарти подразумевают под собой следующие главные задачи, решаемые ИМК:

1. Применение ИМК подразумевает под собой необходимость обращения компании к своей целевой аудитории с единых позиций по всем инструментам продвижения. «Это предполагает создание системы коммуникационных посланий с использованием различных средств маркетинговых коммуникаций, которые не противоречили бы друг другу и координировались бы между собой, формируя единый благоприятный образ коммуникатора» [4, с.28].

2. ИМК должно обеспечить посредством оптимального сочетания различных инструментов продвижения

повышение общей эффективности комплекса маркетинговых коммуникаций.

В литературе приводятся, как правило, следующие три принципа стратегии ИМК, предложенные Дж.Росситером и Л.Перси, и призванные обеспечить правильное решение вышеуказанных задач:

1. *«Интеграция выбора:* как наиболее эффективно сочетать средства рекламы и стимулирования сбыта для достижения целей коммуникации?»

2. *Интеграция позиционирования:* каким образом каждый из видов рекламных коммуникаций и связанное с продвижением рекламное обращение могут быть согласованы с позиционированием марки с точки зрения их синергетического взаимодействия?»

3. *Интеграция плана-графика:* в каких точках маркетинговых каналов реклама и другие маркетинговые коммуникации достигают покупателей и, возможно, увеличивают скорость принятия решений в пользу торговой марки компании?» [4, с.28].

Использование этих принципов является обязательным как в процессе формирования эффективной системы управления маркетинговыми коммуникациями компании (организации), так и в процессе непосредственно управления ИМК. В целом механизм управления ИМК и последовательность или этапы выполнения тех или иных маркетинговых работ в рамках управления ИМК хорошо описан в книге С.В.Козлова «Основы интегрированных коммуникаций (рекламы и связей с общественностью)». Здесь приводятся следующие 12 этапов организации ИМК [5, с.40-50]:

1) Проведение ситуационного анализа. В данном случае необходимо в целом проведение исследовательских работ, в том числе и с применением таких инструментов, как SWOT-анализ и PEST-анализ.

2) Определение маркетинговой цели маркетинговых коммуникаций.

3) Выбор целевой контактной аудитории. Такую работу необходимо делать на основе тщательного изучения и

сегментирования аудитории потенциальных потребителей.

4) Определение участников коммуникационного процесса.

5) Разработка мест контактов.

6) Выбор маркетинговых коммуникаций-микс.

7) Выбор стратегии маркетинговых обращений.

8) Разработка маркетингового коммуникационного обращения.

9) Выбор средства доставки маркетинговых обращений.

10) Определение бюджета на маркетинговые коммуникации.

11) Реализация маркетинговой стратегии в коммуникациях.

12) Контроль и оценка результатов.

Вышеприведенные теоретические основы управления ИМК в полной мере необходимо применять и в маркетинговой деятельности вузов.

При этом, конечно же, приобретают высокую степень актуальности вопросы большей конкретизации и адаптации к условиям деятельности вузов общих маркетинговых правил управления ИМК. Несмотря на то, что эти вопросы, на сегодняшний день изучены не в полной мере, в литературе имеются примеры достаточно квалифицированного их анализа.

Интерес представляют идеи, развернутые в статье коллектива российских авторов Н.Глебова, А.Барановского, О.Лейнвебера. «Интегрированный маркетинг в формировании системы коммуникаций вуза» [6]:

- Отмечается необходимость обращения ИМК вуза на две основные группы потребителей:

1) внешних (косвенных) потребителей, находящихся за пределами самого вуза и являющихся потенциальными потребителями услуг высшего образования;

2) внутренних (прямых) потребителей услуг вуза, то есть, находящихся в стенах вуза. При этом для каждой из этих групп необходимо

разрабатывать целевые коммуникационные программы.

- Необходимость выстраивания персонализированного подхода в отношениях с потенциальными потребителями услуг вуза.

- Среди элементов ИМК ведущая роль отводится вопросам формирования положительного общественного мнения. Для вуза на первом месте должен стоять вопрос имиджа.

- В качестве главного инструмента эффективной PR-политики вуза предлагается реализация совместных с целевыми группами потребителей корпоративных проектов.

Как уже отмечалось выше, действительно потенциальные потребители услуг вузов в значительной степени обращают внимание именно на имидж вуза, на качество его преподавательского состава, престижность обучения в рассматриваемом ими вузе.

Имеются также и другие моменты, характеризующие специфику рынка образовательных услуг, на котором работают вузы, а также специфику предлагаемых вузами услуг и их целевой аудитории. Эти специфические характеристики рынка образовательных услуг предъявляют требования к вузам в части расстановки приоритетов в процессе формирования стратегии ИМК.

Во-первых, целевая аудитория, с которой работают вузы в большей степени, чем потребители каких-либо других услуг ориентирована на получение как можно большего объема информации.

Во-вторых, потенциальные потребители образовательных услуг вузов являются молодыми людьми. Представители молодого поколения в современных условиях являются в основном активными пользователями Интернета и участниками социальных сетей.

Таким образом, исходя из отмеченных выше специфик потенциальных и действующих потребителей услуг высшего образования, необходимо отметить следующие наиболее важные, в современных условиях,

направления в процессе управления ИМК вузов:

1. Одновременно со стремлением произвести, как можно больший охват целевой аудитории, необходимо делать упор на предоставление как можно большего объема всесторонней информации, как о самом вузе и его характеристиках, так и о предлагаемых им услугах. Необходимо сосредоточиться на усилении информированности всех групп потребителей о вузе.

2. Из всех элементов ИМК больший приоритет отдавать формированию общественного мнения (PR) и имиджевой рекламе.

3. Вышеуказанные направления работ в основном осуществлять через активное использование интернет-маркетинга, и, в первую очередь, посредством активного участия в

социальных сетях. Как отмечают специалисты: «Социальные сети – это площадка для построения долгосрочных отношений» и «Коммуникации в социальных сетях должны выступать одной из составляющих маркетингового микса, наряду с традиционными медиа» [7]. Поэтому, данное направление должно стать одной из главных составляющих комплекса ИМК вуза.

Исходя из реалий современности, именно такие акценты в управлении ИМК вуза, а также системное использование фундаментальных положений теории маркетинговой науки в сфере управления ИМК, описанные выше, дадут возможность любому вузу быть устойчивым и конкурентоспособным участником рынка услуг высшего образования.

Источники:

1. Смит П. Маркетинговые коммуникации. Интеграционные достижения: монография. - М., 1993.
2. Котлер Ф. Основы маркетинга. - М., 1991.
3. Бернет Дж., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход / Перевод с англ. под ред. С. Г. Божук. - СПб: Питер, 2001
4. Романов А.А., Панько А.В. Маркетинговые коммуникации / А.А. Романов, А.В. Панько. - М.: Эксмо, 2006.
5. Козлов С.В. Основы интегрированных коммуникаций (рекламы и связей с общественностью): учеб. пособие: в 2 ч. / С.В. Козлов; РАНХиГС, Сиб. ин-т упр. – Ч.1: Теоретические интегрированных коммуникаций. – Новосибирск: Изд-во СибАГС, 2013.
6. Глебов Н.М., Барановский А.И., Лейнвебер О.Ю. Интегрированный маркетинг в формировании системы коммуникаций вуза / Проблемы современной экономики / 2011 - № 4 (40)
7. Лочан С.А., Федюнин Д.В. Этапы разработки стратегии продвижения продукции в социальных сетях. – Журнал «Транспортное дело России», №4/2012 - Электронный ресурс, режим доступа URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/etapy-razrabotki-strategii-prodvizheniya-produktsii-v-sotsialnyh-setyah> (Дата обращения: 02.05.2016)

Ким Е.А.

«Деловое администрирование»,
Гуревич Л.Я., д.и.н., профессор
Алматы Менеджмент Университет,
г.Алматы

РЫНОК СТРОИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ

Ключевые слова: строительные материалы, внутреннее производство, внешнеторговый оборот

Рынок тепло и гидроизоляционных материалов является составной частью индустрии строительных материалов. От степени развития этой отрасли в значительной степени зависят возможности по развитию страны.

В связи с этим в Республике Казахстан последовательно осуществлялись программы расширения производства в строительном секторе (отраслевая «Программа развития промышленности строительных материалов, изделий и конструкций в Республике Казахстан на 2005-2014 годы», соответствующие разделы «Государственной Программы индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2003-2015 годы» и др.). Кроме этого на развитие внутреннего производства направлена долгосрочная политика на повышение казахстанского содержания в государственных закупках. Соответствующее направление было закреплено в Законе РК «О государственных закупках» от 21 июля 2007 года №303-III (с изменениями и дополнениями о состоянии на 03.07.2013 года) [1].

В структуре государственных закупок расходы на строительство различных объектов являются одной из крупнейших статей, соответственно именно индустрии строительных материалов отведена лидирующая роль в повышении казахстанского содержания. В результате принятых мер, доля

отечественных производителей в строительстве и в настоящее время оценивается в районе 70%.

По состоянию на 1 декабря 2016 года общее количество действующих предприятий отрасли составило 1.825. При этом, фактическая численность работников предприятий в отрасли производства строительных материалов составила 30,3 тыс. человек [2].

Созданы новые современные производства по выпуску строительных материалов таких как сухие строительные смеси, гипсокартонные листы, стекловолоконистые и полиэтиленовые трубы, керамическая плитка, лакокрасочные материалы и др. Растут объёмы производства общестроительных материалов – цемента, рубероида, красок, керамической плитки и изделий из гипса, а также сборных строительных конструкций.

Растёт (правда от низких базовых значений) экспорт строительных материалов. Однако, по многим позициям строительная отрасль остаётся импортозависимой. В первую очередь это относится к отделочным материалам, сантехническому оборудованию, кровельным материалам, тепло и гидроизоляционным материалам. Кроме того, в целом, ассортимент выпускаемой продукции недостаточен для обеспечения запросов современной строительной сферы.

Основным драйвером развития отрасли строительных материалов естественным образом является новое

строительство. В январе 2017 года на строительство жилья было направлено 59 млрд. тенге (из всех источников), что на 55,7% больше, чем в январе 2016 года [3].

Введено в эксплуатацию всего 2.640 жилых зданий (из них 2.519 - индивидуальных домов, 121 - многоквартирных домов). Так же было введено в эксплуатацию 52,4 тысячи

квадратных метров арендного жилья и 9.000 квадратных метров - кредитного.

В среднем по Казахстану в январе 2017 года стоимость строительства одного метра квадратного жилья в многоквартирных домах составила 147,1 тыс. тенге, в домах индивидуальной постройки.

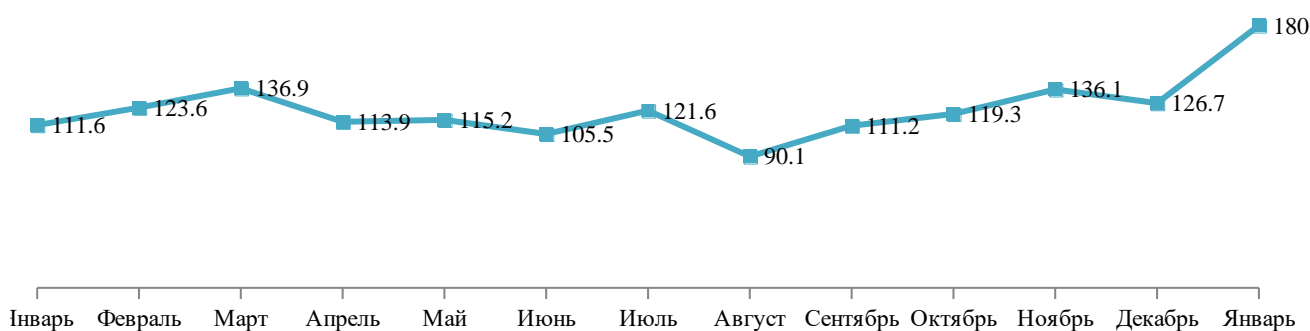


Рисунок 1. Индексы физического объема ввода в эксплуатацию общей площади жилых зданий. % к соответствующему месяцу предыдущего года [4].

Однако, несмотря на рост объемов строительства в последние 2 года, в отрасли производства строительных материалов наблюдается спад. За январь-ноябрь 2016 года объем производства прочей неметаллической минеральной продукции составил - 355,3 млрд. тенге, ИФО - 95,4%.

Снижение показателя ИФО связано с уменьшением объемов строительных работ в 10 регионах Казахстана (Кызылординской области на 33,8%, Костанайской области на 27,3%, Павлодарской области на 18,7%, Восточно-Казахстанской области на 12,0%, Карагандинской области на 8,6%,

Мангистауской области на 6,3%, г. Алматы на 4,8%, Актюбинской области на 4,3%, Северо-Казахстанской области на 4,3%, Южно-Казахстанской области на 2,9%).

При этом за январь-ноябрь 2016 года идет увеличение производства изделий огнеупорных на 23,5% камня, обработанного для памятников, отделки и строительства на 20,5%, гипсокартона на 15,1%, извести гашенной и не гашенной на 7,3%, портландцемента на 2,1%.

Спад наблюдается в производстве бетона товарного на 42,5%, кирпичей силикатных и шлаковых на 25,6%, растворов строительных на 20,7%, конструкции строительных сборных из

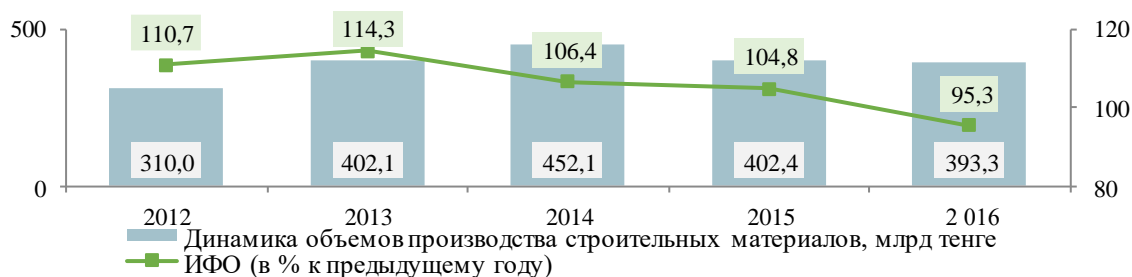


Рисунок 2. Динамика производства строительных материалов и динамика индекса физического объема [4].

Источник: Комитет РК по статистике

бетона на 14,7%, изделий из бетона для строительных целей на 12,6%, кирпичей керамических не огнеупорных строительных на 12,2%.

Государственная поддержка производственного бизнеса в Республике Казахстан базируется на Стратегии индустриализации Казахстана до 2020, включающей меры, предусмотренные в 4-х долгосрочных государственных программах: «Дорожная карта бизнеса 2020», «Производительность 2020», «Инвестор 2020», «Экспорт 2020».

Эти программы предусматривают следующую поддержку отечественных производителей:

- Субсидирование процентной ставки;
 - Гарантирование кредитов, если у предпринимателя нет залога;
 - Сервисная поддержка: разработка бизнес-плана, проведение маркетинга и т.д.;
 - Подготовка и переподготовка кадров для промышленных предприятий;
 - Решение вопросов инфраструктуры.
- Программа «Дорожная карта бизнеса-2020», была запущена в 2010 году. Преимущественно программа реализуется по трем направлениям:
- Поддержка новых бизнес инициатив, которая предусматривает получение льготного банковского займа на реализацию как новых, так и действующих инвестиционных проектов;
 - Оздоровление предпринимательского сектора, путем субсидирования части ставки вознаграждения по действующему займу.
 - Снижение валютных рисков предпринимателей. В данном направлении оказывается поддержка предпринимателям, имеющим валютную выручку, в виде субсидирования части процентной ставки по уже имеющимся кредитам банков [5].

Программа «Производительность-2020» направлена на технологическую модернизацию и повешение производительности наукоемких секторов экономики. В рамках Программы 1 будет осуществляться поддержка со стороны государства крупным и средним

предприятиям по следующим направлениям:

- долгосрочный лизинг;
- возмещению части затрат по привлечению проектных организаций, для квалифицированного сопровождения проекта;
- возмещению части затрат на покупку оборудования, а также на покупку нематериальных активов: лицензии, программное обеспечение, техническая документация, франшиза;
- возмещению части затрат по привлечению иностранных специалистов соответствующей квалификации;
- внедрению современных систем по управлению предприятием и производственными процессами (ERP, Lean, Кайдзен и другие).

Программа «Экспорт-2020» предназначена для стимулирования не сырьевого экспорта. Для экспортеров будут предусматриваться сервисные и грантовые программы, а также за счет государства будет софинансироваться продвижение продукта на рынки других стран, анализ рынка, реклама и другое.

Программа «Инвестор-2020» предполагает поддержку за счет прямых иностранных инвестиций в перерабатывающие предприятия.

Программой предусмотрено финансирование строительства специальных экономических зон в регионах.

По данным Комитета РК по статистике, в 2016 году в эксплуатацию было введено 36.634 жилых зданий, из них 1006 многоквартирные дома (включая общежития) и 35.628 индивидуальные и 400 зданий здравоохранения и образования.

Наибольшее число жилых домов располагаются на территории Южно-Казахстанской области (доля составляет 20%) и Алматинской (13%) области, практически равномерно в городской и сельской местности.

Однако по числу многоквартирных жилых домов лидируют Алматинская и Карагандинская области (доля каждой из

них составляет 12% в общем фонде многоквартирных домов), на долю Восточно-Казахстанской и Костанайской областей приходится 11% и 10% многоквартирных домов соответственно.

В 2016 году строительными компаниями и бригадами было введено в

эксплуатацию 10,5 млн. кв. метром жилых зданий, что на 17,5% выше объемов строительства 2015 года.

Количество квартир во введенных в эксплуатацию жилых домах составило 89,4 тыс. единиц, что 13,5% выше аналогичного показателя 2015 года.

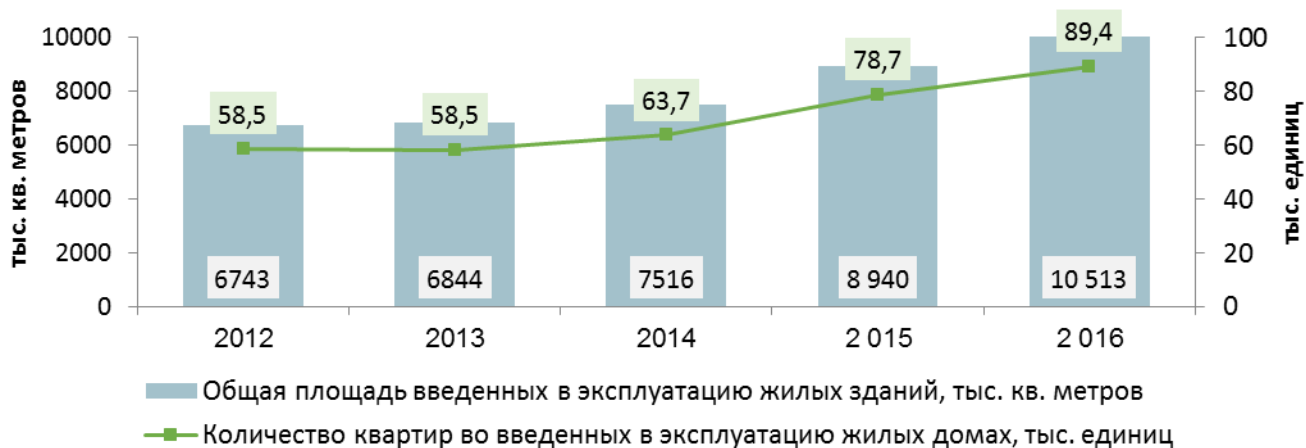


Рисунок 3. Динамика основных показателей введенных в эксплуатацию жилых зданий [4].

Наибольшими темпами идет строительство новых жилых домов в г. Астана, г. Алматы и Алматинской области – на долю которых приходится 20%, 15% и 13% общей площади введенных в эксплуатацию жилых домов соответственно.

По данным Комитета РК по статистике по состоянию на апрель 2017 года в Казахстане зарегистрировано 139 предприятие с ОКЭД «Производство прочей неметаллической минеральной продукции, не включенной в другие группировки» и «Полимеры стирола в первичных формах»

Наибольшее число предприятий, занимающихся производством строительных пластиковых изделий, зарегистрировано в Алматинской области – 21 единиц, что составляет 14% от числа всех предприятий данной отрасли. В городе Астана, и ВКО зарегистрировано 18 и 17 предприятий или по 12% в долевым соотношении.

Объем производства пластмассовых изделий с 2014 года снижается в среднем на 4% в стоимостном выражении. В 2016

году в стоимостном выражении составил 143,6 млрд тенге, что на 4,5% ниже уровня 2015 года, в сравнении с 2012 годом объем производства вырос на 3,7%.

После значительного роста в период 2012-2013 года производства не металлической минеральной продукции в дальнейшем наблюдается снижение показателя производство минеральной продукции с 2014 года. Данный показатель в 2016 году составил 78% от уровня 2014 года.

За первые три месяца 2017 года объем производства данных товарных групп в номинальном выражении составил 74,2 и 118 млрд.

Внешнеторговый оборот Казахстана в 2016 году по данным Комитет по статистике Министерства национальной экономики РК и Комитет таможенного контроля Министерства финансов РК уменьшился на 19% по сравнению с прошлым периодом, в денежном эквиваленте он составил 61,95 млрд. долларов США. В целом же с 2012 года внешнеторговый оборот страны снизился в 2,1 раза.

Экспорт из Казахстана в другие страны в 2016 году в стоимостном выражении составил 37 млрд. долларов США, что составляет всего 80% от уровня 2015 года. Также в последние три года наблюдается снижение объемов импорта в стоимостном выражении.

Комитет РК по статистике отслеживает объемы экспорта и импорта товаров согласно Товарной номенклатуре внешнеэкономической деятельности (ТНВЭД) по странам-участницам Таможенного союза (ТС). Комитет таможенного контроля РК ведет учет внешнеторговых операций республики с остальными странами (не входящими в ТС).

Во внешнеторговом обороте категории «Плиты, листы, пленка и полосы или ленты, пористые из полимеров стирола» в последние три года наблюдается тенденция к снижению экспорта и увеличению импорта продуктов в натуральном выражении. Так, в 2016 году в сравнении с 2015 объем экспорта вырос более чем в три раза, и практически во столько же раз снизился объем импорта.

В стоимостном выражении также фиксируется снижение импорта (практически в два раза) и увеличение экспорта (в три раза) [6].

Во внешнеторговом обороте полистирола после резкого скачка объемов импорта в натуральном выражении в 2014 году, последние три года фиксируется замедление роста объемов импорта. Экспорта полистирола из Казахстана практически нет. При этом в стоимостном выражении в период 2014-2015 гг фиксируется снижение объемов экспорта.

Во внешнеторговом обороте смесей и изделий из теплоизоляционных материалов на основе смесей преобладает импорт. При этом однозначного тренда в динамике экспорта, как в натуральном, так и в стоимостном выражении, не наблюдается.

В сравнении с другими целевыми товарными категориями во внешнеторговом обороте вермикулита, вспененного и шлака, преобладает экспорт. Однако стоит

заметить, что с 2013 года после резкого скачка импорта данной товарной группы, как в натуральном, так и в стоимостном выражении наблюдается снижение импорта данной продукции в последующие годы. Так же в последние годы фиксируется снижение импорта вермикулита и шлака и в натуральном, и в стоимостном выражении.

Во внешнеторговом обороте шлаковаты и минеральной ваты преобладает импорт, причем в динамике четырех лет наблюдается снижение импорта в стоимостном выражении, в натуральном же выражении динамика объемов импорта не имеет однозначного тренда.

Казахстанский рынок тепло и гидроизоляционных материалов существенным образом зависит от внутреннего спроса на данную продукцию (экспорт материалов из Казахстана совсем незначительный). Падение индекса физического объема строительных работ повлекло за собой падение внутреннего рынка обследуемых товарных позиций. Это отразилось, как на внутреннем производстве продукции, так и на падении импорта обследуемых товарных категорий.

Одна из ключевых особенностей рынка тепло, гидроизоляционных материалов - практически полное отсутствие внутреннего производства. Исключение составляет только товарная группа «Прочие смеси и изделия из теплоизоляционных, звукоизоляционных или звукопоглощающих минеральных материалов», где практически все нужды внутреннего рынка покрываются собственным производством. То есть данная отрасль в существенной степени зависит от импорта продукции. И, как следствие, стоимость конечных продуктов для потребителей зависит от стоимости национальной валюты.

Второй особенностью рынка является его зависимость от покупательской способности населения, что наблюдается во всей строительной отрасли. То есть, повышение покупательской способности населения является ключевым драйвером спроса на

недвижимость и всю строительную отрасль. А так как основной шок от резкого изменения курса национальной валюты постепенно проходит, то в ближайшей перспективе можно ожидать активизации строительной отрасли в целом, повышения спроса на строительные материалы, в том числе тепло и гидроизоляционные [7].

Еще одним драйвером спроса на тепло и гидроизоляционные материалы может стать растущие тарифы на электроэнергию, и, как следствие, стремление населения повысить энергоэффективность жилья. Таким образом, спрос на рынке тепло и гидроизоляционных материалов будет

повышаться, в том числе за счет ремонта вторичного жилья (утепление фасадов, ремонт кровли). И если принять во внимание тот факт, что наибольшее количество домов располагается на территориях ЮКО, Алматинской и Карагандинской областей, то следует ожидать возрастающий спрос на продукцию тепло и гидроизоляции именно в этих регионах.

Рынок однообразен (с точки зрения услуг и их условий), что, возможно, сказывается на высоком уровне лояльности потребителей, формирующемся на фоне отсутствия существенных различий между игроками и, как следствие, сложностью в сравнении.

Источники:

1. Стратегический план Агентства Республики Казахстан по делам строительства и жилищно-коммунального хозяйства на 2011-2015 годы.
2. Постановление Правительства Республики Казахстан от 21 июня 2012 года № 821 Об утверждении Программы «Доступное жилье - 2020»;
3. Послание Президента народу Казахстана от 27 января 2012 года.
4. Материалы с сайта www.stat.gov.kz
5. Материалы сайта www.export.gov.kz/
6. Материалы сайта www.damu.kz
7. Материалы издания KazakhstanToday

Ныгметов Е.Т.,
 «Деловое администрирование»
Леонтьева И.А.,
 MPhil.(DBA)
 Алматы Менеджмент Университет
 г.Алматы

МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ РЫНКА МОРСКИХ ПЕРЕВОЗОК НЕФТИ В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН

Ключевые слова: морские перевозки, нефть, добыча нефти, трубопровод

Реализация проектов по расширению трубопроводных систем Казахстана и приоритетный выбор загрузки нефтью данных мощностей поставили под угрозу обеспечение деятельности казахстанского нефтеналивного флота на Каспии. За счет образовавшегося дисбаланса между уровнем добычи нефти и увеличенными производственными мощностями трубопроводных систем, нефтедобывающие компании переориентировали экспорт нефти в трубопроводные системы. Коммерческая привлекательность трубопроводных систем и практически полный уход казахстанских экспортеров нефти в трубу дают основания предполагать дальнейшее значительное снижение доли морских перевозок нефти в Каспийском регионе [1].

Негативные последствия снижения экспорта казахстанской нефти через Каспий очевидны: это отрицательно повлияет на деятельность ряда крупных

предприятий в западном Казахстане: порт Актау, Казмортрансфлот, Казтрансойл и на другие частные сервисные компании. В нынешних условиях нефтеналивному флоту РК крайне необходима государственная поддержка и загрузка дополнительными объемами нефти.

Первая казахская нефть добыта в ноябре 1899 года на месторождении Карашунгул в Атырауской области. Добыча нефти в Казахстане в 1992 году составляла всего 25,8 млн. тонн, а на сегодня этот показатель превышает 80 млн. тонн. Нефть в Казахстане начали добывать намного раньше, чем в Иране, Кувейте, Мексике, Норвегии, Саудовской Аравии [2].

Первыми высокую вероятность нахождения в этом регионе промышленных запасов нефти отметили российские военные, путешественники и ученые.

Казахстан входит в список 15 стран по уровню добычи нефти за 2016 год:

Таблица 1 - Список стран по добыче нефти за 2016 год по данным ОПЕК

№	Страна	тыс бар/день
1	Саудовская Аравия	10460,2
2	Россия	10292,2
3	США	8874,6
4	Ирак	4647,8
5	КНР	3981,8
6	Иран	3651,3
7	ОАЭ	3088,3
8	Кувейт	2954,3
9	Венесуэла	2372,5

10	Бразилия	2510,0
11	Мексика	2153,5
12	Ангола	1721,6
13	Норвегия	1615,5
14	Нигерия	1427,3
15	Казахстан	1295,0
Примечание – составлено автором на основании собственных исследований		

По данным Министерства нефти и газа Республики Казахстан, доказанные запасы нефти и газового конденсата в стране достигают 39,8 миллиардов баррелей (примерно 5,3 миллиардов тонн). При сохранении текущего уровня производства и неизменном объеме

запасов добыча нефти и газа в стране может длиться в течение 70 лет [3].

За последние пять лет Средний уровень добычи нефти и конденсата в Казахстане составляет около 80 млн. тонн в год (Рисунок 1.)

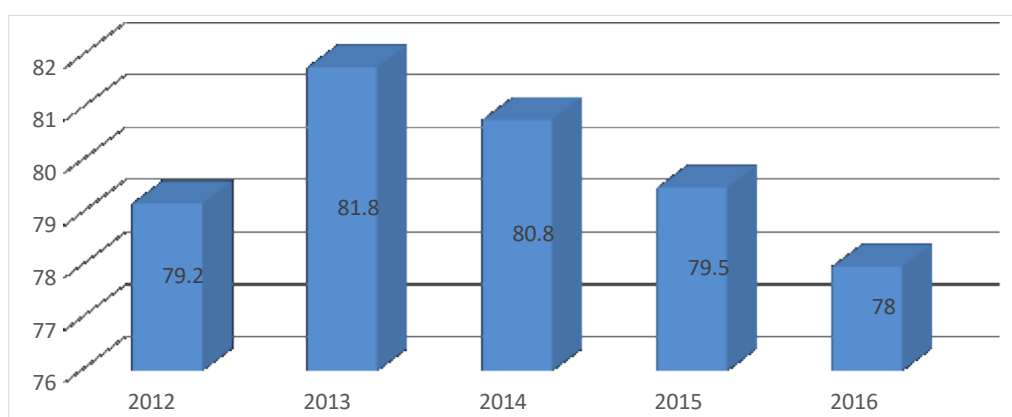


Рисунок 1. Динамика добычи нефти и газового конденсата в Казахстане за 2012-2016 гг.

Примечание: составлено автором на основании собственных исследований

Снижение добычи нефти в Казахстане обусловлено как макроэкономическими факторами (падение мировых цен на нефть), так и износом существующей инфраструктуры. Более 50% нефтяных скважин, используемых на месторождениях западного Казахстана, эксплуатируются дольше 20 лет и требуют модернизации оборудования.

Прогноз добычи нефти в Казахстане на долгосрочный период в последнее время озвучивается с осторожностью. Исходя из последней версии Концепции эффективного управления природными ресурсами и использования доходов от сырьевого сектора Республики Казахстан,

ожидается, что добыча нефти в Казахстане к 2030 г. составит 110 млн т/год. Данный уровень предусмотрен пессимистичным прогнозом концепции.

Оптимистичный прогноз концепции предусматривает достижение к 2030 г. добычи в 150 млн т/год, но его реализация будет зависеть от развития крупных проектов, в частности, Кашагана и Тенгиза, а также ввода в эксплуатацию месторождений, открытых за последние годы [4].

Казахстан экспортирует на международные рынки более 80% добытой нефти в стране (Рисунок 2).

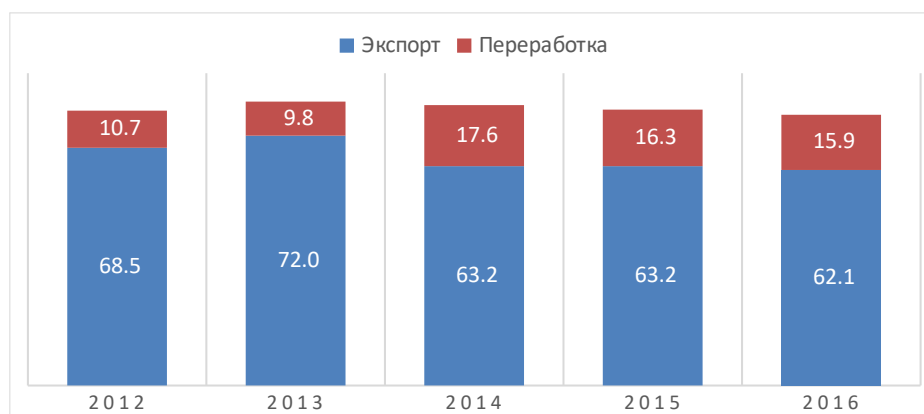


Рисунок 2. Динамика экспорта нефти в Казахстане за 2012-2016 гг.

Примечание: составлено автором на основании собственных исследований

По данным аналитического агентства «Аргус Медиа Групп», существенное падение экспорта в 2014 году связано с прекращением импорта сырья из России с начала 2014 г. – нефтедобывающие компании были вынуждены увеличить отгрузки на казахстанские НПЗ, чтобы компенсировать отсутствие импорта российской нефти. Большая часть казахстанского экспорта нефти обходит Каспийское море и следует на европейские рынки. 5% экспорта казахстанской нефти направляет на восток через трубопровод в Китай [5].

Казахстан не имеет выхода к открытым морям и находится далеко от международных нефтяных рынков. Отсутствие доступа к открытому океану заставляет страну зависеть главным образом от трубопроводов для транспортировки своих углеводородов на мировые рынки. Казахстан также является транзитной страной для экспорта нефтепродуктов и природного газа в Китай. Из-за не имеющего выхода к морю

Казахстана и дальнейшего использования инфраструктуры советской эпохи большая часть казахстанской инфраструктуры экспорта нефти и газа интегрирована с основными маршрутами экспорта нефти и природного газа вокруг Каспийского моря, которые связывают регион [6].

С момента обретения независимости Казахстан успешно расширил и диверсифицировал свои экспортные возможности. Основные экспортные трубопроводы нефти включают трубопровод Каспийского трубопроводного консорциума (КТК) в черноморский порт Новороссийск, газопровод Казахстан-Китай и трубопровод Узень-Атырау-Самара в Россию [7].

Объем прокачки нефти из Казахстана по нефтепроводу КТК за последние годы стабильно растет и вырос с 28 млн. тонн в 2012 году до 40 млн. тонн нефти год в 2016 году, что составляет 65% от годового объема казахстанского экспорта (Рисунок 3).

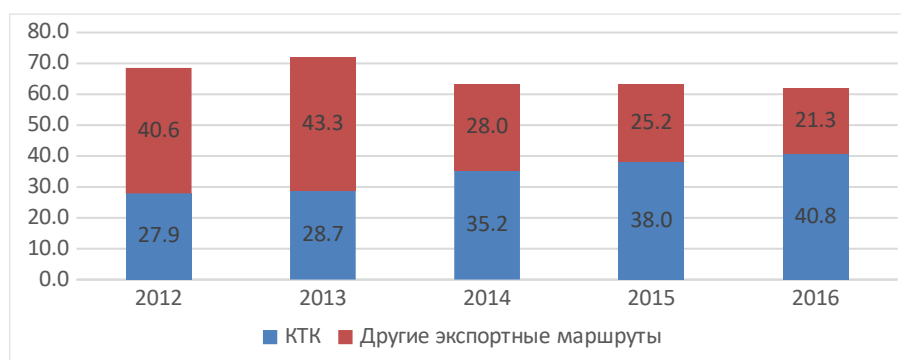


Рисунок 3. Динамика экспорта нефти через КТК за 2012-2016 гг.

Примечание: составлено автором на основании собственных исследований

По данным сайта компании КТК, пропускная способность нефтепровода на 2017 год составляет 52 млн. тонн нефти в год. В связи с ожидаемым увеличением объемов добычи нефти на Тенгизском и

Карачаганакском месторождениях, а также с вводом в эксплуатацию месторождения Кашаган, планируются работы по увеличению пропускной способности КТК (Рисунок 4.)

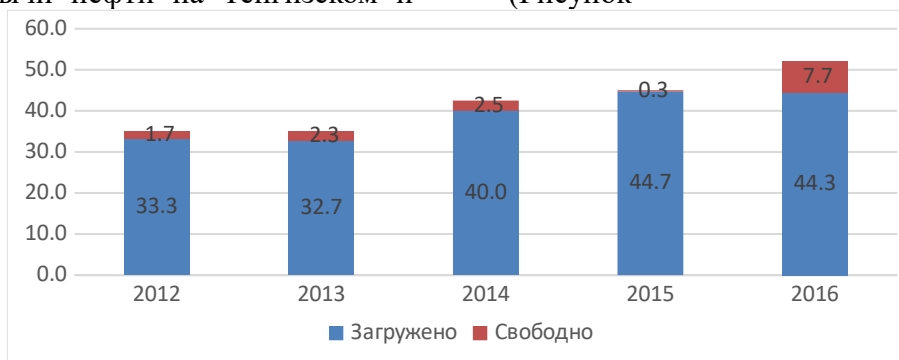


Рисунок 4. Загруженность нефтепровода КТК в 2012-2016 гг.

Примечание: составлено автором

Нефтепровод Атырау – Самара является одним из основных экспортных маршрутов, по которому казахстанская нефть транспортируется далее по системе «Транснефть» в порты Приморск, Усть-Луга, Новороссийск и по системе «Дружба» на рынки Северо-Западной, Центральной и Восточной Европы. Отгружаемая на рынок назначения нефть соответствует марке Юралс [8].

Пропускная способность трубопровода оценивается в 15,8 млн. т, а в случае использования антифрикционных присадок 18-19 млн. тонн. Нефтепровод

пополняется главным образом за счет объемов нефти, добываемой на месторождениях Мангистауской и Атырауской областей, которая поступает в Атырау по нефтепроводам Узень – Атырау и Кенкияк – Атырау. Нефть с месторождения Карачаганак поступает по нефтепроводу Карачаганак – Атырау, который имеет соединение с трубопроводом Атырау – Самара в Большом Чагане (Зеленовский район Западно-Казахстанской области) (Рисунок 5.).

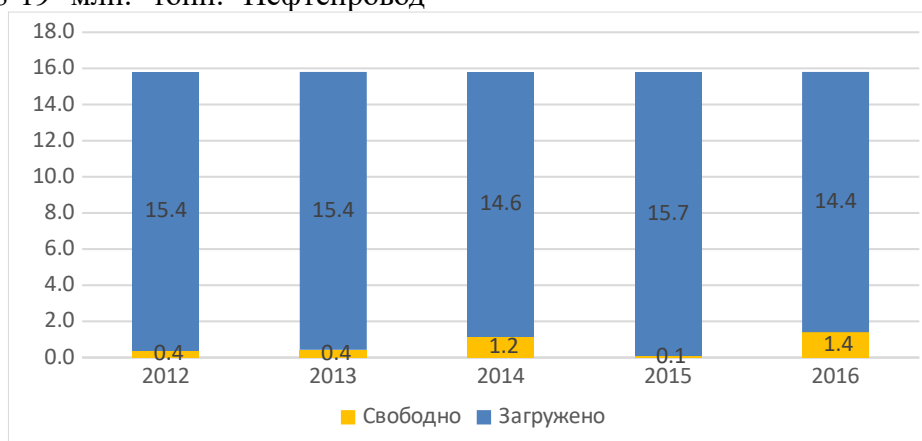


Рисунок 5. Загруженность нефтепровода Атырау-Самара в 2012-2016 гг.

Примечание: составлено автором на основании собственных исследований

Мощность системы казахстанско-китайских нефтепроводов,

обеспечивающих поставки по маршруту Кенкияк – Кумколь – Каракоин – Атасу – Алашанькоу, составляет 20 млн тонн в год.

В декабре 2014 г. КТО завершил строительство третьей нитки нефтепровода Кумколь – Каракоин общей протяженностью 198,9 км, проходящем по территории Карагандинской области

(Рисунок 6). Пропускная способность ветки диаметром 820 мм оценивается в 20 млн т/год. Возведение дополнительной ветки данного нефтепровода позволило не только увеличить экспорт нефти, но и поставлять казахстанское сырье на внутренний рынок, в том числе на Павлодарский НПЗ.

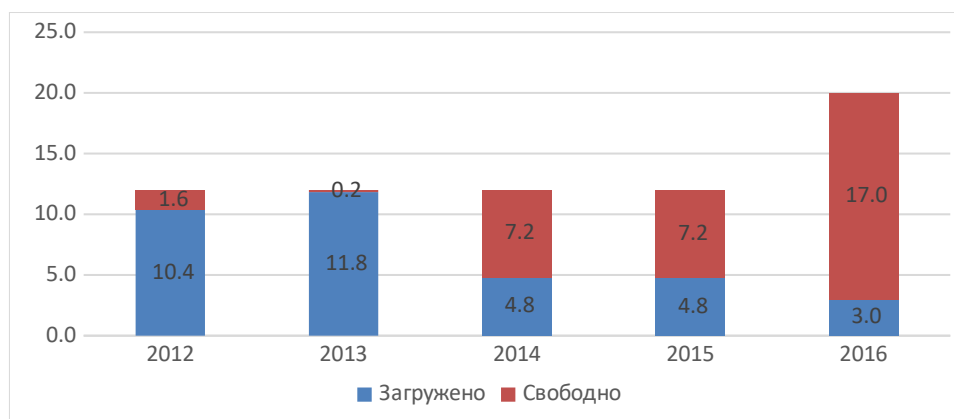


Рисунок 6. Загруженность нефтепровода ККТ в 2012-2016 гг.

Примечание: составлено автором на основании собственных исследований

Казахстан также экспортирует сырую нефть через Каспийское море. Нефть загружается на танкеры в единственном казахстанском порту Актау, а затем отправляется в порты Баку и Махачкала, где она отгружается в черноморские порты по железной дороге или по нефтепроводам Баку-Тбилиси-Джейхан и Баку-Новороссийск и далее следует в Европу.

На сегодняшний день порт Актау представляет собой современный многоцелевой терминал, обладающий всеми необходимыми технологическими возможностями [9].

В порту Актау расположены четыре нефтеналивных терминала суммарной пропускной способностью 21 млн. тонн нефти в год, принадлежащих компаниям «Казтрансойл», «Артис Оверсиз», «Терминалекс» и «Аски Мангистау»/

Мощность самого порта Актау по перевалке грузов на сегодняшний день составляет 15,1 млн. тонн, из них доля нефтеналивных грузов достигает 13,6 млн. тонн, сухие грузы 1,5 млн. тонн. Однако несмотря на это, транскаспийские экспортные поставки казахстанской нефти, которые осуществляются через порт Актау, с 2009 г. снижаются (Рисунок 7).

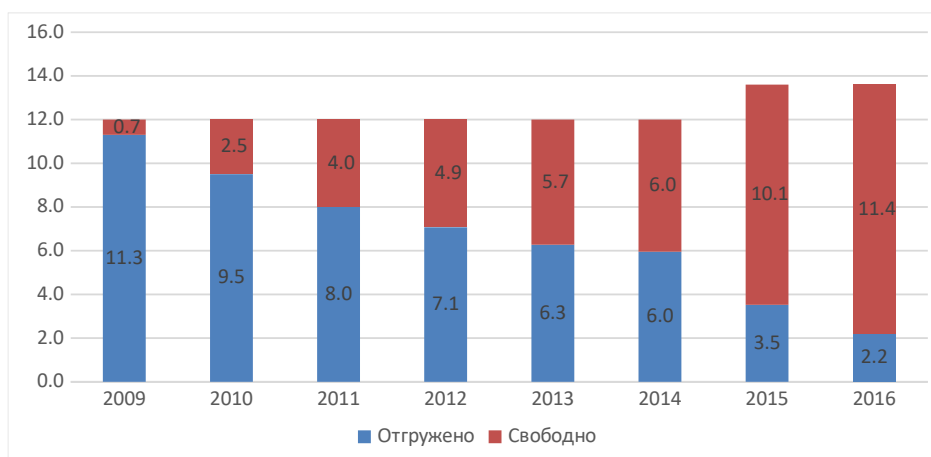


Рисунок 7. Динамика загрузки порта Актау за 2012-2016 гг.

Примечание: составлено автором

Уменьшение объема поставок нефти через Актау происходило на фоне расширения нефтепровода Тенгиз – Новороссийск Каспийского трубопроводного консорциума и системы казахстанско-китайских трубопроводов Атырау – Алашанькоу. Расширение трубопроводов привело к сокращению морских отгрузок Тенгизской нефти и сорта Кумколь.

Также ситуацию с отгрузками нефти через порт Актау усугубила отмена с 2013 года казахстанскими железными дорогами понижающего коэффициента для железнодорожных перевозок нефти в направлении порта Актау.

Объемы экспорта нефти из Казахстана по железной дороге в последние годы значительно упали и не превышают 1 млн. тонн нефти в год [10].

Сокращение отгрузок связано с расширением основных экспортных казахстанских трубопроводов и дороговизной самих железнодорожных услуг по сравнению с другими видами транспорта.

Проанализировав существующий уровень экспорта нефти в Казахстане и существующую нефтетранспортную инфраструктуру приходится сделать вывод о профиците мощностей трубопроводов в сравнении с уровнем экспорта.

Так, если сложить пропускную способность нефтепроводов КТК, Атырау-Самара и ККТ то имеется возможность

экспортировать по трубам до 90 млн. тонн нефти в год и это без учета планов по расширению КТК. С учетом расширения КТК данная цифра будет равна 105 млн. тонн нефти в год.

В качестве существующего объема экспорта нефти взят уровень 70 млн. тонн нефти в год, исходя из данных за последние три года в главе 7.1. (63 млн. тонн) и планируемого уровня добычи на Кашагане в 2017 году в 7-8 млн тонн. Перспективные объемы добычи в ближайшие годы не превысят 110 млн. тонн, из которых для расчетов были взяты средние 80% в качестве экспорта – 88 млн. тонн в год [11].

Несмотря на факт наличия излишек в пропускной способности нефтепроводов есть основания полагать что надеждой для морских отгрузок нефти через порт Актау будут являться ресурсы с Кашаганского проекта, которые потихоньку набирает обороты. Основанием для таких надежд, служит то, что компании Eni, Total и Imprex, добывающие нефть на месторождении Кашаган, также имеют доли в нефтепроводе Баку-Тбилиси-Джейхан куда нефть из Казахстана может быть поставлена только морским путем через порт Актау. По Соглашению о разделе продукции каждый акционер Кашаганского проекта сам несет ответственность за транспортировку и сбыт своей доли продукции.

В любом случае владелец продукции будет исходить от многих

факторов, включая экономику маршрута и чрезвычайных ситуаций при экспорте. развитость инфраструктуры во избежание

Источники:

1. Бишоу, К., Белл, М., and Эванс, А., (2007) Управление рисками в портовых операциях, логистике и безопасности точки поставок Лондон: Informa
2. Бауерсокс, Д. Дж. Клосс, Д. Дж., и Стэнк, Т. П., (2000) 10 мега трендов, которые коренным образом изменят логистику сетей поставок. *Journal of Business Logistics* Издание 21, №2: 1-16
3. Сергей Смирнов. Добыча нефти растет, проблемы остаются. 24 июля 2017 г.
4. <https://informburo.kz/mneniya/sergey-smirnov/dobycha-nefti-rastet-problemy-ostayutsya.html>
5. Дмитрий Совин. Ближайшие планы на Кашаган. 24 февраля 2017 г.
6. <https://kapital.kz/economic/57784/kazakhstan-mozhet-dobyt-85-90-mln-tonn-nefti-v-2017-godu.html>
7. Без автора. Добыча нефти в Казахстане в 2016 г снизилась на 1,4%, сокращение наблюдается и по газу
8. <http://neftegaz.ru/news/view/157327-Dobycha-nefti-v-Kazahstane-v-2016-g-snizilas-na-14-sokraschenie-nablyudaetsya-i-po-gazu>
9. Брэнч, Г., (2009) Управление мировой системой снабжения и международная логистика Лондон: Рутледж
10. Кристофер, М., (2010) *Логистика и управление ценами поставок – Создание высокоинтегрированных сообществ* (3-изд.) Харлоу: ФТ Прентис Холл
11. Клосс, Д. Дж., (2004) *Мировая логистика: Преимущества и задачи* *Logistics Quarterly.com* Summer с. 13-14

Урузбаева Н.А.,
Евразийский Национальный Университет,
д.э.н., профессор
Исламгалеев А.Х.
Алматы Менеджмент Университет,
«Деловое администрирование», 2 курс
DBA-11-15
г. Алматы

ФАКТОРЫ СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ ДЛЯ КЛИЕНТОВ

Ключевые слова: клиент, ценности, предложение, потребности, ценообразование, факторы, создание

Ценность предложения для клиента - это соотношение воспринимаемых относительных выгод, функциональных и психологических, через призму воспринимаемых относительных затрат. Относительно, следует понимать, как относительно самого лучшего из альтернативных решений, которое может быть продуктом конкурента или другим средством удовлетворения той же потребности.

Воспринимаемые затраты на предложение - это не только цена продукта, но и сложность получения, подготовки, использования и обслуживания продукта. При всем этом, цену принято назначать с учетом ценности для клиента, а не стоимости предложения. Этим и обусловлена разница цен на однотипные, схожие по свойствам товары, различающиеся лишь наименованием бренда. Конечно, основной задачей любой

компании является создание ценности для всех заинтересованных сторон, но самой важной стороной в процессе создания потребительской ценности остаётся клиент.

В данной статье хотелось бы представить маркетинговый взгляд на факторы создания ценностей и их типы, в результате которых создается потребительская активность и её стимулы. Маркетинг является лишь инструментом, позволяющим компании правильным образом распределить ресурсы, систему, структуру и культуру создания потребительской ценности. Руководствуясь принципом «Прибыль приносят не продукты, а клиенты», важно понимать, что потребительская ценность может меняться в результате воздействия внешних и внутренних факторов, поэтому компания должна быть способна реагировать на эти изменения (Рисунок 1).

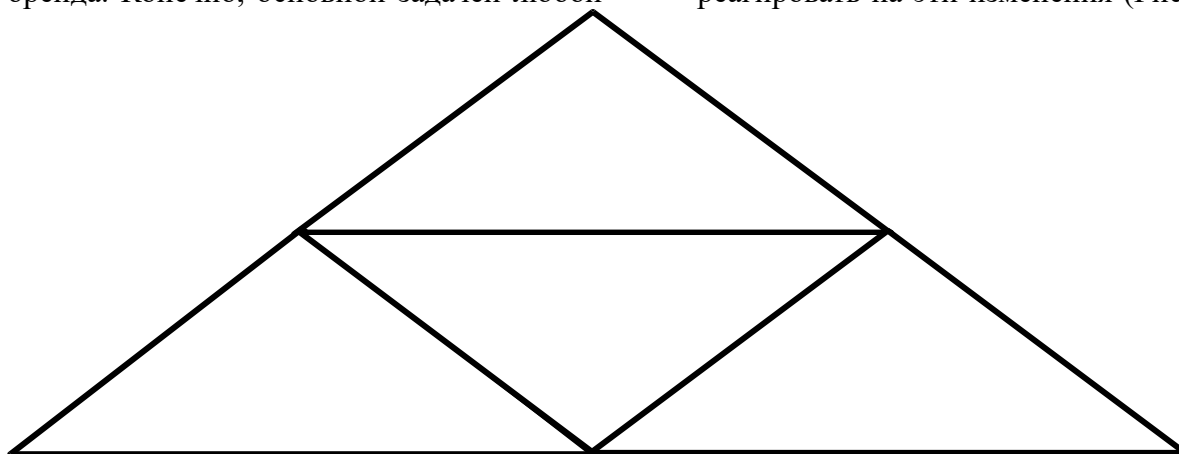


Рисунок 1. Реальные потребности

Примечание – составлено автором на основании собственных исследований

Влияние ценности отражается в том, что получает клиент в качестве ценности окончательно. В распространенном примере покупки электродрели клиентом, ценность заключается не в том, чтобы повесить картину, а в том, чтобы освободить место, к примеру, на полу у окна и поставить туда кресло для своей супруги и в окончательном наслаждении ею отдыхом в приятном месте и видом из окна. Это и есть окончательное влияние ценности при покупке товара электродрель, которую хороший продавец должен выявить у потребителя и рассмотреть через все слои потребностей, от одного к другому линейно. В этом аспекте очень важно выявление потребностей потребителей на всех уровнях и сегментах. В промышленном сегменте покупка продукта решается мультизадачной командой, поэтому нужно рассматривать несколько уровней взаимодействия с потребителем:

- оперативный, контактируя с отделом снабжения;
- тактический, где необходимо выявлять и сопоставлять подробности у руководителя производственно-технического отдела;
- стратегический уровень взаимодействия с лицами финансового блока или директорами, напрямую.

Очень важным моментом в созидании ценности клиента являются и заявленные продавцом характеристики продукта. Свойство продукта соответствовать и выполнять заявленные характеристики в паспорте принято называть *гигиеническим фактором*. К примеру, дискредитация китайского бренда «made in China». В начале 80-х годов прошлого века данный бренд имел неплохой шанс на успех в мировой торговой системе, но стремительная стимуляция производства китайскими реформаторами привела к производству низкокачественных, сырых продуктов и их заменителей. В данной ситуации восстановление страновой репутации качества является немаловажным фактором, в связи с чем китайскими

маркетологами было принято решение о переименовании продуктов производства под бренд «PRC». Ребрендинг позволил объединить китайские продукты из Тайваня и Гонконга в «Product Republic of China», которая в дальнейшем отразилась в низкой привлекательности для клиентов по всему миру, в связи с малоизвестностью нового бренда и путаницей последнего со странами Южной и Латинской Америки.

В целом бренды представляют собой уникальные и стойкие чувства, связанные с определенными продуктами или услугой. От брендов могут отказываться, их могут продавать, создавать, приобретать и растягивать. К примеру, стоимость бренда Coca-Cola оценивается в 75 миллиардов долларов, а бренд уникального мыла DOVE изначально предназначался для солдат, что пострадали в боевых действиях. Однако, со временем, поняв весь потенциал нового мыла, специалисты компании решили сделать его продуктом «для всех». Решение оказалось правильным - бренд быстро стал популярным, мыло пришлось по вкусу многим потребителям.

Если компания обладает портфелем брендов, то они должны отражать общее корпоративное стратегическое намерение. Бренд - это критически важный корпоративный актив, позволяющий добиться рентабельности инвестиций, которая превышает средний показатель на рынке.

Основу силы брендов, как правило, принято оценивать собственным капиталом, но в факторе создания ценности она должна отражать *привлекательность для клиентов*:

В умах потребителей Mercedes ассоциируется с привлекательностью и приверженностью;

Четкая связь с престижем - BMW;

Быстрота, эффективность, надежность - Amazon;

Ассоциация с женской красотой - L'Oreal;

Передовая высокотехнологичная техника - Apple.

Поиск и определение *реальных потребностей* клиента - самая главная идея для компаний. Получение информации о специфике потребностей, понимание внутренних мотивов, ценностей клиентов и создание в восприятии покупателей на целевом рынке позицию, согласующуюся с их потребностями, является целью позиционирования любой компании. При этом она должна отличаться от позиций конкурентов и быть более ценной по сравнению с ними.

В долгосрочной перспективе это обеспечит устойчивый рост компании по основным показателям (прибыль, рентабельность, объем продаж, индекс проникновения и охвата в потребности клиента). Сочетание дифференцированного подхода в работе с клиентами и скорости реагирования на изменения рыночной ситуации позволит повысить эффективность и конкурентоспособность, создать систему работы с клиентами, ориентированную на максимальный индекс проникновения и охвата клиентов.

Все выше перечисленные примеры затрагивали понятие продукта как такого, но есть сферы услуг, в которых, такие же факторы создания ценности для клиента. Ведь услуги нематериальны и нужно предоставить их физические подтверждения. В основе лежат транзакции - услуги не существуют вне транзакций. Регулирование спроса услуг нельзя хранить, в связи с чем компаниям приходится предоставлять максимально возможный объем услуг. Сложность физического подтверждения заключается во владении услугой клиентом, он имеет доступ, но не владеет ими.

Исследование ценностей и их типы

Многообразие потребностей и интересов личности и общества выражается в сложной системе ценностей, которые классифицируются по разным основаниям.

В данной статье рассматриваются предметные ценности: естественные блага, потребительная стоимость продуктов труда, социальные блага, исторические

события, культурное наследие, моральное добро, эстетические явления, отвечающие критериям красоты, предметы религиозного культа. Эти ценности существуют в мире конкретных вещей, явлений, функционирующих в жизнедеятельности людей.

В бизнесе при формировании создания ценности для клиента нужно рассматривать их по следующим типам:

- Экономическая ценность - наверняка самая узнаваемая и характеризующаяся присвоением этой ценности денежной оценки. Лучшая цена из доступных альтернатив.

- Ценность полезности - обычно определяется потребителем так: к цене лучшего из доступных ему альтернативных товаров (цена такого товара называется ценой безразличия) потребитель прибавляет (вычитает) свою денежную оценку положительных и отрицательных отличий данного товара от базового.

Исследования ценности полезности хорошо описаны в первом законе Госсена, более известном как закон убывающей предельной полезности. Этот закон гласит, что каждая последующая (предельная) порция блага все менее полезна с точки зрения индивидуума, а в результате и совокупная полезность всего блага для него снижается.

- Обменная ценность - возникает, когда есть возможность обменять одну ценность на другую, выражается в таких примерах как, образование на должность, или билет на путешествие. Широкое распространение данный тип получил в Исламском подходе к бизнесу. В Казахстане первая докторская работа в данном направлении будет представлена докторантом AlmaU Султановым Сериком, которая вызовет несомненный интерес в научных кругах.

- Символическая ценность - показывает идентичность и престиж потребителя, является основой мира моды. Исследованию символической ценности посвящены работы французского маркетолога Пьера Бодриа, в примерах сумок для женщин, часов для мужчин и

влиянии брендов на покупательскую способность.

- Ценность времени или опыта - и потребление, и производство имеют одну общую черту - они требуют времени. Следовательно, время представляет собой ценный экономический ресурс. Время, потраченное на выставки, командировки, шоу и прочее не проходит бесследно. К примеру, международная выставка ЭКСПО-2017 в Астане – это мероприятие мирового масштаба, нацеленное на образование, обмен инновационными решениями, продвижение прогресса и развитие сотрудничества. Начиная с первой выставки в 1851 году в Лондоне, ЭКСПО расширяет границы своих возможностей и открывает новые горизонты в поддержании устойчивого развития и передового решения международных проблем.

- Ценность уникальности или ценность нового - к примерам можно отнести покупку предмета искусства, так как он в единственном экземпляре, или очереди в магазин Apple за новым девайсом. В декабре 2009 года в

публикации Harvard Business Review авторы предложили ряд методов раскрытия творческого потенциала, которые призваны помочь в генерации уникальных идей в бизнесе:

- метод ассоциации;
- метод оспаривания;
- метод наблюдения;
- метод эксперимента;
- метод взаимодействия.

Также, следует учитывать подход планирования сценариев - анализ в обратном направлении и анализ недостатков.

Чувства, которые потребитель испытывает при покупке товара или транзакции, есть ценность. В компаниях с продуманной бизнес-моделью цепочка потребительской ценности представляет собой трансформацию маркетинга в высокий коммерческий результат. Она также может использоваться для оценки и управления процессом изменений во внешней среде. Определив возможные последствия и степень изменений, компания решает для себя самый главный вопрос ценообразования [1].

Источники:

1. Материалы лекций IoD Certificate in Company Direction

Шульгин А.И.
 ДВА-12-16,
Кожаметов А.Б., ДВА
 Алматы Менеджмент Университет,
 г.Алматы

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЫНКА FMCG В КАЗАХСТАНЕ

Ключевые слова: FMCG, ритейл, товары повседневного спроса, тенденции

Как мы все знаем, FMCG (Fast moving consumer goods) - аббревиатура, используемая для описания рынка быстро оборачиваемых товаров или товаров с высокой частотой покупки; также

называют рынками товаров повседневного спроса.

Рынок FMCG имеет свои особенности, о которых важно помнить (Таблица 1).

Таблица 1 - Особенности FMCG рынка.

Особенность	Описание
Высокая оборачиваемость товара и короткий жизненный цикл продукции	Частота покупки FMCG продуктов очень высока. Товары быстро приобретаются с полок и заменяются на новые. Потребитель практически регулярно, едва ли не ежедневно совершает покупки таких товаров и имеет определенно устоявшуюся модель потребления
Относительно низкий уровень чистой прибыли	FMCG продукты имеют достаточно низкую маржинальность продаж. Существует два варианта: низкий объем продаж и высокая прибыль; высокий объем продаж и низкая прибыль
Высокий уровень спроса	FMCG продукты характеризуются достаточно высоким уровнем спроса со стороны целевого рынка, за счет которого достигается экономия от масштаба
Низкая вовлеченность потребителей	Покупка товаров FMCG сектора обычно является постоянной покупкой, часто становится привычной рутинной, что снижает интерес и внимание аудитории к процессу покупки, к сложным свойствам товара
Относительно невысокая цена	Доступная цена и наличие акций сокращает время принятия решения о покупке. Потребитель тратит минимум времени на процесс выбора товара (от нескольких минут до нескольких секунд)
Экспертность покупателя	Покупатель вполне может обойтись без обращения за консультацией к продавцу: открытая информация по продукции, отзывы от других покупателей в сети, собственный опыт использования, потребления продукции
Простота заменяемости	На FMCG рынке очень быстро и достаточно легко появляются товары - субституты
Примечание – составлено автором на основе источника [1]	

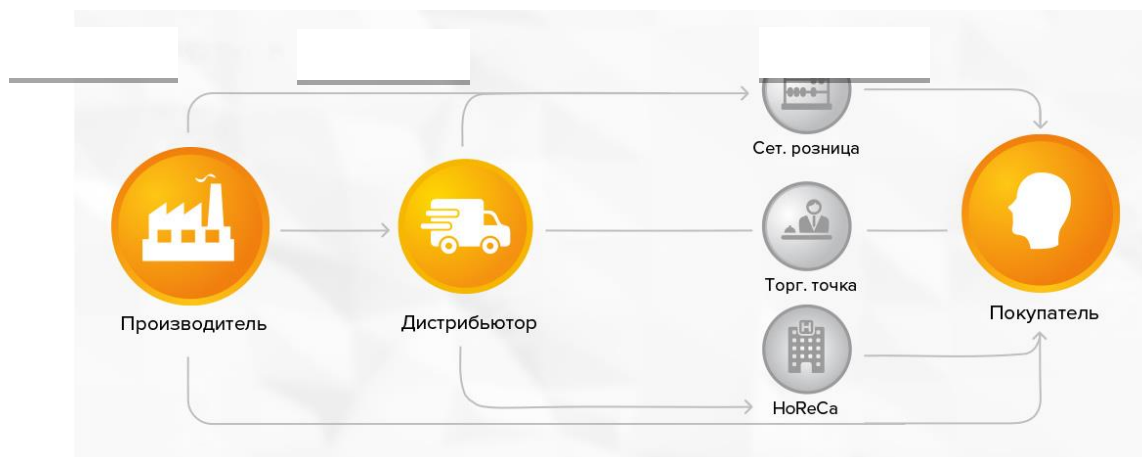


Рисунок 1. Структура рынка FMCG в Казахстане.

Примечание – составлено автором на основе собственных исследований

Структура рынка FMCG в Казахстане классическая:

Уровень 1. Производство и маркетинг продукции. Максимальная маржа.

Уровень 2. Логистические услуги до склада дистрибьютора и со склада дистрибьютора до торговой точки. Каждый дистрибьютор располагает торговыми командами, через которых и распространяет продукцию Производителя. Ключевые показатели у дистрибьюторов в основном тождественны: объем продаж, расширение и развитие клиентской базы, эффективность работы команд. Успех дистрибьютора во многом зависит от налаженности процессов в подразделениях продаж и доставки, и в выстраивании оптимального уровня взаимодействия между ними.

Важно понимать, что рынок постепенно движется к такому понятию, как Дистрибьютор полного цикла, когда все функции Поставщика (включая маркетинг) начинает выполнять сам дистрибьютор.

Стандартная наценка дистрибьюторов колеблется в диапазоне 15-20%. Наценка по новым, малоизвестным брендам, требующим дополнительных усилий по продвижению, может составлять 40% и более.

Уровень 3. Розничные магазины, непосредственно взаимодействующие с конечным потребителем. У

дистрибьюторов стандартное разделение клиентов по каналам продаж следующее:

- Ключевая розница или клиенты категории А: сетевые торговые точки, имеющие единое название, единое оформление торговых залов, единую ассортиментную матрицу и единую ценовую политику. Наценка колеблется в диапазоне от 5% до 100%. Объем продаж дистрибьютора по данному каналу может составлять от 50% до 70% от общего оборота.

- Клиенты категории Рынок. Данные клиенты консолидируют в себе значительный объем продаж (до 30% от общего оборота), несмотря на развитие магазинов сетевой розницы. Это одна из специфик рынка FMCG Казахстана: оптовые клиенты сохраняют и даже наращивают свою долю в общих продажах. Потребитель Казахстана регулярно голосует своими деньгами за рынок, сохраняя при этом лояльность и к супермаркетам. Наценка в категории Рынок может начинаться от 2%. Оптовики яркий пример принципа получения прибыли при малой наценке за счет высокого уровня оборота продукции.

- Магазины категории Розница: отдельные магазины, работающие каждый сам за себя. Из-за небольших объемов поставок закупочные цены для них относительно высоки, что не дает магазинам установить наценку выше 30%, и не дает возможности установить наценку на уровне опта или сетевой розницы.

- Также дистрибьюторы работают и с таким каналом, как HoReCa, к которому относятся отели, рестораны, кейтеринговые агентства. Наценка на товары в данном канале достигает 500%.

Данный канал менее развит с точки зрения покрытия силами основной торговой команды. На рынке FMCG представлены десятки тысяч товарных позиций.

Таблица 2 – Товары широкого спроса

Направление FMCG	КЛЮЧЕВЫЕ ДИСТРИБЬЮТОРЫ КАЗАХСТАНА				
	Прима Дистрибьюшен	Apple City	Алтын Алма	САТ (Туркуаз)	Green House
Продукты питания и напитки	+	+	+	+	+
Декоративная и гигиеническая косметика	+	+	+	+	+
Предметы личной гигиены	+	+	+	+	+
Средства для стирки и уборки	+	+	+	+	+
Фармацевтические товары					
Другие товары					

Таблица 3 - Сравнительная характеристика ключевых дистрибьюторов Казахстана

Направление FMCG	КЛЮЧЕВЫЕ ДИСТРИБЬЮТОРЫ КАЗАХСТАНА				
	Прима Дистрибьюшен	Apple City	Алтын Алма	САТ (Туркуаз)	Green House
Сайт Компании	www.prima-group.kz	www.facebook.com/APPLECityLLC	altyn-alma.kz	turkuaz.kz	greenhousebest.kz
Объем продаж, млн. \$	21	15	12	10,3	10,3
Продвигаемые контракты	Colgate, Henkel, L'Oreal, Schwarzkopf, ЦинКаз, Nutricia, Bonduelle, SC Johnson, Schwarzkopf, Vegeta, Lorado	P&G, Kraft Foods (Mondelez (Jacobs, Carte Noire, Alpen Gold, Milka, Воздушный, Барни, Dirol, Tuc), Dirol	Mars/Wrigley, Red Bull, Splat, Henkel, SC Johnson, Schwarzkopf, Cotton Club, Ehrmann, Сады Придонья	Unilever, Nestle, Kimberly-Clark, Cotton Club, Energizer, Schick, Балтимор, Султан, Пассим, Макфа, Соггано, Калина, Пиканта	Mars/Wrigley, Lipton, Heinz, Tchibo, GaLlina Blanca, Eвуар, Русский бисквит, Роллтон
Кол-во сотрудников	2 800	1 800	2 300	2 000	1 800

Покрытие, кол-во торговых точек	23 000 – 25 000 торговых точек
Локация	Все города Казахстана
Примечание – составлено автором на основе собственных исследований	

12 тенденций развития рынка FMCG в Казахстане:

- Высококонкурентная среда. Ключевые дистрибьюторы рынка стараются быть представленными, играть во всех ключевых направлениях FMCG. Исключением является фарм-направление, где есть свои ключевые игроки;

- Усиление тенденции передела рынка, пересмотра сфер влияния. Например, переход пула контрактов одного дистрибьютора в портфель контрактов другого дистрибьютора. Данная тенденция особенно усилилась с мая 2017 года, когда один из ключевых дистрибьюторов рынка сделал достаточно агрессивный заход на крупных поставщиков рынка, заручившись беспрецедентной кредитной поддержкой одного из банков;

- Пока на рынке неярко выраженная тенденция прямого контракта производителя с сетевой розницей, минуя услуги дистрибьютора по продажам и логистике. Хотя отдельные примеры уже есть и данная тенденция будет только нарастать с каждым годом. Например, прямой контракт между Cotton Club и сетью магазинов «Южный», сетью «Аманат» (Караганда);

- Все возрастающее стремление производителей перераспределить территории покрытия между двумя и более дистрибьюторами;

- Прослеживается динамика поэтапного перехода дистрибьюторов на дистрибьюцию полного цикла, когда все функции Поставщика (включая маркетинг) начинает выполнять сам дистрибьютор;

- Развивается такой вспомогательный канал продаж, как интернет-магазины дистрибьюторов, когда Потребитель может оформить заказ с доставкой непосредственно на дом. Надо признать, что пока данный канал более эффективно действует для электробытовых товаров (магазины мелкобытовой и

крупнобытовой техники), нежели для продуктов питания, напитков, косметики, средств для ухода за домом;

- Прослеживается тенденция сохранения и развития такого канала продаж, как Рынки. В этом одна из отличительных особенностей Казахстана от, например, рынка России;

- Сетевая розница продолжает наращивать свое присутствие в ключевых городах (Алматы, Астана, Караганда) и ищет дополнительные возможности по усилению своей «экспансии» в остальных регионах;

- Сетевая розница гибко начинает подходить к модернизации формата своих магазинов: сохраняя формат супермаркетов, начинает развивать такое направление, как магазины у дома (небольшая площадь магазина и соответственно, «усеченный» ассортимент, предлагаемый Потребителям);

- Сетевые магазины, а вслед за ними и крупные локальные клиенты, активно начинают использовать в переговорах с дистрибьюторами ABC-анализ по продукции, добиваясь наличия на полках высокооборотистой продукции или получения дополнительных преференций (скидок, акций, иного бюджета на продвижение);

- Усиливается тенденция в продвижении сетевыми магазинами так называемой продукции «по Name», ее брендование под маркой своей сети. Также некоторые сетевые клиенты имеют свои торговые команды, занимающиеся обслуживанием в основном розничных торговых точек и частных лиц;

- Прослеживается тенденция нарастания спроса у клиентов всех категорий (и особенно у клиентов категории А и Рынков) на все возможные акции, которые может предложить дистрибьютор. Агентство Nielsen Россия провело исследование, результаты

которого объективно можно применить и к рынку FMCG Казахстана.

Nielsen опубликовал топ-20 категорий FMCG, которые покупают со скидкой. Средний объем покупок по промоакциям по этим топ-20 категориям составил 58%.

Глобальная компания-измеритель Nielsen провела очередное исследование Nielsen Promo Pressure, в рамках которого отслеживается объем продаж товаров повседневного спроса (FMCG) по промоакциям в каналах современной торговли. В большинстве исследуемых категорий доля продаж по промоакциям по сравнению с годом ранее возросла. Так, если в первом полугодии 2016 года в среднем по промоакциям покупались 54,5% объема топ-20 категорий в натуральном выражении, то в первом полугодии 2017 года аналогичный показатель составил 58%. В том же периоде 2015 года среднее значение составляло 50%.

Наибольшая доля продаж по промоакциям (скидки и неценовые промоакции) в натуральном выражении отмечена в категории стиральных

порошков и кондиционеров для белья — 85% и 84% соответственно. Список продолжается алкогольными категориями: 74% и 69% объема продаж в категориях рома и виски соответственно в магазинах современного формата были куплены по промоакциям, причем в обеих категориях рост показателя к аналогичному периоду годом ранее составил ощутимые 7–8 процентных пункта. На 5-м месте по показателю доли продаж по промоакциям в общем объеме продаж категории — средства для мытья посуды (65%), на 6-м — напитки типа «колы» и шоколадные плитки (по 64%). Гели для душа (62%), шампуни (60%), кофе (59%), соки и текила (по 58%) замыкают топ-10.

Как видим, рынок FMCG — один из самых конкурентных и изощренных по способам, инструментам и атмосфере продвижения и продаж. Безусловно только одно, что готовых ответов и гарантированного вечного постамент лидера в области дистрибьюции нет ни у кого. Успех может быть прогарантирован только безустанным трудом и готовности к изменениям на рынке.

Источники:

1. О.Шигорина. Исследование рынка: на каких товарах больше всего экономят. Retail new idea, 2015

3 МЕТОДИКА ПРЕПОДАВАНИЯ ИНОСТРАННЫХ ЯЗЫКОВ

УДК 81-13

Жанжаксинова Б.К.
КазННТУ имени К.И.Сатпаева,
г.Алматы

Добаев К.Д.,
д.п.н., профессор

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИНТЕРАКТИВНЫХ МЕТОДОВ ПРИ ОБУЧЕНИИ ИНОСТРАННОМУ ЯЗЫКУ

Ключевые слова: интерактивное обучение, интерактивные методы и технологии, методика преподавания, совместная работа, обратная связь

В условиях глобализации современного общества преподавателям иностранных языков высшей школы предъявляются новые требования: подготовка высококвалифицированных кадров, обладающих творческой мыслительной деятельностью, способных самостоятельно развиваться в познавательном процессе, умеющих находить нестандартные способы решения проблем, развивать и внедрять прогрессивные технологии, а также способных быстро интегрироваться в мировые национальные системы.

В связи с этим, соответствие педагога высшей школы уровню развития науки и техники становится неотъемлемой составляющей педагогического мастерства. Преподавателям следует учитывать результаты исследований проблем внедрения современных интерактивных технологий в высших учебных заведениях и придерживаться определенных требований в их применении, а именно, определять критерии эффективности инновационной методики обучения. Данный подход к обучению отражает модернизацию подготовки будущих специалистов. Необходимо преподавателю соблюдать соответствие возрастным особенностям студентов и выбирать такие интерактивные методики, которые будут наиболее

оптимальными для обучения студентов иностранному языку, а также учитывать высокую эффективность интерактивного взаимодействия обучающихся между собой и преподавателем английского языка, что позволяет реализовывать в ходе обучения идеи коллективной мыследеятельности и взаимного обучения. На практических занятиях применять только те интерактивные методы и технологии, которые будут отвечать поставленным целям, задачам личностного развития студентов, подготовки будущих специалистов и использовать при условии систематичности и доступности в их применении. Всегда принимать во внимание, что интерактивные методики должны иметь развивающий характер и учитывать индивидуальный подход, а также каждую конкретную ситуацию.

Практика применения интерактивных методов и технологий в процессе обучения английского языка получила широкое распространение в Казахском национальном исследовательском техническом университете имени К.И.Сатпаева.

В зависимости от целей и задач урока преподаватели используют различные методы и технологии интерактивного обучения. Среди всех интерактивных технологий наиболее распространенными являются метод

проектов, творческие задания, работа в парах или небольших группах, дискуссия, деловые игры, интервью и т.д.

Основное применение интерактивных методов при самостоятельной работе по изучению дисциплины «Business English» заключается в организации групповой работы студентов. Для этого преподаватели кафедры используют метод проектов при изучении, например, темы «Business Culture», результатом выполнения которых являются презентации, буклеты, видеоролики. Данный метод открывает возможности для развития творческого потенциала студентов и стимулирует их к научно-исследовательской работе. Метод проектов - это «способ достижения дидактической цели через детальную разработку проблемы (технологию), которая должна завершиться вполне реальным, осязаемым практическим результатом, оформленным тем или иным образом; это совокупность приемов, действий, учащихся в их определенной последовательности для достижения поставленной задачи - решение проблемы, лично значимой для учащихся и оформленной в виде некоего конечного продукта» [1, с. 32].

Использование творческих заданий на занятиях английского языка дает возможность, не только поднять интерес студентов к изучаемой дисциплине, но и развить их самостоятельность, так же стимулировать развитие креативности.

Возможность участвовать в совместной работе, формировать навыки взаимного сотрудничества и межличностного общения дает работа в парах или небольших группах.

При такой форме работы преподаватели используют оценочные листы «Evaluation Sheet», где трехкратное оценивание (самооценка, оценка группы, оценка преподавателя) способствует лучшему усвоению материала, обеспечению обратной связи, фиксирует изменение качества знаний, умений и компетентностей студентов, дает ему объективной информации о его продвижении, о том, какой аспект требует

усилий и максимально восполнить свои личные пробелы по заданной теме.

Для развития навыка говорения по английскому языку широко используется интерактивный метод «дискуссия», с помощью которого, студенты учатся мыслить критически, решать сложные проблемы на основе анализа ситуации и соответствующей информации, взвешивать альтернативные мнения, принимать продуманные решения, используя приобретенные теоретические знания и собственный практический опыт. Навыки ведения дискуссий помогает студентам выступать на различных мероприятиях, студенческих конференциях.

На кафедре в процессе обучения студентов на различных этапах занятия применяются деловые игры как средство моделирования разнообразных условий профессиональной деятельности. Существует много разновидностей деловых игр: ролевые игры, дидактические и управленческие игры, проблемно-ориентированные, организационно-деятельностные и т.д. Они могут отличаться методикой проведения и поставленными целями, и задачами. Так, например, проблемно-ориентированные деловые игры, разработанные на конкретных ситуациях, вырабатывают у них способность к критической оценке проблем и являются мощным стимулом активизации самостоятельной работы студентов по формированию профессиональных компетенций.

Интерактивный подход является основой принципов построения деловой игры, так как включают в себя интеграцию содержания, научных методов, дидактических целей, что формирует интерактивный характер профессиональных компетенций [2, с. 52].

Эффективность деловых игр во многом зависит от подготовки преподавателя, который создает у студентов необходимую установку на предстоящую деятельность, анализирует ход деловой игры, подводит ее итоги, организует обсуждение, направляет дискуссию, создает благоприятную психологическую атмосферу.

Одним из методов интерактивного обучения, обеспечивающих максимальное использование индивидуального подхода к каждому студенту является интервью [3]. В процессе интервью активизируются все виды речевой деятельности, коммуникативные навыки, развиваются интеллектуальная и познавательная способности, расширяется словарный запас.

Эффективность интерактивных методов обучения выделена в работе Т.С.Паниной и Л.Н.Вавиловой, которые считают, что, усилить процесс понимания, усвоения и творческого применения знаний при выполнении заданий позволяют интерактивные методы обучения. Применение различных новых интерактивных методов обучения и технологий дает возможность студентам понять взаимосвязь между событиями, анализировать, иметь свое мнение, уметь аргументировать, а также помогает установить эмоциональные контакты между студентами, приучает работать в команде, прислушиваться к мнению других студентов, обеспечивает творчество, фантазию, активную жизненную позицию, высокую мотивацию, прочность знаний,

коммуникабельность, взаимоуважение ценность индивидуальности, свободу самовыражения. К положительным сторонам интерактивного обучения можно отнести мотивацию и вовлеченность участников в решение обсуждаемых проблем, что служит эмоциональным толчком к дальнейшей поисковой активности участников образовательного процесса, а сам процесс обучения становится более увлекательным и осмысленным [4, с. 12].

В заключении хотелось бы отметить, что интерактивные методы обучения позволяют улучшить эффективность и качество образования, ориентироваться на современные цели и задачи обучения, повысить мотивацию студентов к обучению, сделать занятия эмоциональными и запоминающимися, реализовать индивидуальный подход, усилить самостоятельность студентов, изменить характер взаимодействия преподавателя и студентов, сформировать личностные качества будущего специалиста, овладеть более высоким уровнем социальной активности, обучиться активным способам получения новых знаний.

Источники:

1. Селевко Г.К. Педагогические технологии на основе информационно-коммуникационных средств. - М. НИИ школьных технологий, 2005, сс.32
2. Петрашунас Е.Ю. Интерактивные технологии в становлении языковых компетенций студентов// Материалы международной научно-практической конференции, проводимой в рамках Программы Темпус IV. - Витебск, 2010, сс. 51-54.
3. Макеева Е.А. Интервьюирование как средство обучения диалоговому общению журналистов на основе коммуникативно-компетентного подхода (немецкий язык, неязыковой вуз): Автореф. дис. кан. пед. наук. М. 2011
4. Панина Т.С., Вавилова Л.Н. Современные способы активизации обучения. М. Академия, 2008 сс.12.

Семёнова И.В.
КазНИТУ им.К.Сатпаева,
«Педагогика», 1 курс
г.Алматы

Добаев К.Д., д.п.н.,
профессор

ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ПОНИМАНИЕ КОНТЕКСТНОГО МЕТОДА В ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННОМ ИНОЯЗЫЧНОМ ОБУЧЕНИИ

Ключевые слова: компетентностный подход, иноязычная профессионально-коммуникативная компетенция, контекстное обучение, профессиональный контекст

В современных социоэкономических, культурных, политических условиях требуется специалист, который владеет профессиональным иностранным языком, готовый к непрерывному личностному развитию и профессиональному самосовершенствованию.

Основной целью профессионального образования является формирование у студентов полного представления об их будущей профессиональной деятельности. Для преподавателя это означает, что для достижения формирования полноценной личности специалиста в профессиональном учебном заведении необходимо предложить такое обучение, которое обеспечивало бы переход и смену одного типа деятельности (познавательной) в другой (профессиональный). В данном случае менялись бы цели, а впоследствии и действия, средства и результаты.

В таких условиях иностранный язык должен позиционировать себя не как предмет, представляющий совокупность знаковой системы и определенных действий по ее усвоению, а как предмет деятельности студента. Для этого в вузах была добавлена новая дисциплина - профессионально-ориентированный иностранный язык. Дисциплина предполагает формирование способностей у студентов в иноязычной коммуникации в конкретных профессиональных, деловых

сферах и ситуациях с учетом специфики профессионального контекста.

Проблема, возникающая при обучении иностранным языкам в техническом вузе, состоит в том, что, во-первых, образование в Казахстане находится в переходном состоянии, а именно среднее образование переходит на 12-летнее обучение, в связи, с чем будет меняться содержание программы по дисциплине «иностранный язык». Во-вторых, введение в школах трехязычного образования предполагает обучение некоторым предметам на английском языке (CLIL), и в-третьих данное нововведение отразится на учебной программе высшего образования, которая в будущем будет ориентирована только на обучение профессиональному иностранному языку. Что касается содержания существующей учебной программы (syllabus), то в ней преобладают традиционные формы и методы обучения, организация академического процесса передачи и закрепления иноязычной информации. С учетом специфики обучения в неязыковых (технических, экономических) вузах и недостаточное количество практических часов по дисциплине «Профессионально-ориентированный иностранный язык» (60 практических, аудиторных часов на 1 семестр) следует разработать обучающую модель. Реализация данной модели обеспечила бы профессиональную направленность содержания самого деятельностного подхода в процессе

обучения иностранному языку, а также решались бы другие педагогические задачи.

С позиции теории контекстного обучения значение профессионального иностранного языка в системе других учебных дисциплин - это не только возможность узнать культуру другой страны, но и средство расширить знания о своей выбранной профессии на базе иноязычных источников, зарубежного опыта, а также развитие познавательной и профессиональной мотивации.

Именно в процессе изучения иностранного языка как профессионально-ориентированного, за счёт трансформации учебной в профессиональную деятельность, происходит процесс совершенствования профессиональных компетенций. В данном случае, особенностью иностранного языка является то, что язык как учебная дисциплина выступает и целью, и средством обучения. В связи с этим, возникает потребность пересмотра содержания и подходов в обучении профессиональному иностранному языку. Необходимо предельно точно отобрать самую необходимую языковую информацию в рамках определённой профессиональной деятельности студентов.

Предполагается, что переход от обучения к профессиональной деятельности на практических занятиях по иностранному языку может быть реализован через «профессиональный контекст». В данном случае под «профессиональным контекстом» понимается совокупность предметных, организационных, технологических задач, а также форм и методов деятельности, которые включают в себя ситуации социально-психологического взаимодействия, характеризующих определённую профессиональную сферу.

В исследованиях и разработках таких авторов, как, Богатикова Л.И. [1], Векшин Е.В. [2], Герасимов И.П. [3], Камаева Т.Т. [4], Кучма Т.В. [5], Котлярова Л.Б. [6], Лесохина Т.Б. [7], Маслова Ю.В. [8] утверждается необходимость

обеспечения профессиональной направленности обучения иностранным языкам в тесной связи со всем многообразием учебных курсов. Следующие авторы: Вербицкий А.В. [9], Ильин Г.Л. [10], Кругликов В.Н. [11] и др., говорят о необходимости формирования целостной профессиональной деятельности будущего специалиста.

Вопросы теории и методики обучения иностранному языку в профессиональных учебных заведениях рассматривались в исследованиях Берман И.М. [12], Фоломкиной С.К. [13]

Лингво-психологи отводят контексту главную роль в ходе переработки информации, потому что благодаря контексту человек осознает, что ему ожидать и как осмысливать продукт восприятия.

По мнению Дубовицкой Т.Д. [14], включение студентов в квази профессиональную и профессиональную деятельность лучше всего реализуется в процессе дидактических и ролевых игр, дискуссий, соревнований в знаниях и умениях.

Что касается вузовского обучения, то теория о деятельностном усвоении умений и навыков сталкивается, по меньшей мере, с тремя основополагающими трудностями. Их достаточно трудно осмыслить, но еще труднее преодолеть. Этим объясняется, почему такая полезная и эффективная технология, как контекстная, не находит широкого применения. Таким образом, в условиях контекстного содержания обучения, могут органически сочетаться, как новые, так и традиционные формы практических занятий, которые основываются на деятельностном подходе и выбираются в зависимости от конкретных целей и содержания обучения.

Анализируя возможные подходы к пониманию содержания «контекстный подход в обучении профессионально-ориентированного иностранного языка», предлагается свое видение данному определению.

Модель контекстного обучения иностранному языку включает две формы

обучения: самостоятельная работа студентов под руководством преподавателя и практические занятия. В этом отношении многое зависит от применения инновационных методических и педагогических технологий, приемов активизации креативных возможностей студентов, организации взаимодействия преподавателя со студентами и личностного общения.

В содержание подготовки специалиста включены два компонента: предметное содержание, которое обеспечит профессиональную компетентность специалиста, и социальное содержание, обеспечивающее способность успешной работы в коллективе. Понятие «предметное содержание» включает в себя:

- познавательный аспект образования;
- аспект профессиональный.

Понятие «социальное содержание» включает:

- морально-нравственный компонент образования;
- личностный аспект.

Предметное содержание для профессиональной иноязычной речевой деятельности выбирается как из лингвистического строя изучаемого языка, так и из содержания профессионального общения по направлению их подготовки. Это предполагает установление межпредметных связей иностранного языка с другими учебными дисциплинами. В понятие «социальное содержание» иноязычного обучения включается не только эстетическое, историко-философское, психологическое представление этого содержания, но и воспитание духовно развитой личности будущего специалиста, а также возможность развития его интеллектуальных возможностей и преодоление технократизма в обучении.

Таким образом, понятие «контекстный подход» представляет собой многофункциональную сущность, интегративные знания, необходимые для реализации целостности личности в обществе в профессиональной деятельности, его социально-

экономических и межличностных отношениях.

Моделирование учебного процесса на базе технологии контекстного обучения даёт возможность максимально приблизить процесс и содержание учебной деятельности студентов к их будущей профессии. В этом случае, за единицу учебной работы может быть взят контекст. Это позволит эффективно осуществлять общее и профессиональное развитие будущих специалистов.

Термин «контекст», согласно различным авторам, может иметь несколько значений: им можно обозначать физическое действие, поступок, реплику, систему мотивов, внутренних и внешних условий жизни и деятельности человека. Контекст как средство работы, характерен для имитационной модели обучения. В имитационно-моделирующих обучающих заданиях предполагается выход студента за рамки знаковой информации, то есть традиционной академической формы обучения. Обучающая модель соотносится с ее будущей профессиональной деятельностью. Осмысление знаний происходит тогда, когда студент включает себя в ситуацию решения профессиональных задач. В этом случае единицей работы оказывается контекстная задача, на основе которой достигается практический и полезный эффект, так как она имеет мотивационный характер, в которой задана конкретная профессиональная ситуация. Требования к решению контекстной задачи должны являться не только анализ и алгоритм её решения, но и осознание своих личных профессиональных возможностей при её решении. Для успешного усвоения материала очень важна межпредметная и межкафедральная связь по взаимодействию в составлении учебной программы. Одним из основополагающих принципов успешности применения контекстного метода будет служить преемственность учебных типовых программ и планов средних профессиональных учебных заведениях: колледжах, лицеях. Профессиональное развитие предполагает собой непрерывное

продолжение совершенствования своих знаний и умений, в связи с чем, оно не должно быть обязанностью, это формирование образа профессионального мышления. Профессиональное мышление требует от человека, направленного, осознанного, активного обучения. Такое обучение отличается от всех остальных форм, поскольку оно осмысленно и не навязано сверху. Обучающийся решает сам, в каком направлении ему необходимо развиваться, какими способами получать и осваивать информацию.

Таким образом, цель контекстного обучения заключается в формировании возможностей человека для его компетентной деятельности, а не в усвоении информации. Поэтому при отборе содержания, считает Вербицкий А.А., «надо руководствоваться не только данными науки, но и выполняемыми человеком профессиональными функциями, задачами, проблемами» [9, с.18].

По мнению Вербицкого А.А. в контекстном обучении:

- студент с самого начала находится в деятельностной позиции;
- включается весь потенциал активности по принятию совместных решений;
- знания усваиваются студентами в контексте разрешения моделируемых профессиональных ситуаций, что обуславливает развитие познавательной и профессиональной мотивации, личностный смысл процесса учения;
- используется сочетание индивидуальных и коллективных форм работы студентов, позволяющих развивать деловые и нравственные качества личности;

- могут использоваться любые педагогические технологии - традиционные и новые.

Матюшкин А.А. отмечал, что на лекциях контекстного типа обеспечивается достижение трёх целей:

- усвоение теоретических знаний;
- развитие теоретического мышления;
- формирование познавательного интереса к содержанию предмета и мотивации к будущей профессиональной деятельности [15, с.84].

Таким образом, актуальность и практическое значение технологии контекстного профессионального иноязычного обучения заключается в создании условий для деятельностной основы формирования, как профессиональных компетенций, так и социальной адаптивности личности. Данная технология создает условия для реализации общей парадигмы образования, которая находит отражение в переходе от внешнего контекста к внутреннему контексту, преобразующему не только реальную действительность, но и саму личность. Внутренний контекст включает в себя индивидуально-психологические характеристики человека, его знания и опыт. Внешний контекст - предметные, социокультурные, пространственно-временные, и в данном случае профессиональные ситуации, в которых он действует. С помощью контекстных задач можно обучить профессиональным знаниям и умениям, выявить их системность, функциональность, самостоятельность и креативность мышления, а также другие личностные характеристики.

Источники:

1. Богатикова Л.И. Методика обучения профессиональному афферентному диалогу в неязыковом вузе: Автореф. Дис.канд. пед. наук. Киев, 1989.
2. Векшин Е.В. Обучение профессионально направленному диалогическому общению с использованием дифференцированной речевой детерминации на первом курсе неязыкового военного вуза (На материале английского языка): Дис. канд. пед. наук. М., 1990.- 173с.
3. Герасимов И.П. Проблемный диалог в адаптивном периоде обучения иностранному языку в техническом вузе (На материале англ. яз.): Дис. канд. пед. наук. М., 1991. - 130с.

4. Камаева Т.П. Формирование профессионально-методических умений речевого взаимодействия на иностранном языке (английский язык): Дис. канд. пед. наук. М, 1990. - 390с.
5. Кучма Т.В. Обучение говорению в неязыковом вузе на основе использования мотивов профессионального общения: Дис. канд. пед. наук. М.: МГЛУ, 1991 - 227с.
6. Котлярова Л.Б. Методика обучения устному профессиональному общению на основе имитационно-деловых игр в неязыковом вузе (Англ. яз., неяз. вуз, юрид. фак-туниверситета): Дис. канд. пед. наук. Одесса, 1990. - 230с.
7. Лесохина Т.Б. Особенности обучения иноязычному научно-техническому общению во вузе: Дис. канд. пед. наук. М., 1985. - 205с.
8. Маслова Ю.В. Содержание и формы иноязычной речевой деятельности студентов педвуза в контекстном обучении (на материале английского языка): Автореф. дис. канд. пед. наук. Липецк, 2000. - 22с.
9. Вербицкий А.А. Активное обучение в высшей школе: контекстный подход. - М.: Высш. Шк, 1991 - 207 с.
10. Ильин Г.Л. Личностно-ориентированная педагогическая технология. Научный доклад - М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 1999,-24с.
11. Кругликов В.Н. Формирование мотивации познавательной деятельности в контекстном обучении: Дис. канд. пед. наук. М., 1996. - 206с.
12. Берман И.М. Методика обучения английскому языку в неязыковых вузах. -М.: «Высшая школа», 1970. 230с.
13. Фоломкина С.К. Функции текста в обучении иностранным языкам // Сб. науч. тр. МГПИИЯ им. М. Тореза. М., 1983. - Вып.217. - С.125-134
14. Дубовицкая Т. Д. Опросник значимости учебных предметов для профессиональной подготовки будущего специалиста.
//- Психологический журнал. - 2003. –том 24, № 5 С.103-109
15. Матюшкин А.М. Проблемы развития профессионального теоретического мышления. - М.: Просвещение, 1980. - 149с.

2**РАЗДЕЛ****НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЕ
СТАТЬИ МАГИСТРАНТОВ МВА И
ПРОФИЛЬНОЙ МАГИСТРАТУРЫ**

1 МЕНЕДЖМЕНТ И ФИНАНСЫ

УДК 338.26

Абдуллина Д.Б.
Алматы Менеджмент Университет,
МВА-015-М
г.Алматы

Иссык Т.В.,
ДВА

СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БИЗНЕСА И ЕЕ ГЛАВНЫЕ АСПЕКТЫ В УСПЕШНОЙ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ

Ключевые слова: социальная ответственность, корпоративная ответственность, разработка эффективной политики, маркетинговые инструменты, стратегия

Социальная ответственность важна для бизнеса, поскольку она демонстрирует как потребителям, так и средствам массовой информации, что компания проявляет интерес к более широким социальным вопросам, которые не оказывают прямого влияния на рентабельность. Эти проблемы могут быть локальными, национальными или глобальными, но забота о здоровье и благополучии других лиц, которые не связаны с продажами, можно рассматривать как заслуживающие одобрения, если их хорошо обрабатывать.

По этой причине доказательства политики здоровой социальной ответственности могут повлиять на решения о покупке, когда клиенты стремятся совершить этическую покупку. Это, в свою очередь, может привести к увеличению прибыли для бизнеса. Однако в этом случае более ценная и заслуживающая доверия репутация намного важнее, и наблюдатели отмечают, что инициативы в области социальной ответственности требуют времени для установления и управления.

Кроме того, участие в схеме, которая помогает обездоленным людям или нуждающимся в ней людям, может помочь повысить моральный дух сотрудников в ответственной компании. Наряду с другими методами повышения

морального духа это может привести к повышению производительности труда среди рабочей силы. Знание того, что продукт и услуга оказывает большое влияние на социальные причины, может быть настоящим удовольствием для сотрудников, клиентов и владельцев бизнеса. Со временем вклад бизнеса в благотворительность или сообщество может быть значительным количеством благотворительных фондов, пожертвований на продукцию или других предприятий.

Когда важность социальной ответственности признается в качестве основы для бизнеса, воздействие таких усилий может иметь последствия для жизни для получателей помощи и, в равной степени, внушать чувство гордости людям, которые поддерживают и работают над его ростом. Бизнес может расти с социальной ответственностью или без нее, но делать добро для других позволяет бизнесу пожинать плоды разными способами [1].

Почему социальная ответственность важна в маркетинге?

Социальная ответственность в маркетинге важна, потому что эта практика включает в себя сосредоточение усилий на привлечении потребителей, которые хотят внести позитивный вклад в их покупки. Вторичная упаковка, рекламные акции,

которые распространяют социальную осведомленность и части прибыли, которые приносят пользу благотворительным группам, являются примерами стратегий социальной ответственности.

Многие компании применяют стратегии социальной ответственности в маркетинге как средство для оказания помощи сообществу или производства услуг и продуктов, которые приносят пользу обществу. Например, отделы маркетинга могут начать кампанию, которая побуждает потребителей покупать пакет носков по сравнению с одной парой, а компания, в свою очередь, жертвует пакет носков военному персоналу за рубежом или бездомным приютам в сообществе. В результате таких щедрых пожертвований компания признает себя социально ответственной и этичной, что в конечном итоге привлекает клиентов, которые занимаются социально ответственными обязательствами и которые хотят поддерживать благосостояние сообщества.

Корпоративная ответственность идет рука об руку с практикой социальной ответственности. Например, администраторы, руководители, акционеры и заинтересованные стороны должны практиковать этическое поведение и присоединяться к сообществу в продвижении ответственных маркетинговых усилий. Очень часто практика обманчивого продвижения экологически чистых процессов или продуктов указывает на то, что компания не провержена социальной ответственности и может в конечном итоге, навредить бренду и успеху компании. Потребители часто проводят свои исследования и могут видеть сквозь трюки и лозунги, которые не являются подлинными [2].

Хотя первоначальные инвестиции могут быть задействованы для разделения части прибыли или пожертвования нуждающимся, социальная ответственность в маркетинге способствует позитивному имиджу

компании, что может значительно повлиять на производительность и рентабельность.

Хорошая политика корпоративной социальной ответственности должна содержать четкие цели и обеспечивать измеримые результаты в обществе. Чтобы достичь этого, политика должна отражать, что такое бизнес и что он делает. Это усиливает деловую цель фирмы и ее основные компетенции. Политика корпоративной социальной ответственности должна иметь четкую стратегию изменения сообщества. Она не должна требовать одноразового мероприятия, необходимо приложить усилия, которые постепенно трансформируют общество через положительное влияние фирмы.

Эта политика должна быть направлена на выявление нескольких потребностей, которые компания может решать адекватно. Большинство компаний, которые пытаются решать многочисленные социальные задачи, не добиваются значительного прогресса в решении социальных вопросов.

Политика корпоративной социальной ответственности должна быть хорошо развита и понята всеми заинтересованными сторонами. Сотрудники, акционеры и клиенты должны понимать, что намерена предпринять фирма и каковы ожидаемые результаты. Когда компания связывает свои цели, такие программы могут получать поддержку как от персонала, так и от членов сообщества, увеличивая шансы на успех. Таким образом, каждой группе заинтересованных сторон должна быть предоставлена подробная информация о политике.

Каковы ключевые моменты хорошей политики корпоративной социальной ответственности?

Хорошая политика корпоративной социальной ответственности определяет квалифицированных партнеров для предлагаемой программы. Крайне важно сотрудничать с экспертами в определенной социальной проблеме, которую решает фирма, так как знания экспертов поддерживают доверие к политике компании.

Политика должна обеспечивать инструменты для измерения успеха любой иницируемой ею программы. Более того, он должен установить сроки, в соответствии с которыми должны быть достигнуты определенные этапы программы. Это позволяет лучше распределять капитал в поддержку целей политики и для точных отчетов о ходе работы.

Как разработать эффективную политику социальной ответственности?

Чтобы написать эффективную политику социальной ответственности, руководители должны определить, что делает компанию уникальной. Например, планирует ли компания поддержать глобальные усилия с экологически чистыми процессами или взять на себя обязательство пожертвовать часть прибыли местным благотворительным организациям? Планирует ли компания изобретать продукты, которые улучшают сообщество или влияют на изменения в отрасли? Кроме того, создание политики социальной ответственности может выявить необходимость стать законодательными или регулирующими сторонами изменений.

При разработке политики социальной ответственности предприятия должны также определять стратегии мотивации сотрудников, руководителей, акционеров и заинтересованных сторон к участию в усилиях и отстаивать миссию социальной ответственности перед обществом. Например, стимулы для

пожертвования части дохода могут привести к тому, что компания приложит все усилия.

Создание политики социальной ответственности также побуждает предприятия оценивать текущую практику, которая не может быть экологически или социально ответственной. Политика социальной ответственности должна быть направлена на исправление практики, которая могла бы привести к финалу в области общественных связей и описать компанию как «экологически чистой», что является обманчивым маркетингом, требующим зеленых практик, которые не являются подлинными.

Не стоит забывать, что социально ответственный менеджер учитывает инвестиции сообщества, экологическую ответственность, защиту прав человека, разнообразие занятости, тестирование на животных и предложение продуктов.

Включите цели и основные этапы политики социальной ответственности, которые могут быть представлены в отчетах о корпоративной ответственности. Эти отчеты могут служить маркетинговыми инструментами для продвижения позитивных усилий и достижений бизнеса и его сотрудников. Кроме того, анекдоты, истории и статистика, используемые в качестве аргументов социально ответственных действий, могут помочь улучшить бренд компании, подобрать качественных сотрудников и привлечь клиентов к продуктам и услугам компании.

Источники:

1. Dirk Matten, Wayne Visser, Manfred Pohl, Nick Tolhurst. The A to Z of Corporate Social Responsibility. Wiley: 2010
2. Samuel Idowu, Stephen Vertigans. Stages of Corporate Social Responsibility: From Ideas to Impacts. Springer.: 2017

Агаддиев Э.М.

Алматы Менеджмент Университет,
«Управление проектами», 2 курс

Амирханова Г.З., старший преподаватель

Алматы Менеджмент Университет

Алферов О.А., преподаватель

Алматы Менеджмент Университет

Жакыпбек Л.Б., к.э.н.

Алматы Менеджмент Университет

г. Алматы

ФОРМИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ ПРОЕКТА

Ключевые слова: проект, команда проекта, руководитель, формирование команды, эффективное управление

В зависимости от специфики, объема и типа проекта, участие в его реализации могут принять от одной до нескольких десятков организаций и столько же отдельных специалистов. На каждого из них возложена своя функция и степень ответственности за реализацию. В зависимости от выполняемых функций, организации и специалисты объединяются в определенные категории (группы) участников проекта, в составе которых выделяются заказчики, подрядчики, проектировщики, поставщики ресурсов, инвесторы, консультанты, лицензиары, финансовые институты - банки, а также команда проекта, возглавляемая проект-менеджером. Следует учесть, что участники проекта считаются более широкой категорией нежели команда проекта.

Команда проекта - одно из основных понятий сферы управления проектами. Это группа сотрудников, работающих непосредственно над претворением проекта в жизнь и подчиненных руководителю проекта. Обеспечивая реализацию замысла проекта, созданная команда является основным элементом его структуры. Данная группа

формируется на реализационный период проекта и распускается после его завершения. Численность людей в команде определяется объемом работы, предусмотренным проектом. Как правило, команду управления проектом составляют менеджеры функционально и/или предметно-ориентированных групп специалистов. Лидерами групп выступают руководители, координирующие усилия всех их членов, а членами группы являются непосредственные исполнители, концентрирующиеся на определенной работе. При необходимости, некоторые роли членов команды могут совмещаться.

Организационная структура команды раскрывает взаимоотношения участников проекта внутри команды, создаваемой для управления им.

Принято выделять два основных принципа формирования команды для управления проектом:

1. Основные участники проекта - заказчик и подрядчик, которые создают свои категории, возглавляемые руководителями проекта соответственно от заказчика и подрядчика. В зависимости от организационной формы реализации проекта руководитель от заказчика или от

подрядчика может выступать руководителем всего проекта. В любом случае, руководитель проекта имеет собственный аппарат сотрудников, осуществляющих координацию деятельности всех участников проекта.

2. Для управления проектом создается единая команда во главе с руководителем. Команда состоит из полномочных представителей всех участников проекта для реализации функций согласно принятому распределению зон ответственности.

В систему управления вновь созданной командой проекта включаются: организационное планирование, кадровое обеспечение, а также функции контроля и мотивации трудовых ресурсов для эффективной работы и полного завершения проекта. Система нацелена на управление и координацию деятельности команды проекта. Она использует различные стили руководства, методы мотивации, повышение квалификации кадровых ресурсов на всех этапах жизненного цикла проекта. Сложность и комплексность задач управления проектом вызывает потребность в высокой технической компетентности участников, владении экономическими, правовыми, управленческими знаниями. Исходя из этого, создание профессиональной проектной команды становится необходимым условием эффективной работы.

Команда проекта должна обладать комбинацией взаимодополняющих навыков, которые составляют три категории:

1. профессиональные навыки;
2. навыки решения проблем и принятия решений;
3. навыки межличностного общения;

Команде проекта свойственны следующие признаки:

- внутренняя организация, состоящая из органов управления, контроля и санкций;
- групповые ценности, за счет которых формируется чувство общности в команде и создается общественное мнение;

- свой принцип обособления, отличающий ее от других команд;

- групповое давление, т.е. воздействие на поведение членов команды с помощью общих целей и задач деятельности;

- стремление к устойчивости, за счет механизма отношений, возникающих между людьми в ходе решения общих задач;

- закрепление конкретных традиций.

Команда - это самостоятельный субъект деятельности, который может быть рассмотрен с точки зрения свойств, процессов, параметров, характерных для социальной группы. Сейчас, когда об управлении проектами и проектной деятельности говорится на всех уровнях, включая уровень правительственный, стали появляться связанные с этим темы, требующие пояснений. Они касаются того, каким образом верно выстроить рабочие процессы, как правильно распределить ресурсы, как сформировать команду и управлять ею. Ведь отсутствие команды означает отсутствие слаженной системной работы.

Команда проекта не всегда постоянная. Она может дополниться другими участниками, а может быть расформирована после завершения проекта. У участников команды могут измениться роли. Исходя из того, что команда проекта организуется для его реализации, такая характеристика, как специфика проекта - одна из основных при создании команды. Специфика проекта находит отражение в формальной структуре команды, которая утверждается руководством: ролевой состав; перечень знаний, умений и навыков, которыми должны владеть участники команды; сроки, виды работ по проекту.

Также существует такое понятие, как организационно-культурная среда, которая делится на внешнюю и внутреннюю. Внешняя среда - это окружение, а внутренняя среда - это регламент и распределение власти, сплоченность и связанность всех членов команды, способы организации командных процессов, организация ролевого распределения.

Одним из принципов формирования эффективной команды являются особенности стиля взаимодействия ее руководителя с другими участниками команды. Данная характеристика основывается на понятии «тип лидера», которое рассматривается, как черта, определяющая систему взаимоотношений лидера и подчиненного. Современная концепция лидерства подчеркивает такую особенность, как повышение у подчиненных способности к самоуправлению. Управление проектной командой связывают с необходимостью создания рациональной структуры, обеспечением высшей степени профессионализма сотрудников, сложностью достижения баланса внешнего контроля и независимости команды. Менеджер проекта должен быть гибким, уверенным в себе и в своих сотрудниках.

С точки зрения организации проекта нужно отметить, что проект может реализовываться в рамках одной организации или же вне рамок. В первом случае, работа в проекте может рассматриваться, как дополнительная деятельность. Это подразумевает включение управления проектом в привычный ритм работы. Руководство компании определит ответственного руководителя проекта, который в рамках организационной схемы одновременно будет выполнять свои должностные обязанности, и при этом дополнительно руководить проектной командой, а также иметь профессиональный доступ к значимым сотрудникам (вне зависимости от границ отделов). Он также должен планировать ресурсы и координировать всю деятельность проекта. Можно использовать классическую модель, когда работа в команде проекта встанет в приоритете перед иерархическими и дисциплинарными отношениями подчинения классической структуры подразделений предприятия. В отдельных случаях можно говорить о смешанной форме, когда менеджером проекта назначается освобожденный от иных видов деятельности сотрудник и далее, в зависимости от проекта, привлекаются

специализированные сотрудники, одновременно занимающиеся своей непосредственной деятельностью. Необходимо отметить, что вся ответственность возлагается на менеджера проекта, полностью сконцентрировавшегося на реализации проекта.

Если же проект реализовывается вне рамок одного предприятия, то обычно, команду формируют преимущественно из представителей различных организаций. Далеко не всегда, проекты реализуются в рамках отдельного предприятия. Такая практика распространена в новых строительных проектах, крупных проектах развития территорий и прочих. В этих случаях для каждого проекта создается специфическое структурное образование.

Если говорить о применении в работе инструментов, позволяющих систематизировать деятельность сотрудников в рамках проектов, то одной из рекомендаций может быть система проектного управления IQ300. Именно она позволяет создавать проекты различной степени сложности, выстраивать иерархию и вести учет текущей деятельности.

Основным преимуществом системы IQ300 является возможность межорганизационного взаимодействия. То есть это возможность вести совместные проекты нескольким компаниям. Это довольно удобно, что позволит выполнять проекты точно в срок.

Эффективная команда может быть охарактеризована общепринятыми критериями эффективности любой организационной структуры, но следует помнить о специфических чертах, присущих только команде. Различается эффективность с точки зрения профессиональной деятельности по проекту и организационно-психологического климата деятельности.

В профессиональном отношении, под эффективностью подразумевается нацеленность всей команды на конечный результат, а также инициатива и творческий подход к решению задач. Ее характеристика дополняется высокой производительностью и

ориентированностью на лучший вариант решения.

С позиции организационно-психологического климата, эффективной называется та команда, в которой:

- присутствует неформальная атмосфера;
- задача правильно понимается и принимается;
- члены команды прислушиваются друг к другу;
- участниками команды обсуждаются общие задачи;
- существующие конфликты и разногласия выражаются и центрируются вокруг идей и методов, а не личностей;
- решения основываются на согласии, а не на голосовании большинства.

При соблюдении этих условий, команда удастся не только успешно выполнить свою миссию, но и удовлетворить личные и межличностные потребности своих членов.

Конечный результат на выходе - реализованный проект с запланированными характеристиками, как показатель командной работы. Конечно, возможны и другие внутрикомандные результаты, к которым могут быть отнесены командные и индивидуальные изменения, что, в свою очередь, может повлиять на улучшение командной деятельности.

Источники:

1. Романова М.В. Управление проектами: учеб. пособие / М. В. Романова. – М.: ФОРУМ. ИНФРА-М, 2013.

2. Аристов О.В. Проектный менеджмент: учебник для студентов вузов / О. В. Аристов. – М.: ИНФРА-М, 2012.

3. Коноплев С.П. Проектный менеджмент: учеб. пособие для студентов вузов / С. П. Коноплев. – М.: ИНФРА-М, 2012.

4. Попов Ю.И. Управление проектами: учебное пособие для студентов вузов / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко; Институт экономики и финансов «Синергия». – М.: ИНФРА-М, 2010. (Учебники для программы MBA).

Адаева Ж.
Алматы менеджмент университет,
МВА-В-2015
г.Алматы

Байсеркеева С.С.,
к.э.н., доцент

ДИАГНОСТИКА И ОЦЕНКА ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ КОМПАНИИ

Ключевые слова: планирование финансовых результатов, анализ финансовой деятельности, ликвидность, платежеспособность

Каждое предприятие в современных условиях ожесточающейся конкуренции имеет высокую потребность в проведении анализа и диагностики своего финансового состояния, а также в выявлении факторов изменения результатов деятельности и создании базы для принятия управленческих решений, которые будут способствовать повышению конкурентоспособности, либо сохранению ее на прежнем уровне. В этой связи диагностика финансового состояния в организации становится особо актуальным процессом.

Определение качества финансового состояния, изучение причин его улучшения или ухудшения за период, подготовка рекомендаций по повышению финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия являются главными моментами анализа финансового состояния.

Финансовое состояние - это важнейшая характеристика экономической деятельности предприятия во внешней среде. Оно определяет конкурентоспособность предприятия, его потенциал в деловом сотрудничестве,

оценивает, в какой степени гарантированы экономические интересы самого предприятия и его партнеров по финансовым и другим отношениям.

В силу своей важности, финансовое состояние предприятия должно быть всегда стабильным, его нужно постоянно отслеживать с целью выявления отклонений от норм. В этом состоит главная задача диагностики. Диагностика - это не одноразовый акт, а процесс, который осуществляется во времени и пространстве [1].

Для постановки диагноза состояния организации используются разнообразные методы финансового анализа, позволяющие всесторонне рассмотреть и оценить различные стороны ее деятельности.

Для этого необходимо сделать финансовый анализ на основе бухгалтерской отчетности, включающий в себя определение динамики важнейших показателей хозяйственной деятельности, таких как доходность, финансовая устойчивость, ликвидность, рентабельность, эффективность (Рисунок 1).

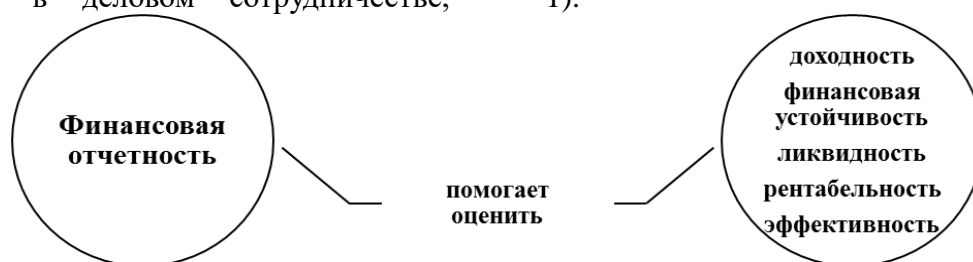


Рисунок 1. Финансовые коэффициенты [2]

Полезность этих коэффициентов обусловлена тем, что они позволяют с разных точек зрения взглянуть на финансовое состояние компании и расширить информационное содержание всей финансовой отчетности компании.

Финансовые показатели можно распределить на пять групп:

1. коэффициенты доходности, которые отражают инвестиционную привлекательность компании;

2. коэффициенты рентабельности, которые можно рассчитывать как в целом по компании, так и по подразделениям и направлениям бизнеса;

3. коэффициенты эффективности – показывают рациональность использования ресурсами компании;

4. коэффициенты ликвидности – характеризуют краткосрочную ликвидность;

5. коэффициенты финансовой устойчивости – можно определить структуру капитала [2].

Исходя из данных Рисунка 1 можно определить, что представляет собой каждый из показателей, выявить значимость и актуальность для анализа финансового состояния любого хозяйствующего субъекта. Для этого можно провести анализ показателей бухгалтерского баланса и отчета о прибылях и убытках АО «КЦДС Атакент» за период 2014-2016 годов (Таблица 1).

Таблица 1 - Бухгалтерский баланс АО «КЦДС Атакент» за 2014-2016 года

	<i>На 31.12.14</i>	<i>На 31.12.15</i>	<i>На 31.12.16</i>
Денежные средства и их эквиваленты	550 665	1 093 235	2 368
Краткосрочная дебиторская задолженность	52 172	97 337	36 629
Текущие налоговые активы	2 250	1 888	88 387
Прочие краткосрочные активы	16 731	268 004	635 357
Итого краткосрочных активов	621 818	1 460 464	762 741
Долевые инвестиции	4 686	4 686	4 686
Инвестиционная недвижимость	5 412 729	5 440 862	5 650 177
Основные средства	131 422	139 132	136 219
Незавершенное строительство		5 627	561 699
Прочие долгосрочные активы	6 795	400	
Итого долгосрочных активов	5 555 632	5 590 707	6 352 781
ВСЕГО АКТИВЫ	6 177 450	7 051 171	7 115 522
Обязательства по налогам и другим обязательным платежам	39 335	29 196	4 662

Краткосрочная кредиторская задолженность	277 388	206 019	220 753
Краткосрочные оценочные обязательства	4 231	3 238	5 823
Прочие краткосрочные обязательства	14 083	423 260	279 282
Краткосрочные обязательства по дивидендам	848	227	7 724
Итого краткосрочных обязательств	335 885	661940	518 244
Отложенные налоговые обязательства	835 421	841 724	846 258
Итого долгосрочных обязательств	835 421	841 724	846 258
Выпущенный капитал	312 000	312 000	312 000
Нераспределенный доход (непокрытый убыток)	4 694 144	5 235 507	5 439 020
Итого капитал	5 006 144	5 547 507	5 751 020
ВСЕГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВА И КАПИТАЛ	6 177 450	7 051 171	7 115 522
Примечание – составлено автором на основе источника [3].			

Также, их значимость можно отразить, проведя анализ отчета о прибылях и убытках АО «КЦДС Атакент» за период 2014-2016 годов (Таблица 2).

Платежеспособность характеризует способность предприятия погашать свои платежные обязательства за счет активов. Достаточно часто используется такое выражение, как «текущая ликвидность предприятия». Ликвидность предприятия характеризуется наличием оборотных активов в размере, достаточном для погашения краткосрочных обязательств. Основным признаком ликвидности предприятия является:

Оборотные активы. Краткосрочные обязательства.

Все активы предприятия ранжируются по степени ликвидности, т.е. в зависимости от скорости их реализации (продажи) и трансформации в денежные средства. Чем больше предприятие имеет высоколиквидных активов, тем выше ее платежеспособность. Ранжирование активов по степени скорости реализации: наиболее ликвидные (A1), быстро реализуемые (A2), медленно реализуемые (A3), трудно реализуемые (A4).

Таблица 2 - Отчет о прибылях и убытках АО «КЦДС Атакент» за 2014-2016 года.

	2014 год	2015 год	2016 год
Доход от реализации услуг	1 142 574	1 103 170	981 625
Себестоимость реализации	(504 063)	(509 107)	(437 738)
Валовая прибыль	638 511	594 063	543 887
Операционные и административные расходы	(218 836)	(263 916)	(254 282)
Прочие расходы	(26 957)	(2 775)	(358)
Прочие доходы	7 779	393 882	18 491
Прибыль до вычета налогов	400 496	721 254	307 738
Расходы по корпоративному подоходному налогу	(84 758)	(146 516)	(64 643)

Чистая прибыль (убытки) за период	315 739	574 738	243 095
Примечание – составлено автором на основе источника [3].			

Исходя из данных бухгалтерского баланса АО, в целом компания соответствует критериям ликвидности. Краткосрочные активы АО превышают краткосрочные обязательства.

Для оценки платежеспособности предприятия используются показатели:

1. Коэффициент срочной ликвидности.
2. Коэффициент текущей ликвидности.

Коэффициент абсолютной ликвидности ($K_{а.л.}$) показывает, какая часть краткосрочных обязательств ($КО$) может быть погашена наиболее ликвидными оборотными активами – денежными средствами ($ДС$) и краткосрочными финансовыми вложениями ($КФВ$). Рассчитывается по формуле:

$$(K_{а.л.}) = (ДС) + (КФВ) / (КО) \quad (1)$$

Коэффициент текущей ликвидности ($K_{т.л.}$) показывает, в какой степени предприятие может покрыть краткосрочные обязательства за счет всех оборотных активов ($ОА$). Рассчитывается по формуле:

$$(K_{т.л.}) = (ОА) / КО \quad (2)$$

Доходность собственного капитала (ROE) показывает величину прибыли, которую получит предприятие на единицу стоимости собственного капитала. Рассчитывается по формуле:

$$ROE = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Собственный капитал средний}} \quad (3)$$

Доходность активов (ROA) характеризует отдачу от использования всех активов компании. Рассчитывается по формуле:

$$ROA = \frac{\text{Чистая прибыль (Операционная прибыль)}}{\text{Активы средние}} \quad (4)$$

Рентабельность продаж — коэффициент рентабельности, который показывает долю прибыли в каждом заработанном тенге. Обычно рассчитывается как отношение чистой прибыли за определённый период к выраженному в денежных средствах

объёму продаж за тот же период. Формула рентабельности:

$$\text{Рентабельность продаж} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Выручка}} \quad (5)$$

Показатели эффективности характеризуют рациональность распоряжения ресурсами, такими как оборачиваемость активов, оборачиваемость дебиторской задолженности, оборачиваемость запасов.

Оборачиваемость активов – финансовый показатель интенсивности использования организацией всей совокупности имеющихся активов.

Рассчитывается по формуле:

$$\text{Оборачиваемость активов} = \frac{\text{Выручка}}{\text{Среднегодовая стоимость активов}} \quad (6)$$

Оборачиваемость счетов к получению показывает, сколько за анализируемый период дебиторская задолженность оборачивается.

Рассчитывается по формуле:

$$\text{Оборачиваемость счетов к получению} = \frac{\text{Выручка}}{\text{Дебиторская задолженность ср.}} \quad (7)$$

Коэффициент долговой нагрузки характеризует способности компании погасить имеющиеся обязательства. Рассчитывается по формуле:

$$\text{Коэффициент долговой нагрузки} = \frac{\text{Обязательства}}{\text{Активы}} \quad (8)$$

Мультипликатор собственного капитала - показывает, в какой степени предприятие зависит от внешних источников финансирования, сколько заемных средств привлекло предприятие на 1 тенге собственного капитала. Рассчитывается по формуле [4]:

$$\text{Мультипликатор собственного капитала} = \frac{\text{Активы}}{\text{Собственный капитал}} \quad (9)$$

Исходя из данных бухгалтерского баланса и Отчета о прибылях и убытках АО «КЦДС Атакент», для формирования объективного мнения о позитивных и негативных аспектах его работы необходимо проанализировать вышеуказанные коэффициенты. Результаты изложены в Таблице 3.

Таблица 3 - Анализ коэффициентов

	2014	2015	2016
<i>АНАЛИЗ ДОХОДНОСТИ</i>			
Доходность Собственного Капитала (%)	6,50%	10,89%	4,30%
Доходность активов через операционную прибыль	6,94%	4,99%	4,09%
Доходность активов через чистую прибыль	5,22%	8,69%	3,43%
<i>АНАЛИЗ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ</i>			
Чистая рентабельность (%)	27,63%	52,10%	24,76%
Текущая рентабельность (%)	36,73%	29,93%	29,50%
Валовая рентабельность (%)	62,20%	53,85%	55,41%
<i>АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ</i>			
Оборачиваемость активов (х)	0,19	0,17	0,14
Оборачиваемость счетов к получению (в днях)	12,07	24,73	24,91
<i>АНАЛИЗ ЛИКВИДНОСТИ</i>			
Коэффициент текущей ликвидности (х)	1,85	2,21	1,47
Коэффициент срочной ликвидности (х)	1,79	1,80	0,27
<i>АНАЛИЗ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ</i>			
Коэффициент долговой нагрузки (х)	0,18	0,21	0,19
Мультипликатор капитала (х)	1,23	1,27	1,24
Примечание: составлено автором на основе источника [3].			

В процессе анализа было выявлено, что доходность собственного капитала понизилась за отчетный период на 6,59 процентных пункта и составила 4,30%, то есть было получено 4,30 тенге чистой прибыли с 1 тенге собственного капитала.

Доходность активов через чистую прибыль, т.е. доходность вложенных средств в имущество предприятия, по сравнению с 2015 годом снизилась на 5,26% и составила в 2016г. 3,43%. Коэффициент доходности активов показывает, что 3,43 тенге прибыли приходится на каждую тенге, вложенную в имущество организации. Это связано в основном с тем, что в 2015 году у компании был получен доход от курсовой разницы в связи с девальвацией тенге в размере 381 655 тыс.тенге, который повлиял на чистую прибыль компании и на показатели рентабельности активов и собственного капитала соответственно.

Чтобы сделать правильные выводы о причинах изменения активов и обязательств предприятия, проведем детализированный анализ финансовых данных предприятия в относительном и абсолютном виде по разделам и отдельным статьям баланса (Таблица 1).

За анализируемый период оборотные средства превышали текущие

обязательства, т.е компания имеет положительный результат и формально может быть признана ликвидной. Доля краткосрочных обязательств над краткосрочными активами составляет 54% в 2014 году, 45% в 2015 году и 68% в 2016 году.

В структуре активов основная доля активов приходится на инвестиционную недвижимость 87% в 2014 году, 77% в 2015 году и 79% в 2016 году и это является нормальным, так как основная деятельность компании связана со сдачей инвестиционной недвижимости в операционную аренду. В 2016 году к инвестиционной недвижимости необходимо добавить авансы по строительству (прочие краткосрочные активы) и незавершенное строительство, так как данные статьи относятся к инвестиционной недвижимости, после чего доля инвестиционной недвижимости в структуре активов составит 96%. Оставшаяся доля активов состоит из денежных средств, основных средств, дебиторской задолженности и составляет в целом 4%.

В структуре обязательств и капитала компании самая существенная доля составляет нераспределенный доход –

76% в 2014 году, 74% в 2015 году и 76% в 2016 году.

Отложенные налоговые обязательства в течение анализируемого периода практически на одном уровне и составляют 12 и 13% от всех пассивов.

Краткосрочная кредиторская задолженность от всех пассивов 3-5%, что является хорошим показателем и демонстрирует низкую долю заемных средств.

Основным источником возникновения активов являются собственные средства в виде нераспределенного дохода и выпущенного капитала: 81% - в 2014 году, 79% в 2015 году и 81% в 2016 году.

Существенное понижение оборотных активов в 2016 году является следствием существенного оттока денежных средств на строительство нового объекта на территории АО «КЦДС Атакент» в 2016 году.

Такие основные показатели компании как выручка и валовая прибыль имеют несущественную, но, тем не менее, отрицательную тенденцию. Так в 2015 году выручка и валовая прибыль уменьшились по сравнению с показателями 2014 года на 39 404 тыс.тенге и 44 448 тыс.тенге соответственно. А в 2016 году уменьшение составило 121 545 тыс.тенге по выручке, и на 50 176 тыс.тенге по валовой прибыли. В основном снижение роста выручки связано с уменьшением объема выставочных площадей, сдаваемых под международные выставки, на 30-35%. Руководству и финансовому менеджеру компании необходимо в рамках общей стратегии компании принять меры по расширению географии и тематики проводимых отечественных и международных выставок, также расширение материально-технической базы.

Соотношение себестоимости к выручке в процентном выражении не превышает 44-46% за анализируемый период, за 2014 год составило 44%, за 2015 год – 46% и в 2016 году – 44,5%.

Административные расходы компании, как видно из отчета о прибылях

и убытках, за 2015 год увеличились на 45 080 тыс.тенге, а в 2016 году отмечается понижение административных расходов на 9 634 тыс.тенге. В целом рост и понижение административных расходов оправдан, так как росту соответствует увеличение выручки, а понижению – уменьшение. А соотношение административных расходов к выручке в процентном выражении составляет 20-24%.

В 2015 году отмечается существенное увеличение чистой прибыли и соответственно расходов по корпоративному подоходному налогу. Это главным образом связано с доходом от курсовой разницы в результате ослабления тенге в августе 2015 года, когда произошла девальвация тенге. На деятельность компании обесценение тенге оказала положительный эффект, так как 50% выручки компания получает в долларах США. В результате компания получила доход от курсовой разницы в размере 381 655 тыс.тенге.

По результатам анализа отчета о прибылях и убытках отмечено, что компания является прибыльной и динамика изменения прибыли является положительной.

Показатель оборачиваемости дебиторской задолженности в отчетном периоде (15 раз в год) в целом соответствует применяемой кредитной политике продаж, при которой дебиторская задолженность погашается не реже 1 раза в месяц.

Показатель валовой рентабельности оставался стабильным в 2016 и 2015 гг. и составил 55,4- 53,8 % соответственно. Данного уровня валовой прибыли было достаточно для покрытия операционных затрат Общества в 2016 и 2015 гг.

Показатель чистой рентабельности в отчетном периоде за 2016 и 2015 годы составляют 25% и 18% соответственно, что подтверждает улучшение показателей деятельности Общества в отчетном периоде.

Имеющаяся текущая рентабельность позволят Обществу своевременно предпринять все необходимые меры для минимизации

негативного влияния снижения рыночных цен, на финансовые результаты Общества в будущем.

Как видно из таблицы 3, динамика коэффициентов ликвидности в анализируемой организации отрицательная. Коэффициент текущей ликвидности, равный 1,47 в 2016 году, позволяет установить, в какой кратности текущие активы покрывают краткосрочные обязательства. Это главный показатель платежеспособности.

Данный показатель не соответствует оптимальному значению, кроме того, он понижается. Предприятию необходимо стремиться не только к устойчивому соотношению активов над обязательствами, но и к правильно налаженной политике продаж.

Коэффициент срочной ликвидности показывает значение меньше нормы. Изменение коэффициентов происходит за счет колебания суммы денежных средств в исследуемом периоде. Низкие показатели ликвидности в отчетном периоде связаны с существенным отвлечением денежных средств компании на строительство нового крупного объекта. В свою очередь, в предыдущие периоды значение данных показателей превышает нормативные значения, то есть, предприятие было

способно к моментальному погашению долговых обязательств.

В результате сравнения показателей деловой активности предприятия АО «КЦДС Атакент» за 2014-2016гг. выявили замедление оборачиваемости активов предприятия. Это, очевидно, произошло за счет сокращения объемов арендуемых площадей выставочных павильонов, что привело к снижению выручки за анализируемые периоды.

Проанализировав коэффициенты финансовой устойчивости в их совокупности можно сделать вывод, что предприятие имеет способность к самофинансированию. В 2014-2016гг. у предприятия довольно высокий уровень финансовой независимости от внешних кредитов, коэффициенты долговой нагрузки составили 0,19-0,21, что намного ниже критической нормы. Чем больше значение этого коэффициента, тем выше риск банкротства компании. Рекомендуемые значения финансового рычага – от 0,25 до 1.

В завершение анализа финансового состояния будет приведен анализ вероятности банкротства по модели Альтмана (Таблица 4).

В качестве одного из показателей вероятности банкротства рассчитаем Z-счет Альтмана:

$$Z = 0,717 \times 1 + 0,874 \times 2 + 3,10 \times 3 + 0,42 \times 4 + 0,995 \times 5, \quad (10)$$

Значения z - счета Альтмана определяет предполагаемую вероятность банкротства:

$Z < 1,23$ — вероятность банкротства высокая;

$Z > 1,23$ — вероятность банкротства малая.

Полученный результат по пятифакторной модели Альтмана, свидетельствует о том, что предприятию не грозит банкротство в ближайшее время ($Z > 1,23$).

Таблица 4 - Пятифакторная модель Альтмана (тыс. тенге)

№	Показатель	2014	2015	2016
1	Собственные оборотные средства (ТА-ТО)	285 933	798 524	244 497
3	Валюта баланса	6 177 450	7 051 171	7 115 522
4	Нераспределенная прибыль	4 694 144	5 235 507	5 439 020
5	Прибыль до налогообложения	400 496	721 254	307 738
6	Собственный капитал	5 006 144	5 547 507	5 751 020
7	Выручка от реализации	1 142 574	1 103 170	981 625

8	x1 (отношение собственных оборотных активов к величине всех активов) 1/3	0,05	0,11	0,03
9	x2 (отношение нераспределенной прибыли к общей сумме всех активов) (4/3)	0,76	0,74	0,76
10	x3 (отношение финансовых результатов до уплаты процентов и налогов к величине всех активов) (5/3)	0,07	0,10	0,04
11	x4 (отношение собственного капитала к заемному капиталу) (6/3)	0,81	0,77	0,81
12	x5 (отношение выручки от реализации к величине всех активов) (7/3)	0,18	0,15	0,14
13	Z	1,44	1,51	1,48
Примечание – составлено автором на основе источника [5].				

Полученный результат по пятифакторной модели Альтмана, свидетельствует о том, что предприятию не грозит банкротство в ближайшее время ($Z > 1,23$).

В ходе финансовой диагностики выяснилось, что АО «КЦДС Атакент» имеются несущественные проблемы с ликвидностью в результате того, что компания последний год реализует несколько проектов одновременно, такие как строительство нового выставочного павильона, реконструкция торгового центра «Каркара», также строительство теннисных кортов. Низкий показатель ликвидности на конец 2016 года связан с существенным отвлечением денежных средств на строительство объектов. Такой показатель как валовая рентабельность является ключевым показателем того в какой мере основная деятельность компании обеспечивает поступление денежных средств, достаточных для сохранения операционных возможностей компании, выплаты дивидендов и осуществления новых инвестиций без обращения к внешним источникам финансирования.

Безусловно, что в ходе обычной деятельности компания будет подвержена рыночным рискам, которые включают в себя ценовой риск, валютный риск, риск процентной ставки, риск ликвидности и кредитный риск. В целях минимизации всех указанных рисков компании рекомендуется тщательно контролировать и управлять позицией ликвидности, системой внутреннего контроля,

полученных авансов от арендаторов, ценовой политикой компании, торговой дебиторской и кредиторской задолженностями. Кроме того, руководству и финансовому менеджеру использовать процесс детального бюджетирования и прогнозирования денежных средств для обеспечения наличия адекватных денежных средств для выполнения всех обязательств компании.

Однако современные условия обусловили необходимость коренных изменений в методологии и методике оценки финансово-хозяйственной деятельности предприятия, так как коммерческие организации работают в условиях неопределенности и повышенного риска.

Следует отметить, что в условиях рыночных отношений стала актуальной проблема эффективности деятельности предприятий и вопросы повышения их финансовых результатов. Кроме того, важным в деятельности предприятия является разработка комплексной модели и выявление социально-экономических факторов, повышающих эффективность деятельности организаций в современном Казахстане.

Проблема определения эффективности компании всегда волновала их руководителей. В современных условиях все большую популярность стал приобретать подход, при котором эффективность оценивается целой совокупностью критериев. Основной причиной этого является то, что финансовые показатели, лежащие в основе

показателей эффективности при соотношении доходов и расходов, отражают лишь текущее состояние компании. Одним показателем невозможно оценить эффективность деятельности компании в долгосрочной перспективе. В

последнее время качество проведения анализа финансового состояния компании заметно возросло, что продиктовано нынешней ситуацией на рынке на макро и микроуровне.

Источники:

1. Публикация на сайте G-Global автор Жексенбаев А.Е. «Диагностика и оценка финансового состояния компании».
2. Байсеркеева С.С. Учебное пособие «Финансовая отчетность компании: принципы составления, анализ и прогноз» — 56 с.
3. Веб-портал депозитария финансовой отчетности Министерства финансов Республики Казахстан <https://www.dfo.kz/>
4. Жданов В. [Коэффициентный анализ](#), [Ликвидность](#), [Рентабельность](#), [Финансовая устойчивость](#)
5. Жданов В. Модель Альтмана (Z-счет Альтмана). Прогнозирование банкротства бизнеса.

Айтмаганбетов Р.М.
 Алматы Менеджмент Университет,
 MBA B15-B
 г.Алматы

Курганбаева Г.А.,
 к.э.н., МРА

РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ КОМПАНИИ В УСЛОВИЯХ ФИНАНСОВОГО КРИЗИСА

Ключевые слова: реструктуризация, кризис, антикризисное управление, структурные преобразования

В определенный период времени каждая компания сталкивается с необходимостью в реструктуризации реорганизационной, финансовой, кадровой и так далее. Проведение реструктуризации в условиях финансового кризиса, тогда как происходит рост инфляции, безработица, снижение объема производства, снижение платежеспособности покупателей и контрагентов все это придает дополнительные сложности в реализации мер в части мобилизации финансовых, трудовых, производственных и прочих ресурсов, т.е. компания должна пройти через двойной кризис: во-первых, это финансовый кризис, а во-вторых, это внутренний кризис компании, поскольку присутствует необходимость в реструктуризации, при этом необходимо не забывать про цикличность наступления кризисов. С вступлением Республики Казахстан в Евразийский экономический союз, а также во Всемирно Торговую Организацию, появляются новые конкуренты и изменяются правила игры на внутреннем рынке Республики Казахстан, что подтверждает актуальность данной проблематики в настоящий момент.

Под финансовым кризисом понимается нестабильность финансовой системы, которая сопровождается инфляцией, корреляцией курсов валют, стоимости ценных бумаг. Говоря о цикличности, последние три финансовых кризиса это:

- 2008-2012 гг. - Мировой финансово-экономический кризис;

- 2000-2001 гг. - «Крах доткомов» - кризис по причине значительных вложений в интернет проекты;

- 1998 год - Российский кризис, вызванный падением цен на сырье, построением пирамиды краткосрочных облигаций и огромным госдолгом Российской Федерации. В Республике Казахстан - это финансовый кризис 2009 года.

В целом для казахстанской экономической науки, а также для постсоветского пространства, процесс реструктуризации является достаточно новым объектом изучения, что аргументировано самыми разными авторскими подходами к пониманию «реструктуризации».

При этом А.Евсеева, под реструктуризацией определяет любые изменения в производстве, структуре капитала или собственности, не являющиеся частью повседневного делового цикла компании [1;110], а Л.Водачек трактует реструктуризацию, как комплексные и взаимосвязанные изменения структур, обеспечивающие функционирование системы в целом [2;85].

Однако наиболее полное определение было дано Л.Белых, согласно утверждению которой, реструктуризация предполагает комплексную работу по трем главным аспектам: структурному (преобразование внутренней структуры и системы внешних взаимосвязей предприятия), финансовому (преобразование структуры активов и

пассивов предприятия) и правовому (юридические процедуры и технологии реструктуризации предприятия) [3;39].

При этом направления реструктуризации делятся по трем основным направлениям: изменение масштаба сферы деятельности, изменение организационной структуры и изменение структуры активов, которые в свою очередь делятся по типам (расширение или уменьшение сферы деятельности, изменения производственной и/или организационной структуры, реструктуризации активов и пассивов), и по видам (слияние и разделения; оптимизация производства; изменения организационной структуры, документооборота и системы мотивации персонала; продажа активов и списание задолженностей).

Учитывая эти подходы, очевидным становится, что к основным признакам, характеризующим реструктуризацию, относятся:

- организационно-структурные изменения в компании;
- увеличение результативности деятельности компании;
- ответная мера на изменения внешней среды деятельности компании;
- общий характер действий, влияющий на все объекты деятельности предприятия.

Основными объектами реструктуризации выступают:

- организационная структура;
- система менеджмент;
- маркетинг и рынки сбыта продукции;
- активы компании;
- производительность;
- финансы;
- трудовые ресурсы.

Основными этапами реструктуризации компании являются:

1. Определение проблем компании.
2. Анализ внешней и внутренней среды (использование таких методов как PEST-анализ, анализ финансовых показателей, SWOT-анализ, диагностика кризисов в организации, экономико-статистический анализ).

3. Выбор направления реструктуризации компании (основные направления это - сокращение затрат, увеличение поступления денежных средств в организацию, проведение реструктуризации кредиторской задолженности, определение стратегии развития организации, проведение реорганизации или реструктуризации предприятия).

4. Реализация реструктуризация.

5. Оценка, анализ и контроль выполнения этапов реструктуризации.

Учитывая, что процесс реструктуризации - это проведение изменений в существующей структуре компании, то главным катализатором осуществления мер является неспособность эффективного функционирования системы: организационно-экономический ресурс компании исчерпан, а в связи с изменившейся внешней средой необходимо внедрение существенно новых подходов. По этой причине и появляется надобность в приведении компании в такое состояние, когда она будет способна эффективно функционировать, иными словами, главной целью проведения реструктуризации является конкурентоспособность компании.

Можно определенно говорить, что реструктуризация это один из способов реформирования компании по той причине, что данный процесс связан с внесением изменений в устоявшуюся систему компании, сущность реструктуризации зависит будет от того, что в конкретном случае будет пониматься под «структурой». Если в качестве «структуры» будут выступать финансы, то реструктуризация будет включать в себя увеличение финансовой эффективности деятельности компании. П.Гохан описывает финансовую реструктуризацию, как изменение структуры капитала компании, например, увеличение заемного капитала и, соответственно, увеличение финансового рычага [4;28].

Объём и глубина необходимой реструктуризации, а вместе с этим и список элементов, которые будут

подвергаться изменению, будут зависеть от финансового состояния компании. При условии необходимости проведения реструктуризации в условиях финансового кризиса, доступность к заемным средствам будет сильно ограничена, а так как большая часть казахстанских компаний среднего бизнеса не имеют доступа к публичным рынкам капитала, то возможны и дополнительные трудности в финансировании. Также необходимо учитывать и то, что в период финансового кризиса страдают все компании, и внутренние финансовые потоки компании будут подвержены к снижению и зависимы от контрагентов и партнеров по бизнесу. Как показывает практика, катализатором необходимости в проведении реструктуризации выступает снижение финансовых показателей в части увеличения оборачиваемости товароматериальных запасов, дебиторской задолженности, снижения текущей ликвидности, рентабельности валовой и чистой прибыли, приобретение не профильных активов и т.д. Отсюда можно сделать вывод, что ключевым фактором успеха являются качественный стратегический и операционный менеджмент предприятия и «мобильность» менеджмента.

Любое действие должно иметь результат и при проведении реструктуризации лучше, если это будет положительный эффект. Эффективность проведенной реструктуризации можно оценить по разным параметрам, а так как ранее была описана финансовая реструктуризация, то её эффективность будет определяться следующими параметрами:

- улучшением финансово-хозяйственной деятельности компании, а

вместе с этим и финансовых показателей компании;

- изменениями в структуре собственного капитала, его соотношением с суммой долга, управлением факторами делового риска, дивидендной политики;

- снижением издержек;
- увеличением рентабельности бизнеса;

- доступностью капитала, а вместе с ним выявлением, определением и мобилизацией внутренних резервов;

- расширением структуры и ассортимента продуктовой линейки с одновременным внедрением современных энергосберегающих технологий и расширением рынка сбыта;

- реализацией непрофильных активов или передачей на аутсорсинг (выводом активов и приобретением на вырученные средства необходимого для производственных нужд имущества).

Подводя итог, можно сделать следующие выводы:

- реструктуризация - это процесс изменения структуры и методов функционирования компании, осуществляемый с учетом требований внешней среды и целей компании (стратегических и оперативных);

- реструктуризация может касаться всех аспектов деятельности компании, таких как управление персоналом, финансы, маркетинговая деятельность, производственная деятельность и многое другое.

Для каждой компании список необходимых изменений индивидуален и зависеть будет от таких ключевых факторах как финансовое состояние компании и требований рынка.

Источники:

1. Евсеев А. Стратегия реструктуризации предприятий в условиях кризисной ситуации // Проблемы теории и практики управления. 1999. № 3. С. 109-113
2. Водачек Л. Реструктуризация - вызов чешским предприятиям // Проблемы теории и практики управления. 1999. № 1. С. 84-89
3. Белых Л.П. Реструктуризация предприятия: учебное пособие – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2011 – 511 с.
4. Гохан П. Слияния, поглощения и реструктуризация компаний. 3-е изд. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2007 – 741 с.

Акаева М.Б.
Алматы Менеджмент Университет,
МВА-015-В
г.Алматы

Новоточина М.В.,
ДВА

АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МИНЕРАЛЬНО-СЫРЬЕВОГО КОМПЛЕКСА РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

Ключевые слова: подбор персонала, наем персонал, оценка персонала, Assessment centre, оценка кандидатов, привлечение персонала.

Эффективность функционирования компании в современных условиях во многом зависит от ее конкурентных преимуществ. Большая роль в их формировании отводится квалифицированному персоналу.

Персонал компании является совокупностью индивидуумов – физических лиц, субъектов социально-экономических отношений внутри компании как системы.

В условиях динамичной экономической среды и рыночной конъюнктуры система управления персоналом является функциональной сферой деятельности. Одна из основных задач этой сферы – обеспечение своевременной и качественной комплектации кадрами за счет внутреннего и внешнего поиска, в соответствии с потребностями и стратегическими задачами деятельности компании (обусловлено подсистемой планирования, отбора и приема кадров), а также правильная их расстановка, адаптация и стимулирование.

В данной статье рассмотрены особенности и проблемы функционирования подсистемы системы управления персоналом, в функции которой входит поиск, подбор, оценка и прием персонала, т.е. обеспечение компании количественным и качественным составом необходимого персонала в компаниях минерально-сырьевого сектора экономики

Республики Казахстан.

Набор, оценка и прием персонала занимает особое место в стратегии управления персоналом. С привлечения на работу будущих работников начинается процесс управления персоналом.

Любая компания всегда испытывает потребность в качественном и в подходящем именно ей персонале. Необходимость привлечения персонала предполагает: создание стратегии найма, которая бы обеспечила согласованность соответствующих мероприятий с общеорганизационной стратегией; выбор варианта привлечения; определение перечня требований к кандидатам; установление уровня оплаты труда, способов мотивации и перспектив служебного роста; осуществление практических действий по привлечению персонала.

С точки зрения А.Я. Кибанова, подбор персонала подразумевает процесс, который, во-первых, предопределяет положительное эволюционное развитие организации, во-вторых, сконцентрирован для этой цели на оценку пригодности кандидатов на вакантную должность и, в-третьих, выражает себя как устремленное выражение «триады ожиданий» - работника, организации и общественности [1].

С точки зрения В.А. Травина, подбор персонала представляет собой определенный процесс, направленный на изучение психологических и

профессиональных качеств предполагаемого работника в целях определения его профпригодности для исполнения обязанностей на установленном рабочем месте и выбор из совокупности претендентов на должность более подходящего при учете соответствия его квалификации, специальности, личных качеств и способностей характеру деятельности, интересам компании и самого работника [2].

Исходя из вышесказанного можно отметить, что А.Я. Кибанов представляет более масштабное, стратегическое видение сущности системы подбора и найма персонала.

Подбор кандидатов следует проводить, руководствуясь теми критериями, которые учитывают специфику деятельности компании, а также тем, на какую должность претендует каждый кандидат и даже тем, на каком этапе находится развитие бизнеса. Так, в производственной организации, скорее всего, будут востребованы работники, не отличающиеся инициативностью, но выполняющие свою работу скрупулезно, следуя инструкциям. Сотрудники, умеющие принимать самостоятельные решения, будут востребованы на начальном этапе становления бизнеса, но впоследствии возникнет необходимость в опытных специалистах, знающих досконально всю технологическую цепочку.

Минерально-сырьевые ресурсы Казахстана являются важнейшим сектором отечественной экономики, реальной основой развития всего промышленного производства.

Существенное повышение эффективности системы управления кадрами, обеспечение рациональной потребности в них минерально-сырьевого комплекса является важнейшей задачей государственной и корпоративной кадровой политики в целях обеспечения реализации крупномасштабных задач модернизации и инновационного развития отечественной экономики.

В настоящее время обеспечение компаний минерально-сырьевого сектора

руководящими, инженерно-техническими и квалифицированными рабочими кадрами не соответствует вызовам времени. Система подготовки и повышения квалификации специалистов в области управления, техники и технологии не эффективна. Усилились процессы распада творческих научных и конструкторских школ, "утечки мозгов" и соответственно ослабления отечественного инновационного потенциала.

Группа Компаний «EuroChem Group AG» является вертикально интегрированным холдингом, располагающим мощностями по добыче природного газа и минерального сырья, производству удобрений, а также логистической и сбытовой инфраструктурой в России, Бельгии, Литве, Китае, Казахстане, Эстонии, Украине, США и Бразилии.

В Республике Казахстан Компания «EuroChem Group AG» реализует инвестиционный проект «Строительство завода по выпуску минеральных удобрений и разработке месторождений фосфоритового бассейна Каратау в Республике Казахстан», который включен в Республиканскую карту индустриализации.

Проект реализуется в соответствии с утвержденным Планом мероприятий (Дорожная карта) по реализации пункта 37 «Разработка документации для начала строительства завода по выпуску комплексных минеральных удобрений» Общенационального плана мероприятий по реализации Послания Главы государства народу Казахстана от 27 января 2012 года «Социально-экономическая модернизация – главный вектор развития Казахстана» [3].

В структуре ЕвроХим по этому проекту существует два самостоятельных организационно-правовых юридических лица в Республике Казахстан:

- ТОО «ЕвроХим-Удобрения» - фактически само минерально-сырьевое месторождение;

- ТОО «ЕвроХим Каратау» - комплекс по химической переработке минерального сырья.

Проектирование и строительство комплекса по химической переработке минерального сырья в г. Жанатас и выпуску минеральных удобрений не закончено, химический комплекс еще в стадии проектирования, пока не функционирует. Производственное предприятие ТОО «ЕвроХим Каратау» осуществляет переработку фосфоритовой руды в фосфоритовую муку и ее реализацию.

В таблице 1 представлены данные

по плановой и фактической численности персонала ТОО «ЕвроХим Каратау» по состоянию на 1 января 2017 года.

Как видно по данным Таблицы 1, в компании фактическая численность персонала меньше плановой на 30 позиций, нехватка наблюдается как в головном офисе, так и в филиале (на производстве). Наиболее сильная нехватка персонала наблюдается в высшем управленческом техническом персонале,

Таблица 1 - Данные по плановой и фактической численности персонала ТОО «ЕвроХим Каратау» на 01.01.2017 года

<i>Категория персонала</i>	<i>План</i>	<i>Факт</i>	<i>Разница</i>
Техническая дирекция, в т.ч.	50	34	-16
ПТО	10	8	-2
Отдел технического развития	18	9	-9
Отдел подготовки строительства	11	8	-3
Отдел капитального строительства	11	9	-2
Дирекция по финансам и экономике, в т.ч.	17	15	-2
Отдел финансового контроллинга	10	9	-1
Отдел бухгалтерского учета	7	6	-1
Дирекция по закупкам	10	8	-2
Дирекция по логистике	5	5	0
АУП	30	28	-2
Отдел информатизации	3	3	0
Отдел продаж	4	4	0
Отдел СМК	2	2	0
<i>Итого по головному офису</i>	121	99	-22
<i>В том числе:</i>			
Филиал в г.Жанатас	65	57	-8
АУП	2	2	0
Производство фосфоритной муки	29	25	-4
Вспомогательное производство	18	16	-2
Обслуживающий персонал	4	4	0
ИТР	12	10	-2
<i>Всего</i>	<i>186</i>	<i>156</i>	<i>-30</i>
Примечание – составлено автором на основании собственных исследований			

Отдел технического развития производства включает в себя научную базу (химико-производственные лаборатории, и т. п.) и проводит работы по развитию производства и его техническому перевооружению.

В результате сравнения уровня заработной платы в ТОО «ЕвроХим Каратау» в долларовом эквиваленте по состоянию на 1 января 2017 года с рыночным коридором заработных плат в

промышленных предприятиях Республики Казахстан были сделаны выводы о том, что почти по всем позициям управленческого технического персонала заработные платы в ТОО «ЕвроХим Каратау» находятся в медиане (среднем значении), а по некоторым позициям высшего управленческого персонала – в верхнем квартиле.

Медиана характеризует среднерыночный уровень оплаты труда

специалистов с уверенными профессиональными навыками, имеющими опыт работы не менее двух-трех лет по данной позиции, базовое образование, дополненное курсами, тренингами и т.п.

Зарплаты, сосредоточенные в интервале от верхнего квартиля и выше, соответствуют оплате труда специалистов с отличными профессиональными навыками, имеющими опыт самостоятельной работы по данному профилю, опыт руководства и развития новых направлений.

Несмотря на то, что ТОО «ЕвроХим Каратау» гарантирует достойную заработную плату и социальный пакет, кроме того, для проживания персонала построен и функционирует современный рабочий поселок, который обеспечен всеми необходимыми бытовыми условиями, также, управленческим кадрам и ИТР предоставляется служебное жилье, вакансии ИТР, технических специалистов, специалистов в сфере минерально-химического производства остаются открытыми. На сегодняшний день компании требуются специалисты с высшим профильным образованием и опытом работы от 1 года, данные требования являются минимальными, особенно для такого сложного производственного объекта, но, тем не менее, даже по таким требованиям наблюдаются проблемы рекрутинга.

Данный факт подтверждает общекзахстанскую тенденцию нехватки отечественного инновационного потенциала в компаниях минерально-сырьевого сектора.

Проблемы нехватки квалифицированного персонала в Республике Казахстан относятся к таким категориям персонала, как:

- управленческий персонал на уровне ИТР, технических специалистов, например, более полугода остается открытой вакансия главного механика химического комплекса;

- производственный персонал комплекса по химической переработке.

Проблема является глобальной, так

как на рынке труда Республики Казахстан попросту нет незанятого персонала с опытом в минерально-химических предприятиях, т.е. квалифицированных специалистов в химической области.

HR-служба, представленная Отделом по работе с персоналом, ТОО «ЕвроХим Каратау» осуществляет поиск специалистов для отдела технического развития не только по территории Республики Казахстан, но и в странах СНГ.

Так как производственная площадка ТОО «ЕвроХим Каратау» находится в г.Жанатас, это усугубляет проблемы привлечения квалифицированного персонала поскольку г.Жанатас имеет слабую инфраструктуру, некачественный блок системы дошкольного, школьного и средне-специального образования, низкий уровень экологии, низкий уровень медицины. Высококвалифицированные специалисты, имеющие опыт работы, чаще всего семейные люди, а, поскольку технический управленческий персонал требуется не на вахтовый метод работы, специалисты отказываются привозить семью и селиться в г.Жанатас.

Таким образом, поскольку на рынке труда Республики Казахстан отсутствуют свободные (незанятые) специалисты, имеющие высокую квалификацию и опыт работы в минерально-химической промышленности, а специалистов с других стран затруднительно привлечь вследствие социально-экономического статуса г.Жанатас, то актуальной задачей для дальнейшего стратегического развития химического комплекса ТОО «ЕвроХим Каратау» является создание эффективной системы подбора, оценки персонала, не имеющего высокую квалификацию и опыт работы, а имеющего потенциал к быстрому освоению необходимых профессиональных качеств.

Также существует задача сместить ориентацию HR-стратегии с привлечения готовых иностранных специалистов на отбор казахстанских специалистов с максимально подходящими компетенциями (качествами) для развития.

Следовательно, при подборе и оценке персонала Отделу по работе с

персоналом ТОО «ЕвроХим Каратау» важно выявлять кандидатов с определенным списком личностных и деловых качеств, профессиональных компетенций, т.к. основным выходом из сложившейся ситуации является рекрутинг «неготовых» молодых специалистов, последующее их обучение, предоставление рабочих мест, т.е. «выращивание» своих специалистов по мере развития производства. Следует начинать поиск кандидатов среди активной молодежи (студентов средних и высших учебных заведений).

Следует создать оптимальную систему качественного подбора и оценки кандидатов на вакантные позиции, с созданием инструментов для работы линейных руководителей.

Для оптимального функционирования системы подбора и

найма персонала необходимо использование современных методик, т.к. согласно официальным данным валидность стандартных процедур собеседования и профессионального тестирования способностей для вакансий управленческих технических специалистов всего 60%.

На текущий момент у специалистов Отдела по работе с персоналом имеется «Положение по подбору персонала», в котором описывается лишь пошаговый процесс подбора, но нет методологии и критериев оценки специалистов.

Таким образом, основными задачами Отдела по работе с персоналом ТОО «ЕвроХим Каратау» является формирование следующих составляющих системы подбора и найма персонала (Таблица 2).

Таблица 2 – Составляющие формируемой системы подбора и найма персонала

Критерии оценки при подборе персонала	Основанные не на диагностике прошлого опыта, развитых качествах, имеющихся умениях и навыках, а на выявлении потенциала ближайшего развития личностных, деловых и профессиональных качеств.
Формирование инструментов оценки	Выбор из современных и актуальных методов подбора и оценки персонала, которые наиболее эффективно позволяют оценить подходящих кандидатов.
Обучение линейных руководителей	Линейные руководители должны обладать знаниями эффективной адаптации и обучения принимаемого на работу персонала.
Формирование системы контроля и анализа обучения, адаптации сотрудников.	Выбор точек контроля, разработка процедур контроля и анализа эффективности функционирования системы адаптации сотрудников.
Примечание – составлено автором на основании собственных исследований	

Касательно инструментария оценки потенциальных кандидатов на место технических специалистов необходимо отметить, что методика оценки качества будущего сотрудника должна базироваться на совокупности следующих методик:

- создание точного профайла соискателя;
- структурированное интервью (по компетенциям);
- центр оценки (Assessment center);
- комплексное профессиональное лицензированное тестирование (SHL, ON-Target и т.п.);

Создание профайла соискателя

позволит построить максимально точные требования к кандидату и дать прогноз поведению человека на основе анализа наиболее информативных частных признаков, характеристик внешности, невербального и вербального поведения.

Интервью по компетенциям - метод собеседования с кандидатом, который основан на оценке степени развития качеств потенциального сотрудника, необходимых для успешной реализации деятельности, относящейся к определенной должности.

Центр оценки (Assessment center) – метод комплексной оценки персонала,

основанный на использовании взаимодополняющих методик, ориентированный на оценку реальных качеств потенциальных кандидатов, их психологических и профессиональных особенностей, соответствия требованиям будущих должностных позиций, а также выявление потенциальных возможностей специалистов(кандидатов).

Assessment centre позволяет реализовывать следующие задачи HR-менеджмента:

- диагностировать как работающих, так и будущих сотрудников компании в сфере их потребностей и мотивации к обучению и развитию, тем самым побуждая персонал к саморазвитию.

- производить наиболее точную оценку профессиональных, деловых и личностных качеств технических менеджеров и других специалистов.

- оптимизировать управленческую функцию промышленной компании.

- сформировать кадровый резерв, т.е., осуществлять постоянный поиск таких людей среди сотрудников, которые способны развиваться и стать руководителями, а также разработать для них программу дальнейшего развития и продвижения.

Таким образом, Assessment center служит цели правильной расстановки и

«рокировки» среди кадров компании.

Комплекс профессиональных и лицензированных тестов используется HR-специалистами для определения уровня потенциала кандидатов, точнее анализируются различные компетенции, навыки, умение обрабатывать числовую и текстовую (вербальную) информацию, что является важными профессиональными и личностными качествами будущих специалистов.

В качестве выводов можно отметить следующее: поскольку актуальной задачей для дальнейшего стратегического развития минерально-сырьевого комплекса в Казахстане является обеспечение предприятий эффективной системой подбора персонала, опирающейся на молодых специалистов, не имеющих пока необходимой квалификации и опыта работы, а имеющих важные для профессии деловые и личностные компетенции, то рекомендуемые шаги для формирования такой системы должны включать в себя: разработку критериев оценки при подборе персонала, выбор инструментов оценки, обучение линейных руководителей и HR-специалистов методике отбора и оценки, найма и адаптации сотрудников, а также формирование системы контроля и анализа эффективности системы подбора и найма.

Источники:

1. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учеб. пособие для вузов /А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. - М.: КноРус, 2010. – 357 с.
2. Травин В. В. Менеджмент персонала предприятия: монография /В. В. Травин, В. А. Дятлов. - 5-е изд. - М.: Дело, 2013. – 270 с.
3. План мероприятий (Дорожная карта) по реализации пункта 37 «Разработка документации для начала строительства завода по выпуску комплексных минеральных удобрений» Общенационального плана мероприятий по реализации Послания Главы государства народу Казахстана от 27 января 2012 года «Социально-экономическая модернизация – главный вектор развития Казахстана».

Акылбекова Г.А.
Алматы Менеджмент Университет,
МВА-В15-В
г.Алматы

Алталиева А.А.,
к.э.н.

ИССЛЕДОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Ключевые слова: корпоративная культура, некоммерческая организация, ценности, дисциплина, конкурентоспособность

Еще некоторое время назад никто из предпринимателей (руководителей) всерьез не задумывался о корпоративной культуре, и о том, нужна она или нет. Сегодня казахстанский бизнес достаточно развит, и поэтому многие управленцы считают, что в компании обязательно должна быть разработана корпоративная культура, так как ее наличие является в определенной степени дисциплинирующим фактором, направленным на развитие персонала в целом, как команды и каждого отдельно взятого сотрудника, как личности. Учитывая масштабность происходящих в мировом сообществе трансформаций, приводящих к изменениям в ценностном измерении, становится очевидным рождение нового социокультурного качества стилей и форм отношений в сфере мирового бизнеса и казахстанского в том числе. Возникает практическая потребность в попытке создать некоторую стабильность в такой гибкой структуре как современная организация. Предполагается, что такая стабильность опирается на систему ценностей, которые способствовали бы развитию культуры бизнеса и общества в целом. В данном случае речь идет не о западных государствах, а о Казахстане, так как наша страна стремится влиться в мировое экономическое сообщество. В этой связи, актуальность исследования явления корпоративной культуры созвучна тем вызовам, на которые современное

общество пытается найти адекватные решения. Процессы трансформации затронули все стороны жизнедеятельности мировых сообществ: изменениям подвергнуты основные социальные, экономические, политические институты: семья, бизнес, власть. Актуальность исследования управления корпоративной культурой обусловлена тем, что проблема носит фундаментальный характер. Очевидна практическая потребность в конкретных прикладных исследованиях по данному феномену, которыми совершенно не изобилует отечественная литература. В этой связи, рассмотрение специфики корпоративной культуры, в частности в корпоративных фондах в современных условиях может способствовать стимулированию и активизации проведения прикладных исследований по корпоративной культуре в нашей стране.

Исследуя в данной статье вопрос управления корпоративной культурой необходимо, на наш взгляд, остановиться на нескольких ключевых аспектах, в частности на самом понятии «корпоративная культура» и на инструменте оценки корпоративной культуры Organizational culture assessment instrument (далее - OCAI), который базируется на теоретической модели «Рамочная конструкция конкурирующих ценностей», разработанной С. Ким, Камерон и Роберт Э. Куин.

Так, в рамках первого вопроса необходимо отметить, что единого мнения

по терминологии на сегодняшний день среди многочисленных авторов, исследующих вопросы корпоративной культуры, не выработано. Существует много разнообразных взглядов на определение самого термина «корпоративная культура». В каждом из них акцентируется внимание на те или иные ее аспекты. Имеются очень узкие и

очень широкие определения того, что же представляет собой корпоративная культура, но универсального понятия, который вбирает в себя все элементы, как уже было отмечено, еще не предложено. В Таблице 1 показаны взгляды разных ученых на понятие «корпоративная культура».

Таблица 1 – Подходы разных авторов к понятию «корпоративная культура»

<i>Автор</i>	<i>Определение</i>
А.Н. Занковский [1, с.67]	Под корпоративной культурой подразумевается определенный комплект смысловых систем, язык и другие символические элементы, проводящие представительные, управляющие и аффективные функции и тем самым образуют некое культуральное поле и особый образ действительности.
Э. Джакис [2, с.54]	Корпоративная культура представляет собой организационную подсистему, которая существует вкупе с технологической, административной, и функционирует как адаптивная к внешней среде в рамках организации, так и идентифицирующая каждого члена организации.
С.А. Липатов [3, с.57]	Рассматривает с позиции наличия определенного качества группы, который представлен в виде свода поведенческих норм, символов, знаков, разнообразных мифов и ритуалов, которые напрямую корреспондируются с теми ценностями, которые имеют место в данной организации и которые трансформируются непосредственным образом, как правило, в устной форме всем тем, кто прибыл в организацию после.
Т.Ю. Базаров [4, с.97]	Рассматривает корпоративную культуру в виде усложненной совокупности убеждений, которую разделяют все члены организации и которую нет необходимости каким-либо образом доказывать.
М.И.Магура [5, с.25]	Корпоративная культура – это набор верований, ценностных ориентаций и поведенческих норм. По-другому их можно назвать «неписанными» правилами, служащими точками фокусирования различных аспектов поведения работников в конкретной компании.
Г.Питерс и Р.Уотерман [6, с.212]	Корпоративную культуру представляет сила внутри организации, которую можно идентифицировать как объединяющую и имеющую очень точное материальное отражение в реальной действительности. Так, топ-менеджмент компании может не только диагностировать ее, но и совершенствовать для того, чтобы организация была более эффективной
Э.Шейн [7, с.36]	Определяет корпоративную культуру как интегрированный набор базовых представлений, которые для себя выявила и определила конкретная группа. Она могла прийти к их пониманию совершенно случайно или же «подсмотреть» у других, дойти до них методом проб и ошибок в процессе приспособления к внешней среде.
Примечание: составлено автором на основании собственных исследований	

Если сопоставить определения данные выше, то можно обобщить их по некоторым моментам:

- значительная часть исследователей придерживается набора базовых предположений, которые не оставляют равнодушными большую часть коллектива компании. При этом совсем не обязательно, чтобы они нашли свое отражение в каком-либо документе, достаточно того, что им следуют, и они регулируют общее поведение коллектива.

- значительная часть исследователей придерживается мнения о том, что главной составляющей корпоративной культуры являются принятые ценностные ориентации, которые оказывают свое влияние на всех сотрудников и таким образом формируют модель должного или недолжного поведения в данной компании. Все это помогает работнику понять, как он должен действовать в каждом конкретном случае.

- наибольшее число исследователей объединяются пониманием того, что ценностные ориентации, которые большинство членов организации принимает за основополагающее свое поведение, являются основными категориями организационной культуры. Они направляют векторы поведения работника, а также являются своего рода «маячками» того, что можно делать в организации, а что не допускается. Это помогает работникам организации избежать путаницы и разночтения, то есть в каждой конкретной ситуации работнику известно, как поступить.

- символика представляет основной и самый общий атрибут, из которого и складывается понятие «организационная культура». Указанный элемент в значительной степени влияет на процесс доведения до сведения сотрудников организации ее ценностных ориентиров. Многие компании (особенно крупные) располагают специальными документами, где эти ценности отражены письменно и графически. Следует заметить, что главный смысл этих атрибутов очень часто фигурирует в складываемых в организациях мифах и легендах, которым в

наибольшей степени подвержены члены организации.

Следовательно, большая часть ученых и практиков, выбравших для себя поле деятельности – проблемы организации и культуры объединены пониманием того, что организационная культура – явление многозначное и многосложное, формирующееся из образа мышления, системы убеждений, поведенческих норм, а также определенных ценностных установок, представляющих значимость для преобладающего числа работающих в организации. Следовательно, этот образ мышления, системы убеждений, нормы поведения, установки и ценности передаются затем и новым сотрудникам, создавая общие стандарты поведения, давая возможность при этом максимально гибко адаптироваться организации к окружающей среде [8, с.28].

Рассматривая вопрос управления корпоративной культурой в так называемом «третьем секторе» необходимо сказать, что в соответствии с Законом Республики Казахстан «О некоммерческих организациях» некоммерческой организацией признается юридическое лицо, не имеющее в качестве основной цели извлечение дохода и не распределяющее полученный чистый доход между участниками [9]. Некоммерческие организации создаются для достижения социальных, культурных, научных, образовательных, благотворительных, управленческих целей; защиты прав, законных интересов граждан и организаций; разрешения споров и конфликтов; удовлетворения духовных и иных потребностей граждан; охраны здоровья граждан, охраны окружающей среды, развития физической культуры и спорта; оказания юридической помощи, а также в других целях, направленных на обеспечение общественных благ и благ своих членов (участников). И если для любой коммерческой структуры получение прибыли – первая задача, то НКО как структуры, которые отстранены от влияния

властей, могут помочь в решении социальных проблем.

На сегодняшний день казахстанские НКО строят свою деятельность в рамках следующих направлений:

- организации, работающие в военно-патриотическом направлении – 4%;
- организации, занятые воспитанием, образованием досугом детей и молодежи – 14%;
- организации, решающие женские и гендерные проблемы – 8%;
- организации оздоровительно-профилактического направления – 7%;
- организации, осуществляющие свою деятельность в научном и образовательном направлении – 8%;
- организации, которые работают в сфере культуры и искусства – 8%;
- организации, оказывающие поддержку инвалидам – 7%;
- организации, которые работают в направлении поддержки общественных инициатив – 10%;
- организации, занимающиеся вопросами развития и поддержки средств массовой информации – 2%;
- организации, осуществляющие свою деятельность в рамках проектов по социальной защите – 9%;
- правозащитные организации – 7%;
- организации, работающие и пропагандирующие спортивные направления - 10%;
- организации, работающие и пропагандирующие экологические направления – 6% [10, с.13-15].

Таким образом, на сегодняшний день в сфере деятельности неправительственных организаций занято около 200 тысяч человек. Из них, постоянно задействованы около 40 тысяч

человек, временно - до 50 тысяч человек, и в качестве волонтеров выступают более 100 тысяч человек.

Во всех этих организациях существует корпоративная культура, в каких-то она складывается более удачно, в других менее. В этой связи возникает потребность понимания и применения методов эффективного управления ею для того, чтобы решать практические задачи, которые стоят перед некоммерческими организациями.

Учитывая это, необходимо рассмотреть второй вопрос, заявленный в начале статьи – применение инструмента оценки корпоративной культуры ОСАИ на примере НКО.

Таким образом, применение инструмента ОСАИ в рамках исследования корпоративной культуры НКО позволяет сделать следующее:

- Четко сформулировать определенные управленческие мероприятия, необходимые для осуществления текущего процесса в области исследования состояния корпоративной культуры в НКО, например, в связи с сотрудниками, подачей заявок на гранты, партнерами по совместным проектам и т.д.;
- Сравнить организационную эффективность организации относительно решения различных вопросов, а также возникающих между подразделениями организации или в отношениях с другими предприятиями, НКО, участниками отношений;
- Применять к предприятиям из разных секторов и разных размеров, а также иметь возможность развития и непрерывного усовершенствования с течением времени.

Источники:

1. Занковский А.Н. Организационная психология: Учеб. пособие для вузов. – М.: Флинта: МПСИ, 2010. – С. 67.
2. Dzhakys E. Corporate Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions. – New-York: Vintag Books, 1952. – P. 54.
3. Липатов С.А. Организационная культура: концептуальные модели и методы диагностики // Вестн. Моск. ун-та. – Сер.14. Психология. – 2009. – № 4. – С. 57.
4. Базаров Т.Ю. Управление персоналом развивающейся организации: Учеб. пособие. – М.: ИПК госслужбы, 2010. – С. 97.

5. Магура М.И. Организационная культура как средство успешной реализации организационных изменений // Управление персоналом. – 2012. – № 1. – С. 25.
6. Питерс Т., Уотерман Р. В поисках эффективного управления. Опыт лучших компаний. – М.: Прогресс, 2011. – 418 с.
7. Шейн ЭХ. Организационная культура и лидерство: Пер. с англ. / Под ред. В.А. Спивака. – СПб.: Питер, 2012. – 336 с.
8. Михайлова, В.А. Теория и практика рекламы [Текст] Учебник / В.А. Михайлова. – СПб, 2016. – С.28.
9. Закон Республики Казахстан от 16 января 2001 года № 142-ІІ «О некоммерческих организациях» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 27.02.2017 г.)
10. Валитова Р.Ж., Никонова Д.А., Самсонов Л.В. НПО Восточно-Казахстанской области // Вестник КАСУ. – 2012. - №4

Бекбаев А.Б.
Алматы Менеджмент Университет,
МВА-В15-В
г.Алматы

Смыкова М.Р.,
к.э.н.

АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ РАЗВИТИЯ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА ГОРОДА АЛМАТЫ

Ключевые слова: гостиничный бизнес, услуги, анализ, тенденции, конкурентоспособность

Гостиничный бизнес, как неотъемлемая часть индустрии гостеприимства - это бизнес, направленный на обеспечение приезжих людей жильем, питанием, а также на организацию их досуга [1, с.81]. Он занимает важное место в национальной экономике Республики Казахстан, так как является прибыльным видом предпринимательской деятельности и оказывает влияние практически на все сферы бизнеса: торговля, строительство, здравоохранение, культура.

В первые годы независимости республики, гостиницы работали по «аналогии» с советским периодом, т.е. доминированием административного подхода к управлению гостиничной индустрией вообще и качеством гостиничных услуг в частности, не имея полного представления о действительных запросах потребителей, о своем положении на рынке, выразившихся в потере потребительских характеристик производимых гостиничных услуг. С развитием гостиничного рынка произошел переход от крупных форм собственности к малым, от государственных к частным, а также функционированию малых индивидуальных форм (частных квартир) [2, с.5].

Современный гостиничный бизнес как экономическое явление:

- имеет индустриальную форму;
- выступает в виде гостиничного продукта и услуг, которые не могут накапливаться и транспортироваться;

- выступает пионером освоения новых районов и способствует ускоренному развитию национальной экономики;

- является мультипликатором роста национального дохода, занятости и развития местной инфраструктуры и роста уровня жизни местного населения;

- совместим практически со всеми отраслями хозяйства и видами деятельности человека, поскольку именно их дифференциация и дискретность и создают ту разность потенциалов рекреационной среды, которая вызывает потребности людей к перемене мест и познанию [1, с.82].

Основу правового регулирования гостиничного бизнеса Республики Казахстан составляют следующие законы и нормативно-правовые акты: Закон Республики Казахстан «О туристской деятельности» от 13.06.2001 г. № 211-ІІ (с изменениями и дополнениями на 19.03.2010г.); Закон Республики Казахстан «О туризме» от 05.07.2008г.; Закон Республики Казахстан «О лицензировании» от 11.01.2007г. № 214 (с изменениями и дополнениями на 01.01.2013г.); постановление правительства Республики Казахстан от 23.09.2008 г. № 878 «Об утверждении общих требований, предъявляемых к профессиональной подготовке, переподготовке и повышению квалификации специалистов в области туризма»; приказ министра туризма и спорта Республики Казахстан от 11.11.2008 г. № 01-08/200 «Об утверждении правил

классификации мест размещения туристов»; Закон Республики Казахстан «О миграции населения» от 22.07.2011г. (с изменениями и дополнениями на 24.11.2015г.). Наряду с казахстанским законодательством, на защите прав и интересов отечественного гостиничного бизнеса и индустрии гостеприимства страны стоит КАГиР - Казахстанская Ассоциация Гостиниц и Ресторанов, созданная в 1998 году в г. Алматы [3].

КАГиР - некоммерческая, неправительственная организация, которая объединяет гостиничные комплексы Казахстана, представительства международных гостиничных сетей, поставщиков гостиничной индустрии (Таблица 1).

Сегодня в мире известно 30 классификаций гостиниц, которые условно делятся на две группы «бальную» и «европейскую» системы. «Бальная» система основана на оценке гостиницы экспертной комиссией, которая представляет результат в баллах путем математической обработки определенных

показателей качества. «Европейская» система основана на французской национальной классификации, когда разряд устанавливается присвоением определенного числа звезд. Знаком категории средства размещения выбрана пятиконечная звезда правильной формы и произвольного размера. В соответствии с «европейской» системой гостиницы делятся на три категории, где высшему классу (люкс) соответствует оценка 4-5, туристскому классу (среднему) - оценка 2-3 звезды, экономическому классу - оценка 1-2 звезды [4].

Уровень категории гостиницы зависит от таких показателей, как: месторасположение здания, фасад; количество, площадь и оснащённость номеров; интерьер; наличие ресторанов, баров, конференц-залов; наличие и оснащение служебных и рабочих помещений; наличие гостевых и служебных лифтов; комплекс дополнительных услуг; прилегающая территория; зона парковки; въездная группа; наличие автопарка.

Таблица 1 - Динамика развития гостиничного бизнеса в Республике Казахстан по регионам за 2014 по сентябрь 2016 гг.

Регион	Кол-во гостиниц 2014г.	Кол-во гостиниц 2015г.	Отклонение 2014г. к 2015г.		Кол-во гостиниц 2016г.	Отклонение 2015г. к 2016г.	
			Кол-во	%		Кол-во	%
РК	1678	2058	380	22,6	2330	652	13,2
Акмола (область)	228	292	64	28,1	334	106	14,4
Актобе	47	61	14	29,8	70	23	14,8
Алматы (область)	172	243	71	41,3	304	132	25,1
Атырау	46	65	19	41,3	67	21	3,1
Западный Казахстан	43	48	5	11,6	57	14	18,8
Жамбыл	65	88	23	35,4	122	57	38,6
Караганда	165	182	17	10,3	207	42	13,7
Кустанай	80	95	15	18,8	102	22	7,4
Кызылорда	55	72	17	30,9	73	18	1,4
Мангыстау	53	55	2	3,8	59	6	7,3
Южный Казахстан	102	114	12	11,8	131	29	14,9
Павлодар	60	68	8	13,3	76	16	11,8
Северный Казахстан	54	60	6	11,1	63	9	5,0

Восточный Казахстан	277	331	54	19,5	366	89	10,6
г. Астана	141	162	21	14,9	167	26	3,1
г. Алматы	90	122	32	35,6	132	42	8,2
Примечание - составлено автором на основе источника [5]							

В разрезе городов, наибольшее количество гостиничных объектов расположено в г. Караганда (207), в городе Астана (167) и в городе Алматы (132). По областям: Восточный Казахстан- 366, Акмолинская область - 334 и Алматинская область - 132. Единовременная вместимость страны составила 118513

койко-суток, номерной фонд увеличился на 28,5% и был равен 52944 номеров единиц.

Основная доля от всего номерного фонда страны приходится на г. Алматы - 14,4%. Далее следуют: Восточный Казахстан-13,1%, г. Астана- 12,1%, Акмола- 9,2%, Алматинская область-8,7%, г. Караганда- 8,4% (Таблица 2).

Таблица 2 - Номерной фонд Республики Казахстан в региональном разрезе 2014 по сентябрь 2016 гг.

Регион	Год			Отклонение 2014 к 2015гг.		Отклонение 2015 к 2016 гг.		Доля от всего номерного фонда страны
	2014	2015	2016	кол-во номеров	%	кол-во номеров	%	%
РК	41197	49128	52944	7931	19,3	3816	7,8	100
Акмола (область)	3682	4539	4853	857	23,3	314	6,9	9,2
Актобе	1278	1469	1578	191	14,9	109	7,4	3,0
Алматы (область)	2433	3729	4626	1296	53,3	897	24,1	8,7
Атырау	1865	2601	2778	736	39,5	177	6,8	5,2
Западный Казахстан	1447	1490	1514	43	3,0	24	1,6	2,9
Жамбыл	838	1154	1487	316	37,7	333	28,9	2,8
Караганда	4582	4142	4446	-440	-9,6	304	7,3	8,4
Кустанай	1473	1711	1801	238	16,2	90	5,3	3,4
Кызылорда	689	844	843	155	22,5	-1	-0,1	1,6
Мангыстау	2124	2182	2248	58	2,7	66	3,0	4,2
Южный Казахстан	1812	2337	2564	525	29,0	227	9,7	4,8
Павлодар	2051	2199	2320	148	7,2	121	5,5	4,4
Северный Казахстан	768	838	899	70	9,1	61	7,3	1,7
Восточный Казахстан	5349	6557	6937	1208	22,6	380	5,8	13,1
г. Астана	5492	6383	6412	891	16,2	29	0,5	12,1
г. Алматы	5314	6953	7638	1639	30,8	685	9,9	14,4
Примечание - составлено автором на основе источника [5]								

Наибольшее количество номеров южной столицы приходится на гостиницы категории 5 и 4 звезды. Сюда относятся как

гостиницы с международным брэндом, так и местные. К сетевым гостиницам, функционирующим в городе Алматы

относятся: Ankara Intercontinental (InterContinental Hotels Group), Ritz Carlton (Marriot International), Royal Tulip (Louvre Hotels Group), Rixos, Holiday Inn (InterContinental Hotels Group), World Hotel Saltanat (World Hotels), Best Western Plus Atakent Park Hotel (Best Western International), Ramada Plaza (Wyndham Worldwide), Soluxe Hotel Almaty (Soluxe Group). В совокупности доля номерного фонда брендовых гостиниц составляет

1577, т.е. 20,6% от всего потенциала города.

За последние два года, в городе первое место по размещению посетителей занимают гостиницы категории 5 звезд - 30,3%, второе гостиницы без категории - 26,3% и третьи- гостиницы категории 4 звезды - 22,8%. Основными посетителями были граждане Казахстана, КНР, России, стран СНГ, Турции, Европы, США (Таблица 3).

Таблица 3 - Распределение посетителей по категориям гостиниц г. Алматы с 2014 по сентябрь 2016 гг.

2014г.	Всего размещено посетителей	Категория гостиницы						
		5*	4*	3*	2*	1*	Без категории	Прочие места
583456		14349	16019	10102	11032	-	143824	23889
		5	4	2				
В %		24,6	27,5	17,3	1,9		24,7	4,1
2015г.	Всего размещено посетителей	Категория гостиницы						
		5*	4*	3*	2*	1*	Без категории	Прочие места
761243		23040	22278	10706	-	1161	177448	22384
		0	1	9				
В %		30,3	29,3	14,1	-	0,2	23,3	2,9
Январь-сентябрь 2016г.	Всего размещено посетителей	Категория гостиницы						
		5*	4*	3*	2*	1*	Без категории	Прочие места
514489 человек		15582	117509	73763	-	-	135304	32092
		1						
В %		30,3	22,8	14,3	-	-	26,3	0,1
Примечание- составлено автором на основе источника [5]								

Такое распределение посетителей объясняется тем, что 4 из 6 пятизвездочных гостиниц города входят в международные сети. Они стали более привлекательными для клиентов, потому что предлагают конкурентные цены на проживание, комплекс бесплатных услуг и программ лояльности к гостям, специальные групповые тарифы и пакеты. Брендовые гостиницы пользуются популярностью, так как имеют удобное расположение, предоставляют

качественный сервис, отвечающий всем международным стандартам индустрии гостеприимства, имеют сертификат ИСО 9001, предоставляют полный спектр услуг от проживания до СПА терапии. Следует отметить, что сетевым гостиницам категории 5 звезд намного легче играть ценами на проживание. За счет понижения тарифов на размещение, они увеличивают продуктивность номерного фонда исходя из объемов, предоставляемых корпоративными партнерами, интернет-

продажами (Booking.com, Expedia.com, HotelBeds.com и прочие).

Наряду с эффективностью работы категории 5 звезд, возросла продуктивность работы гостиниц без категории. Если в 2013г. доля загрузки номеров была равна 24,7%, то в 2015г. она возросла до 26,3%. Данное повышение говорит о том, что все больше посетителей смотрят не только на категорию гостиницы, но и на стоимость проживания. Из таблицы 4 также видно, что городу не хватает бюджетных гостиниц уровня 3-2 звезды, которые могут отвечать международным стандартам качества сервиса и услуг. Местные отельеры больше уделяют внимание вводу сетевых гостиниц уровня 4-5 звезд. Это объясняется тем, что покупая франшизу, гостиница уже имеет потенциального клиента в виду прекрасной репутации брэнда, качества услуг, стандартов работы, профессионального менеджмента и быстрой окупаемости.

В 2017 году планируется запуск таких гостиниц как: SHERAParkInn (гостиничная группа CarlsonRezidor, 188 номеров); NOVOTEL (группа Accor, 150 номеров) HyattRegency (HyattHotelsCorporation, 270 номеров). Запуск новых гостиниц ознаменован проведением 28-ой зимней международной универсиады, которая прошла в г. Алматы с 28 января по 08 февраля 2017г. На соревнования приехало более 4000 студентов-спортсменов из 55 стран и порядка 20000 иностранных гостей и туристов. По своим масштабам зимние международные игры превысили Азиаду-2011, в которой приняло участие всего 1200 спортсменов.

Проведение игр благотворно повлияло на имидж города, повысило

популярность страны и увеличило приток туристов из других стран. Для владельцев гостиниц города универсиада стала «урожайным» периодом, как в продажах номеров, так и дополнительных услуг.

По окончании Универсиады-2017, с 10 июня по 10 сентября 2017г., в стране под лозунгом «Энергия будущего» проходит международная выставка Expro-2017. Организаторы принимают делегатов из 100 стран и порядка трех миллионов посетителей. По мнению Дэвида Дженкинса, руководителя департамента гостиничного бизнеса компании JLL: «Ожидается, что WorldExpo 2017 года станет катализатором роста внутреннего и въездного туризма» [6]. Поэтому отельеры южной столицы надеются, что часть гостей посетит также г. Алматы. Наряду с планируемыми мега мероприятиями, 2017 г.- объявлен годом Китая в Казахстане. Это означает, что приток туристов из «поднебесной» в южную столицу увеличится в разы.

Чтобы г. Алматы смог достойно принять гостей Expro-2017, отельерам южной столицы необходимо решить вопросы реконструкции фасадов гостиниц и номеров: пересмотреть официальные тарифы на проживание, сделать их более конкурентно-способными по отношению к тарифам сетевых гостиниц, улучшить качество сервиса путем внедрения стандартов работы, инвестировать в инновационные технологии и обучение персонала. Без решения данных вопросов, невозможно будет создать благоприятный туристический и гостиничный климат в городе. Местные отели станут простаивать, а сетевые гостиницы будут набирать обороты по заполняемости номеров и увеличению продаж сопутствующих услуг.

Источники:

1. Усенбаева Г.Ж., Бельгибаев А.Б. Международный туризм: организация и управление. Учебное пособие. М.: Интер Пресс К, 2012 - 300 с.
2. Рахимбекова Ж.С. Повышение качества гостиничных и ресторанных услуг Республики Казахстан: теория, методология, практика: монография. Алматы: ТОО «RoyalDesign», 2015. 235 с.
3. КАГиР. [Электронный ресурс] Официальный сайт КАГиР. URL: www.kagir.kz (дата обращения: 01.07.2017)

4. Брашнов Д.Г. Гостиничный сервис и туризм. Учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2015. 224 с.
5. Материалы Комитета по статистике МНЭ Республики Казахстан за 2013-2015 гг.- [Электронный ресурс] Официальный сайт URL: www.stat.gov.kz (дата обращения: 01.07.2017)
6. CRE Kazakhstan. Интернет - журнал- №2 (2), 28.11.2014 г.
УДК 336.62

Бекмурзаев А.Е.

Алматы менеджмент университет,
«Финансы», 2 курс
г.Алматы

Исахова П.Б.,

д.э.н., профессор

УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Ключевые слова: некоммерческие организации, финансы, система управления, финансовая политика, финансовое планирование, финансовый контроль.

В данной работе рассматривается система управления финансовыми ресурсами в некоммерческих организациях, а именно, для чего создаются некоммерческие организации, понятие финансовых ресурсов, направление функционирования финансовой системы, как осуществляется финансовая политика некоммерческих организаций, особенности финансового механизма некоммерческих организаций, осуществление финансового планирования и финансового контроля в некоммерческих организациях.

Кроме того, выявляются основные цели финансового управления в некоммерческих организациях. В данной работе освещены меры по улучшению управления финансовыми ресурсами некоммерческих организаций.

В современных экономических условиях высокой конкуренции одной из основных составляющих успеха можно назвать формирование эффективной системы управления финансами некоммерческой организации. Поэтому в экономической практике Республики Казахстан сегодня большое внимание уделяется вопросам и проблемам управления финансами в некоммерческих организациях.

В Законе Республики Казахстан «О некоммерческих организациях» дается следующее понятие некоммерческой организации: «Некоммерческой организацией признается юридическое

лицо, не имеющее в качестве основной цели извлечение дохода и не распределяющее полученный чистый доход между участниками» [1].

Некоммерческие организации могут создаваться для:

- достижения социальных, культурных, научных, образовательных, благотворительных, управленческих целей;
- защиты прав, законных интересов граждан и организаций;
- разрешения споров и конфликтов;
- удовлетворения духовных и иных потребностей граждан;
- охраны здоровья граждан, охраны окружающей среды, развития физической культуры и спорта;
- оказания юридической помощи, а также в других целях, направленных на обеспечение общественных благ и благ своих членов (участников).

Некоммерческие организации могут создаваться для достижения социальных, культурных, научных, образовательных, благотворительных, управленческих целей; защиты прав, законных интересов граждан и организаций; разрешения споров и конфликтов; удовлетворения духовных и иных потребностей граждан; охраны здоровья граждан, охраны окружающей среды, развития физической культуры и спорта; оказания юридической помощи, а также в других целях, направленных на обеспечение

общественных благ и благ своих членов (участников).

Цели деятельности некоммерческих организаций определяются учредительными документами.

Финансы некоммерческих организаций – это социально-экономические отношения, имеющие денежный характер, возникающие по поводу формирования, распределения и использования фондов денежных средств, связанных с осуществлением общественной деятельности некоммерческих организаций [2, с. 11].

Система управления финансовыми ресурсами некоммерческих организаций включает такие основные элементы как финансовая политика, финансовое планирование, финансовый механизм и финансовый контроль.

Функционирование финансовой системы направлено на решение определенных задач, стоящих перед обществом. Эти задачи разрешаются посредством финансовой политики.

Финансовую политику некоммерческой организации рассматривают как комплекс мероприятий по целенаправленному формированию, организации и использованию финансов для достижения целей организации.

Поэтому на первое место в системе управления финансами некоммерческой организации выходит потребность в управлении капиталом.

Капитал некоммерческой организации характеризует общую стоимость средств в денежной, материальной и нематериальной формах, инвестированных в формирование ее активов.

Целью управления капиталом в некоммерческой организации – является обеспечение ее устойчивого и эффективного развития. Под устойчивостью понимается способность адаптироваться в изменяющейся внешней среде. Эффективность деятельности определяется достижением цели, ради которой и создается некоммерческая организация.

Особенности финансового механизма некоммерческих организаций определяются организационно-правовой формой, уставными видами деятельности, оказанием платных услуг и др.

Источниками финансовых ресурсов некоммерческой организации являются поступления от учредителей или ее членов, пожертвования граждан, доход от реализации товаров или услуг предпринимательской деятельности, которая разрешается законодательством Республики Казахстан.

Предпринимательскую деятельность некоммерческая организация может осуществлять лишь тогда, когда она созвучна её целям.

Если некоммерческой организации необходимо для материального обеспечения иметь в собственности объекты, имущество, то законодательством Республики Казахстан это разрешено.

К привлеченному финансированию относятся благотворительные и членские взносы, спонсорские средства, заемные средства, гранты фондов и др. Государственное финансирование объединяет прямые и косвенные субсидии государства. Собственные средства включают доходы от основной и предпринимательской деятельности.

Финансовое планирование – планомерное управление процессами создания, распределения, перераспределения и использования денежных ресурсов.

Как известно, финансовый план представляет собой документ, в котором отражаются притоки и оттоки денежных средств.

Доходная часть финансового плана — это все возможные источники финансирования организации, включая финансовые возможности самой организации (доходы от коммерческих видов деятельности), имеющиеся в наличии или предполагаемые.

Расходы, отраженные в финансовом плане, должны быть наиболее приближены к уставным целям и задачам некоммерческой организации; назначение и порядок формирования статей должен

быть понятен потребителям данной информации.

Оперативное управление финансами некоммерческих организаций предполагает анализ отклонений фактических финансовых показателей от плановых для принятия адекватных управленческих решений по выполнению заявленных целей и задач деятельности организации.

Получаемая в ходе анализа информация служит основанием для внесения изменений в финансовые планы некоммерческих организаций. Порядок внесения изменений в смету доходов и расходов бюджетных организаций регулируется бюджетным законодательством Республики Казахстан.

Бюджетный кодекс Республики Казахстан [3] определяет основания, по которым могут быть внесены изменения в бюджетные назначения. К ним относятся: введение режима сокращения расходов бюджета при невыполнении доходной части бюджета; использование доходов, фактически полученных при исполнении бюджета сверх утвержденных законом; перемещение бюджетных ассигнований главным распорядителем (распорядителем) бюджетных средств.

Финансовый контроль – главный элемент в обеспечении законности финансовой и хозяйственной деятельности некоммерческих организаций. Финансовый контроль предостерегает бесхозяйственность и расточительность, выявляет факты злоупотреблений и хищений товароматериальных ценностей и денежных средств.

Организация финансового контроля как элемента управления финансами некоммерческих организаций различается в организациях разных организационно-правовых форм. Государственному финансовому контролю присущ процесс планирования и исполнения смет доходов и расходов всех бюджетных учреждений, в то время как в некоммерческих организациях иных организационно-правовых форм государственный финансовый контроль ограничен только полномочиями выполнения организацией

налоговых обязательств и целевого и эффективного расходования бюджетных средств.

Финансово-хозяйственная деятельность некоммерческих организаций является также объектом аудиторского контроля. За счет собственных средств данных некоммерческой организацией возможно заключение договора с аудиторской компанией на проведение проверки с целью подтверждения достоверности финансовой и бухгалтерской отчетности и соответствия организации бухгалтерского учета требованиям законодательства.

Действенность финансового контроля, осуществляемого различными субъектами – органами государственной власти, местного самоуправления, аудиторами, аудиторскими организациями, в решающей мере определяется их взаимодействием, в том числе и с правоохранительными органами. Финансовый контроль осуществляется в различных видах и формах, с применением различных методов его осуществления. В зависимости от правовой природы субъектов, осуществляющих контрольную деятельность, финансовый контроль делится на следующие виды:

- государственный;
- внутрихозяйственный;
- финансово кредитных органов (банковский контроль);
- общественный;
- независимый (аудиторский).

Предварительный финансовый контроль осуществляется до выполнения какого-либо финансового мероприятия, например, проверка правильности и законности документов, служащих основанием для получения или расходования денежных средств.

Текущий (оперативный) финансовый контроль ежедневно производится финансовыми службами для профилактики нарушений финансовой дисциплины в процессе работы предприятия [4, с. 51].

Последующий контроль является неотъемлемой частью внешнего (ведомственного и вневедомственного) и

внутрихозяйственного (бухгалтерского) контроля.

Создание любой системы направлено на достижение какой-либо цели. Выделим наиболее общие цели финансового управления в некоммерческих организациях.

- Управление платежеспособностью. Возможность платить по обязательствам, уже существующим или которые могут возникнуть в ближайшей перспективе (бюджетирование движения денежных средств, выработка политики их привлечения, управление запасами).

- Управление эффективностью. Улучшение экономической эффективности деятельности, разумное использование ресурсов для осуществления операций по проектам (бюджетирование доходов и расходов, управление затратами).

- Управление активами и экономическим потенциалом. Рентабельность активов и финансовая устойчивость (бюджетирование баланса, финансовый анализ и долгосрочное планирование).

С развитием рыночных отношений механизм управления финансовыми ресурсами бюджетных учреждений требует серьезных изменений в части улучшения методов планирования расходов некоммерческих организаций и оперативного управления их финансовыми ресурсами. Суть реформы бюджетного процесса заключается в переходе от «управления бюджетными ресурсами (затратами)» к «управлению результатами» путем повышения ответственности и расширения самостоятельности распорядителей и получателей бюджетных средств.

Центральное место в системе мер по реформированию бюджетного процесса должна занять широко применяемая в мире концепция (модель) бюджетирования, ориентированного на результаты в рамках среднесрочного планирования. Новая модель бюджетирования, ориентированного на результат, предполагает распределение бюджетных ресурсов между бюджетополучателями и

реализуемыми ими бюджетными программами с учетом или в прямой зависимости от достижения конкретных результатов предоставления услуг в соответствии со среднесрочными приоритетами социально-экономической политики и в пределах, прогнозируемых на долгосрочную перспективу объемов бюджетных ресурсов.

Другое важное направление совершенствования управления финансами бюджетных учреждений связано с реструктуризацией бюджетного сектора экономики. В рамках этого процесса предполагается преобразование части бюджетных учреждений, способных функционировать в рыночной среде и формировать свои финансовые ресурсы не только за счет бюджетных, но и внебюджетных средств, в иные организационно-правовые формы (специализированные государственные некоммерческие организации и др.).

Обновлённые организации, собственником которых останутся органы государственной власти и органы местного самоуправления, получают право на самостоятельное использование внебюджетных средств, выйдут из сферы казначейского контроля, поскольку им будет предоставлено право открытия взамен лицевых счетов в казначействе внебюджетных счетов в кредитных организациях. Изменение организационно-правовой формы не означает отказ государства от финансирования этих организаций, однако при этом изменятся принципы предоставления бюджетных средств, что предусматривает установление собственником обязательных заданий по предоставлению государственных услуг и переход на нормативно-подушевое финансирование. Реализация этих принципов предполагает отказ от использования сметы доходов и расходов и переход к составлению финансового плана, в котором бюджетные средства не будут детализированы по кодам экономической классификации, а будут планироваться единой суммой в форме субсидии. Это обеспечит большую самостоятельность организаций в

распоряжении бюджетными и внебюджетными средствами в ходе оперативного управления финансовыми ресурсами.

Преобразование бюджетных учреждений в новые организационно-правовые формы имеет целью, с одной стороны, внедрение в социальной сфере новых экономических механизмов, основанных на расширении финансовой самостоятельности организаций, а с другой — обеспечение надежной основы для реализации социальных гарантий путем сохранения объектов социальной сферы в государственной собственности.

Таким образом, построение социально-ориентированной рыночной экономики предполагает возрастание роли некоммерческих организаций, оказывающих различные виды социальных услуг. Эффективное управление финансами некоммерческих организаций возможно при условии грамотного планирования всех финансовых потоков, совершенного финансового механизма, процессов и финансовых отношений организаций, а также постоянного финансового контроля по устранению бесхозяйственности и расточительства.

Источники:

1. Закон Республики Казахстан от 16 января 2001 года N 142 «О некоммерческих организациях» с изменениями и дополнениями на 08.04.2016г. Сайт РК Закон онлайн. http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=1021519#pos=63;-287, (дата обращения 17.12.2016).
2. Свищева В.А. Некоммерческие организации: бухгалтерский учет, налогообложение, финансирование. – «Гросс Медиа: РОСБУХ», -2008. – 109 с.
3. Бюджетный Кодекс Республики Казахстан от 4 декабря 2008 года №95-IV с изменениями и дополнениями на 01.01.2016г. Сайт РК Закон онлайн. http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=1021519#pos=63;-287, (дата обращения 17.12.2016).
4. Миляков Н.М. Финансы, Учебник, 3-е изд., -М., -ИНФРА -2014, -543

Болат А.К.
Алматы Менеджмент Университет,
«Финансы», 2 курс
г. Алматы

Макенова А.А.
к.э.н., доцент

НАЛОГОВЫЙ КОНТРОЛЬ И ПРАВОВОЙ МЕХАНИЗМ НАЛОГОВОГО АУДИТА В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН

Ключевые слова: налоговая система, налоговый механизм государства, гармонизация налоговых отношений, налоговый аудит, налоговые реформы

Целью данной статьи является определение роли налогового контроля и правового механизма налогового аудита по отношению к предпринимателям, и компания в нынешней концепции направления Республики Казахстан. На данный момент, в то время как государство предприняло значительные усилия для модернизации своей налоговой системы, в некоторых аспектах реформ налогового администрирования существует определенная степень недоработок и неопределённости. Хотя и были сделаны значительные улучшения на технологическом уровне, и успех в области компьютеризации, включая электронную регистрацию и обратную обработку. Серьезные проблемы по-прежнему остаются нерешёнными в следствии коррупции, размера налоговой бюрократии, услуг налогоплательщиков и недостатков в аудите и в системе апелляции.

Глобализация мировой экономики, являющаяся процессом интернационализации и интеграции всех аспектов экономической жизни, усиливает взаимозависимость и связь различных сфер мировой экономики. Фактически, с глобализацией существует определенная гармонизация налоговых систем и налоговой политики. В частности, объединяются и комбинируются налоговые системы различных стран, требующие координации ключевых показателей и механизмов налогообложения, и налогообложения инвестиционной

деятельности. Республика Казахстан, преодолев все трудности перехода, начала внедрять индустриальную и инновационную стратегию, направленную на диверсификацию экономики. Одной из основных тенденций в реализации этих задач является динамичное экономическое развитие в соответствии с требованиями глобализации. Налоги являются одним из важных инструментов государственного регулирования, как национальной экономики, так и процессов международной интеграции. В новых условиях, трансформация налоговой системы Казахстана становится объективной. Поэтому изучение текущего состояния налоговой системы и поиск новых основанных на фактических данных подходов к ее совершенствованию являются объективной необходимостью. При переходе на рынок, одной из основных задач экономических реформ, проводимых в Казахстане, было создание нового типа налоговых отношений между государством и налогоплательщиком, который в основном обеспечивается через налоговую систему. Создание налоговой системы было практически создано с нуля, при отсутствии достаточного внутреннего опыта.

Налогоплательщики считают, что, если они имеют установленный законом аудит, они могут быть защищены от налоговых рисков и потенциальных налоговых обязательств в случае налоговой проверки. Однако аудиторы не проводят налоговый обзор в ходе оценки

финансовой отчетности. Аудит проводится в соответствии с предписанными процедурами аудита, принимая во внимание порог существенности. Аудиторы рассмотрят и прокомментируют «важные» налоговые обязательства, такие как корпоративный подоходный налог и те налоговые обязательства, которые оказывают влияние на финансовую отчетность. Аудиторы не обязаны рассматривать деловые операции и соответствующую бухгалтерскую документацию с налоговой точки зрения, как это делают налоговые инспекторы. Например, аудиторы не будут проверять, правильно ли вычитается входной НДС, если ставка налога на удержание правильно применяется или какая-либо польза натурой оценивается по всем льготам.

Казахстанские юридические лица и иностранные юридические лица, действующие в Республике Казахстан через постоянные учреждения, если они классифицируются как налогоплательщики или налоговые агенты, несут ответственность за уплату и удержание следующих налогов: 1) корпоративный подоходный налог; 2) индивидуальный подоходный налог; 3) налог на добавленную стоимость; 4) акцизы; 5) арендованный экспортный налог; 6) специальные сборы и налоги с недропользователей; 7) социальный налог; 8) налог на транспортные средства; 9) земельный налог; 10) налог на имущество; 11) имущественный бизнес-налог; 12) единый налог; и 13) единый земельный налог.

Очень редко компании в Казахстане оперируют более чем нескольких лет, прежде чем обнаружить, что они должны быть проверены налоговыми органами. Налоговые инспекторы на местном, региональном и федеральном уровнях имеют широкие полномочия по проверке, и компании часто считают необходимым расходовать значительные ресурсы, чтобы предоставить инспекторам то, что им нужно.

Налоговые проверки подразделяются на следующие категории:

- документальные проверки, которые включают всесторонние, целенаправленные и перекрестные проверки;
- хронометрические наблюдения; и на следующие типы:
- рутинные (плановые) налоговые проверки (осуществляемые в соответствии с графиком налоговых проверок, утвержденным компетентным органом на ежегодной основе);
- внеплановые налоговые проверки.

17 октября 2006 года Комитет по законодательству и судебно-правовой реформе Мажилиса Парламента РК провел свое первое заседание для рассмотрения законопроекта по улучшению правовых механизмов налогового администрирования. Кроме того, в соответствии с поручениями Главы государства, опубликованными 1 июня 2006 года на заседании Совета Безопасности Республики Казахстан, Агентство по борьбе с коррупцией в сотрудничестве с Налоговым комитетом разработало проект Закона Республики Казахстан «О внесении изменений и дополнений» на некоторые законодательные акты Республики Казахстан по вопросам повышения эффективности и расширения полномочий органов финансовой полиции».

Данный законопроект предусматривает предоставление агентствам финансовой полиции доступа к информации, составляющей коммерческую, банковскую и другую охраняемую законом информацию, беспрепятственный доступ к жилым и другим помещениям физических и юридических лиц – если имеются достаточные основания предполагать, что преступление является будучи готовым или совершенным – беспрепятственный доступ к зонам таможенного надзора, некомпенсированное использование возможностей государственных средств массовой информации для освещения деятельности финансовых полицейских агентств, а также право проведения

налоговых проверок и проверок финансово-хозяйственной деятельности.

В данном законодательстве Правительства Республики Казахстан разработаны законопроекты о внесении изменений и дополнений в действующее законодательство, уполномочивающее аудиторские организации проводить налоговую проверку налогоплательщиков с точки зрения соблюдения их налоговых обязательств; наделение финансовых органов полиции правом участвовать в налоговых проверках и проверках финансово-хозяйственной деятельности, беспрепятственный доступ к помещениям государственных органов, физических и юридических лиц для проведения проверок в пределах их компетенции; и предоставление органам уголовного преследования права беспрепятственного доступа в зоны таможенного надзора без получения разрешения в таможенных органах.

Следует особо отметить, что законодательство Республики Казахстан не запрещает повторные аудиты, то есть аудиты в отношении тех же налогов и других обязательных платежей в бюджет, подлежащие уплате или уплаченные налогоплательщиком за уже проверенный налоговый период. Однако, если во время внепланового документарного налогового аудита в отношении того же налогового периода и того же вопроса налоговые органы выявляют любые нарушения налогового законодательства Республики Казахстан, совершенные налогоплательщиком, не установленным в ходе любого из предыдущих налоговых проверок, для таких налогоплательщиков не применяются административные санкции.

В большинстве случаев директор предприятия может не получить доступ к уровню квалификации бухгалтера самостоятельно, принимая во внимание тот факт, что в настоящее время, по мнению экспертов, средний уровень квалификации бухгалтеров достаточно низок и не соответствуют современным требованиям. Недостатки в бухгалтерском учете могут быть обнаружены аудиторской или

налоговой инспекцией. В первом случае аудиторам выплачиваются деньги за проверку, а во втором за нарушениями следуют штрафы и пени. Налоговые санкции за нарушение стандартов бухгалтерского учета, как правило, гораздо более серьезны.

В отличие от подхода аудиторов налоговые проверки, проводимые налоговыми экспертами, используют тот же подход, что и налоговая инспекция. Единственная разница заключается в объеме транзакций и документации, подлежащих рассмотрению, которые более подробно рассматриваются в случае налоговой проверки, в связи с которой налоговые проверки могут продолжаться в течение нескольких месяцев. В случае «предварительных» налоговых проверок объем представлен на репрезентативных образцах транзакций и документов, на основании которых можно без сомнения заключить, правильно ли применяется налоговый режим или нет, и имеет ли налогоплательщик достоверность и обоснование подтверждающей документации для зарегистрированных деловых операций.

Очень часто постоянные или неполные бухгалтеры имеют единственную цель в своей деятельности – оперативно представлять отчеты в налоговый комитет. Они просто не думают, что налоговая схема их предприятия может быть в значительной степени оптимизирована и, как следствие, средства промоутеров могут быть спасены. Сотрудничая со специализированной консалтинговой компанией, у одного и того же человека может быть, как высококвалифицированный бухгалтер, так и налоговый консультант.

Налоговые проверки осуществляются на основании распоряжения, и дата начала такого уведомления считается датой начала такой налоговой проверки. Приказ налогового аудита должен быть зарегистрирован в компетентном органе по правовой статистике и специальным счетам до начала налоговой проверки. Налоговые проверки не должны прерывать обычную

предпринимательскую деятельность налогоплательщика. Продолжительность налоговых проверок, указанных в уведомлениях, не может превышать 30 рабочих дней с даты предоставления такого уведомления. Однако в определенных случаях, указанных Налоговым кодексом, налоговые органы могут продлить такой период.

Идеальное время для налогового обзора – подготовка финансовой отчетности на конец года и возврата налога на прибыль корпораций. Они должны быть рассмотрены налоговыми экспертами, которые проведут проверку транзакций и документации, на основе которых будет подготовлена налоговая декларация. Подготовка налоговой декларации не предполагает только «формальное» заполнение формы налоговой декларации, а также подробный контроль за тем, правильно ли они были зарегистрированы в книгах и отчетах, на основании которых подготовлена налоговая декларация.

По завершении налоговой проверки, в случае возникновения каких-либо нарушений, налоговый орган выдает уведомление о результатах налоговой проверки, которое должно быть отправлено налогоплательщику (налоговому агенту) в течение 5 рабочих дней после даты предоставления услуги налоговый отчет налогоплательщика. Налогоплательщик может оспорить такое уведомление с вышестоящим налоговым органом в течение 30 рабочих дней после даты предоставления уведомления налогоплательщику или суду в течение 3 месяцев с даты получения уведомления.

Затем налогоплательщики могут подать апелляцию на решение вышестоящего налогового органа, выданного в ответ на его апелляцию в отношении уведомления с компетентным государственным органом (то есть налоговым комитетом Министерства Финансов Республики Казахстан) в течение 30 рабочих дней после получение такого решения или по истечении срока, установленного Налоговым кодексом, если такое решение не принято, или в суд в течение 3 месяцев после даты, когда

налогоплательщику стало известно, что его апелляция была полностью, или частично, отменена вышестоящим налоговым органом. В любом случае, когда налогоплательщик подает апелляцию в вышестоящий налоговый орган, последующая апелляция с компетентным государственным органом или аналогичные обращения в суды, исполнение оспариваемого налогового уведомления остается до принятия письменного решения. Претензии, оспаривающие уведомления налогового аудита, подлежат государственной пошлине в размере 0,1% от оспариваемой суммы налогов и других обязательных платежей в бюджет (включая проценты по уплате налогов) соответственно для индивидуальных предпринимателей и 1% для юридического лица.

Также, при отсутствии задолженности ликвидируемое юридическое лицо или индивидуальный предприниматель должен вернуть сумму ошибочных или переплаченных налогов, сборов, штрафов, и пошлин, взимаемых таможенными органами. Документарный налоговый аудит предоставляется только в случаях невыполнения уведомления и/или несогласия налоговых органов с разъяснениями, предоставленными ликвидированным налогоплательщиком, который проводится на основании фактов и выявленных обстоятельств в отношении такого лица. После осуществления вышеуказанных положений, налоговый орган направляет в соответствующий орган юстиции информацию об отсутствии (доступности) долга в порядке и сроках, установленных статьей 598 Налогового кодекса. Налоговая ответственность отдельного предпринимателя, который прекратил свое существование, считается выполненным после проведения камеральных проверок при условии отсутствия или погашения налоговой задолженности, а также нарушений, выявленных по результатам налоговой инспекции полностью устранены. Налоговый орган не позднее трех рабочих дней со дня исполнения налогового обязательства принимает решение о

выводе индивидуального предпринимателя из регистрации. Информация об удалении индивидуального предпринимателя от регистрации размещается на интернет-ресурсе (онлайн портале) уполномоченного органа.

Ответственность за налоговые нарушения и преступления

Законодательство Республики Казахстан предусматривает административную и уголовную ответственность за совершение налоговых нарушений.

В настоящее время для административных налоговых правонарушений (например, занижение налогов и других обязательных платежей в налоговых декларациях, превышение фактически начисленного корпоративного подоходного налога по начисленным авансовым платежам, занижение налогов, включенных в стоимость патента производителем сельскохозяйственной продукции (юридического лица) расчеты с бюджетом по патенту, уклонение от начисленных налогов и других обязательных платежей в бюджет через расчеты через кассовый аппарат или банковские счета третьих лиц при наличии налогового обязательства в период действия) налоговые органы могут распорядиться о приостановлении дебетовых операций посредством регистра денежных средств.

Чаще всего объектом налоговой проверки является налог на добавленную стоимость, поскольку он является основным источником финансирования государственного бюджета. Тем не менее, при налоговой проверке могут быть также подоходный налог с предприятий и подоходный налог с населения, который может быть проверен одновременно. Период, за который может быть проведен налоговый аудит, - это годы, которые не подпадают под срок давности, как правило, последние три года. Чтобы избежать дополнительных налоговых обязательств, которые могут быть оценены во время налоговой проверки, крайне важно подготовить для налоговой проверки и своевременно предпринять все действия

для выявления и, возможно, устранения налоговых рисков и избегания штрафов. Подготовка к проведению налогового аудита включает в себя, в частности, подробный «налоговый» обзор бухгалтерской документации и налогового режима хозяйственных операций, зарегистрированных в бухгалтерских книгах, в соответствии с применимыми налоговыми правилами за соответствующий отчетный период. Поскольку налоговые проверки не могут быть предсказаны, никогда не поздно выполнять налоговый обзор, за исключением случаев, когда налоговая инспекция передает распоряжение о налоговой инспекции.

Налоговый комитет добился значительного прогресса в продвижении к современной налоговой организации в течение относительно короткой истории своей деятельности. Значительный прогресс можно наблюдать в разработке всеобъемлющей информационной системы для ведения оперативной документации. И предварительные указания в областях и районах предполагают, что эта система функционирует достаточно хорошо, хотя местные органы не так хорошо организованы или оборудованы для максимальной эффективности. Более того, модернизации в нынешней система налогового контроля также включают в себя налогоплательщиков, подающих декларации, и декларации в электронном виде. Это развитие значительно увеличило скорость и эффективность операций и улучшило ответные действия и поддержку функций штаб-квартиры.

Однако недостаточно внимания уделяется организационной структуре налоговой администрации, хотя это и является движущей силой налоговых реформ. Организационная структура является важным инструментом для надлежащего согласования работы налоговой администрации с рисками доходов и организационными ответами на потребности в модернизации. В современных налоговых органах организационная структура изменилась с географической направленности (тогда как,

в Казахстане, имеется налоговое присутствие в каждом районе и области), в тематическом и функциональном плане, где ресурсы распределяются в соответствии с потребностями бизнеса и специализацией потребности различных функций доходов.

Прогресс в области налогового администрирования должен быть направлен на улучшение добровольного соблюдения. Фактически, усилия по модернизации должны быть основаны на достижении этой цели. В этой связи совершенствование добровольного соблюдения должно основываться на: (а) надежной системе аудита; (б) эффективной системе сбора (включая принудительный сбор), контроля и учета всех платежей; и (с) комплексной услуге и образовательной программе налогоплательщиков, которая поможет снизить стоимость соблюдения налогоплательщиков. Значимость и

ценность всех функций налогового администрирования можно судить по тому, насколько хорошо они улучшают работу в этих трех областях.

Показана несовершенство организационной структуры субъектов налогового контроля, методологические недостатки в программном обеспечении, низкий уровень развития информации и автоматизации. Проблемы, с которыми сталкиваются налоговые органы Республики Казахстан, не только контролируют, но и в первую очередь обеспечивают получение текущих платежей. Постановка вопроса таким образом позволяет нам сформулировать цели государственных налоговых органов, контролировать их работу и анализировать результаты. Решения этих проблем должны быть разработаны в рамках рассмотрения проблем, связанных с внедрением налогового администрирования.

Источники:

1. Чухнина, Г. Я., & Владимирова, К. В. (2016). Методика организации системы внутреннего налогового контроля. *Finance & Credit*, (21), 24-38.
2. Шешукова, Т. Г., & Баленко, Д. В. (2016). Предупреждение налоговых правонарушений на предприятиях на основе анализа контрольной деятельности налоговых органов. *Economic Analysis*, (7), 119-127.
3. Тихонова, А. В., & Дзюба, Д. В. (2017). К вопросу об оценке эффективности налогового контроля. *Economic Analysis*, 16(4), 746-755.
4. Яшина, Н. И., & Александров, Е. Е. (2016). Методологический инструментарий определения эффективности налоговых проверок. *Finance & Credit*, (17), 28-39.
5. Нурумов А.А. (2005) *Налоги Республики Казахстан и развитых стран: Учебное пособие. Алматы: Создик*, 216.
6. Бекболсынова А. (2010). *Налоги и налогообложение. Учебное пособие. Астана: Фолиант*, 448.
7. Кодекс Республики Казахстан О налогах и других обязательных платежах в бюджет (Налоговый кодекс) (с изменениями и дополнениями).
8. Комбарова А. М. (2009). Бюджетная политика РК в условиях глобализации. К содержанию номера журнала: *Вестник КАСУ* (3).

Жумадилов Т.М.
Алматы Менеджмент Университет,
МВА-В15-В
г. Алматы

Косолапов Г.В.,
к.э.н., профессор

ПРОЦЕДУРА ВЫПОЛНЕНИЯ IPO

Ключевые слова: акции, публичное размещение, IPO

Становление корпоративного права, а также обострение имеющейся конкуренции, все больше вынуждают разнообразные компании, которые работают в Республике Казахстан, определять новые источники денежных средств в свой бизнес. Это имеет важное значение для деятельности определенных компаний, которые работают в стране. Ежегодно многие компании, которые занимаются финансовой деятельностью в Казахстане, стали обращать собственное внимание на особенности публичного рынка. Этот рынок при правильном подходе может в достаточно высокой степени улучшить финансовую сторону деятельности компаний.

В настоящее время компании в стране привыкли осуществлять свою деятельность именно на долговом рынке. При этом компании очень часто проводят операции с денежными кредитами и разнообразными вексельными документами. Также эти коммерческие компании в незначительной степени рассматривают фондовый рынок и его особенности для привлечения в свой бизнес дополнительных денежных ресурсов. На сегодняшний день эта ситуация изменилась и значительное число компаний, занимающихся коммерческой деятельностью, обратили свое внимание на фондовый рынок, его особенности и возможности, которые он мог бы им предоставить. Этот факт необходимо максимально полно учитывать, если рассматривать вопросы, которые связаны с проведением процедуры IPO в Казахстане.

IPO в достаточной степени открывает перед большим числом компаний различные перспективы, которые могут помочь будущему развитию. Важным преимуществом процедуры IPO для компаний, которые занимаются деятельностью в Казахстане является возможность вывести на современный рынок свой продукт быстрее по времени, чем это сделают прямые конкуренты. По степени насыщения данного рынка в значительном числе секторов экономики страны продолжают действовать ранее сформированные процессы консолидации денежного капитала. Поэтому для многих компаний именно IPO дает прекрасную возможность стать центром консолидации финансовых капиталов. В случаях, когда компания направляет свою деятельность на активное расширение рынка, это дает прекрасную возможность к росту и последующему развитию. Если у компании появляется потребность в дополнительном денежном капитале, то после осуществления процедуры IPO, она может получить возможность привлекать денежный капитал, который необходим для последующего развития и становления деятельности. Помимо этого, значительное улучшение существующей структуры финансового баланса компаний привлекать дополнительные денежные средства, поможет проводить в будущем эмиссии акций.

Также необходимо рассмотреть существующее влияние определенных факторов на показатели проведения процедуры IPO в Казахстане, а также

показать главных участников данного процесса и их непосредственную роль, представить этапы выполнения подготовки и осуществления первичного размещения ценных бумаг.

Сегодня определенное развитие рынка ценных бумаг, которое наблюдается в стране связано с увеличением роли акционерного, а также частного денежного финансирования финансовой деятельности компаний. При этом необходимо понимать то, что одним из самых популярных и планомерно развивающихся видов финансирования считается первичное размещение акций на фондовом рынке. Этот рынок предоставляет большое число дополнительных возможностей для развивающихся компаний. Несмотря на тот факт, что применение первичного размещения за рубежом уже достаточно давно используется различными компаниями, в Казахстане оно представляет достаточно значимый интерес.

Для максимально полного понимания процесса и финансового содержания первичного публичного размещения акций необходимо определить понятие IPO. В переводе с английского IPO (Initial Public Offering), если осуществлять полный перевод дословно, означает первичное публичное размещение, применяемое непосредственно к ценным бумагам, таким как акции, и в дальнейшем подразумевает их непосредственный допуск к возможным торгам на бирже. Сам процесс IPO рассматривается не с точки зрения первичности продажи акций, а с точки зрения первичности выхода компании на публичный рынок и возникновения совокупности существующих обязательств, в том числе по раскрытию информации. Под «публичным» понимается распространение акций среди большого числа институциональных и частных инвесторов.

Процедура IPO в узком понимании - это первое публичное предложение акций на рынке, делающееся от имени эмитента самим эмитентом или по его поручению брокерами.

В современной экономической литературе имеется понимание самого понятия процесса IPO.

Согласно Стивену Россу первичное размещение является первой эмиссией, которая относилась к ценным бумагам для значительного числа инвесторов [1].

В терминологическом словаре, выпущенном под редакцией Джерри Розенберга, первоначальное предложение определяется, как первоочередное предложение ценных бумаг для различных инвесторов [2].

Размещение ценных бумаг, по мнению финансиста Елены Рудневой, является определенного рода отчуждением их эмитентом или же, так называемым андеррайтером [3].

По мнению гуря IPO Александра Потемкина, данная процедура является первичным размещением, в определенных случаях, когда организация в первый раз выпускает собственные акции на рынок и затем их покупает большой круг разнообразных институциональных или же частных инвесторов [4].

Опираясь на вышеуказанные понятия можно сформулировать свое определение процесса IPO, который представляется с учетом имеющихся характеристик, как первичное размещение различных акций определенной компании на полностью открытом рынке, среди большого числа разнообразных финансовых инвесторов.

Помимо первого публичного размещения акций, фирмы могут с течением времени, осуществлять дополнительные размещения. Любое последующее, после завершения процесса IPO, размещение может быть классифицировано по тем или же иным собственным признакам.

В некоторых случаях, когда фирма предлагает к размещению достаточно большие пакеты собственных акций, такой вариант размещения применяется исключительно определенными инвесторами. Эти инвесторы уже смогли четко зафиксировать определенную прибыль от осуществленных финансовых инвестиций.

Если производить сравнение процесса IPO, выполняющегося в маркетинговом варианте, тогда необходимо определить его главные функции, которые будут осуществляться при исполнении. Сейчас, очень часто ставится на обсуждение определенный вопрос и проблема, касающиеся общего потенциала современного фондового рынка: каким способом, лучше перейти от стагнации к достаточно устойчивому росту?

Наиболее частыми задачами осуществления IPO, непосредственно возникающих у отечественных и у иностранных компаний, считаются такие, как:

- Привлечение денежного капитала.

- Увеличения капитализации определенной фирмы.

- Улучшение структуры существующих инвесторов.

Важно понимать, что IPO в некоторой степени способствует модернизации существующей экономики в условиях рынка и рыночных отношениях. Масштабное осуществление проекта IPO указывает на переход одного денежного капитала в другие формы и определения. Существующий рынок процедуры IPO считается определенным индикатором, который указывает на состояние и возможные перспективы в действующей экономике страны.

Источники:

1. Стивен Росс. Основы корпоративных финансов. Пер. с англ. - М.: Лаборатория базовых знаний, 2001. - 704 с.

2. Джерри М. Розенберг. Инвестиции. Терминологический словарь. 1997 Издательство: Инфра-М

3. Е.В.Руднева. Эмиссия корпоративных ценных бумаг. Теория и практика. Москва, 2001
 Потемкин А. IPO вчера, сегодня, завтра: [Электронная версия]. – Режим доступа: http://www.rcb.ru/data/articles_pdf_hidden_75261/2005/09/mmvb_potem.pdf

УДК 336.763.2

Зулькарнаева Б.Б.«Білім саласындағы менеджмент», МВА
Алматы Менеджмент Университеті**Куренкеева Г.Т.,**Э.Ф.К., доцент
Алматы Менеджмент Университе**МЕКТЕПТЕГІ ПСИХОЛОГИЯЛЫҚ ҚЫЗМЕТТІ БАСҚАРУ ЖӘНЕ ҰЙЫМДАСТЫРУ***Түйін сөздер: психология, психологиялық қызмет, әлеуметтік психология, мектеп.*

Адам болмысының табиғатынын, оның саналы қоғам шеңберінде өркендеуімен қалыптасуына, төңірегіндегі басқа адамдармен қарым-қатынасының ерекшеліктеріне байланысты психологияның дамуы негізделді. Адам әртүрлі ғылым тұрғысынан жанжақты зерттелетін объект, ал ғылымдардың әрбірі өзіне тән ерекше мәселелермен айналысады.

Психикалық құбылыстардың мәнін тануда диалектикалық материализм үлкен роль ойнайды. Б.Ломов өзінің аталған еңбегінде психология ғылымының тірек категорияларын, олардың жүйелі өзара байланысын, жалпылығын, сонымен бірге бұл категориялардың өзіндік дербестікте екенін айқындап берген. Ғалым психологияның келесі тірек категорияларын атайды: бейнелеу категориясы, іс-әрекет категориясы, жеке адам категориясы, тіл қатынас категориясы, сондай-ақ жалпылық мағынасына орай категория санына жататын түсініктер «әлеуметтік» және «биологиялық».

Алғашқы оң жылдықта психологияның теориялық тарапы басым болды. Ал қазіргі кезеңде оның қоғамдағы ролі көп өзгеріске ұшырады. Ол енді білім жүйесіндегі, өзгерістегі, мемлекеттік басқару, медицина, спорт және т.б кәсіби практикалық қызметтің ерекше саласына айналып барады. Психология ғылымының практикалық міндеттерді шешуге араласуынан оның теориясының даму жағдайлары да біршама өзгерді. Шешімі

психологиялық біліктілікті қажет еткен міндеттер адамдық фактор маңызының жоғарылауынан қоғам өмірінен барша тарапында әр қилы формада болуда. «Адамдық факторлар» дегеніміз әрбір адамзат тұлғаға тән болып, олардың нақты іс-әрекетінде көрініс беретін әлеуметтік-психологиялық, психологиялық және психо-физиологиялық қасиеттердің кең ауқымы [1].

Қазіргі таңда біз психологияны білім беру жүйесіне интенсивті енгізудің куәгері болып отырмыз. Көптеген білім беру мекемелерінде өзінің жеке психологиялық кеңселері бар, көптеген арнайы әдебиеттер басылуда, балабақшадағы, мектептегі, интернаттағы психологтардың жұмысына бағытталған көптеген конференциялар өтуде. Бұл мамандықтың қолдану аясы кеңейіп, арнайы кадрлық қамтамасыз ету қолға алынды.

Мектептегі психологтың қызметі – автономды. Тәуелсіз болғандықтан емес, өзіндік мақсаты мен тапсырмалары бар тәуелсіз толыққанды жүйе болғандықтан.

Алайда кез-келген психолог мектепте жұмыс істей отырып, өз жұмысын біртұтас психологтың педагогикалық жүйе секілді аша алмайды. Көбісі өз қызметін белгілі бір бағыттар бойынша шектесе (тек талдау, жалпы түйіндеме беру, «қиын» оқушылармен индивидуалды жұмыс жасау және тағы басқа), ал енді біреулері психологиялық «жедел жәрдемшіге» айналып мектеп мәселелерінің тұңғығына батады немесе

қол астындағы мамандар, қарапайым мұғалімдерге айналады[5].

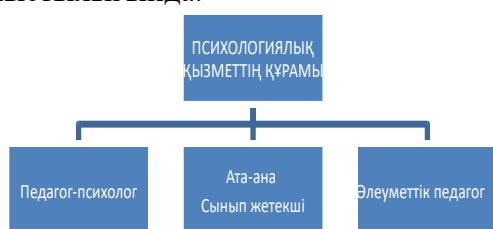
Мектеп психологы өзінің психологиялық жұмысын біртұтас әрі бірізді формаға келтіру үшін, айтарлықтай маңызды профессионалдық және тұлғалық қасиеттерге ие болуы қажет.

Мектептегі психологиялық қызмет Қазақстан Республикасы білім мекемесінде өткен ғасырдың соңғы он жылдығында ғана өз дәрежесінде екенін дәлелдеді[2].

Қазіргі кезеңде мектеп басшыларының практикалық психологтардың назарын аударатын келесі мәселелер:

- Мектептегі психологиялық қызметтің жұмысын қалай ұйымдастыру керек;
- Психолог пен мектеп әкімшілігінің әрекеттерін бір-біріне қалай сәйкестендіру керек;
- Жұмыс жоспарын құру;
- Оқушылармен диагностикалық зерттеулерді, түзету жұмыстарын қашан немесе қай уақытта жүргізуге болады, егер оларда күніне 6-7 сағат болатын болса;
- Тұлғаны, сынып ұжымдарын зерттеуде әдістемелердің деңгейі қандай болуы керек.

Бұл мәселені талқылаудың қажеттілігі, біздің ойымызша, практикалық психологтың жұмысы тек адамдармен байланыстылығында.



Білім беру саласында психологиялық қызметті ұйымдастырудың ғасырдан астам тарихы және мол тәжірибесі бар. Көптеген елдерде бұл қызмет өткен ғасырдың басында пайда болып, табысты дамып келе жатыр. Білім беру саласындағы психологиялық қызметтің даму тарихын және қазіргі жағдайын Р.Б.Радионова, И.А.Соколова, З.А.Малькова және т.б. ғалымдар зерттеген [6].

Өткен ғасырдың басында Францияда Бине жекелік қасиеттерді зерттеу жөнінде бірнеше мақалалар жариялады. Ол 1905 жылы психологиялық зертхана ұйымдастырып, талапкерлердің интеллектуалды қабілетін зерттеу жұмысын жолға қойды. Биненің жүргізген зерттеулері көптеген ғалымдарды қызықтырып, психологиялық қызметті ұйымдастыруға ұйытқы болды. 1908 жылы Бостон қаласында Френк Парсонс мамандыққа баулу бюросын ашты. Ол осы бюро қабырғасында көп жыл жүргізген тәжірибесін қорытындылай келіп, мамандықты таңдап алу үшін әр адам үш нәрсені жақсы білуі қажет екенін көрсетті:

1. Өз қабілеті мен мүмкіндіктерін және оның табалдырығын білу

2. Таңдаған мамандық бойынша жұмыс жағдайымен танысып, өз қызметін орындау үшін қандай қасиеттер керек екенін анықтап, жалақысы, болашағы, өсу жолдары, білімін жетілдіру көздері туралы толық мағлұмат алу;

3. Әр баланың арманы мен мүкіншіліктерінің бір-біріне сай келуін бағалау.

Осы бағыттарда анықталған мағлұматтарды бір-бірімен салыстыра талдау нәтижесінде психолог әр балаға болашақ мамандығын анықтауы туралы өз кеңестерін береді.

Психологиялық қызметті ұйымдастыру тобы өз шараларын бірнеше бағытта ұйымдастырады және өзінің алдына келесі міндеттерді қойып отыр:

- Балаларға мектепке дейінгі өмірден оқушы міндетін атқаруға көшуіне көмек көрсету;
- Мектепке оқу параллельдерін анықтап алуға жәрдем беру;
- Оқушыларды болашақ отбасы өміріне даярлау.

Қазіргі кезде көптеген елдер психологиялық қызметті мектеп қабырғасында және әлеуметтік ортада ұйымдастырып, психологиялық қызмет көрсету дәстүрлі кеңінен қалыптасып келеді. Психологиялық қызмет ерте құрылған мемлекеттер тәжірибесін жан-жақты зерттеудің мән-мағынасы өте терең болып отыр. Оларда қалыптасқан

ұйымдастыру түрлерін және бұл жұмыстың мазмұнын зерттеу негізінде көптеген елдер өз мектептерінде психологиялық қызметті ұйымдастыру мақсаты мен міндеттерін анықтап алып отыр[3].

Біздің елде білім беру жүйесіндегі психологиялық қызметтің мақсаты мен мазмұнын анықтауға Ресей, Балтық жағалауындағы мемлекеттер тәжірибесі мол мүмкіндік тауып беруде. Сондықтан осы мемлекеттердің тәжірибесін, теориялық және әдістемелік құралдарын терең және жан-жақты талдау үстіндеміз.

Мектептегі психологиялық қызметтің мақсаты – бала дамуының әр кезеңдегі жан дүниесінің ерекшеліктерін анықтап алып, олардың өз-өзіне, қоршаған ортаға деген көзқарасының, қарым-қатынас мәдениетінің қалыптасуына жетекшілік жасау. Бұл мақсат келесі міндеттер арқылы нақтыланады.

Мектептегі психологиялық қызметтің міндеттері:

- психологиялық және әлеуметтік-психологиялық тұрғылан қиындық көріп жүрген балалардың мәселелерін анықтап, оларға дер кезінде көмек көрсету;

- оқушыларды мектеп табалдырығын аттаған күннен бастап оны бітіргенше жетелеп, сүйеніш болып жүру;

- мәселесі бар балаларды жан-жақты зерттеп, оны туғызған себебін анықтау және түзету-дамыту жұмыстарын жүргізу;

- дамуында ауытқуы бар балалардың психологиялық қасиеттерін өңдеу үшін психологиялық тренингтер жүргізу;

- оқу-тәрбие жұмысына ғылыми жетекшілік жасап, әр оқытушының, ата-аналардың психологиялық-педагогикалық білімін жетілдіру және біліктілігін арттыру жұмысын арттыру.

Қазақстанда мектеп психологы енді тағайындалып, өз жұмысын атқаруға жаңа ғана университет бітірген тәжірибесі аз жас мамандар кірісті. Дегенмен олар жұмыс мазмұнын анықтау үшін ізденіс үстінде.

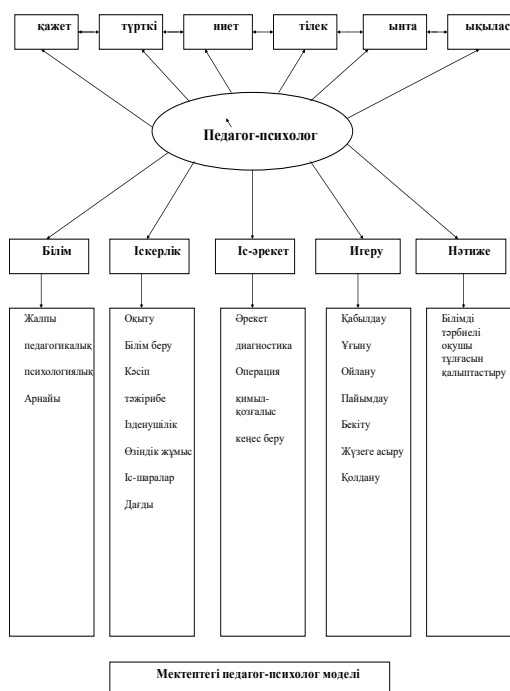
Мектептегі психологиялық қызмет моделін қалай құру қажет екенін анықтап алу оңай емес. Бұл мәселені дұрыс шешу үшін бұрынғы Кеңес мектептерінде психологиялық қызметтің мазмұнын анықтағандар Н.Р.Битянова, И.В.Дубровина, А.И.Прихожан ұсынған үлгілерді қолдануға немесе басқа елдерде қалыптасқан тәжірибені үлгі ретінде қолдануға болады.

Мектеп оқушыларына, көпшілікке жүйелі түрде психологиялық қызмет көрсету үшін ол объекті туралы психолог толық мағлұмат толық мағлұмат алу керек. Бұл мағлұмат психодиагностикалық зерттеу барысында психологиялық зерттеу әдістерін қолдана отырып, оқушылардың таным процесстерінің даму деңгейі, жекелік қасиеттерінің қалыптасуы, оқушылар мен оқытушылар арасындағы қарым-қатынастың қалыптасуы талданып, әр балаға қандай жәрдем керек екендігі нақты анықталады. Психологиялық қызмет мазмұнын анықтау үшін бұл жұмыстың мақсат-міндеттеріне сүйене отырып оның барлық жоғарыда келтірілген салалары бойынша іс-шаралар тізімін толық жүйеге келтіріп, жұмыс жоспарында көрсету керек [4].

Жасөспірімдік шақ баланың жыныстық толысуынан басталып, ересектік орыналғанға дейін созылатын, көптеген физиологиялық және әлеуметтік жағдайларға байланысты шектері анықталатын жас кезеңі. Бұл кезең 15-18 жас аралығында өтеді және көптеген өзіне тән ерекшелерімен сипатталады.

Жыныстық даму жөнінен жігіттер мен қыздардың көбі бұл жаста пубертаттық кезеңде болады. Осы физиологиялық процеске байланысты ұл-қыздардың бір-біріне көз салып, жыныстық қызығушылығы да орын ала бастайды. Жасөспірімдік кезең бала мен ересектің арасындағы аралық жағдайда болады. Балалар материалдық жағынан әлі ата-аналар қарауында. Мектепте оған, екінші бірінде сен ересексің, үлкенсің десе, екінші жағынан одан да үнемі үлкендердің айтқанын сынамастан орындауды талап ететді. Бұл жағдай мектептен басқа жерде де анық байқалады. Сонымен қатар,

жоғары сынып оқушылары болашақта некелесуге, өз отбасын құруға әзірлену кезеңінде. Сондықтан психолог алдында тұрған міндеттердің бірі жыныстық тәрбие, болашақ отбасы өміріне даярлау, қарым-қатынасмәдениетін тәрбиелеу болып табылады. Жасөспірімдік шақтың аса маңызды міндеттері – мамандық таңдау, еңбек пен қоғамдық саяси қызметке даярлану және болашақ мамандық алатын оқу орнын анықтау. Бұл міндеттерді жүзеге асыру баладан ұзақ уақыт мақсатты даярлықты талап етсе, үлкендер жағынан баланың мұқтаждығын жақсы түсініп, оған кеңес беріп, қол ұшын беруді қажет етеді. Мамандық таңдау қоғамдық жалпы дүниетанымдық ізденістерімен өмірлік жоспарларында нақтыланады.



Жасөспірімдік жас кезеңінде адам өзінің қандай екенін, қаншалық құнды қабілеті бар екенін барынша толығырақ түсініп, білгісі келеді. өзін-өзі бағалаудың екі тәсілі бар:

1. өз талаптары деңгейін жеткен нәтижелерімен салыстырып бағалау;
2. әлеуметтік жарыс, өзі туралы төңірегіндегілердің пікірлерін салыстыру. Осы тәсілдер арқылы құрылған баланың өз «Менінің» бейнелері күрделі әрі бір мәндес болмайтыны белгілі.

Осы шақта эгоцентризм, невротизм белгілері болуы әбден мүмкін. Сонымен қатар, жасөспірімдік рефлексияның төменделгені мен қысқартылуына байланысты көптеген әлеуметтік, жеке типологиялық және өмірбаяндық факторларға байланысты. Психолог осы шақтағы баланың ерекшеліктерін анықтап, әрқайсына қажетті көмек көрсету керек[4].

Жасөспірімдік шақта достықты қажетсіну күрт өседі және бұл сезім өте тұрақты да терең бола бастайды. Достық туралы жасөспірімдік ұғым мен оның нақты дәрежесі әр балада әртүрлі болады. Қыз балаларды олардың ертерек толысатындығымен байланысты интимдік достықты қажетсіну ер балаларда ерте басталады. Егер жастары бір шамалас ер балалар мен қыз балалардың достық мұраттарын салыстырса, қыз балалар ер балаларға қарағанда достыққа неғұрлым жоғары талаптар қоятыны көрінеді. Есейген сайын бұл айырмашылықтар жоғалады. Достыққа деген көзқарастың жекелей айырмашылықтары да үлкен. Біреулер жұп достықты ғана мойындап, нағыз дос біреу ғана болуы керек деп санайды. Ал екіншілерінде 2, 3 және одан да көп дос болады. Бұл мәселе тәлім-тәрбие барысында көңіл аударатын мәселелердің бірі болғандықтан психологиялық қызмет көрсету барысында оны талдап, шын достықтың мән-мағынасын балаларға көрсету психолог міндеттерінің бірі болып саналады.

Жасөспірімдердің біреуі оңшалықты ұнатса, екіншілері жалғыздақтан қорқады. Кейде мазасыздану, фобия белгілері де орын алуы мүмкін. Психолог осы шақтағы баланың психологиялық дамуындағы ерекшеліктерін анықтап, оның нормадан ауытқулардың ерекше көңіл бөліп, әрқайсына жеке дара қажетті көмек көрсету керек. Бұл жасөспірімдерге психологиялық қызмет көрсетудің келесі міндеті.

Қазіргі кездегі жаңа тестік жүйені қолдану арқылы жоғары сынып оқушыларны мамандық таңдауға

даярлануы қажеттігін ескере отырып, олардың шығармашылық қабілетін, білім меңгерудегі дербестік дәрежесін арттыруға аса маңыз қажет болып отыр. Арнайы қабілеттердің қалыптасуы оқытудың сипатымен қатар психологиялық түзету-дамыту жұмыстармен де тығыз байланысты. Сондықтан психологтың келесі міндеті- жоғары сынып

оқушыларының интеллектуалды дамуына ықпал жасау.

Осы аталған, тағы да баланың жас ерекшеліктеріне, өмір талабына байланысты туып отырған міндеттерді басшылыққа ала отырып, әр психолог жасөспірімдермен жүргізетін қызметінің мазмұнын анықтайды.

ҚОЛДАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ:

1. Абрамова Г.С. Практическая психология. Екатеринбург, 1998.
2. Гриншпун И.Б. Введение в психологию. М. 1994.
3. Гипенрейтер Ю.Б. Введение в общую психологию. М. 1988.
4. Дубровина И. В. Практическая психология образования. М., 2006.
5. Гальперин П.Я. Введение в психологию. М. 1976.
6. Психологическая служба в современном образовании. Рабочая книга. /Под ред. И.В. Дубровиной. М., 2009
7. Психолог. Введение в профессию./Под ред. профессора Е.А. Климова. М., 2007

A.Kabylbekova
Suleyman Demirel University,
Master, Assistant-Lecturer
Almaty city

Yessengali Oskenbayev,
PhD

THE ROLE OF MEASURING THE FINANCIAL RISK IN SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES IN KAZAKHSTAN

Key words: financial risk, SME, measuring risk, risk management

Risk is the flip side of the freedom of entrepreneurship. With the development of market relations in our country, competition intensifies, and opportunities for activity expand. Entrepreneurs need original solutions and actions in order to succeed in the business. Risk is inherent in any form of human activity, which is associated with a variety of conditions and factors that affect the positive outcome of people's decisions. The main goal of entrepreneurship is to maximize revenues with minimal capital outlays in a competitive environment. The realization of this goal requires measuring the size of the capital invested in production and trade with the financial results of this activity. At the same time, any type of economic activity objectively has a risk of losses, the level of which is fluctuated according to specifics of a business, while the financial risk of the enterprise is understood as the probability of unfavorable financial consequences in the form of loss of income and capital in the situation of uncertainty in conditions for the implementation of its financial activities [1]. Researchers state that financial risk arises in the process of the company's relations with financial institutions (banks, financial, investment, insurance companies, stock exchanges, etc.) [1], [2]. The reasons for the financial risk are inflation factors, growth of bank discount rates, a decline in the value of securities, etc.

At present, the deep crisis in the economy of the Republic of Kazakhstan has a great influence on the negative changes in the

financial situation, both for individual enterprises and for the industries as a whole.

Business in Kazakhstan is actually shaped of small businesses in the form of individual enterprises, legal entities and peasant farms. Almost 72% of individual entrepreneurs, 14% of individual farms and the rest of small enterprises form the SMEs in Kazakhstan. The contribution of large enterprises that are engaged in business activities could only make it nowhere just 0.1%. To get the right idea of what Kazakh business is, it is pretty much easy to understand that mainly there are individual entrepreneurs and SMEs. For instance, the number of SMEs has seen a slight increase between 2014 and 2015 both of operating SMEs with 2.3% and the registered SMEs to be dropped by 7.6% [3].

In most cases, due to the fact that entrepreneurs do not take risks into account, many enterprises are closed. Financial condition of companies is very important for the company to move forward. In order to stabilize the socio-economic status of enterprises, their financial independence, and increase their efficiency, maximize profits or avoid losses and bankruptcies, enterprise managers are increasingly focusing on financial planning in modern conditions. This, undoubtedly, is one of the most important factors of the normalization of economic turnover, providing it with the necessary resources, strengthening the financial position of enterprises in conditions of uncertain economic situation.

Consequently, in the market economy, the decision-making process occurs at all levels of management in conditions where the final result of the activity is unknown. So, the level of risk increases with acquired uncertainty. In particular, this is inherent in initial stages of the development of entrepreneurship.

In modern economic theory the risk is such a category which measures the uncertainty. The problem of risk management exists in any sector of the economy - from agriculture and industry to trade and financial institutions, which explains its relevance. In this regard, it is important to define a system of risk assessment indicators for planning the activities of an enterprise, the factors affecting it, developing practical recommendations for reducing and minimizing risks, and developing a risk management strategy.

The financial activity of the enterprise in all its forms is fraught with numerous risks, the degree of influence of which on the results of this activity increases significantly with the transition to a market economy. Risks accompanying this activity are allocated to a special group of financial risks that play the most significant role in the overall risk portfolio of the enterprise. The increase in the degree of financial risk impact the financial performance of the enterprise due to the rapid variability of the economic situation in the country and the financial market conditions, the expansion of the sphere of financial relations and its "emancipation", the emergence of new financial technologies and instruments for our business practices and a number of other factors.

Financial risk as an object of management implies its assessment and minimization by means of risk management methods. There are several ways to assess financial risk and a great number of methods of managing it. The main goal of financial management is to achieve, that in the worst case of financial condition, speech could go only about a certain reduction in profits, but in no case was the question of bankruptcy [4]. In any field of activity, risk is understood as an economic category that reflects the possibility of an unfavorable situation or an unsuccessful outcome of an activity

(industrial, economic, financial, innovative) [5].

Achieving the most effective organization and implementation of acts of sale, entrepreneur-businessman constantly faces the possibility not only to not receive the expected profit, but also to lose what he already has. This can be caused by various reasons: both unfavorable natural conditions, and the activities of competitors, and the inept actions of the entrepreneur himself, etc. Therefore, it becomes necessary to assess the risk, try to anticipate it and minimize possible negative consequences. If actions involving a risk are unavoidable, then you need to learn to take a reasonable risk [6]. Risk in the general sense of the word is understood as a possible danger of loss, resulting from the specific nature of certain phenomena of nature and the wrong actions of man.

Paul Sweeting states that risk is the possibility of an unfavorable situation or an unsuccessful outcome of production and economic or any other activity. An unfavorable situation or an unsuccessful outcome may be: lost profit; loss (loss of own funds); no result (neither profit nor loss); incomplete receipt of income or profit; an event that could lead to losses or a lack of revenue in the future [7]. According to Hu Meihui (2007) risk is the instability related with the likelihood of adverse circumstances and outcomes during the project, when the probabilities related with a few impacts, which can be assessed on the basis of the previous period. The financial risk of the enterprise is the aftereffect of the choice of its owners or managers of alternative financial solutions planned to accomplish the coveted target budgetary execution in the likelihood of bringing about financial harm [8]. Moreover, risk can be part into two classes. From one perspective there are pure risks or systematic risks, which can't be affected by the chief and are free of business choices. Then again there are unsystematic risks, which are the result of managerial decision-making and can either have a negative or a positive result [9].

Economic nature. Risk is characterized as an economic category, occupying a certain place in the system of economic concepts associated with the

implementation of the economic process of the enterprise. It manifests itself in the sphere of economic activity of the enterprise, is directly connected with the formation of its profit and is often characterized by possible economic consequences in the process of carrying out financial and economic activities.

Objectivity of manifestation. Risk is an objective phenomenon in the activity of the enterprise, i.e. Despite the fact that a number of risk parameters depend on subjective management decisions, the objective nature of its manifestation remains unchanged.

Probability of occurrence. It manifests itself in the fact that a risky event may or may not occur in the course of the financial and economic activities of the enterprise. The degree of this probability is determined by the action of both objective and subjective factors, but the probabilistic nature of financial risk is its constant characteristic.

Uncertainty of consequences. The consequences of the financial and business operation depend on the type of risk and can fluctuate in a fairly significant range. In other words, the risk may be accompanied by both financial losses for the enterprise, and the formation of additional revenues. This characteristic of risk means non-determinability (the absence of a regularity in the appearance of) its financial results, primarily the level of profitability of operations.

The expected adverse effects. Although the consequences of the manifestation of risk can be characterized by both negative and positive indicators of the performance of financial and economic activities, the risk in business practice is characterized and measured by the level of possible adverse consequences. This is due to the fact that a number of consequences of risk determine the loss not only of income but also of the company's capital, which leads to bankruptcy (ie, to irreversible negative consequences for its activities).

Level variability. The level of risk characteristic of a particular operation or for a certain direction of the enterprise's activity is not unchanged. It varies in time (depends on the duration of the operation, since the time factor exerts an independent influence on the

level of risk manifested through the liquidity level of the funds being invested, the uncertainty of the movement of the interest rate on the financial market, etc.) and under the influence of other objective and subjective factors that are in constant dynamics.

Subjectivity of evaluation. Despite the fact that risk as an economic phenomenon is of an objective nature, its estimated index - the level of risk - is subjective. This subjectivity (the uneven evaluation of this objective phenomenon) is determined by the different level of completeness and reliability of the information base, qualifications of financial managers, their experience in the sphere of risk management and other factors [10].

At present, the most significant role in the overall risk portfolio of the enterprise has become financial risks. As Steven L. Allen (2012) states that financial risk is the level of instability related with the mix of debt and equity of the enterprise or property. In the event that the share of acquired assets is greater, at that point the financial risk increases [11].

According to Plugina (2007) financial risks of an enterprise are portrayed by an extensive assortment with a specific end goal to get ready powerful administration choices require a particular risk arrangement for example, the wellspring of the risk, kind of financial risk, portrayed by an office risk evaluation, an arrangement of research instruments, the many-sided quality of financial risk, the way of the conceivable money financial outcomes of risk, the nature of risk appearance, the level of likelihood of the risk, level of money financial misfortunes on risk, the capacity to foresee risk, the likelihood of risk protection [11].

Frank J. Fabozzi (2010) states that the financial risk of the enterprise is the risk of adverse financial consequences in the form of loss of income or of capital under conditions of uncertainty of the implementation of its financial activities.

Financial risk is a risk arising from the implementation of financial business or financial transactions, proceeding from the fact that in financial business, either securities or cash in rubles or in currency act as

commodities. Financial risks include currency risk, credit risk, investment risk [12].

Significant unforeseen fluctuations of the exchange rate gap between the purchasing power relations aggravate tensions in the monetary sphere, interfere with the normal international exchange. Currency risk includes three varieties: economic risk; transfer risk; risk of transactions.

Economic risk for entrepreneurial firms is that the value of its assets and liabilities may vary up or down (in local currency) due to future changes in the exchange rate. This also applies to investors, foreign investment which - equity or debt - generate revenue in foreign currency. Risk transfer is an accounting nature and is related to differences in the accounting of assets and liabilities in foreign currency of the company when the Russian company is the accounting financial statements according to international IFRS standards. In that case, if there is a drop in foreign currency exchange rates, the value of the organization's assets is reduced.

It should be borne in mind that the transfer of risk is reflected in the balance sheet, but little or not at all reflect the economic risk of the transaction. More important from an economic point of view, is the risk of the transaction, which examines the impact of exchange rate changes on the future stream of payments and, consequently, on the future profitability of the business as a whole.

Risk of transactions is the probability of cash foreign exchange losses but specific foreign currency transactions. Risk of transactions arises from the uncertainty in the value of the national currency of the foreign currency transactions in the future. This type of risk exists as at the conclusion of commercial contracts, as well as in the preparation or the provision of loans and is the ability to change the size or the receipt of payments when converted into local currency [12].

There are major three components of financial risk as capital structure risk, solvency risk and liquidity risk in SMEs (Kociu 2015). Financial risk is equivalent to the capital structure risk, because it is considered as an additional risk born by the

need to replace debt with equity. In a broader sense the financial risk will be considered any fluctuations in cash flow, financial performance and business value as a result of various factors such as interest rates, exchange rates, price changes, etc [13].

Financial risk management has received increased attention over the past years [14]. The reason for this is that financial risks, though they are not a core competency of non-financial firms, also influence their business operations to a large extends [15]. Financial risks can be of different forms. On the one hand there are external financial risks depending on changes on financial markets. On the other hand there are internal financial risks, where the company itself is the source of the risks.

As Ryaskova N. (2016) noted, in any economic activity, there is always the danger of monetary losses arising from the specifics of certain economic transactions. The danger of such losses is financial risks. The number of risks that arise in the activities of many companies has increased significantly in recent years. This is due to the emergence of new financial instruments, actively used by market participants. The use of new instruments, although it allows to reduce the risks assumed, but also involves certain risks for the activities of financial market participants. Therefore, the increasing importance for the successful operation of the company is now gaining awareness of the role of risk in the company's activities and the ability to respond adequately and in a timely manner to the current situation, to make the right decision with regard to risk [16].

The consequences of financial risks affect the financial results of the enterprise, they can lead not only to certain financial losses, but also to the bankruptcy of the enterprise. Therefore, one of the main tasks of a financial manager is to determine precisely those financial risks that affect the activities of a particular enterprise. The main thing for a financial manager is the management of these risks or such actions that would minimize the impact of these risks on the activities of the enterprise.

Other types of risks are the risks, for example, of late execution of settlement and

cash operations (related to the unsuccessful choice of a serving commercial bank); risk of emission, etc.

On the object being characterized, the risks are divided into the risk of a separate financial transaction, the risk of various types of financial activity, the risk of financial activity of the enterprise as a whole. The risk of a separate financial transaction characterizes in a complex all the financial risks inherent in a particular financial transaction (for example, all risks associated with the acquisition of specific shares). The risk of various types of financial activity is, for example, the risk of investment or credit activity of an enterprise. The risk of financial activity of an enterprise as a whole is a complex of all types of risks inherent in the financial activity of an enterprise. It is determined by the specifics of the organizational and legal form of the enterprise, the structure of capital, the composition of assets, the ratio of fixed and variable costs, etc [15].

b) As characterized by the project there are the following group of financial risks:

- the risk of a single financial transaction. It characterizes the complex the whole range of types of financial risks inherent in certain financial transactions (e.g., the risk inherent in purchasing a particular stock);

- the risk of various types of financial activity (for example, investment or credit risk of the company);

- the risk of the financial activity of the enterprise as a whole. The complex of different types of risks inherent in financial activity, determined by the specifics of the legal form of its operations, capital structure, asset composition, the ratio of fixed and variable costs, etc.

c) From the combination of the test tools:

- an individual financial risk. It describes the overall risk inherent in financial instruments;

- the financial risk of the portfolio. It describes the overall risk inherent in complex financial instruments single-function, integrated into the portfolio (e.g. loan

portfolio of the company, its investment portfolio, etc.).

d) Complexity of the study:

- a simple financial risk. It describes the kind of financial risk, which is not broken up into its separate subspecies. An example of a simple financial risk is the risk of inflation;

- difficult financial risk. It describes the kind of financial risk, which consists of a complex consideration of his subspecies. An example of a compound financial risk is the risk of an investment (for example, the risk of the investment project).

e) Sources of occurrence of the following groups of financial risks:

- external, systematic or market risk (all terms define this risk as independent of the enterprise). This type of risk is inherent in all financial activities of the participants, and all types of financial transactions. It occurs when you change the individual stages of the economic cycle, changes in financial market conditions and a number of other similar cases, to which the enterprise in the course of their activities can not affect. inflation risk can be attributed to this group of risks, interest rate risk, currency risk, tax risk, and partly the investment risk (when changing macroeconomic conditions for investment);

- internal, unsystematic or specific risk (all terms define the financial risk as dependent on the specific activity of the enterprise). It may be associated with unqualified financial management, inefficient structure of assets and capital, excessive adherence to risk (aggressive) financial operations with high profit margins, the underestimation of economic partners and other similar factors, the negative consequences of which can be largely prevented by effective financial management risk.

The division of the financial risks on a systematic and non-systematic is one of the important presuppositions of risk management theory.

f) Financial implications of all risks are divided into the following groups:

- the risk of giving rise only to economic losses. At the same time as the risk of financial consequences can only be negative;

- the risk of giving rise to loss of profits. It characterizes the situation when an enterprise, due to the existing objective and subjective reasons, cannot carry out the planned financial transaction (for example, if the credit rating is lowered, the enterprise cannot obtain the necessary credit and use the effect of financial leverage);

- the risk of giving rise to economic loss, as well as additional income. In the literature, this kind of financial risk is often called speculative financial risk, since it is associated with the implementation of speculative (aggressive) financial transactions. However, this term (in this linkage) is not quite accurate, since this type of risk is inherent not only speculative financial transactions (e.g., the risk of the implementation of real investment project, whose yield in the production stage can be lower or higher than the estimated level).

g) According to the nature of manifestation in time, two groups of financial risks stand out:

- permanent financial risk. It is characteristic of the entire period of the financial operations and is connected with the action of constant factors. Examples of this financial risk are interest rate risk, currency risk, etc;

- temporary financial risk. It characterizes the risk, which is permanent, arising only at certain stages of the financial transaction. An example of this type of financial risk is the risk of insolvency of a well-functioning company.

h) In terms of financial losses are divided into the following groups:

- admissible financial risk. It characterizes the risk of financial losses which do not exceed the estimated amount of profit for the financial operations carried out;

- critical financial risk. It characterizes the risk, the financial loss of which does not exceed the calculated amount of gross income for the financial transaction;

- catastrophic financial risk. It characterizes the risk, financial losses are determined by partial or total loss of equity (this type of risk may be accompanied by a loss and borrowed capital).

i) If possible, financial risks are divided into the following two groups:

- projected financial risk. It characterizes the types of risks that are associated with the cyclical development of the economy, the change in the stages of the financial market situation, the predictable development of competition, etc.; predictability of financial risks is relative in nature, because forecasting with a 100% result excludes the phenomenon under consideration from the risk category. Examples of projected financial risks are inflation risk, interest rate risk and some other types (in the short term);

- unpredictable financial risk. It characterizes types of financial risks, characterized by complete unpredictability of manifestation. Examples of such risks are the risks of force majeure, tax risk and some others.

In accordance with this classification criterion, financial risks are also subdivided into regulated and unregulated within the enterprise.

j) If possible, financial risks are also divided into two groups:

- insured financial risk. This includes risks that can be transferred as external insurance to the relevant insurance organizations (in accordance with the nomenclature of financial risks they take to insurance);

- unsecured financial risk. It includes those types, for which there is no offer of appropriate insurance products in the insurance market.

The composition of the risks of these two groups is very mobile and is associated not only with the possibility of forecasting them, but also with the effectiveness of certain types of insurance operations in specific economic conditions in the prevailing forms of state regulation of insurance activities [14].

Investigation of the factors influencing the level of risks is aimed at revealing the level of manageability of certain types of risks, as well as determining ways of possible neutralization of their negative consequences.

In the analysis of financial risk, risk factors are determined, which can be classified by categories and characteristics:

a) the degree of influence on the entrepreneurial activity of the firm, depending on the type of this activity (production, commercial, investment, innovation, banking, etc.) and its corresponding risks;

b) the degree of controllability of the firm (firm managed, poorly managed, well managed);

c) the nature of the impact on risk;

d) the source of risk factors (external environment, quality of management).

Among the internal factors can be identified the main: incompetence, lack of experience, knowledge and operational business activity, adventurism, excessive credulity in relations with partners, the desire for immediate benefits to the detriment of development, etc. Meanwhile, neither in the

state system, nor in specialized private firms, nor with foreign sponsors, our entrepreneurs, as a rule, cannot receive quality consultations.

A more rigid and unpredictable factor is the uncertainty of the vectors of economic reform. The state still conducts such financial, credit, currency, structural policy, which is capable of putting on the brink of bankruptcy of any, even the most capable and qualified entrepreneur. It is impossible, of course, to take into account all the risk factors, but it is quite possible to identify the main ones from the results of the impact on one or another type of entrepreneurial activity.

The division of risk factors into internal and external risks is important for risk assessment and minimization. As a rule, external factors with great difficulty can be analyzed and influenced by the economic entity than internal factors [17].

References:

1. Andes B. - Miguel J. Managing Financial Risk in Planning. - M.: Journal of Uncertainty - AIChE, 50, 2004, p. 63-89
2. Mao X., Yang Y. Account Research Study. - M.: Journal of Internal Control and Risk Management, No.5, 2009, p. 93-95
3. Statistical data URL: stat.gov.kz
4. Zhu X.; Wang C. Exploration of Financial Risk Measurement Methods. - M.: Journal of Monthly Finance and Accounting, No.8, 2004, p. 12-13
5. Wang J., Chen Z. Financing Constraints, Financial Risk and Empirical Study on the Growth of SMEs. - M.: Journal of Seeker, No.9, 2010, p. 15-18
6. Liao T. Study of SME Credit Risk Models of Taiwan. - M.: Master's Thesis of International Trade Department, Soochow University, Taiwan, 2006, p. 10-15
7. Paul S. Financial Enterprise Risk Management. - M.: University of Kent, Canterbur, 2011, p. 35-47
8. Hu M. Exploration of Company's Financial Risk Warning Model - Example for Small and Medium Enterprises in Central Region of Taiwan. - M.: White Paper on SMEs, Taiwan, 2007, p. 15-25
9. Cao D.; Zen M. An Empirical Analysis of Factors Influencing Financial Risk of Listed Companies in China. - M.: Journal of Techno-economics & Management Research, No.6, 2005, p. 37-38
10. Zhou C.; Zhao D. Empirical Research on Financial Risks of China's Private Enterprises. - M.: Soft Science of China, 2006, p. 45-51
11. Steven L. Financial risk management. - M.: A Practitioner's Guide to Managing Market and Credit Risk, Second Edition, 2012, p. 25-37
12. Frank J. Financial Risk Management. - M.: Canada, 2010, p. 57-59
13. Kociu (2015). "Risk Determinants in SMEs", Research Journal of Financial and Accountancy, 2.
14. Dickinson. (2001). "Enterprise Risk Management, Its Origins and Conceptual Foundation", Geneva Papers on Risk and Insurance: 26 (3), 360-366
15. Wang J., Chen Z. Financing Constraints, Financial Risk and Empirical Study on the Growth of SMEs. - M.: Journal of Seeker, No.9, 2010, p.15-18
16. Ryaskova N., Risk management in SME's, Vestnik Kazgu, 2016
17. Glaum M., (2000). "Risikomanagement in deutschen Industries-und Handelsunternehmen", working paper, Giessen University

Кажманова А.А.
Алматы Менеджмент Университет,
МВА-В15-В
г.Алматы

Филина Т.В.,
ДВА

МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ КРЕДИТНЫМИ РИСКАМИ ПРИ КРЕДИТОВАНИИ МАЛОГО БИЗНЕСА: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Ключевые слова: методы, подходы, модели, кредитный риск, малое предпринимательство, малый бизнес, разработка, финансово-кредитные отношения

В настоящее время условия деятельности казахстанского малого бизнеса характеризуются высокой их изменчивостью, непредсказуемостью рисков, усилением конкуренции, усложнением форм и способов взаимодействия хозяйствующих субъектов. В подобных условиях, усугубляемых последствиями мирового финансового кризиса, многие компании вынуждены обращаться, прежде всего, к проблемам обеспечения собственной финансовой стабильности и жизнеспособности.

Настоящая ситуация складывается таким образом, что в условиях нестабильной экономической среды, высокой инфляции, непредсказуемой налоговой и денежно-кредитной политики государства многие предприятия сферы малого бизнеса вынуждены проводить так называемую политику выживания, т.е. ограничиваться решением текущих, сиюминутных финансовых проблем. Но с течением времени становится очевидным, что предприятиям необходимы определенные изменения, которые требуют новой философии хозяйствования, базирующейся не на затратной психологии, а на реалистическом анализе спроса и предложения, учете фактора неопределенности и других причин, способных влиять на эффективность коммерческих, инвестиционных и управленческих решений.

В связи с этим особую актуальность для малого предпринимательства

Казахстана в настоящее время приобретает мировой опыт, накопленный в области использования заемных средств. Так, процесс перехода предприятий на общепринятые в рыночной экономике принципы функционирования должен опираться на методы управления, которые комплексно устанавливают правила поведения предприятий в отношении с государственными органами управления, банковско-кредитной системой, потребителями продукции и услуг предприятий, поставщиками ресурсов и посредниками-сбытовиками, т.е. всеми теми, кто составляет макро- и микросреду деятельности предприятий малого бизнеса. Эти правила поведения формируют организационно-экономический механизм управления финансовыми ресурсами в рамках использования заемных средств, на основе которых малые предприятия способны осуществлять свою деятельность.

Актуальность разработки вопросов совершенствования кредитования малого бизнеса также обуславливается еще и необходимостью прогнозирования и определения перспектив развития организации в современных нестабильных условиях (особенно в состоянии замедления развития многих отраслей).

В настоящее время значительное число компании сферы малого бизнеса озабочены множеством задач, которые они должны решать, чтобы сохраниться и не обанкротиться, в их число входит не

только удержание позиций на отечественном рынке, сохранение и наращивание масштабов производственной деятельности, не только достижение удовлетворительной финансовой устойчивости и платежеспособности, но и устойчивого перспективного роста, что зачастую без рационального использования заемных средств сделать невозможно.

Обозначенные задачи подлежат решению, эффективность которого находится в прямой зависимости от того каким образом и насколько качественно в компании проводятся необходимые мероприятия по анализу и учету возможностей малого предприятия, а также в рамках имеющихся препятствий как во внешней, так и во внутренней бизнес-среде в процессе принятия необходимых управленческих решений в рамках использования заемных средств. Так, насколько глубоко руководство компании понимает и осознает всю противоречивость и сложность описываемых решений с позиции привлечения кредитования зависит наличие у компании достаточного запаса платежеспособности и финансовой устойчивости. При этом важно понимать, что все принимаемые решения имеют свои определенные последствия, которые выражаются в финансах.

Учитывая это, становится очевидным, что современным предприятиям малого бизнеса крайне необходима разработка и внедрение обоснованных механизмов управления финансовыми ресурсами в рамках рационального использования заемных средств, что будет сопровождаться применением точного организационно-методического обеспечения по управлению кредитными рисками.

Принимая во внимание тот факт, что малый бизнес занимает ведущее место в создании эффективной рыночной экономики многих стран мира, следовательно, чтобы выполнять свои социально-экономические функции, совершенствовать деятельность, способствовать развитию научно-

технического процесса, малый бизнес требует соответствующего кредитного обеспечения для пополнения финансовых ресурсов. Важную роль в этом играют банки как субъекты финансово-кредитных отношений, которые являются мощными участниками рынка финансовых услуг, способных привлечь достаточную ресурсную базу для нужд кредитования, способных сформировать эффективную систему оценки и минимизации рисков кредитоспособности заемщиков, имеющих разветвленную сеть отделений, нужную для предоставления кредитов малому бизнесу на всей территории страны.

В соответствии с законодательством РК, субъектами малого предпринимательства являются индивидуальные предприниматели без образования юридического лица и юридические лица, осуществляющие предпринимательство, со среднегодовой численностью работников не более ста человек и среднегодовым доходом не свыше трехсоттысячекратного месячного расчетного показателя, установленного законом о республиканском бюджете и действующего на 1 января соответствующего финансового года [1].

В настоящее время развитие сферы малого бизнеса характеризуется возможностью увеличения количества новых рабочих мест, обеспечению бюджетных поступлений посредством выплаты налогов, инновационностью предприятий и снижению социального напряжения. Важно заметить, что улучшение благосостояния данной сферы напрямую зависит от возможности кредитования, но при этом имеется ряд проблем кредитного портфеля, в частности, недостаточное количество клиентов, которые способны вовремя платить. Данный фактор способствует появлению предпосылок по невозврату банковских кредитов и соответственно резко снижает его устойчивость и стабильность в целом. Другими словами, доходность банка зависит от доходности предприятий малого бизнеса, но при этом она еще и находится в прямой пропорциональности от рисков по

предоставлению кредитов для самих банков [2, с. 1168-1170].

Чтобы сотрудничество банков и заемщиков-субъектов малого бизнеса было плодотворным необходимо менять структуру кредитного портфеля, что банки в последнее время и делают. В связи с этим можно наблюдать увеличение количества долгосрочных кредитов, которые заимствуют предприятия малого бизнеса у банков. При этом имеется ряд проблем, главная из которых - это наличие риска, который также является основной составляющей деятельности хозяйствующего субъекта. При этом многие данную проблему недооценивают и осознают недостаточно, что впоследствии чревато нежелательными последствиями. Как известно, банки не могут осуществлять свою деятельность без рисков, последние всегда имеются, в той или иной степени. Учитывая это, становится очевидным, что банкам необходимо в этом направлении работать по минимизации кредитного риска для того, чтобы наиболее эффективно осуществлять свою кредитную деятельность.

Как отмечает в своей статье С.Н.Абуова, сущность кредитного риска находится в прямой зависимости от его источника, который выражается в виде отдельного, конкретного заемщика или в совокупности кредитных вложений, то есть в виде ссудного портфеля. Принимая это во внимание, можно сформулировать кредитный риск как риск невыполнения заемщиком своих обязательств, также кредитный риск может выступать в качестве основной составляющей, участвующей в уменьшении стоимости части активов. Наряду с этим имеется возможность управлять уровнем потерь, которые наступают по вине кредитного риска. Данное определение, по нашему мнению, отображает широкий взгляд на определение риска как опасности, неопределенности и возможности. При этом, в понимание управление кредитным риском входит осознание необходимости создания (разработки) такой системы кредитного процесса в банке, при которой

имеется возможность устранить негативный результат, дающий возможность обеспечить эффективное функционирование кредита. И также дающий возможность предупредить все отрицательные последствия в рамках каждого его этапа. Таковое становится возможным благодаря применению методов, направленных на минимизацию кредитных рисков [3, с.23-27].

Предпримем попытку рассмотреть с двух сторон имеющиеся риски. Чем рискует заемщик и что может быть рискованным для банка. Так, главными рисками для заемщика данного вида кредитования можно назвать закредитованность и недокредитованность. К примеру, малому предприятию требуется кредитная линия, при этом она располагает высоколиквидным залогом для ее получения. Залог выступает достаточно весомым аргументом для банковского учреждения, чтобы выдать кредит малому бизнесу. Сумма займа может быть в этом случае несколько завышена в отношении конкретной фирмы-заемщика. Однако в случае обеспеченности кредита данный факт не вызовет особого беспокойства у банка. А вот сможет ли выжить предприятие – вопрос, ведь завышенная сумма займа может оказаться фатальной для него. Недостаточный объем кредита малому бизнесу также может вызвать проблемы. То есть займ получен, но его недостаточно для реализации проекта. Требуются еще денежные средства, так как уже полученные деньги в кредит еще не начали работать. Недокредитованность на первый взгляд не так страшна, как закредитованность. Но это только, как отмечают специалисты (Макаров И.С., Мацнев М.И., Мукосеев Д.В., Архипенко К.О.) на первый взгляд. Так как, если не будет хватать средств для претворения проекта в жизнь, то будет нужен второй кредит, а это уже проблема. В результате все остановится или же вообще прекратит существовать. Другими словами, кредитование малого бизнеса должно быть точно столько сколько нужно. Как слишком большой объем кредита, так и

мизерный (недостаточный) одинаково губительно для предприятия малого бизнеса. Это свидетельствует о том, что кредитование малого бизнеса – это, прежде всего, двойная ответственность, и ответственность финансового института перед собой, может быть даже большая, чем ответственность предприятия малого бизнеса. Грамотно рассчитанная сумма займа способна дать неплохой толчок к дальнейшему развитию и процветанию организации, обращающейся в банк за получением ссуды. Как следствие, кредит будет погашен вовремя и в полном объеме [4].

Что касается другой стороны – банка, кредитный риск обладает рядом специфических признаков, на которые стоит заострить внимание управляющему менеджеру в банке.

Первое. При оценивании кредитного риска можно заметить наличие большой доли субъективизма относительно иных финансовых рисков, особенно это касается ценовых. Так, например, риск изменения валютного курса или процентной ставки проходит оценку всех участников рынка, а не только одного банка. Это дает возможность в рамках процесса оценки рисков уповать не только на свою интуицию, а своевременно реагировать на все сигналы и вызовы рынка. Также нельзя не сказать и об оценке финансового состояния и моральных качеств заемщика, что также бывает в достаточной мере субъективно. Принимая это во внимание, становится очевидным, что оценка риска одного и того же заемщика, произведенная разными банками будет неодинаковой.

Второе. Для того чтобы оценить риск специалисты используют статистические методы или методы теории вероятности, которые пользуются большой популярностью для оценки других рисков. Данные методы способствуют выявлению статистических закономерностей, таких, например, как: повторяемость, последовательность и порядок в массовых процессах. При этом необходимо отдавать себе отчет в том, что кредитный риск содержит в себе много различных

факторов индивидуального характера и поэтому подогнать его под общие статистические рамки возможно, но не во всех ситуациях правильно. Это находит подтверждение и в зарубежной практике, где для оценки кредитного риска часто применяют индивидуальные беседы с потенциальным заемщиком, посещение предприятия, комплексный анализ общего состояния отрасли, в которой работает заемщик.

Следовательно, если подходить к этому с точки зрения теории, то в каждом конкретном случае должна иметь место отдельная индивидуальная методика. С точки зрения практики указанный подход представляется затруднительным. При этом некоторые характеристики заемщика, в частности, его моральные качества или репутация, по которым можно проследить насколько заемщик аккуратен в плане возвращения денег очень сложно определить. В связи с этим в банках выработан комплекс формализованных процедур и методик, которые дают возможность проанализировать критические параметры платежеспособности заемщика, не обращая внимания на все дополнительные. При этом бывают случаи, когда как раз второстепенные (дополнительные) по мнению кредитора факторы, которые он по тем или иным причинам не принял в зону своего внимания и стали причиной увеличения кредитного риска.

Третье. Все кредитные риски в той или другой степени ставят в зависимость все активные (а не только кредитные) операции банка, в этой связи такая необходимость в банке существует всегда, то есть оценка кредитного риска проводится в банке постоянно, независимо от вида операций. К этому необходимо прибавить и то, что помимо кредитных есть еще и другие риски, которые сопровождают все операции банка, например, процентный, инфляционный, валютный и так далее. Следовательно, необходимо обладать умением, чтобы очень четко разграничить кредитный риск, связанный с невозвращением основной

суммы долга и процентов, и все остальные риски [5, с.12-15].

Таким образом, говоря о необходимости снижения кредитного риска банка, следует обратить внимание на осуществляемые банком процедуры и используемые методы для того, чтобы работать над их совершенствованием. При этом нельзя забывать, что сделать их едиными будет все равно невозможно, так как каждый банк обладает своей клиентурой, отвечает только за свой сегмент рынка, имеет свою индивидуальную отраслевую специфику и при всем при этом обладает специфическими возможностями. Поэтому банку необходимо при выборе методик все это учитывать, чтобы можно было применять дифференцированный подход к оценке кредитного риска. Тем не менее, следует оговориться, что некоторый незначительный уровень унификации методики оценивания кредитного риска все-таки имеется, и он является

необходимым, так как это дает возможность банкам организовать необходимую поддержку управленческих решений в виде системы, чтобы и кредиты выдавать, и «держат» заданный уровень качества банковского кредитного портфеля.

Так, в своих исследованиях Н.С. Лукашевич рассматривает следующее разделение методов на группы: статистические методы, нейронные сети, экспертные методы, нечетко-множественные описания [6].

Различие между подходами заключается в природе используемых данных и в том, каким образом происходит агрегирование факторов кредитоспособности в кредитный рейтинг. Характеристика указанных групп методов, посредством которых представляется возможным разработать модели оценки кредитного риска представлены в Таблице 1.

Таблица 1 – Подходы к разработке моделей оценки кредитоспособности

Требования	Подходы к разработке моделей оценки кредитоспособности			
	нечетко-множественные описания	экспертные методы	статистические методы	нейронные сети
Объективность	Указанное требование не соблюдается в виду того, что многие функции субъективны, так как модели устанавливаются разработчиком.	Указанное требование не соблюдается, так как все позиции экспертов отличаются достаточным субъективизмом.	Указанное требование соблюдается. При этом субъективность состоит не в самих действиях, а предшествует этому, то есть при их выборе.	Указанное требование соблюдается. При выборе топологии присутствует субъективность.
Автоматизация	Да	Имеет место Трудно поддается формализации логика экспертов.	Имеет место. Для результативности следует проанализировать большое количество информации.	Имеет место. Для результативности следует проанализировать большое количество информации.
Точность	Находится в прямой зависимости от функциональной принадлежности	Находится в прямой зависимости от экспертной квалификации	Оставляют без внимания зависимости, в частности нелинейные.	При грамотном и профессиональном обучении.

Адаптируемость	Имеет место. Имеется возможность коррекции функциональной принадлежности	Находится в прямой зависимости от экспертной квалификации	Имеет место.	При наличии изменений
Гибкость	Имеет место. Имеется возможность менять параметры и дополнять необходимыми факторами	Находится в прямой зависимости от экспертной квалификации	Нет в наличии. Выборка дает возможность отобразить необходимые факторы.	Нет в наличии. В процессе увеличения объема выборки могут проходить через изменения необходимые параметры.
Объяснимость	Имеет место. Определяется лингвистическими переменными, которые отображают структуру человеческого мышления	Имеет место. Эксперт в состоянии сформулировать обоснование оценки	Имеет место. Есть возможность проанализировать вклад факторов в итоговый результат	Нет в наличии. Имеет место вопрос как стоит интерпретировать коэффициенты
Сложность	Нет в наличии. Насколько разнообразен подход к построению функциональной принадлежности, настолько сложна и модель.	Нет в наличии. Насколько разнообразен подход к формализации оценок экспертов, настолько сложна и модель.	Нет в наличии. Насколько разнообразен подход к построению функциональной принадлежности, настолько сложна и модель.	Имеют место значительные временные затраты на обучение.
Примечание – составлено автором на основе источника [6, с.32-40]				

Не вдаваясь в подробности оценки превосходства того или иного метода в решении задачи оценки кредитного риска можно отметить, что статистические методы просты, позволяют получать легко интерпретируемые результаты, но требуют выборки, отвечающей жестким требованиям. Нейронные сети на фоне целого ряда недостатков позволяют моделировать сложные нелинейные

взаимосвязи значительного числа факторов, что делает их хорошим инструментом в решении практических задач.

Таким образом, разработанные Н.С.Лукашевич модели, несмотря на применение разных подходов, обладают высокой точностью классификации заемщиков, что дает возможность применять на практике оба подхода.

Источники:

1. Предпринимательский кодекс Республики Казахстан от 29 октября 2015 года № 375-V ЗРК
2. Максимова В.С. Управление кредитными рисками субъектов малого предпринимательства // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2016. – № 4-6. – С. 1168-1170
3. Абуова С.Н. Подходы к снижению вероятности возникновения кредитных рисков // Каржы-Каражат. - 2012. -№ 5-6.
4. Макаров И.С. Особенности кредитного риска // МиллиардерЪ. - №3. - 2015
5. Ефимова Ю.В. Оценка заемщиков малого бизнеса с учетом международных требований // Банковское кредитование. 2014. № 6(28). – С. 55–72.
6. Лукашевич Н.С. Сравнение нейросетевых и статистических методов оценки кредитного риска // Финансы и кредит. – 2011. - №12

Колков Д.Д.
Алматы Менеджмент Университет,
МВА-О15-В

Карибджанов Б.Б.,
к.э.н.

ИССЛЕДОВАНИЕ СИСТЕМНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ В УПРАВЛЕНИИ КОМПАНИЕЙ: НЕКОТОРЫЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Ключевые слова: менеджмент, конкурентоспособность, система

Для руководящего ядра любой компании, как известно, очень важно определить: какой ценой обеспечивается рост эффективности основной деятельности компании. В этой связи, исключительно важное значение приобретает исследовательский подход, рассматривающий организацию как открытую систему. Основную деятельность, и то подразделение, которое ее осуществляет, принято рассматривать в качестве части системы и системообразующей функции. Чтобы добиться эффективного результата своей деятельности, необходимо рассматривать ее с точки зрения составляющих единиц, то есть понять ее как систему, из каких элементов она состоит, связи, внешнюю и внутреннюю среду организации и систему управления компании. В условиях современной действительности резко возросла роль исследования системы управления. Этому способствует и то, что казахстанская экономика находится в условиях нестабильности. Следовательно, руководитель компании должен организовать и распределить ресурсы таким образом, чтобы компания функционировала и процветала в этих условиях и в дальнейшем.

Так, разбираясь в понятийном аппарате темы статьи, необходимо отметить, что управлением называют процесс целенаправленного воздействия на систему, обеспечивающий повышение ее организованности, достижения того или иного полезного эффекта [1, с.79].

При этом под термином система понимается множество, состоящее из единства элементов, связей и взаимодействий между ними и внешней средой, что создает в итоге совокупность свойств, принадлежащих только данной системе, целостность, качественную определенность и целенаправленность, отличающую ее от других систем [2, с.215]. Следовательно, системой называется целое, состоящее из двух или более частей, которые удовлетворяют следующим пяти условиям:

1. Целое наделено одной или несколькими функциями, которые отображают ее свойство.

2. Все составляющие системы могут оказывать соответствующее воздействие на поведение системы или же на отдельные ее качества.

3. Наличие одной части или совокупности, которая может иметь достаточный характер для того, чтобы выполнять функции, предопределенные системой.

4. В системе все оказывает свое воздействие, так, способы воздействия зависят от того, какими являются остальные части системы.

5. Все, что может сделать составляющая системы или же вся система в целом зависит от другой аналогичной совокупности составляющих элементов.

Таким образом, исследуя определение системы можно отметить, что все элементы действуют системно, не обособленно и, следовательно, результирующее воздействие необходимо

рассматривать в комплексе. Если в системе отсутствует организованность, то пропадают ее определяющие функции, а потом это транслируется на ее части [3].

Принимая это во внимание, становится очевидным, что в качестве основных ее характеристик рассматривают следующие:

- **Целостность.** Нельзя суммировать свойства системы в рамках суммы всех ее элементов, при этом невозможно сделать вывод о свойствах самой системы, основываясь только на суждении элементов ее составляющих.

- **Зависимость.** Все элементы находятся в определенной зависимости от места и функций, которые им предназначены в рамках системы.

- **Структурность.** Систему представляется возможным запечатлеть через определение ее структуры, то есть все элементы проходят фиксацию в пространстве и во времени через установление необходимых связей.

- **Границы системы.** Любая система имеет свои границы, то есть ее можно выделить из окружающей среды.

- **Иерархичность.** Все составляющие системы находятся в определенном порядке в зависимости от того какую часть системы они представляют.

Следовательно, основным признаком системы представляется набор элементов, которые находятся в определенной взаимосвязи между собой.

При этом все системы, которые осуществляют различные управленческие воздействия, являются системами управления.

Также важно добавить, что система управления может быть выделена следующим образом: комплекс процедур и правил, которые устанавливают порядок взаимодействия участников организационной системы, представляется механизмом функционирования. В качестве примера можно привести ситуацию, когда необходимо сократить количество опозданий сотрудников на работу руководство организации издает приказ о запрете опозданий, при этом, если данный приказ не будет дополнен соответствующей системой управления в виде штрафа, то этот приказ не будет реализован [4, с.45]. Отсюда вывод: система управления – это систематизированный набор управленческих решений и методики влияния на подконтрольный объект для достижения им определенных целей [5, с.24]. Так, в случае, когда системы штрафов в примере, приведенном выше, будет недостаточно, то необходимо ее подкрепить приказом (решением) о создании карточно-пропускной системы, которая сможет фиксировать рабочее время сотрудников.

В Таблице 1 показаны задачи управления в рамках исследования системности управления в компании.

Таблица 1 – Исследование задач управления

<i>Решаемая проблема (задача)</i>	<i>Наименование этапа</i>	
	<i>Этап 1</i>	<i>Этап 2</i>
Исследование и оценка целей, выделение главных направлений, в рамках которых происходит развитие компании, а также предпочтение той или иной структуры плана	Разработка пилотного варианта (-ов) структуры целей (выявление основных векторов развития)	Анализ первоначального варианта (-ов) структуры целей (плана) и затем отбор наиболее подходящего варианта
Составление (корректировка) организационной структуры управления компанией,	Составление основного (исходного) варианта оргструктуры	Анализ основного (исходного) варианта оргструктуры и выбор наиболее подходящего

областью и др.		
Непосредственно сам процесс претворения решений в жизнь	Составление и набор альтернативных вариантов актуализации решения в оргструктуре	Оценка вариантов решения и акцентирование внимания на наиболее подходящем из всех имеющихся
Примечание: составлено автором на основу источника [6, с.47]		

Для анализа и оценки системности в управлении компанией необходимо провести соответствие посредством разработки специальной модели, которая будет отслеживать работу в рамках управления отдельных элементов. По мнению В.И. Коробко, данное представляется в качестве процесса, который состоит из последовательного приближения к реальному состоянию, при этом можно наблюдать картину, когда указанный процесс не ставит целью только описать, как будут развиваться объекты, но и составлять определенные факторы и условия, которые позволят достигать поставленные цели [7, с.33].

Рассматривая подробно, следует выделить первую и вторую итерацию. Так, первая отвечает за составление основной модели, реализовать которую представляется возможным благодаря наличию необходимых условий. Указанная модель основывается на уже прошедшие практическую апробацию разработки и соответственно может быть применена в рамках долгосрочного планирования. Это позволяет достичь целостности плана, так как в рамках одного плана все этапы и стадии взаимосогласовываются для того, чтобы достичь конкретную цель и ориентир. Важно заметить, что базовая модель отражает настоящее состояние организационно-экономического механизма, а также специфические особенности возникающих или уже имеющихся связей с контрагентами, партнерами, поставщиками и т.д.

Рассматривая вторую итерацию, приходит понимание того, что она отвечает за обеспечение создания стандартной модели, которая будет работать в обычных условиях. Проводя соотнесение стандартной модели с фактическим состоянием объекта можно получить представление о том, что и в каком объеме делает каждый исполнитель. И,

следовательно, таким образом, представляется возможным вычислить вклад каждого в полученные результаты. В результате этого становится возможным сформулировать комплекс мер повышения эффективности управления и достижения посредством ее применения уровня, который сформулирован в нормативной модели.

Таким образом, три модели – концептуальная, базовая и стандартная – применяются для сравнения и оценки действующих управленческих систем.

Чтобы оценить и проанализировать существующую систему управления на предмет ее системности следует делать это посредством продвижения от фактического состояния по направлению к концептуальной модели. В процессе данного движения устанавливаются (выявляются) векторы развития, а также условия, при соблюдении которых становится возможным совершенствование управленческой системы. При этом следует понимать, что анализируя систему управления зачастую невозможно охватить все итераций, но в зависимости от задач, которые требуется решить можно анализировать лишь определенную часть.

Отражение системы, выраженное в ее модели, дает возможность проследить ситуации, которым необходимо разрешение. Указанные ситуации могут обнажать вопросы, которые связаны с выявлением потерь, непроизводительных затрат, перерывов, нарушений в процессе управления. Основываясь на этом, формируются актуальные вопросы, которые необходимо решать, а на практике они представляют собой разрыв между желаемым и фактическим состоянием.

Что касается исследования эффективности управления в компании, то в большинстве своем все люди стремятся выполнять свою деятельность (в компании,

или еще в какой-то структуре) рационально и эффективно.

При этом рационализм предполагает поиск наиболее удобных и производительных методов выполнения все работы или отдельных ее участков, а эффективность – наилучший результат, сопоставимый с затратами усилий или ресурсов на достижение этого результата. Любой успешный менеджер пытается максимизировать эффективность своего управления. Но это лишь первоначальное и упрощенное представление об эффективности менеджмента.

Чаще всего при измерении эффективности менеджмента в качестве результата выступает производственный результат, другими словами – это продукт, который проходит свою реализацию на рынке.

Необходимо отметить, что любой производственный результат можно измерить с помощью экономических параметров, что дает возможность произвести оценку всех потраченных на достижение этого результата ресурсов. При этом следует понимать, что производственный результат не является итогом достижений только управленческого персонала. Но при этом совершенно очевидно, что любой продукт представляет собой овеществленный труд персонала управления. Учитывая это, необходимо, чтобы итог работы менеджмента был не просто итогом результата производственной деятельности (например, в качестве произведенной продукции), но и отражал состояние объекта, находящегося в управлении.

Любой хороший менеджер, анализируя как работает его персонал, прежде всего, смотрит насколько действия людей являются согласованными и соотносимыми с их квалификацией, уровнем ответственности и организованности, а также другим критериям. То есть это, своего рода оценка непосредственного результата управленческой деятельности менеджера.

Таким образом, можно сделать вывод, что эффективность менеджмента характеризуется социально-экономическим

и организационным аспектами работы. Это говорит о том, что эффективность строится не только на соизмерении (соотнесении) затрат на ее выполнение и полученного результата, но и идентифицирует степень организованности работ, удовлетворенность выполняемым трудом, экономический результат и т.д. Так, например, можно иметь хорошую прибыль, но при этом коллектив может характеризоваться высокой социально-психологической напряженностью. В итоге это доведет компанию до кризиса.

Исходя из этого, становится очевидным, что эффективность менеджмента определяет устойчивость и перспективность развития. Она не всегда тождественна эффективности общей деятельности, может быть ниже ее, но желательно, чтобы она ее опережала.

Учитывая тот факт, что организация функционирует в определенной среде, нельзя эффективность менеджмента рассматривать только по внутренним характеристикам функционирования организации. Существует и внешняя эффективность, которая проявляется в сотрудничестве с поставщиками и потребителями, финансистами (инвесторами) и административно-государственным аппаратом. При этом внешняя и внутренняя эффективность менеджмента должны быть сбалансированными. При этом качество выступает как характеристика результата, его соответствие определенному стандарту, отражающему интересы потребителя, эффективность – сопоставление достигнутых характеристик с использованными ресурсами. Понятия качества и эффективности менеджмента имеют отличие и связь [8, с.210].

Таким образом, для того, чтобы управление в компании было эффективным необходимо учитывать все факторы, влияющие на эффективность. Это становится возможным, когда исследуемые факторы находятся в состоянии системности, то есть определенным образом среди них выделены основные и определяющие. При этом следует помнить, что факторов эффективности в

зависимости от ракурса рассмотрения существует немалое количество, они характеризуют разнообразие подходов к менеджменту. Также следует добавить, что на практике, на наш взгляд, устойчивый и долгосрочный эффект может дать только

анализ, диагностика и проектирование методологии и организации менеджмента, а не слепое использование рецептов. При этом рецепты не исключаются, а проверяются, заменяются и формируются.

Источники:

1. Мухин В.И. Исследование систем управления М.: «Экзамен», 2016 – 2-е изд. доп. и перераб. – 479с.
2. Макашева З. М. Исследование систем управления: Учебное пособие (ГРИФ) //КНОРУС, 2014. – 345 с.
3. Садовский В.Н. Основания общей теории систем. М., 1974; Уемов А.И. Системный подход и общая теория систем. М., 1978; Trends in general systems theory / Ed. By Klir G. Willey, 1972.
4. Задоркин В. И. Исследование систем управления М, 2007. – 142 с.
5. Фатхудинов Р. А. Стратегический менеджмент: Учебник – 4-е изд., перераб. и перераб и доп. - М.: Дело, 2011.
6. Дудин, М.Н. Теория управления: Учебно-методический комплекс / М.Н. Дудин, К.Д. Бусыгин и др. - М.: Элит, 2013. - 247 с.
7. Коробко В.И. Теория управления: Учебное пособие для студентов вузов / В.И. Коробко.. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 383 с.
8. Основы менеджмента. Под ред. А. И. Афоничкина. – СПб.: Питер, 2016. – 232 с.

Крылова Г.В.

Алматы Менеджмент Университет,

МВА-В15-В

г.Алматы

Россинский Ю.А., д.м.н., профессор

(научный руководитель)

ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ ВЫГОРАНИЕ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ: ОРГАНИЗАЦИОННО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ И ПРОФИЛАКТИЧЕСКИЙ АСПЕКТЫ

Ключевые слова: эмоциональное выгорание, стресс, диагностика, причины, симптомы, профилактика, факторы, эмоциональная устойчивость, защита

Профессиональное выгорание стало популярной проблемой для современной психологии.

На сегодняшний день сообщество находится на таком этапе, когда к каждому сотруднику предъявляются высокие запросы. Так происходит из-за экономической нестабильности, высокой конкуренции труда и сокращения рабочих мест. Не у всех получается подстроиться под новые требования и эффективно работать, поэтому возрастает риск развития негативных психических состояний.

Ученые, психологи, врачи интересуются этим синдромом, потому что он является сигналом возрастающих проблем, связанных с психикой сотрудников и их продуктивностью труда.

Работодатели и начальники взволнованы выгоранием у сотрудников, потому что этот синдром начинается медленно и незаметно, однако в конечном итоге приводит к крупным финансовым потерям, снижению производительности, потере прибыли.

Признаки профессионального выгорания: усталость, безразличие к работе и коллективу, тревожные мысли о работе, раздражение.

Симптом профессионального выгорания – ответ подсознания человека, вызванный стрессом на работе. Чем дольше человек находится в стрессовом состоянии, тем сильнее истощаются его физические и душевные силы. Он

становится менее энергичным, часто болеет, подавлен.

У таких людей пропадает желание работать, общаться, делиться опытом, это постепенно приводит к снижению эффективности труда.

Синдром эмоционального выгорания формируется медленно, пройдя три периода:

Первый период

- Начинается со снижения эмоциональности, часто пропадает настроение, появляется безразличие ко всему окружающему.

- Пропадает интерес к родственникам и близким людям, друзьям и коллегам.

- Появляется тревога, неудовлетворенность, раздражение и пессимизм.

Вторая стадия

- Появляется непонимание с клиентами, обсуждение и высмеивание их с другими коллегами.

- Неприязнь к клиентам в их присутствии. Проявляется отвращение, а затем уже и открытая агрессия.

Третья стадия

- У человека развивается равнодушие к своей жизни, стираются жизненные ценности, пропадает интерес к жизни.

- Хмурое лицо и отсутствие блеска в глазах, болезненный вид [1].

Выгорание обычно включает в себя следующие три аспекта:

1. Эмоционального истощения: у человека нет ни энергии, ни энтузиазма. Он чувствует себя очень усталым. «Сгоревшие» работники чувствуют безразличие ко всему, со временем это переходит в агрессию. В поведении проявляется отчаяние, грусть.

2. Деперсонализация. Сотрудник безразличен к рабочей среде, пренебрегает ей, работает вполсилы. У него случается застой в развитии. Работник не может установить отношения с клиентом или коллегами. Он чувствует себя бесполезным, подавленным. Если у него есть семья, то он может выплескивать агрессию на них. Как следствие, семья разрушается.

3. Бессилие и отсутствие личных достижений: выгоревший негативно оценивает свои собственные умения, ему скучно. Постоянная хандра, сопровождающая эмоциональное сгорание, приводит к воспалению желудка, бессоннице, болезням сердца и нарушениям иммунитета.

Эмоциональное выгорание влияет на организм на психофизиологическом, эмоциональном и поведенческом уровне.

С психофизиологической стороны выгорание приводит к нарушению работы всего организма. Это проявляется в виде усталости, слабости, подавленности. Нарушается работа внутренних органов, таких как пищеварение, сердечно-сосудистая система, нервная, эндокринная система. У человека может снижаться зрение, появляться бессонница, тремор рук, потеря аппетита.

На эмоциональном уровне синдром проявляется в виде подавленности, депрессии, тревоги и страха без видимых на то причин.

На поведенческом уровне такой работник теряет энтузиазм, интерес к своей деятельности, успеху и карьере в целом. Такому работнику не интересны свои достижения, он не видит в них смысла. Он заостряет внимание на мелких задачах, упуская главное. Работник с эмоциональным выгоранием начинает прогуливать работу, опаздывать и уклоняться от обязанностей. Начинает

злоупотреблять алкоголем, наркотиками. В рабочем коллективе он теряет интерес к друзьям и клиентам, уходит от контактов [2].

Данные свидетельствуют о том, что этиология выгорания является многофакторной, а факторы диспозиции играют важную роль. Они делятся на внутренние и внешние. Когнитивные диспозиционные факторы, связанные с депрессией, также оказались вовлеченными в процесс. Одна из причин выгорания включает стрессоры, с которыми человек не может справиться полностью. К внешним факторам относят ролевые и организационные факторы. Ролевые: перегруженность, конфликт, неопределенность. Конфликт возникает, когда руководитель превышает свои требования к подчиненному. Или происходит нарушение в системе «коллега-коллега». Неопределенность возникает из-за непонятных условий в работе, неясных требований, а перегруженность - когда на сотрудника перекладывают слишком много заданий.

Сгорание, как считается, происходит, когда существует несоответствие между характером работы и лицом, выполняющим работу. Общим признаком этого несоответствия является перегрузка работы, которая иногда связана с работником, который пережил ряд увольнений, но после увольнений рабочий обнаруживает, что он делает слишком много, имея слишком мало ресурсов.

На выгорание влияют рабочие факторы: время, которое было потрачено на работу, повышенная ответственность за выполняемую работу, постоянная напряженная обстановка. Работнику, который часто взаимодействует с людьми, приходится все время эмоционально подкреплять общение.

Внутренние факторы, которые способствуют эмоциональному выгоранию.

1. Личностные (зависят от характера и темперамента).

Выгорание наступает чаще у интровертов, у эмоционально сдержанных людей, с неустойчивыми нравственными

понятиями, или у эмоционально неустойчивых людей с низкой коммуникабельностью.

2. Профессиональные (зависят от профессиональной деятельности).

Сюда относят трудоголизм, социальную незащищенность, недовольство начальством и заработной платой.

Целью исследований является определение и анализ связей между фазами синдрома:

1. Исследовать теорию и прикладные сведения о проблеме эмоционального выгорания, причины, факторы, условия появления, фазы и уровни развития синдрома.

2. Диагностировать уровень и степень проявления синдрома профессионального выгорания.

3. Разобраться с причинами появления СЭВ у сотрудников смежных профессий.

4. Выяснить связь синдрома выгорания и проявления актуализации личности.

5. Провести анализ связи самоактуализации личности с синдромом выгорания.

6. Создать программу по коррекции, на основании фаз, глубины синдрома и самоактуализации личности.

Для профилактики, наблюдения и коррекции эмоционального выгорания у сотрудников, были разработаны методы диагностики.

Они включают в себя:

- Способ наблюдения – подходит для распознавания психического состояния сотрудников, выявления факторов выгорания, связанных с профессиональной деятельностью.

- Способ собеседования – заключается в наблюдении за отношением работника к клиентам, сотрудникам и работе в целом. Подходит для выявления индивидуальных факторов эмоционального выгорания.

- Способ анализа документации – для выявления характеристик профессиональной деятельности, социальных и организационных аспектов.

Методики психодиагностики, которые определяют степень выгорания, выявляют факторы выгорания.

Метод определения уровня выгорания, который предложил В.В Бойко, способен безошибочно выявить психологическую защиту человека.

На основе этого метода, создаётся комплекс эффективных мер по профилактике выгорания у работников с учётом всех факторов появления этого синдрома.

Лечебные, восстанавливающие и профилактические меры необходимо направить на устранение рабочего напряжения, повышение работоспособности, мотивации, на повышение интереса к рабочему процессу.

Созданные программы по профилактике выгорания сосредоточены на когнитивно - поведенческой терапии, когнитивной реструктуризации. Необходимо научить сотрудников управлять стрессом и релаксацией. Однако недавние исследования показали, что на индивидуальном уровне, когнитивный - поведенческие стратегии имеют наибольший потенциал успеха. Чтобы снизить процент выгоревших сотрудников, следует в первую очередь снизить давление на организационном уровне. Эксперты считают, что для того, чтобы уменьшить выгорание, нужно применять как организационную, так и индивидуальную стратегию поведения. Это будет наиболее эффективным способом снижения трех основных симптомов. Сосредоточить внимание на человеке и наладить взаимосвязь между рабочей средой – этот индивидуальный способ самый перспективный для решения проблемы [3].

Меры профилактики эмоционального выгорания:

- У человека всегда должна быть возможность прибегнуть к помощи окружающих по поводу личных или рабочих проблем. Работник должен спрашивать советы у коллег или консультироваться у специалиста. Он не должен оставаться один на один с нерешёнными задачами. Нельзя допустить,

чтобы сотрудник замыкался в себе, впадал в депрессию.

- Необходимо создавать дружескую атмосферу понимания и поддержки в рабочем коллективе, не допускать сплетен и насмешек.

- Сотруднику следует осознавать важность своей работы, развития профессионализма, прогресса в карьере. Осознав значимость и рабочие перспективы, он не будет отступать назад.

- Нужно создавать и внедрять программы по борьбе с выгоранием, развивающие тренинги и беседы, направленные на развитие творческого потенциала работников, повышения самооценки и продуктивности.

Но главную роль в борьбе с синдромом выгорания играет сам работник. Для предупреждения развития синдрома следует:

- использовать «технические перерывы», для эмоциональной и физической разгрузки;

- развивать стрессоустойчивость к профессиональным нагрузкам;

- научиться приемам релаксации, самоорганизации, визуализации;

- стимулировать стремление к карьерному росту, обмену знаниями на конференциях, курсах повышения квалификации;

- избавиться от лишней конкуренции (из-за чрезмерной гонки за лидерство у человека появляется агрессия, зависть, это способствует выгоранию);

- поменять отношение к жизни, использовать эмоциональное выгорание для мотивации, как способ изменить свою жизнь;

- соблюдение здорового образа жизни (правильное питание, отказ от вредных привычек, нормальный сон и отдых);

- постановка целей (достигая краткосрочные цели, работник вдохновляется успехом и в дальнейшем идёт по верному пути);

- общение (когда человеку есть с кем обсудить свои чувства и проблемы,

риск выгорания снижается или протекает не так выражено).

С целью профилактики необходимо:

- Правильно рассчитывать нагрузки рабочего процесса.

- Своевременно менять вид деятельности на другой.

- Не переживать из-за конфликтных ситуаций на работе.

- Не стараться стать первым во всем.

Для улучшения психического здоровья людей необходимо использовать основную познавательную способность и умственные стратегии, а не только надежды на изменение источника стресса. Это очень эффективно.

1. Самопонимание: то есть признавать самооценку, контролировать свои сильные и слабые стороны. Важно стать хозяевами своих собственных действий, чтобы избежать страданий от стресса, чтобы пережить свои физические и психологические травмы.

2. Использование психологической стратегии внушения. Необходимо напоминать самому себе о том, что «я могу делать все», «я счастлив работать с...». Важно относиться позитивно к своей жизни.

3. Если это возможно, когда возникают проблемы сразу решать их, а не накапливать.

4. Стараться не жаловаться на начальство и коллег. Одним из решений по предотвращению профессионального выгорания является развитие стрессоустойчивости и эмоциональной стабильности.

Эмоциональная устойчивость - способность контролировать свои эмоции, сохранять работоспособность в условиях конфликта или эмоционального давления.

Эмоциональная стабильность - результат саморегуляции при напряжённой деятельности, а также качество личности, приобретенное человеком в результате эмоциональных и волевых отношений с которыми он сталкивается на рабочем месте.

Компонентами эмоциональной стабильности являются: отношение к

неудачам, отношение к познанию нового, отношение к ответственности, отношение к собственным эмоциям, отношение к сотрудничеству, отношение к критике, отношение к успехам.

Одним из способов формирования эмоциональной стабильности является психологическая защита. Одним из методов является «положительный образ личности» как элемент защиты.

Положительный образ «Я» формируют подсознательные наставления:

Я- в полном порядке, мое тело в гармонии с моим разумом.

Я- в чем-то превосхожу других, уверен в себе.

Я - знаю и контролирую свою жизнь, востребован, компетентен, умён.

Я - молод, бодр, «неотразим», любим, все меня принимают.

Главная функция этих установок заключается в сохранении позитивного «Я» при любых обстоятельствах.

Психологическая защита заключается в механизмах, которые являются продуктами развития, снижают внутренний конфликт и воплощают личностное поведение. Эмоциональная защита связана с главными психическими функциями человеческой психики: адаптацией, компенсацией, регуляцией.

Главная функция этих установок заключается в сохранении позитивного «Я» при любых обстоятельствах.

Психологическая защита заключается в механизмах, которые являются продуктами развития, снижают внутренний конфликт и воплощают личностное поведение. Защита связана с главными психическими функциями: приспособление, уравнивание, регуляция.

Медицинские рекомендации, которые способствуют предотвращению синдрома эмоционального выгорания и улучшающие защитные силы человека:

1. Своевременный отдых, балансирование отдыха и работы. Эмоциональное выгорание наступает тогда, когда у человека работа занимает основную часть времени. Обязательно отдыхать вечером и ночью, не работать

допоздна и по выходным. Не заниматься рабочими делами в выходные, праздники, во время отпуска.

2. Ежедневные физические нагрузки (зарядка по 10 минут), ходьба или велосипед. Несколько раз в неделю рекомендованы продолжительные спортивные нагрузки. Как можно дольше находиться на свежем воздухе, это улучшает сон и общее состояние человека. Упражнения помогают снять стресс, так как улучшают обмен веществ в организме. Лучше всего найти любимое увлечение, записаться на танцы или плавание, тогда это войдёт в привычку и даст положительный результат.

3. Здоровый сон как главный способ избавиться от стресса. Для того чтобы просыпаться с новыми силами нужно спать не менее 7 часов. Важно спать только в ночное время, дневной сон не даёт полного чувства отдыха.

4. Разделять ответственность по роду деятельности. Научиться отказывать тем, кто пытается перевести на человека свои обязанности. К выгоранию идут те люди, которые помимо своей работы, делают ее и за других работников.

5. Любимое хобби (живопись, игры, танцы). Очень важно после работы расслабиться и переключить внимание на интересы. Хорошо если хобби связано с природой и релаксом, так человек сможет дополнительно отдохнуть. В любимом занятии работник может реализоваться и отвлечься от неприятностей на работе.

6. Четкая точка зрения на счёт своей работы, несение ответственности за себя и последствия, результат.

7. Ароматерапия. Эфирные масла помогут снять стресс. Приняв ванну с маслом мускатного ореха, герани или розмарина можно добиться полного расслабления.

8. Своевременно обращаться за помощью. Чтобы не держать в себе негативные мысли, следует больше общаться и выговариваться с семьей или психологом.

Последствия эмоционального выгорания:

На индивидуальном уровне:

- Негативное отношение к клиентам / пользователям.
 - Негативное отношение к себе.
 - Негативное отношение к работе.
 - Негативное отношение к жизни.
 - Снижение удовлетворенности работой.
 - Снижение качества личной жизни, потеря близких, развод.
 - Ухудшение состояния здоровья, появление хронических заболеваний.
- На организационном уровне:
- Увеличение прогулов и опозданий.
 - Снижение производительности.
 - Снижение качества обслуживания.

- Снижение удовлетворенности работой.

- Частые больничные, что в итоге приводит к снижению прибыли [4].

Для всех организаций и учреждений будет выгодно вовремя выявить и помочь таким людям избавиться от синдрома выгорания. Вовремя выявленный синдром профессионального выгорания в деятельности работников, использование эффективных мероприятий по предотвращению выгорания помогает снизить количество работников с этой проблемой, тем самым повысить уровень работоспособности компании в целом.

Источники:

1. Борисова Б.Г., Ансимова В.А. Синдром выгорания: диагностика и профилактика. 2-е изд. [Электронный ресурс] – СПб.: Питер, 2008. – 336 с.
2. Гольева В.И. Формирование эмоциональной устойчивости молодых специалистов в образовательной среде педагогического вуза. [Электронный ресурс] // Письма в Эмиссия. Оффлайн (The Emissia.Offline Letters): электронный научный журнал - Декабрь 2013.
3. Жариков В.Е. Феномен «выгорания» в зарубежной психологии: эмпирические исследования [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://5fan.info/rnayfsqasujgrnamer.html>.
4. Сидорова И. Синдром эмоционального выгорания [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://health.mpei.ac.ru/sindrom.htm>.

Максимова Е.В.
Алматы Менеджмент Университет,
МВА-О15-МД
г. Алматы

Леонтьева И.А.

АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ ТЕНДЕНЦИЙ РАЗВИТИЯ РЫНКА УСЛУГ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ И КОНСАЛТИНГА

Ключевые слова: бизнес-образование, дополнительное профессиональное образование, консалтинг, краткосрочные семинары и тренинги, программа повышения квалификации, профессиональная переподготовка.

В современном мире бизнес-образование играет особую экономическую роль в жизни общества. От качества подготовки предпринимательских и управленческих кадров зависит конкурентоспособность предприятий и экономики в целом. Дополнительное профессиональное образование в РК является наиважнейшей составляющей системы непрерывного образования «через всю жизнь». В государственной программе развития образования Республики Казахстан обеспечение функционирования системы обучения в течение всей жизни рассматривается как одна из основных целей. Поставлена задача «к 2020 году создать условия для обучения населения в течение всей жизни независимо от возраста, уровня образования и профессиональной квалификации. Обучение в течение жизни будет охватывать обучение, начиная с дошкольного возраста и заканчивая постпенсионным, включая целый спектр формальных и неформальных форм обучения» [1].

Формальное образование предполагает обучение в соответствии с наличием предназначенных для обучения учреждений и специально подготовленных педагогических кадров. Такое обучение организовано системно и целенаправленно, завершается выдачей общепризнанного диплома или сертификата.

Неформальное образование обычно не сопровождается выдачей документов и характеризуется отсутствием стандартизированного учебного плана. Оно реализуется образовательными, консалтинговыми и иными структурами по внутренним стандартам с привлечением необходимых для их реализации специалистов. Отсутствие определенной структуры, системы управления и механизмов финансирования, препятствует эффективной реализации данной формы образования в полной мере. Ввиду этого, одним из приоритетов государственной политики должно быть развитие современной системы дополнительного профессионального образования [2].

В результате перехода Республики Казахстан на рыночные принципы хозяйствования и введения платного образования, образовательные услуги стали объектом рыночных отношений. На сегодняшний день, устойчивое развитие Казахстана, основанное на диверсификации и модернизации национальной экономики, требует мобильности системы образования в целях соответствия реалиям сегодняшнего рынка труда. В Казахстане все еще сохраняется нехватка профессиональных кадров. Также анализ различных агентств показывает, что за последние несколько лет квалификационные требования, предъявляемые к работникам,

ужесточились в несколько раз, давая все больше предпочтения только тем сотрудникам, кто максимально соответствуют заданным стандартам. В связи с этим возрастает роль системы непрерывного образования.

В 90-е годы прошлого века на рынке проведения краткосрочных и среднесрочных программ обучения преобладали открытые семинары, слушателями которых являлись сотрудники среднего и высшего звена управления различных компаний. С начала 2000-х годов наблюдалась тенденция фокусирования и специализации на решении конкретных управленческих проблем компаний. Это обусловлено динамичным развитием казахстанских компаний малого и среднего бизнеса, а также крупных корпораций, управленческие проблемы которых требуют комплексного системного решения. В этой связи современные казахстанские тренинговые центры ориентируют свою деятельность на внутрикорпоративные проекты, включающие в себя, как обучение, так и проведение комплексной диагностики и консалтинга, осуществление исследований.

Одним из первых таковых центров, открытых в Казахстане, является Центр Консалтинга и Развития Менеджмента (далее - ЦКРМ) - одно из ведущих подразделений Алматы Менеджмент Университета, специализирующееся на обучении и развитии руководителей среднего и высшего звена компаний, а также на оказании консалтинговых услуг, начиная с далёкого 1988 года. Центр входит в состав Высшей Школы Бизнеса. Высшая Школа Бизнеса - послевузовская образовательная площадка подготовки руководителей высшего уровня на казахстанских и международных программах MBA, DBA и тренингах.

Уже почти 30 лет на рынке бизнес образования ЦКРМ реализует тренинги и семинары для профессионалов бизнеса, менеджеров, лидеров и управленцев, добивающихся личного и профессионального роста. Целью данного обучения является содействие в развитии

навыков, знаний, а также образа мышления, и использование их в качестве катализатора успеха. Центр оказывает тренинговую и консалтинговую поддержку корпоративным клиентам, способствуя становлению и развитию их бизнеса, повышению устойчивости и конкурентоспособности компании.

Сегодня Центр помогает клиентам решать задачи их бизнеса, разрабатывая и предоставляя комплексные услуги, состоящие из:

- предварительной диагностики;
- этапа консалтинга и/или обучения;
- анализа результативности проведенной работы;
- консалтинговой поддержки и мониторинга результатов в течении последующих нескольких лет.

Центр Консалтинга и Развития Менеджмента имеет богатую историю успешно реализованных корпоративных обучающих и консалтинговых проектов для организаций различных отраслей экономической деятельности. Для каждого проекта была разработана «с нуля» уникальная программа, учитывающая внешнюю и внутреннюю специфику бизнеса компании-заказчика. Команда преподавателей – высококвалифицированные тренеры и консультанты, имеющие большой опыт работы.

Алматы Менеджмент Университет имеет 10 стратегических направлений развития, среди которых роль отводится и Высшей Школе Бизнеса. Из них можно выделить задачи, отведенные ЦКРМ:

- развитие школы: усилить узнаваемость ВШБ в бизнес-кругах;
- вклад университета в развитие государства, гражданского общества и бизнеса: осуществлять консалтинг и обучение для центральных и местных органов исполнительной власти;
- расширить портфель образовательных, консалтинговых и исследовательских услуг: увеличить количество слушателей и количество семинаров/тренингов в корпоративном и открытом форматах.

Ниже, на Рисунке 1 представлена аналитика за последние 5 лет (с 2013 по 2017 г.) по количеству набранных и обученных слушателей. Мы можем наблюдать, что в 2014-2015 учебный год произошел некий обвал и показатель был в

2 раза ниже, чем в предыдущем периоде, а также последнем рассматриваемом нами. Возможно причиной тому была смена руководства центра, после чего рост возобновился и центр уверенно берет курс на выполнение стратегической задачи.

Количество слушателей ЦКРМ по годам (человек)

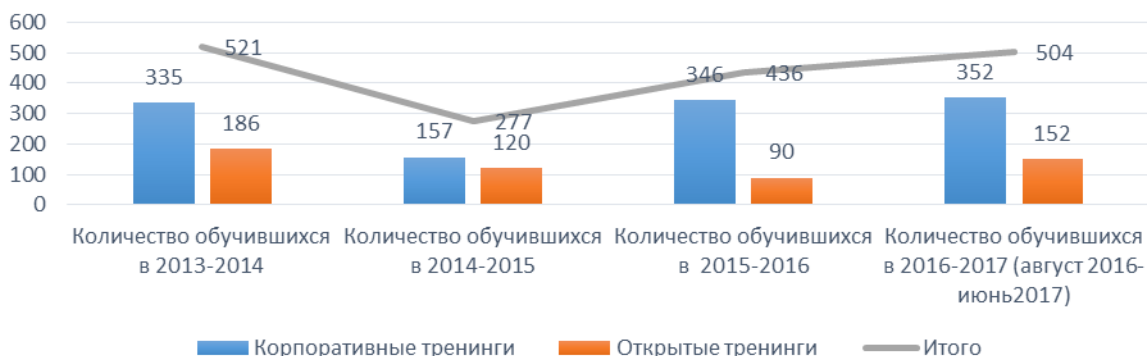


Рисунок 1. Количество слушателей ЦКРМ по годам

Примечание: составлено автором на основании собственных исследований

Для оценки текущей ситуации и конкурентоспособности ЦКРМ на рынке проведем SWOT-анализ:

Таблица 1 - SWOT-анализ

Сильные стороны ЦКРМ:	Слабые стороны ЦКРМ:
<ul style="list-style-type: none"> - колоссальный опыт на рынке тренинговых услуг более 29 лет; - портфолио актуальных семинаров и тренингов; - высокий уровень профессиональной квалификации тренеров-практиков; - наличие технологических и информационных ресурсов; - собственная база клиентов; - собственный аудиторный фонд; - наличие представительств в регионах РК; - создан новый продающий сайт; - имеются варианты выбора формата обучения; - способность адаптации программ обучения по запросу клиента; - устоявшийся имидж бизнес-вуза №1 в РК; - наличие международных аккредитаций; - единая с МВА база ППС; - наличие лояльных и готовых к сотрудничеству преподавателей; - возможность зачета пройденного обучения при поступлении на казахстанскую программу МВА 	<ul style="list-style-type: none"> - слабое финансирование коммерческой деятельности; - ограниченность инструментов продвижения; - отсутствие маркетинговых исследований; - незначительная представленность в интернете; - отсутствие CRM-системы; - отсутствие инвестирования в маркетинг за исключением минимально необходимых средств на размещение рекламы; - недостаток внутрифирменных коммуникаций; - недавний запуск продающего корпоративного сайта; - недостаточный «пул» преподавателей; - отсутствие среди преподавателей отраслевых экспертов; - отсутствие профессиональных сертифицированных курсов; - слабый апгрейд содержания программ преподавателями; - преподнесение тренерами одинакового содержания в тематически разных семинарах;

	<ul style="list-style-type: none"> - небольшое количество повторных продаж; - нехватка собственных аудиторий; - особенность месторасположения; - высокая текучка кадров; - несоответствие количества человеческих ресурсов центра плановым работам; - неграмотное бюджетирование и финансирование бизнес-процессов; - нехватка бизнес-тренеров, владеющих казахским языком; - недостаточное использование современных техник и методов обучения
<p style="text-align: center;">Возможности ЦКРМ:</p> <p>А) Возможности внешней среды:</p> <ul style="list-style-type: none"> - возрастающий интерес к услугам бизнес-тренингов; - увеличение количества людей, которым требуется профессиональная переподготовка в связи с сокращениями в организациях, вызванных финансовым кризисом; - совместное финансирование государством и предприятиями повышения квалификации занятого населения по программе «Продуктивная занятость и массовое предпринимательство»; - потребность компаний повысить эффективность бизнеса за счет нематериальных активов: обучения персонала, реструктуризации новых инновационных методов бизнес-решений и консалтинга); <p>Б) Возможности внутренней среды:</p> <ul style="list-style-type: none"> - на основе анализа разработать и реализовывать новые востребованные на рынке продукты; - активизировать мероприятия по маркетингу и продвижению; - развивать отраслевых программы; - благодаря новым продуктам увеличить количество проектов с корпоративными клиентами; - добавить 1,5 штатные единицы: интернет-маркетолога и менеджера по продажам; - привлекать к преподаванию и консалтинговым проектам успешных бизнес-практиков, имеющих богатый опыт в производственной сфере, которые смогут объединить свой практический опыт и лучшие теории 	<p style="text-align: center;">Угрозы ЦКРМ:</p> <p>А) Угрозы внешней среды:</p> <ul style="list-style-type: none"> - девальвация национальной валюты; - сокращение бюджетов компаний на обучение и консалтинг; - национализация бизнеса, усиление роли государства в управлении крупными компаниями, вследствие чего затягивается принятие решений, теряются контакты, урезаются бюджеты; - не достаточная компетентность заказчика, неточная формулировка проблемы, неготовность менять что-либо на уровне топ-менеджмента после обучения; - перекладывание заказчиком всей ответственности по внедрению новых знаний и рычагов на поставщика услуг и бизнес- тренера (страховка на случай поиска «виновных»); - снижение доходов населения; - развитие и доступность дистанционного обучения; - риск перехвата клиента бизнес-тренером <p>Б) Угрозы внутренней среды:</p> <ul style="list-style-type: none"> - отсутствие единой маркетинговой стратегии по продвижению всех продуктов AlmaU; - внутренняя конкуренция среди школ университета; - долгий и бюрократичный процесс документирования, что таит под срыв определенные проекты
<p>Примечание - составлено автором на основании собственных исследований</p>	

Анализ внешней среды позволил выявить следующие основные слабые стороны компании и возможные угрозы:

1. Недостаточное финансирование маркетинга, включая продвижение, снижает возможности привлечения новых покупателей.

2. Высокая конкуренция за клиента между тренинговыми компаниями, корпоративными университетами и частными бизнес-тренерами негативно сказывается на наборе на обучающие программы.

3. ВВП страны в разрезе последних 7 лет падает, уровень инфляции растет, что отрицательно влияет на покупательскую способность.

Отметим, что данный SWOT-анализ не в полной мере является классическим, так как авторы сочли Угрозы и Возможности разделить на 2 подкатегории – внутренние и внешние.

Угрозу снижения покупательской способности компания может уменьшить путем предложения рынку доступной цены за счет снижения издержек. Этому поспособствуют такие сильные стороны, которыми обладает ЦКРМ, как наличие собственного аудиторного фонда, наличие лояльных партнеров и бизнес-тренеров.

Увеличить свою долю рынка позволит как развитие бренда, так и активизация маркетинга при достаточном его финансировании.

Угроза высокой конкуренции на рынке тренинговых услуг может быть частично снижена путем выхода на госзаказ по переподготовке и повышению квалификации кадров, а также применения стратегии диверсификации и введения в ассортиментный ряд обучающих программ, в меньшей степени подверженных данной угрозе. Также важно отметить, что использование преимуществ по реализации государственных программ, стимулирующих развитие рынка тренинговых услуг, осуществимо в большей степени при наличии личных связей и выделении сотрудника, отвечающего за данное направление в компании.

Такую слабую сторону, как недостаточный и застоявшийся пул преподавателей вполне возможно компенсировать привлечением консультантов, ранее не работавших с центром, а также возвращением молодых бизнес-тренеров.

Матрица возможностей (так же, поделенных на внутренние и внешние), показывает, что на поле наиболее благоприятных возможностей являются применение маркетинговых решений (интенсивный метод), а также вовлечение дополнительных профессиональных человеческих ресурсов (экстенсивно-интенсивный метод).

Мы можем наблюдать, что на данном рынке происходит перезагрузка: предложение значительно превышает спрос, клиент становится более избирательным, старые технологии не работают, новые еще на стадии формирования. Ввиду ряда происходящих на рынке изменений нынешнее его состояние считается слабо структурированным по ценам, по качеству, по предложениям. Рынок крайне слабо брендирован. В силу кризиса запросы клиентов становятся все более кастомизированными, практически никто не хочет платить за массовый и стандартный продукт, клиент ищет решения под свои ситуации и под свои возможности. Тренеры стали создавать свои авторские программы, так как из-за сворачивания рынка обострилась конкуренция. В последнее время в Казахстан все чаще приезжают бизнес-тренеры из различных стран, услуги которых стоят недешево.

Нынешний кризис значительно повлиял на бизнес тренинговых компаний. Можно сказать, что данный рынок в некоторой степени парализован, так как большинство компаний - потенциальных заказчиков тренингов для персонала вынуждены сокращать бюджеты на обучение. Но плюс в том, что кризисный период в экономике играет роль хорошего «сита». В этот период выпадают малопрофессиональные игроки и компании-однодневки. Продолжают

работать только самые профессиональные и крупные провайдеры.

Если оценивать спрос на тренинги по длительности, то наблюдается тенденция к сокращению сроков обучения в силу уменьшения их стоимости. По длительности популярны 1-2 дневные тренинги. Действительно, сейчас рынок больше тянется к ним, и не все осознают, что такие малоэффективные семинары просто съедают деньги заказчиков, не принося никакого «выхлопа» в компанию.

ЦКРМ предлагает на рынке краткосрочные и среднесрочные

программы в открытом и корпоративном форматах. В данный момент ЦКРМ предлагает 120 наименований краткосрочных семинаров и тренингов по таким направлениям как менеджмент, финансы, тренинги личностного роста, маркетинг и продажи, управление персоналом, коммуникативные тренинги, логистика, бизнес-законодательство. Основные и наиболее популярные темы семинаров/тренингов, предлагаемых ЦКРМ, представлены на Рисунке 2.



Рисунок 2. Направления открытых семинаров по степени востребованности
Примечание: составлено автором на основании собственных исследований

ЦКРМ ежегодно реализует программы профессиональной переподготовки (продолжительностью 75 - 105 академических часов) – среднесрочные программы, которые предполагают последовательное прохождение нескольких циклов обучения. Обучение на программах дает возможность участникам более глубоко проработать интересующую тему и поднять уровень своей профессиональной компетентности. Преимущество программ состоит в том, что участники имеют возможность на протяжении длительного времени отрабатывать практические навыки и непосредственно применять их в работе. Также, что немаловажно, участники

получают диплом Алматы Менеджмент Университета о прохождении программы профессиональной переподготовки или о повышении квалификации. Следует отметить, что единицы конкурентов имеют ресурсы и преимущества для реализации подобного рода программ в Казахстане.

Программы закрытых (корпоративных) семинаров и тренингов основываются на эффективных методиках обучения и актуальных, практически значимых данных, полученных в результате внутренней диагностики компании и анализа позитивного опыта успешных отечественных и зарубежных компаний. Для разработки каждой программы обучающего или

консалтингового проекта формируется рабочая группа из высококвалифицированных профессионалов – экспертов, консультантов, преподавателей-практиков, которые ведут работу до сдачи проекта «под ключ».

Создание корпоративной программы обучения требует точной формулировки целей обучающей программы и интересующего заказчика перечня тем. Все вопросы, освещаемые в процессе обучения, требуют максимальной «привязки» к условиям бизнеса компании-заказчика. Корпоративные тренинги, являясь эффективным инструментом воздействия на установки и поведенческие стереотипы персонала организации, должны соответствовать стратегическим целям фирмы и выполнять функцию адаптации и мобилизации человеческих ресурсов на выполнение поставленных задач.

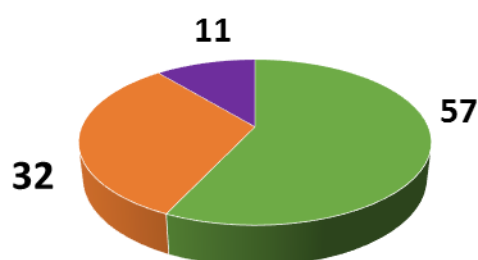
Программы корпоративных семинаров и тренингов разрабатываются с учетом пожеланий и установок руководства предприятия-заказчика.

Заказчика просят по возможности полно формулировать выносимые на семинар темы и интересующий результат обучения. Также немаловажную роль в успешном проведении семинара и тренинга играет характер аудитории: социальные, гендерные и возрастные характеристики, уровень базового образования и профессиональный опыт. Любая программа изначально оптимизируется под аудиторию, и чем больше информации будет представлено при формировании программы обучения, тем лучше будет практический результат курса.

По запросам клиентов, Центр проводит обучение с выездом в любой регион Казахстана и в любую точку мира.

Ниже на рисунке 3 представлены показатели деятельности ЦКРМ по разработке и запуску проектов за период с августа 2016 по июнь 2017 года. Процентное соотношение реализованных корпоративных, среднесрочных и краткосрочных программ показывает, что бюджет центра более чем на 50% формировался за счёт продаж корпоративных программ.

Структура дохода ЦКРМ за 2016-2017 учебный год, в процентах (%)



■ Корпоративные проекты и консалтинг ■ Среднесрочные программы ■ Краткосрочные семинары

Рисунок 3. Структура дохода ЦКРМ за 2016-2017 учебный год
Примечание: составлен автором на основании собственных исследований

Достаточно слабо ЦКРМ представлен на рынке консалтинга. Можно предположить, что связано это тем, что до недавнего времени центр в основном специализировался на обучающих программах. Тем не менее, шаги в развитии консалтинговых услуг уже были

предприняты и сейчас активно ведется работа по предложению рынку актуального консалтингового продукта.

Текущая ситуация на рынке консалтинга очень близка ситуации на рынке тренинговых услуг. Аналогично и на рынке консалтинговых услуг отсутствуют

формальные барьеры, деятельность не лицензируется и не стандартизируется. По результатам исследований компании RAEX, в 2016 году рынок консалтинга ушёл в минус. «Цены на услуги были снижены, но при этом нужно было успевать выполнять объёмы», - писал один из участников исследования [3].

Тем не менее, эксперты ожидают, что до 2020 года увеличится спрос на консалтинг. Спрос будет становиться системным, рынок четко структурируется, поскольку консалтинговые 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. В том же исследовании приводятся данные, что из девяти основных направлений консалтинга только два являлись востребованными и прибыльными: «стратегическое планирование и организационное развитие» и «юридический консалтинг». В минус ушел финансовый, IT и HR-консалтинг [3].

Также, в исследовании RAEX приводится информация об основных закупщиках консалтинговых услуг по отраслям: львиная доля у государственного управления, нефтегазовой промышленности, электроэнергетики, менее всего закупает сфера образования.

Даже ожидание того, что в кризис спрос на консалтинг не снизится, в силу того, что бизнес просто обязан перестраиваться и искать ниши для выживания, на практике обернулось тем, что значительная часть бизнеса еще не готова платить за перестройку, ожидая момента, когда экономика, а вместе с ней и бизнес, вновь «пойдут в гору».

В заключение отметим, что образование сегодня все более воспринимается как продолжающийся в течение всей жизни процесс, обеспечивающий поддержание и обогащение профессиональной компетентности кадров. Консалтинг и

дополнительное профессиональное обучение, безусловно, являются важнейшими инструментами для развития малого и среднего бизнеса.

По мнению эксперт-консультанта по управлению и организационному развитию, директора компании «CEO Consult» «бюджеты на обучение очень сильно реагируют на экономическую ситуацию в стране – сокращаются в период кризиса. Не затрагивает это лишь производственные компании, которые имеют обязательства тратить на обучение от 0.5 до 1.5% от доходов компании. Также, в целях снижения издержек на обучение компании, скорее всего будут переходить на внутреннее обучение (своими силами). К счастью для образовательных учреждений, это не касается обучения управленческих навыков, их было бы затруднительно развивать внутренним специалистам».

В целом негативная конъюнктура рынка не препятствует появлению новых игроков, так как стоимость «входного билета» на рынок, в том числе административные барьеры, минимальна. Если в 2011 году в Казахстане действовали около 1300 компаний, оказывающих тренинговые и консультационные услуги, то ныне это количество около двух тысяч, не беря в расчет частных бизнес-тренеров «на дому». Вместе с тем растёт число компаний, оказывающих образовательные услуги в регионах. Данное количество и близко не перерастает в качество.

На сегодняшний день уровень подготовки и развития предпринимательских и управленческих кадров в стране является недостаточным. В соответствии с отчетом ВЭФ по глобальной конкурентоспособности 2016-2017 г., в категории «качество бизнес школ» (quality of management schools), Казахстан занимает 106-ую позицию из 138, а для сравнения в 2014 году находился на 96-ой позиции. Если ранее мы по сравнению с другими странами постсоветского пространства опережали Россию (113), Украину (115), Армению (120), Азербайджан (134), то сейчас они все нас обогнали. Существенное

отставание бизнес-школ постсоветских стран от западных объясняется тем, что для стран СНГ бизнес-образование является относительно новым направлением в системе послевузовского и дополнительного образования. В то время как западные бизнес школы насчитывают 130-летнюю историю, казахстанскому рынку бизнес-образования не более 25 лет.

Рынок дополнительного бизнес-образования в Республике Казахстан находится в состоянии кризиса. Вследствие этого важным фактором развития центров повышения квалификации становится создание гибкой и эффективной модели, реагирующей на новые требования рынка труда в условиях глобальной конкуренции.

Источники:

1. Государственная программа развития образования Республики Казахстан на 2011-2020 годы/ [Электронный ресурс]/ Режим доступа: <http://adilet.zan.kz/rus/docs/U1000001118>
2. Меморандум непрерывного образования Европейского Союза/ [Электронный ресурс]/ Режим доступа: <http://www.znanie.org/docs/memorandum.html>
3. Консалтинг ушел в минус, статья/ [Электронный ресурс]/ Режим доступа: <http://expertonline.kz/a15010/>

Мухамедгалиева А.М.
МВА-О15-М,

Леонтьева И. А.,
MPhil (DBA),

Виговская И.Н.,
Алматы Менеджмент Университет,
г.Алматы

ПРАКТИКА РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ПОСТРОЕНИЯ ЭФФЕКТИВНЫХ КОММУНИКАЦИЙ

Ключевые слова: коммуникации, эффективная коммуникация, барьеры коммуникаций, информация, радикалы

В этой работе кратко рассматриваются теоретические аспекты содержания вопроса, каждый блок которых будет сопровождаться примерами из личной профессиональной практики. Следует отметить, что ситуационный анализ по каждому пункту будет рассматриваться на основе личного опыта работы в двух компаниях, в таких областях как: рынок телекоммуникационных услуг и рынок интерактивного оборудования. Также, будет расширен перечень решений проблемы построения эффективных коммуникаций, приемлемых при построении эффективной тактики прямых межличностных коммуникаций (между менеджером и подчиненными), в дополнение к общепринятым, базовым в теории основ менеджмента аспектам данного вопроса.

Теоретические аспекты проблемы эффективных коммуникаций рассматриваются по материалу одного из самых популярных учебных пособий по менеджменту, признанного и широко используемого во всем мире - коллективная работа таких авторов как М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури, «Основы менеджмента», 3-е издание, 2012 г. [1].

Управленческая деятельность невозможна без процесса коммуникаций, суть этого процесса – это обмен информацией на различных структурных

уровнях организации с целью совместной работы для достижения поставленных задач [1].

Актуальность вопроса эффективных коммуникаций недооценивается в современном мире на фоне возрастающего объема обмениваемой информации и скорости распространения различных средств и каналов ее передачи. Однако последние исследования в этой области дают нам конкретные цифры, подтверждающие факт существования проблемы построения эффективных коммуникаций как на уровне коммуникаций между организацией и ее средой, на уровне коммуникаций между организационными уровнями, так и на уровне прямых межличностных коммуникаций. Вот о чем говорят цифры:

1. Согласно исследованиям менеджеры затрачивают на коммуникации до 50-90% своего времени, которые в основе своей являются устными [2].

2. Опросы показывают, что, по мнению 73% американских, 63% английских, и 85% японских менеджеров именно неэффективные коммуникации становятся основным препятствием при достижении цели [2].

3. Другой опрос около 250 тысяч работников из 2000 компаний выявил, что коммуникации являются серьезной проблемой современных организаций [2].

4. По данным известного исследователя К.Дэвиса 80-99% слухов о сведениях об организации бывают точными (из области неформальных коммуникаций) [3].

5. Исследования по вопросам искажения и фильтрации сообщений в процессе перемещения их вверх, вниз или по горизонтали (в отделах организации) показали, что из сообщения, сформулированного советом директоров, 63% доходит до вице-президентов, 40% до директоров, и всего 20 % до рабочих [2].

6. В своей книге «Невербальная коммуникация» А.Мерхабин утверждает, что большая часть сообщений людей воспринимаются через невербальные источники информации: 55% - через выражение лица, позы и жесты, 38% - через интонации и голосовые модуляции [4].

К ключевым целям коммуникаций в менеджменте относятся:

- организация информационного обмена в организации;
- установление взаимосвязи между сотрудниками организации;
- организация коллективной работы с целью выполнения задач и достижения общих целей.

Рассматривая уровни коммуникаций, необходимо поставить этой связи вопрос «Где нужны эффективные коммуникации?»

Коммуникации между организацией и ее средой требуют особо тщательной подготовки концепции и внимания при организации обратной связи.

Например, наша компания - системный интегратор в области интерактивного оборудования для образования и бизнеса ТОО «Фирма «КазИнтерСервис» (разработка комплексных решений по автоматизации технологических процессов предприятия, а также консультационные услуги по настройке программного обеспечения и оборудования) в 2012 году получила статус официального дистрибьютора интерактивных цифровых лабораторий Fourier Education на территории РК и стран Центральной Азии. Контракт с нашей

компанией был заключен на основании достигнутой договоренности по планируемым объемам продаж, условно на реализацию ежеквартально по 3000 -5000 единиц цифровых лабораторий с базовой комплектацией и определенному перечню цифровых датчиков. Выполнение данных обязательств по контракту стало бы невозможным, если бы не была разработана стратегия коммуникаций с заинтересованными сторонами, участниками рынка (внешней средой): дистрибьюторами, реселлерами, заказчиками в лице корпоративных клиентов (в том числе строительными компаниями, оснащающими учебные заведения под-ключ, акиматами, управлениями и отделами образования), а также конечными потребителями (прямые продажи).

Система эффективных коммуникаций для достижения поставленных задач была выстроена следующим образом:

1. Была сверстана новая информационная страница на корпоративном сайте компании с целью анонсирования новой линейки продуктов (цифровых лабораторий).

2. Тщательно проработана контекстная часть информационной страницы, на которой доступным языком, графикой и обучающим видео до пользователей доносились преимущества, уникальность и актуальность данного вида оборудования в учебном процессе.

3. Была разработана программа обучающих курсов для учителей и преподавателей по использованию цифровых лабораторий в учебном процессе преподавания естественных наук (биология, химия, физика, и т. д.).

4. Напечатаны и распространены информационные буклеты, разосланы электронные письма с помощью программы MailChimp по отделам и управлениям образований. Цель сообщения: информировать круг лиц, принимающих решения по распределению бюджета государственных закупок, об инновационном продукте (цифровые лаборатории), полностью отвечающих

нормам оснащения учебных заведений, призванных повысить эффективность преподавания естественных наук в средней и высшей школе.

5. Компания приняла участие в ежегодной выставке поставщиков учебного оборудования WorldDidac Astana, на выставочных стендах которой, была продемонстрирована работа цифровых лабораторий в реальном времени. Там же сотрудники компании встретились со всеми основными участниками рынка, и заявили о себе как о компании, предлагающей комплексные решения по поставке цифровых лабораторий и консультационных услуг на этапе внедрения и дальнейшей эксплуатации оборудования, и обучающих программ для преподавателей различных уровней, с предоставлением полного перечня дидактических материалов по основным дисциплинам.

Выше были перечислены основные пункты коммуникационной концепции, которые компании удалось успешно реализовать в краткие сроки, и даже получить оценку и замеры эффективности избранных методов и видов коммуникаций с внешней средой с помощью анкетирования, повторных встреч и скайп звонков на этапе постсейл консультаций.

Коммуникации между организационными уровнями и подразделениями выстраиваются вертикально или горизонтально (коммуникации между отделами), в свою очередь вертикальные коммуникации могут быть восходящими (их качество влияет на производительность организации) и нисходящими (информация перемещается от руководства компании на все последующие уровни при постановке задач и расстановке приоритетов, информировании о планируемых изменениях в компании и т.д.).

В рамках этого блока теоретических аспектов проблемы эффективных коммуникаций хотелось бы рассмотреть случай из личного профессионального опыта, когда компания столкнулась с проблемой в понимании идеи сообщения на уровне вертикальной коммуникации.

Этот пример из практики, в отличие от предыдущего, показывает, что эффективная коммуникация выстраивается не сразу, и объясняет насколько важно своевременно выявить причину и в сжатые сроки предложить правильное решение.

Например, наша компания - один из лидеров рынка телекоммуникационных услуг в РК - ТОО «Алма ТВ» при разработке акционных предложений для продвижения продаж пакета услуг с наибольшей маржинальностью, сформулированных командой маркетологов и финансистов, готовили проект Приказа, в котором были описаны важные пункты условий реализации пакета услуг конечному потребителю. Если сам проект Приказа был согласован на уровне финансового директора с помощью сопроводительной записки с детальной аргументацией финансовых расчетов по росту продаж за планируемый период, повышение объема кросс-продаж (услуга телевидения и/или интернета + оборудования) и прочих показателей, то после того как Приказ в финальной редакции направлялся в отдел сервиса и отдел розничных продаж стала очевидной проблема декодирования, то есть большая часть сотрудников перечисленных отделов идеи этого документа не понимала или понимала искаженно, идея интерпретировалась неоднозначно, либо имела даже несколько версий.

Решение возникшей проблемы было предложено автором поскольку была возложена ответственность за продвижение продаж услуг телевидения, как продакт-менеджера. Предложение состояло в том, чтобы включить в устоявшийся бизнес процесс вертикальной коммуникации два дополнительных звена: сопровождать утвержденный Приказ блок-схемами (в схемах расписывалась идея акционного предложения для сотрудников отдела продаж и сервиса), при необходимости на основании этих блок-схем расписывались скрипты для сотрудников call-центра. Проводились обучающие семинары или круглые столы с руководителями отдела прямых продаж и сервиса, на которых обеспечивалась

обратная связь и проверялось насколько точно и в полном объеме было понято написанное и сказанное.

Если проблема не была обнаружена в самом начале, то компания могла понести убытки на миллионы из-за неэффективных коммуникаций между организационными уровнями. Этот пример актуален и при рассмотрении коммуникаций между менеджером и подчиненным, между отделами и подразделениями, между менеджером и рабочей группой.

Отдельного внимания заслуживают, на мой взгляд, неформальные коммуникации. Согласно исследованиям К.Дэвиса 80-99% слухов, касающихся сведений об организации, оказываются точными [3]. Очередной пример из личной практики лишь подтверждает данные исследователя.

В начале 2015 года, между сотрудниками отдела продаж, состоялся разговор о планируемых сокращениях производственного отдела в 1,5-2 раза. Услышанный разговор привел к развитию мысли в следующих направлениях:

- это всего лишь слухи, так как в противном случае, компания не сможет провести работу по установке оборудования по проекту А и В;

- вероятность не может быть исключена, поскольку источник слухов является близким другом директора по развитию, который как раз уполномочен решать кадровые вопросы и вопросы оптимизации производства в компании, и, во-вторых, прогнозы по расширению коридора колебания курса тенге к доллару могут привести к таким последствиям как снижение плана продаж по основным категориям продуктов, поскольку все

контракты с ключевыми иностранными партнерами-производителями являются валютными.

Способность к анализу помогла внести корректировки в маркетинговый бюджет и план действий, которые пишутся на перспективу с разбивкой на ежеквартальные, полугодовые и годовые отрезки времени. Через 2-3 месяца этот слух подтвердился: были частично уволены и отправлены в отпуск без содержания около половины всех сотрудников производственного отдела компании.

Поскольку основной целью коммуникации является достижение понимания обмениваемой информацией, то важно знать не только где, на каких уровнях нужна эффективная коммуникация, но и не менее важно понимать суть самого процесса. А чтобы понять суть процесса коммуникаций целесообразно остановиться на его 4 базовых элементах:

1. Отправитель - генерирует идею и/или отбирает информацию для дальнейшего ее распространения.
2. Сообщение - информация.
3. Канал - средство передачи информации.
4. Получатель - задачей которого является правильная интерпретация сообщения.

Отправитель и получатель проходят ряд взаимосвязанных этапов коммуникации. Трудность достижения эффективности этого процесса заключается в том, что смысл идеи на каждом этапе может быть утрачен или неверно интерпретирован (Таблица 1).

Таблица 1 - Этапы коммуникации и проблемы, которые могут возникать на каждом из них:

Этапы коммуникации	Проблемы и рекомендации
Генерирование идеи	Не уделяется должное внимание и время на обдумывание идеи или выбор информации. Требуется четкая формулировка идеи до ее передачи - необходим глубокий анализ.
Кодирование и выбор канала	Не всегда канал передачи подходит для выбранной идеи. Выбор канала (средства) передачи не должен ограничиваться одним

	вариантом. Идея перед отправкой должна быть закодирована в подходящие для сообщения слова, интонации, жесты.
Передача	Использование правильного канала доставки сообщения.
Декодирование	Символы, которые отправитель выбирает для кодирования информации, должны быть понятными для получателя.
Примечание – составлено автором на основании собственных исследований	

В теории коммуникаций есть два важных момента, которые также называют концепциями, дающими возможность наладить эффективный процесс коммуникаций без глубокого анализа препятствий - обратная связь и помехи.

Организация обратной связи значительно способствует повышению эффективности коммуникаций. Важно наладить обратную связь наиболее подходящим, для ситуации и цели сообщения, способом: задавание вопросов, пересказ услышанного, наблюдение за жестами и интонациями слушателя (получателя), а также наблюдение за первыми результатами работы, проделанной получателем, проведение политики открытых дверей, когда каждый сотрудник понимает, что может обратиться за уточняющими вопросам и обсудить варианты исполнения поставленной задачи.

Устранение помех достигается как раз во время обратной связи - сторона отправителя при обратной связи со

стороны получателя идентифицирует все то, что исказило его идеи, смысл сообщения (Таблица 2). Источником помех могут быть вербальный (семантические барьеры) либо невербальный (любые символы кроме слов) язык, различия в восприятии (картины мира, на основе имеющегося у них опыта и прочее).

Согласно данным о доли времени, которую менеджеры затрачивают на устные коммуникации, а это от 50% до 90% - очевидным становится, почему в теории основ менеджмента, в части связующих процессов, основное внимание уделяется прямым межличностным коммуникациям [5].

Если применять на практике рекомендации по повышению эффективности межличностных коммуникаций, то в целом можно улучшить, как свои личные показатели эффективности, так и на порядок увеличить уровень качества организационных коммуникаций.

Таблица 2 - Внутренние виды коммуникаций

Межличностные коммуникации	Организационные коммуникации
Восприятие. Информация, которая не соответствует опыту или существующим понятиям часто не воспринимается или искажается из-за недостатка знаний.	Искажение сообщения и фильтрация. Искажения возникают из-за барьеров в межличностных коммуникациях. При фильтрации информация в организации на различных уровнях проходит через процесс суммирования и обобщения.
Семантика. Слова и символы имеют разные значения для разных людей. Семантические вариации в толковании могут привести к недопониманию.	Коммуникационные перегрузки. Избыток информации влияет на способность менеджеров принимать сложные и срочные решения.
Невербальные коммуникации. Значение сообщения варьируется в зависимости от выбора той или иной интонации, модуляции голоса, жестов, мимики, плавности речи.	Плохая организационная структура. Плохо продуманная организационная структура ухудшает возможности менеджера планировать и достигать поставленных

	целей.
Неэффективная обратная связь. Отсутствие обратной связи.	
Неэффективное слушание. Эффективные коммуникации невозможны без точности в приеме и отправке сообщений.	
Примечание – составлено автором на основе источника [5]	

Для расширения перечня решений проблемы построения эффективных коммуникаций, приемлемых при построении эффективной тактики прямых межличностных коммуникаций, в дополнение к общепринятым в теории основ менеджмента, целесообразно воспользоваться рекомендациями В.Пономаренко по взаимодействию с 7 основными психотипами при постановке задач, мотивации, контроле и обратной связи:

- Истероидная тенденция - заключается, в основном, в создании и презентации широкой общественности иллюзорно благополучной модели мира, в которой центральное место занимает собственное «Я» истероида.

- Эпилептоидная тенденция - стремление контролировать информационные потоки (предметы и людей), подавление потенциальной угрозы (опасности) за счет установления жесткого, авторитарного формального порядка.

- Параноидальная тенденция - настойчивое продвижение в сознание масс собственной (заимствованной у шизоида, но упрощенной) модели переустройства мира с целью совместной работы над ее реализацией.

- Эмотивная тенденция - гуманизация и гармонизация внутреннего и внешнего мира.

- Шизоидная тенденция - истинно оригинальный, нестандартный взгляд на мир, рождающий творчество.

- Гипертимная тенденция - широкий, оптимистический взгляд на происходящее в реальном мире (без ухода в мнимое благополучие).

- Тревожная тенденция - осторожность, консерватизм, стремление многократно убедиться в объективной необходимости и продуманности любого нововведения [6].

При обращении к рекомендациям В.Пономаренко при построении коммуникаций с каждым из перечисленных радикалов (психотипов) важно объяснить, что человек - носитель характера, наделенный определенными признаками. Психологические и физические возможности человека ограничены и отражаются на форме и содержании социальных стереотипов. Поэтому люди, воспитанные в равных социальных условиях (воспитание, образование и прочее), поступают по-разному в одинаковых ситуациях. Вывод: характер - это способ адаптации к социальной среде, когда человек пытается и находит наиболее оптимальный (ресурсосберегающий) способ выполнения поставленных задач, манеры поведения и выбор социальной роли (Таблица 3).

Таблица 3 - Особенности построения коммуникаций по психотипу

Радикал	Особенности построения коммуникаций
Истероид	Комплименты, похвала, знаки расположения, публичное признание.
Эпилептоид	Не пугать, показать признание его права на собственность, научить его подходить с советами, когда об этом попросят.
Параноид	Не переубеждайте.
Эмотив	Сам выберет оптимальный способ общения, смирится с бестактностью,

	будет искать в собеседнике положительные качества. Но испытывает дискомфорт от неискренности. Не обманывать.
Гипертим	Сам мгновенно сократит межличностную дистанцию, переходит на «ты» со всеми независимо от пола, возраста, общественного положения. Не удерживать рядом с собой.
Шизоид	Держаться на дистанции, установить формально-доброжелательные отношения. Не падать духом, не видя быстрых результатов.
Тревожно-мнительный	Грубые коммуникативные ошибки по отношению к этому радикалу: а) озадачить и оставить без поддержки; б) просить быстро принимать решения; в) отказаться от ранее достигнутых договоренностей.
Примечание – составлено автором на основе источника [6]	

В заключение следует отметить, что нельзя недооценивать важность понимания сути процесса коммуникаций, нельзя не учитывать наличие наиболее распространенных барьеров на пути построения эффективных коммуникаций. Менеджер, в современных условиях

работы организации, должен обладать высоким уровнем компетентности в практике использования предложенных рекомендаций в устранении ошибок процесса коммуникаций на различных уровнях.

Источники:

1. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: 1995
2. Онищук А. Менеджмент и организационное поведение
3. Дэвис К. Организационное изменение. СПб.: 2000
4. Мерхабин А. Невербальная коммуникация. Ч.: 1972
5. Шарков Ф. Основы теории коммуникации: учебник. М.: Перспектива, 2004
6. Пономаренко В. Психология духовности профессионала. М.: 2004

УДК 347.61/64
347.635

Нысанова Г.Ө.
«Білім саласындағы менеджмент», МВА
Алматы Менеджмент Университеті

Тлеужанова А.И.,
з.ғ.к., доцент
Алматы Менеджмент Университеті

ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ ОТБАСЫЛАРДЫҢ ҚАЗІРГІ ЖАЙ-КҮЙІ

Түйінді сөздер: отбас, неке, бала тәрбиесі, отбасылық тәрбие

Президенттің Қазақстан халқына жолдауында денсаулық мәселесі мен адамдардың білім алу, ойлау қабілеттілігіне баса назар аударылады. Әйел қай заманда болмасын отбасын сақтаушы, балаларын және отбасы мүшелерінің қорғаушысы болып саналған. Әйел отбасы жүйесін, ғұрпын қалыптастырады. Балалардың ең басты қорғанышы отбасы, бұнда олар өздеріне деген жылылықты, көңілді сезінулері қажет; ал қыз балалар тәрбиесі ерекше назар аударуды қалайды, себебі, осы қыздар келешек ұрпақтың тәрбиешісі. Ұл тәрбиелеу арқылы тұлғаны, қыз тәрбиелеу арқылы ұлтты көреміз.

Басты назарды жұмыс істейтін әйел адамдарға бөлуіміз керек. Бүгінде өз жұмысын жоғалтудан қорыққан әйел өзінің әйелдік бастауын, жұбай, ана, апа болу қасиетінен айырылады. Жұмыс істейтін ананың балалары жай жұмыс күндері де, демалыс, тіпті мереке күндері өздерімен өздері қалады.

Бұл мәселеге де мемлекеттің араласуы қажет. Мүмкін әйелдер үшін жұмыс күнін 1-2 сағатқа қысқартып, еркектерге қосып, тіпті демалыс және мереке күндері әйелдерді жұмыстан босатуды ойластыру керек шығар. Бұл мәселені шешуге өркениетті, дамыған мемлекеттердегідей шешім іздеу қажет. Бүгінгі таңдағы отбасына тән өмір сатысының мәселелері:

- ажырасу санының көбеюі;
- некеге отырудың азаюы;
- некесіз одақтың өсуі;

- жезөкшеліктің өсуі;
- бала тууының азаюы;
- әйелдерінің қамқорлығынан босату;
- некедегі діни негізді жою;
- отбасындағы зорлық;
- мемлекеттің некені қорғауының әлсіреуі.

Егер берекесіз отбасына келсек:

1. қарама-қайшылықты отбасы (ең көп таралған);
2. адамгершілігі төмен отбасы (ішкілікке салынған, төбелес);
3. педагогикасы жеткіліксіз отбасы (жалпы мәдениеттің және психопедагогикалық мәдениеттің төмен сатысы);
4. асоциалды отбасы-жалпы қабылданған әлеуметтік норма мен талапқа қарсы [1].

Бұл отбасылар балалар тұлғасын бұзып, психикасына, тәртібіне ауытқутудырады (ерте кезден ішкілікке салыну, нашақорлық, үйден қашу, жезөкшелік т.б.). құлдырауға ұлттық құнды өкілі-өсіп келе жатқан мемлекет ұрпағының денсаулығы және берекесі ұшырады. Қазақстанда отбасы көлемінің қысқаруын байқауға болады:

1. азбалалы отбасының көбеюі;
2. некеге тұрушылар жасының үлкендігі;
3. жас отбасыларына ата-анадан бөлек шығару;
4. ажырасу салдарынан ата-ананың біреуі ғана бар отбасы, немесе о

дүниелік болу салдарынан жалғыз басты ана болу.

Егер отбасы құрылымын Қазақстандағы өмірсатысы бойынша қарасақ:

- 1) кедей отбасы - (35%);
- 2) аз қамтамасыз етілген - (27%);
- 3) бай қамтылған - (8%) (байлары 4-5%).

Отбасының бала тәрбиесіндегі ролі:

- бала тәрбиесінде отбасы ықпалы басқа тәрбиелік ықпалдарға қарағанда ең басым болып келуі;

- өркениетті, зайырлы, құқықты қоғамның азаматын тәрбиелеуде отбасы мемлекеттің негізгі буыны;

- отбасы – болашақ ұрпақтың бойында ең құнды адамгершілік қасиеттерді қалыптастыратын қоғамның ажырмайтын басты тірек – арқауы;

- отбасы – жеке тұлғаны әлеуметтендіру міндетін жүзеге асырушы. Ол болашақ жас азаматтың дене жетілеуіне, шынығуына, рухани және адами дамуына, ең құнды жалпы адамзаттық құндылықтарды және ұлттық рухани байлықты бағалауға, еңбек ету дағдысын тәрбиелеуге ықпал жасаушы;

- отбасы бала тәрбиесінде адамзат қоғамның тарихындағы ғасырлар сынынан мүдірмей өткен ұлттық дәстүрлі жалғастырушы;

- отбасының әлеуметтік міндеттерінің өзегі тәуелсіздікке ие болған Қазақстан Республикасының мемлекеттік заңдарын құрметтеуші, елжанды азамат тәрбиелеу;

- отбасы баланың мамандықты еркін және саналы таңдауына ықпал жасаушы;

- отбасы өзінің ұрпағын болашақ отбасылық өмірге дайындаушы [2].

Отбасылық тәрбие дегеніміз – атаның баласының рухын және дене бітімінің қасиеттерін саналы түрде қалыптастыру үрдісі. Ұстын дегеніміз – қандай да бір теорияның, ілімінің, дүниетанымының, теориялық бағдарламаның түпкі қағидасы.

Отбасылық тәрбиенің келесідей ұстанымдары бар:

- мақсат белгілеу;
- тәрбиенің әлеуметтік бағдары;
- тәрбиенің өмірмен байланысы;
- тәрбиелік үрдісті жобалау және болжау;

- отбасылық тәрбие мен қоғамдық тәрбиенің бірлігі;

- тәрбиелеу үрдісінің өзгергіштігі және басымдылығы;

- жағымды эмоционалды;

- бала тұлғасының дамуының мүмкіндіктері мен ерекшеліктерін ескеру;

- тәрбиелеу тұрғысында талаптардың бірлігі;

- тәрбиеленушінің қызметке араласуы;

Әдіс-дегеніміз теориялық зерттеу немесе бірденені жүзеге асырудың тәсілі. Тәрбиелеу әдістерінің түрлі классификациясы. Отбасылық тәрбиеде біз келесі әдістерді қолданамыз:

- сендіру;

- тіршілікті ұйымдастыру;

- түзету;

- марапаттау және жазалау.

Отбасылық тәрбие айрықша, сондықтан өзінің келесідей ерекшеліктері бар:

- үздіксіздік;

- тәрбиелік әсер етудің көп факторлығы мен қайшылығы;

- тәрбиелеуші микроортаның салыстырмалы тұйықтылығы;

- тікелей әсер ету (көмекші бөлімшесіз, көмекші адамсыз);

- қарым-қатынастың жекелігі;

- өзара қарым-қатынастың табиғилығы және көпқырлылығы [3].

Қазіргі отбасы өрістеудің күрделі кезеңін - дәстүрлі үлгіден жаңаға ауысу үдерісін бастан кешіріп отыр. Отбасы құрылымы, функционалды тәуелділігі, отбасындағы бала жағдайы өзгереді, ал бұл өз кезегіндегі әлемдегі отбасы түрінің өзгеруіне әкеледі.

XX ғасырдың аса маңызды әлеуметтік өзгерістері немесе отбасы тұрақтылығының шайқалуымен тікелей байланысқан, ал дәстүр дағдарысы ажырысу мен некенің бұзылу қарқыны, жарым-жанды отбасы мен ата-

анасының біреуі жоқ отбасы санының көбеюі, аборт пен некесіз баланың туылуының кең таралуы, отбасы зорлығының және т.б. көбеюіне әкеліп соғады немесе барлық әлеуметтік және жеке мәселелердің себептері отбасындағы қазіргі заманғы зорлықпен қарастырылады.

Облысымыз бойынша 537 мың бала бар. Бұл осыншама тағдырға асқан жауапкершілікпен қарауымыз керек дегенді білдіреді. Осы балаларға бүгін қалай тәрбие берсек, болашағымыз да сондай болмақ. Көбіне тәртібі нашар, қиын балалар әке-шешесі ішімдікке салынған немесе толық емес отбасылардан шығып жатады. Олардың қылмысқа, ұсақ ұрлыққа баруын айтпағанның өзінде бүгінгі таңдағы балалар арасында суицид мәселесінің белең алуы ойландыратын жағдай. Бұл бойынша облысымызда өткен жылы 38, осы жылдың 8 айында 17 жағдай тіркеліп отыр [4].

Оған себеп, балаға өз дәрежесінде көңіл бөлмеуіміз. Ата-ана күнделікті нан табу қамымен ғана жүргенде отбасы тәрбиесі ақсай береді. Одан осындай шиеленісті жағдай туындайды. Өйткені, отбасылық құндылық деген мәселе төмендеп барады. Бүгін қосылып, ертең ажыраса салатындар қатары көп. Тіпті үйленбей жатып бірге тұру, оп-оңай ажыраса салу сәнге айналғандай. Бұл жағдай оңай шешілсе бір сәрі. Орталарында бала болса ше? Оның тағдыры не болмақ? Балалар үйінің есігінің алдына апарып сәбиін тастап кету сынды жағдайлар міне, осындай ата-ана жауапкершілігінің төмендігі салдарынан туындап отыр. Тіпті мектеп жасындағы қыздардың да жезөкшелік әрекетке баруы бүгінгі таңдағы бәрімізді алаңдататын күрмеуі қиын мәселе. Халқымыздың қуаттылығы қашанда отбасындағы балалар санының көптігімен өлшенген.

1-кесте. Маңғыстау облысы Мұнайлы ауданы №6 жалпы орта білім беретін мектебінің ата-аналарының көрсеткіші

№	Ата-аналар	Саны
1	Бала саны (1-11)	2897
2	Мүжәлсіз отбасы оқушылар саны	514
3	Жартылай жетім	36
4	Аз қамтылған	48
5	Сәтсіз отбасы	10
6	Көп балалы	394
7	Тұлдыр жетім	2
8	Жалғыз басты ана	4
9	Оралман отбасы	1
10	Ата-анамүгедек	19

Бала туу төмендеп, ажырасулар саны өсіп, жалғыз басты адамдар саны көбейіп, әйелдердің эмансипациясы отбасынан бас тартуға әкеліп, бұл өз кезегіндегі қоғамның ұдайы өндіріс қызметіне ықпал қарағанда бала қажеттілігі аз толғандырады.

Қазақстанда дипломды мамандар көп, бірақ әлеуметтік қамсыздандырудың әр түрлі қызметтері, сақтандыру, денсаулық сақтау, балалар ұйымдары, әкімшілік жанында, қоғамдық бастамаларда отбасымен әлеуметтік жұмыс жүргізумен кәсіби түрде айналысатын мамандар жеткіліксіз.

Отбасымен жүргізілетін әлеуметтік жұмыстың субъектісі туралы айта отырып, бір жағдайды есте ұстауымыз қажет. Осындай қызметкерлердің арасында осы жұмысты тек ұйымдастырумен ғана айналысатындар (оларды ұйымдастырушылар немесе басқарушы деп атауға болады) және оларды тікелей көмек көрсететіндер бар. Оларды шартты түрде практикалық әлеуметтік қызметкерлер деп атайды.

Қазақстан отбасының дағдарысының көрсеткіштері бала туудың күрт төмендеуі, некесіз бала туудың белсенді өсуі, ана мен бала өлімісанының, әсіресе, экологиялық аймақтарда жоғарылауы, ажырасудың жоғары дәрежесі, отбасы тұрақсыздығының көбеюі, туысқандық босаңсуы болып саналады. Оның индикаторлары аз балалықты немесе баласыздықты тарату, ажырасу дәрежесінің жоғарылығы болып есептеледі. Мысалы, 1991-1997

жылдары туылған балалардың саны жылына 358,2-ден 232,4 мыңға дейін қысқарды. Осы кезеңде туу коэффициентінің халықтың 1000 адамына шаққанда 21,5-тен 14,7-ге дейін төмендеді. Қазақстанда бала туудың осылай күрт төмендеуі екінші дүниежүзілік соғыс дәуірінен бері байқалмаған болатын. Бала туудың төмендеуі елдің бүкіл аймағында өтуде. Некесіз туылған бала мөлшері 13,4%-тен 17,6%-ке дейін жоғарылады [5].

Бүгінгі күндері Қазақстанда тіркелмеген неке көбеюде. Мұндай некелер әркез де болған, бірақ соңғы он жылдықта жиі кездеседі және батыстың көптеген елдерінде тіркелген неке мен негізделген ресми отбасының статистикалық маңызы бар баламасына айналды. 2013 жылдың мәліметтері бойынша Қазақстанда өздерін некедет ұрмыз деп санайтын еркектердің 6% және әйелдердің 6,5% некеге тіркелместен, бірге тұрып жатыр. Қазақстанның барлық ересек халқының арасындағы тіркелмеген некенің таралуы шамамен, 1993 жылғы АҚШ-ғыдай немесе 80-ші жылдардағы Ұлыбритания, Франция, Нидерландыдағыдай, сол кездегі Швеция, Норвегия мен Финляндиядан анағұрлым төмен, бірақ Италия, ГФР, Австрия және Венгриядан жоғары болған.

Некесіз бала туу немесе заңсыз бала туу отбасылық тәртіп бұзудың біріретінде бағаланады. Біріншіден, себебі, әке-күйеу қоғамда белгіленгендей ана мен балаға қатынасы жөніндегі өзінің негізгі қызметін орындай алмайды. Екіншіден, себебі,

баланың заңсыз туылуына себеп болып есептелетін әлеуметтік бақылауға қатысты не әке, не шешеретінде отбасы мүшесінің ролі атқарылмайды.

Қазір әлеуметтік жұмыстар жөнінде журнал, стихиялық сипаттағы жұмыстар өте көп, бірақ осы ғылыми пәннің, күйін, дамуын, қалыптасуын қарастыратын теориялық жұмыстар әзірше жоқ. Осы саладағы барлық жарияланымдар қазіргі уақыттағы іс жағдайын зерттейді, бірақ отбасына қатысты ешқандай болжамды, практикалық тәжірибені кездестірмейміз.

Әрине, Қазақстандағы отбасымен жүргізілетін әлеуметтік жұмыстың өз тарихы, өз бастамасы бар. Осы жерде философ-энциклопедист әл-Фарабидың шығармашылығымен ғылыми қызметін айта кеткеніміз жөн. Оның «Рахымшыл» және «Надан қалалар» деп аталатын философиялық трактатында мұнда осы мемлекет тұрғындарының пайдасына қарай мемлекеттік қызмет жүргізілген, үйсіздер мен кедейлерге көмектесіп, қамқорлық жасап, қайырымдылық көрсеткен, қазынаны дұрыс бөлген және т.б. қаланың өз бастауы бар [6]. Сол уақыттарда адамдардың өмірін ретке келтіріп, қылмыскерлерді жазалаған ереже мен заңдар жинағы қолданылды. Ережелердің бірқатары әлеуметтік сипатта болды және онда мұсылмандардың отбасындағы өмірі, өскелең ұрпақ туралы, мұрагерлікті тапсыру туралы қамқорлығы, әкенің балаларды тәрбиелеудегі орны қаралады.

ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ:

1. Трапезникова Т.М. Этика и психология семейных отношении. Учеб.пособ.- Ленинград.: Ленинградский Государственный Университет, 1988.
2. Арғынбаев Х.А. Қазақ халқындағы семья мен неке. Алматы., 1973., 58б.
3. Савинов Л.И. Семья и общество: история, современность и взгляд в будущее /Науч.ред. В.В.Петров- Саранск: Издательство Мордов. университета, 1992.- 144с.
4. Актуальные проблемы семьи и детства сегодня. под ред.доктора исторических наук. проф. В.С. Максимовой. Петрозаводск. Издательство петрозаводского университета, 1994
5. Алимбекова Г.Т. Факторы семейного насилия в отношении женщин. Саясат., 2003. N4.
6. Жаназарова З.Ж. “Отбасы социологиясы” // Оқу құралы, ҚазҰУ, Алматы, 2010. - 240 б.

Саканова Д.А.

Алматы Менеджмент Университет,

МВА-MSM-14

г.Алматы

Нурмаханова М.Б.,

PhD

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В СФЕРЕ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА

Ключевые слова: гостиничный бизнес, услуги, клиент, конкурентоспособность

В настоящей статье рассмотрены пути конкурентоспособности предприятия в сфере гостиничного бизнеса, исследованы вопросы возможности повышения его конкурентных преимуществ путем проведения анализов и, как следствие, увеличение уровня его устойчивости и гибкости на внутреннем рынке.

Процесс формирования высокого уровня конкурентоспособности предприятия находится в зависимости не только от таких элементов как потенциальные возможности, условия реализации стратегических направлений развития и разрешения проблем оптимального использования ресурсного обеспечения и от применения достаточно эффективных концепций управления непосредственно конкурентоспособностью. При этой ситуации своевременным и необходимым представляется дальнейшее совершенствование форм и методов управления конкурентоспособностью организации для повышения ее уровня и упрочения в конечном результате рыночных позиций компании.

В настоящее время гостиничный бизнес Казахстана находится под влиянием кризисных экономических событий (девальвации тенге, повышения цен на топливо), так как вследствие данных событий наблюдается понижение числа клиентов гостиниц. Поэтому для

повышения конкурентоспособности и поддержания приемлемых цен на услуги, гостиницам необходимо оптимизировать расходы. Этого можно добиться также с помощью внедрения новых информационных технологий.

В рыночной экономике понятие конкурентоспособность отражает сущность законов рыночных отношений между его игроками. Современное его звучание имеет и дополнительные характеристики: системность, поскольку понятие связано с системным представлением; междисциплинарность, так как при его рассмотрении необходимы знания многих научных дисциплин; комплексность, которая объясняется тем, что при исследовании и практическом использовании данного понятия применяется комплексный подход; многоуровневость (она проявляется во взаимодействии и взаимосвязи понятия конкурентоспособность с понятием разных уровней управления); многофункциональность – имеет разнообразные функции; соотносимость, которая определяется соотношением конкурентоспособности исследуемого объекта и конкурентоспособности аналогичного (однородного) объекта-конкурента [1].

Европейский форум по проблемам управления конкурентоспособностью организации определяет ее как способность и возможность организации

проектировать, производить, а также сбывать (в сложившихся условиях) товары и услуги по ценовым и неценовым характеристикам более привлекательно, чем у конкурентов, обеспечивая при этом максимальную прибыль предприятию [2].

Достижение устойчивой конкурентоспособности предприятия обеспечивается, как правило, не за счет преимущества в одном из ее детерминантов, а в силу приоритета в нескольких факторах конкурентоспособности.

Уровень конкурентоспособности предприятия зависит от множества факторов, которые условно можно сгруппировать в два блока: конкурентной среды и базирования. Сущность и характер влияния факторов конкурентной среды могут быть представлены в виде модели пяти сил конкуренции Портера. Результатом воздействия конкурентной среды является соответствующее

стратегическое позиционирование предприятия на рынке в конкретной местности и степень адекватности (в том числе, стоимости товаров и услуг) которого сложившемуся конкурентному балансу находится в непосредственной связи с уровнем конкурентоспособности предприятия. С другой стороны, помимо факторов конкурентной среды уровень конкурентоспособности предприятия во многом зависит и от факторов его базирования. Влияние данного блока факторов может быть представлено в виде следующей системы детерминантов (Рисунок 1):

- условия факторов производства;
- условия спроса;
- родственные, поддерживающие и смежные предприятия;
- стратегия и структура предприятия.



Рисунок 1. Факторы базирования конкурентоспособности предприятия [3]

Важно отметить, что каждая из рассмотренных составляющих конкурентоспособности тесно взаимосвязана с прочими составляющими, все они вместе взятые составляют динамическую систему. Слабая позиция в любой из составляющих будет ограничивать конкурентоспособность

предприятия в целом, и наоборот, преимущество в одной из составляющих будет усиливать положительную динамику остальных.

Анализируя деятельность международных гостиничных корпораций в условиях глобализации необходимо подчеркнуть постоянную борьбу за

клиента, в результате которой совершенствуются гостиничные продукты и услуги, разрабатываются инновационные идеи и процессы.

В своем диссертационном исследовании Кондратов С.О. рассматривает конкурентоспособность гостиничных предприятий с помощью понятия «ключевых компетенций» (КК), охватывающих разрабатываемые продукты, «так как реальные источники преимущества компании как раз и заключаются в способности менеджмента консолидировать технологии и навыки компании в компетенции, повышающие способности бизнеса к быстрой адаптации к возникающим возможностям». Основу КК, по мнению автора, составляют нематериальные активы организации, эффективное управление ими и капитализация. В данном контексте очевидным является факт, что в мировой практике менеджмента современным источником конкурентных преимуществ становятся управленческие инновации. В ходе таких преобразований структуры управления приобретают гибкость; появляется возможность многоцелевого использования производственных мощностей; повышается уровень качества выпускаемой товаров и услуг; происходит ускорение процессов производства и реализации продукции при одновременном сокращении расходов на эти этапы жизненного цикла продукции; улучшаются условия труда; начинают функционировать новые системы стимулирования сотрудников, обеспечивающие высокую степень их инновационной активности [4].

Любую современную гостиницу можно представить в виде сложного комплекса функциональных звеньев, от слаженности функционирования которого зависит успешность существования компании на рынке. При повышении уровня объема продаж с одной стороны и увеличивающейся конкуренции с другой, возрастает значимость оперативности в деятельности персонала гостиничного предприятия. В решении данной проблемы краеугольный камень представлен комплексной автоматизацией отеля,

достигаемой посредством использования Автоматизированных Систем Управления (АСУ) отелем [5].

О том, что приедет гость необходимо знать заранее, ведь нужно подготовить свободный и функционирующий жилой номер. Процедуру идентификации и регистрации необходимо проходить быстро и без ошибок. Упрощение и ускорение данного процесса является основной функцией гостиничной АСУ.

Немного другая ситуация присутствует в группе отделов, деятельность которых направлена на функционирование внутренних механизмов гостиницы, а именно: отдел маркетинга, финансовый отдел, административный отдел, отдел продаж, отдел бронирования. Именно сюда приходит основная часть информации, где ее систематизируют, анализируют и экстраполируют. Это так называемый back-office средства размещения [6].

На Рисунке 2 представлена классическая организационная структура гостиничного предприятия.

Данный список далеко не полон, но является перечислением основных функций гостиничного предприятия, более чем достаточных для успешного функционирования малого (до пятидесяти номеров) гостиничного предприятия.

Следовательно, можно сделать вывод, что наиболее приемлемым определением конкурентоспособности для гостиничного предприятия является следующее: конкурентоспособность предприятия - это способность и возможность организации моделировать, производить, а также реализовывать (в сложившихся условиях) товары и услуги по ценовым и неценовым характеристикам более привлекательно, чем у конкурентов, обеспечивая при этом максимальную прибыль.

Для разработки плана повышения конкурентоспособности гостиницы необходимо в обязательном порядке провести, в том числе, анализ конкурентов. Данный анализ поможет выявить основные слабые стороны гостиничного предприятия

относительно конкурентов, чем поспособствует проведению правильных мер по ликвидации выявленных недостатков и дальнейшему совершенствованию.

В первую очередь, перед тем, как начать проведение анализа формируют пакет главных вопросов, на которые необходимо получить максимально объективные ответы.

1) Какие экономические характеристики самые важные для предприятия?

2) Какие конкуренты сейчас наиболее сильные в этой отрасли?

3) Какие компании конкурентов обладают пока слабыми возможностями, однако планируют занимать лидирующие позиции в будущем?

4) По каким ключевым факторам определяют успех либо неудачу в конкурентной борьбе?

5) Что в организации нужно усилить, есть ли для этого благоприятные внешние и внутренние факторы?

Для проведения анализа конкурентов достаточно часто проводится опрос потребителей по заданным параметрам путем по оценке ассортимента товаров и услуг, их качества и прочее.

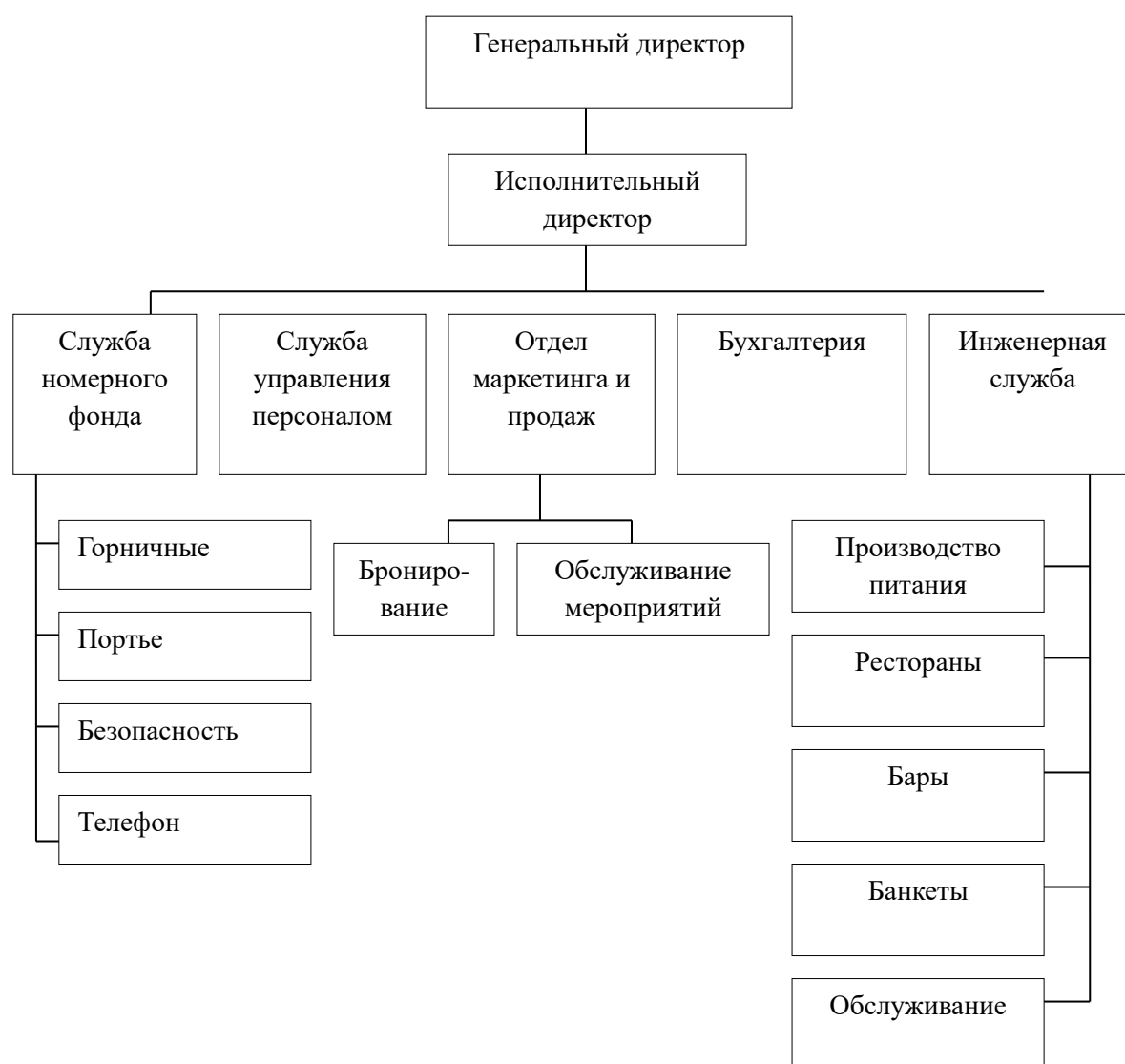


Рисунок 2. Классическая организационная структура гостиничного предприятия [6]

Основываясь на ответах респондентов на данные вопросы,

разрабатываются конкурентные стратегии, которые способны вывести компанию на

новый виток развития и устранить недостатки. Скорее всего, такого рода новшества достаточно быстро устареют посредством быстрого копирования конкурентов. Потому такого рода конкурентный анализ нужно проводить в больших компаниях на регулярной основе, не реже 2-3 раз в год, так как рыночная ситуация изменяется достаточно быстро, могут появиться новые сильные игроки, укрепляют свои позиции прямые конкуренты, появляются новые технологии.

Анализ рынка гостиничных услуг в Республике Казахстан показал, что в Казахстане наиболее развит гостиничный бизнес в таких городах, как Астана и Алматы.

Развитие гостиничного хозяйства является одним из важнейших элементов всей индустрии гостиничного бизнеса. Уже сейчас можно сказать, что гостиничный бизнес в городе Астана по уровню своего развития занимает первое место по Казахстану. Сегодня город Астана является не только административным, культурным

и научным центром с живописными ландшафтами, важными торговым и бизнес-центрами. В городе имеются предпосылки для развития всех видов туристской деятельности. Поэтому спрос на наличие в городе Астана гостиничных предприятий различного типа будет постоянно увеличиваться.

В нижеуказанных таблицах приведены количество мест в гостиницах и количество обслуженных гостей за 2016 год.

В целом можно сказать, что настроение участников отечественного рынка туризма оптимистичное - это подтверждают результаты проведенного в конце апреля 2016 года «Abacus Central Asia» исследования, в котором приняли участие 94 отечественных и иностранных компаний. Более 56% участников данного исследования оценивают конъюнктуру туристского рынка положительной. Не так давно у нас никто и не слышал о хостелах, которые очень популярны во всем мире, а сегодня их больше десяти [7].

Таблица 1 - Количество мест размещения и численность работников гостиниц

Количество мест размещения		списочная численность работников, человек			сезонные работники	
Всего за 2016 год	в том числе		всего	в том числе		
	город	село		постоянные работники		
			мужчин	женщин		
2 708	1 529	1 179	27 380	9 290	18 090	3 921

Примечание – составлено автором на основе источника [8]

В 2016 году было обслужено 3 216 957 человек в Казахстане в гостиничных предприятиях, в том числе в городе Алматы - 581 536.

Таблица 2 - Обслужено посетителей местами размещения по целям поездок

	Всего за 2016 год	в том числе			
		резидентов		нерезидентов	
		личные	деловые и профессиональные	личные	деловые и профессиональные
Казахстан	3 216 957	1 505 855	1 182 565	80 268	448 178
Астана	531 693	155 588	228 870	15 937	131 298
Алматы	581 536	141 730	215 623	24 655	199 528

Примечание – составлено автором на основе источника [8]

Для выявления качества оказываемых услуг гостиницы «Х» (название гостиницы является конфиденциальной информацией) был

проведен социологический опрос среди клиентов гостиницы. В ходе проведения исследования было опрошено 50 человек на предмет фактов, которые они считают

наиболее важными и запоминающимися в деятельности отеля и как они о нем узнали. На основе данных опроса, был составлен Рисунок 3.

В данном случае, видно, что респонденты меньше всего называли миссию компании. И получается, что клиентам отель запомнился в большей мере по удачной и профессиональной работе сотрудников, чем по рекламе.

Поэтому необходимо повышать эффективность рекламных объявлений. В настоящий момент, информацию можно получить на сайтах, рекламирующих отели и рестораны г. Алматы, а также в газетах и журналах.

Гостинице «Х» необходимо использовать рекламу на улицах – красочные и оригинальные баннеры и билборды.

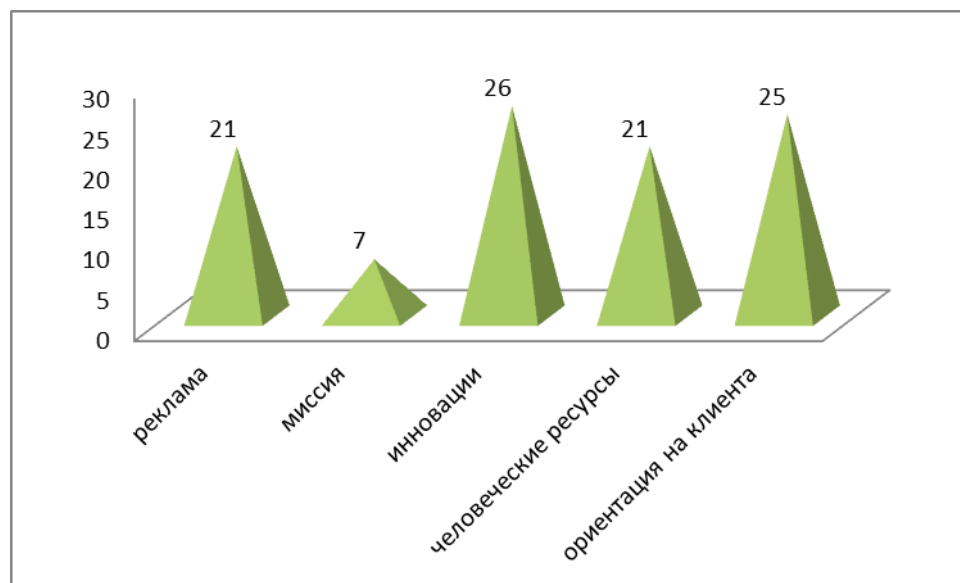


Рисунок 3. Сгруппированные показатели опроса о гостинице «Х»
Примечание – составлено автором на основании собственных исследований

Также был проведен на основе опроса вышеуказанных респондентов анализ, по результатам которого выявлено следующее:

1) Сильные стороны. Наблюдается стабильное общее финансовое состояние предприятия, что представляет собой его сильную сторону (5,8 балла).

Качество предоставляемых услуг является сильной стороной предприятия (6 баллов). Данный показатель достигают благодаря налаженным стабильным связям с поставщиками, а также профессиональной работе сотрудников. Отношения с городскими властями представляют собой сильную сторону компании (5,9), так как отель принимает участие в благотворительных акциях в г.Алматы.

С помощью высокого уровня квалификации управленческого персонала

(3,7 балла), организация в состоянии произвести ликвидирование внешней угрозы - предоставление более широкого ассортимента услуг компаниями - конкурентами (5,8 баллов). Это объясняется тем, что компания постоянно пересматривает ассортиментную политику.

2) Слабая сторона рассматриваемого предприятия представлена уровнем исследования потребителей (6,2 балла). Поэтому, можно прийти к выводу, что предприятию «Х» нужно более серьезно подойти к данной проблеме. Необходимо проведение маркетинговых исследований для выявления предпочтений покупателей. Это поспособствует определению потребностей современного гостиничного бизнеса. Таким образом, «Х», исследуя потребителей, может произвести разработку ассортиментной политики

своего предприятия, что будет являться сильной стороной отеля.

Высокие цены по сравнению с конкурентами (7,5 баллов), приводят к выводу о том, что необходимо пересмотреть ценовую политику организации.

Организация работы с клиентами, а если быть точнее, то процесс оформления заказа и уровень обслуживания, в соответствии с мнением респондентов, получили 4,8 баллов.

Уровень эффективности системы продвижения (4,8 баллов) очень слабый. Это демонстрирует низкую рекламную деятельность (3,9), в итоге конкуренты могут привлечь постоянных и потенциальных потребителей «Х» к себе, с помощью активного продвижения продукции посредством рекламы и прочих способов продвижения.

Дисциплина труда (4,9 балла) представляет собой слабую сторону отеля и тем самым, это может оказать воздействие на внешнюю угрозу, представленную возможностью увеличения уровня качества услуг конкурентов (4,6 балла).

Условия труда являются слабой стороной гостиницы «Х» (3,4 балла). В результате руководство отеля, если не сформирует благоприятные условия труда, может быть лишено как квалифицированного управленческого и неуправленческого персонала. Конкуренты компании могут тем самым привлечь сотрудников, предложив им более благоприятные условия труда.

Информационные технологии так же являются слабой стороной (3,3 балла). Организация плохо связана с внешней средой, со своими поставщиками. Любая деятельность компании не может реализовываться без осуществления сбора и обработки информации.

Квалификация работников (2,5 балла), которая связана с их низким уровнем образования, представляет слабую сторону компании, в результате чего может увеличиться риск недовольства клиентов, что существенно понизит число клиентов отеля.

3) Возможности гостиницы «Х». На первом месте - возможность установления стабильных связей с поставщиками (7,5 балла). Это может говорить о том, что установлены долговременные отношения с поставщиками, тем самым, они являются постоянными (продовольствие и бытовая химия для кухни и уборки).

Следующая возможность выражена отношением местных властей она составляет 6,2 балла. Осуществляя своевременную уплату налогов, «Х» поднимает имидж, который, в соответствии с результатами анализа экспертных оценок представляет слабую сторону гостиницы «Х».

Такая возможность, как повышение уровня доходов потребителей (6,1 балла), может привести к возникновению у гостиницы «Х» новых и постоянных потребителей данных услуг, что так же представлено возможностью компании (5,8 балла). А может наоборот повысить внешнюю угрозу организации, такую как увеличение требований клиентов к качеству, равно 7,8 балла. Это может привести к тому, что они захотят использовать услуги еще более высокого качества и смогут тем самым переключиться на конкурентов, увидев в их услугах более высокое качество.

4) Угрозы. Уровень эффективности продвижения конкурентов своих услуг (6,6) может привести к тому, что реальные и потенциальные клиенты рассматриваемого отеля могут стать клиентами отелей-конкурентов, что никак нельзя допускать. Уровень риска данной внешней угрозы можно понизить такой сильной стороной как постоянное исследование конкурентов.

Такой вид угрозы, как увеличение цен на продукты и пр. (6,3 балла) может быть сведен к минимуму, с помощью замены поставщиков, которые предлагают более низкие цены за аналогичные материалы.

Наиболее важной угрозой для гостиницы «Х» является увеличения качества услуг конкурентами (4,6 балла). В результате этого постоянные клиенты гостиницы «Х» могут быть привлечены на

сторону конкурентов с помощью увеличения уровня своих услуг. Но так как сильной стороной компании является предоставляемые услуги (6,1 балла), то руководство компании не допустит, чтобы предоставляемые конкурентами услуги были лучше, чем у него.

Качество предоставляемых услуг является сильным показателем предприятия за счет работы высококвалифицированных работников, их профессионализма, учета потребностей и отношения к клиентам.

Из вышеуказанного мы приходим к выводу, что если ликвидировать внешнюю угрозу гостинице «Х», то это может усилить и без того слабую сторону, такую как уровень технологий (3,3 балла). Появляется все более современное и улучшенное, автоматизированное оборудование, которое отель не в состоянии постоянно приобретать. В результате такая внешняя угроза может повлиять на качество услуг данного предприятия.

В соответствии с данными проведенного анализа, были выявлены следующие недостатки в деятельности гостиницы «Х»:

1. Недостаточное исследование потребителей услуг.
2. Высокие цены, слабая ценовая политика.
3. Недостаточно развиты информационные технологии.
4. Низкая квалификация работников отеля.
5. Качество услуг ниже, чем у конкурентов.

Предложения по устранению вышеуказанных недостатков для повышения конкурентоспособности гостиницы «Х».

1. Исследование потребителей.

В гостинице «Х» необходимо регулярно проводить маркетинговые исследования. Для этого можно пригласить дополнительного сотрудника – маркетолога, либо использовать услуги

агентства по маркетинговым исследованиям.

Данный специалист будет выполнять анализ рынка, финансов и конкурентов, осуществлять поиск новых клиентов и интересных предложений. При приеме на работу, необходимо учитывать: образование, опыт работы, коммуникабельность, стремление к получению знаний в своей области деятельности.

Если гостиница «Х» будет невыгодно принимать на работу маркетолога, то можно воспользоваться услугами компаний, которые специализируются на проведении маркетинговых исследований.

2. Ценовая политика. Стоимость услуг высокая у гостиница «Х», поэтому их необходимо понизить либо предоставлять скидки либо проводить акции в сезон низкой заселяемости. Как мы считаем, наиболее соответствующим качеству номеров и обслуживанию цены на номера необходимо понизить на 8 -10 %, что может увеличить число и будет способствовать привлечению новых клиентов.

3. У гостиницы «Х» отсутствует собственный интернет сайт. Это очень затрудняет как продвижение услуг, так и стимулирование сбыта.

Таким образом, мы предлагаем компании создать более совершенный интернет-сайт и заниматься его продвижением посредством использования услуг компаний, которые на этом специализируются или вводом должности seo-специалиста, деятельность которого будет направлена на наполнение контентом сайта.

В данном случае, официальный сайт компании будет выполнять роль оповещения об услугах компании и служить средством онлайн бронирования.

Оставшиеся два пункта недостатков взаимосвязаны, тем самым путем повышения квалификации сотрудников повышается уровень предоставляемых услуг.

Источники:

1. Ансофф И. Стратегическое управление: учебник / И. Ансофф. – М.: Экономика, 2015. – 48 с.
2. Адизес И. Новые размышления о менеджменте. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 50 с.
3. Герасимов В.И. Маркетинг рекламы // Учебное пособие. Гриф МО РФ. - М: Инфра-М, Форум, 2014 – 34 с.
4. Кондратов С.О. Оценка эффективности интеллектуального капитала в индустрии гостеприимства тема диссертации по экономике // Автореферат дисс. - Москва, 2012. – 15 с.
5. Сорокина А.В. Организация обслуживания в гостиницах и туристских комплексах. – М.: ИНФРА-М Альфа - М, 2013. – 36 с.
6. Скобкин С.С., Кобяк М.В. Управление качеством в гостинице. Учебное пособие для вузов. – М.: Магистр, 2008. – 43 с.
7. Агентство по статистике РК (2015 г.). Услуги в Республике Казахстан за 2011-2015 гг. Статистический сборник, г. Астана.
8. Казахстанская ассоциация гостиниц и ресторанов (2016). Годовой отчет ОЮЛ «Казахстанская Ассоциация Гостиниц и ресторанов в форме объединения юридических лиц». Извлечено с http://kagir.kz/p_01/otchetkagir2016.pdf

Сейтагзам Б.К.
Алматы Менеджмент Университет,
МВА-О-15-В
г.Алматы

Кукузова Л.Ж.,
МВА

РАЗВИТИЕ ЛОМБАРДОВ В КАЗАХСТАНЕ: ПРОШЛОЕ, НАСТОЯЩЕЕ И БУДУЩЕЕ

Ключевые слова: ломбард, рынок услуг, спрос, заем, процент, отчетность

Одной из проблем в ходе формирования рынка услуг ломбардов на уровне современного мегаполиса считается нехватка информационной базы о совокупности экономических, правовых и организационных отношений. Таким образом, проведение анализа развития услуг ломбардов в условиях рецессии и кризиса является актуальной научной проблемой, имеющей колоссальное значение.

Ломбард является многим знакомой организацией, конторой, учреждением либо определенным человеком, который выдает займы, то есть деньги, под залог имущества.

Деятельность по выдаче займов под залог существуют с древних времен, наверное, с того времени как появилась частная собственность. Первые организации, которые были похожи на современные ломбарды, называли трапезитами. Тогда они уже успешно специализировались по разным видам деятельности. Прием залога, оценка, гарантированное хранение, выдача займа, расчет рисков, обеспечение возврата, различные процентные ставки и сроки возврата заемных средств начали приобретать свои четкие нормы и правила. В XV веке на территории современной Европы выходцами из поселения Ломбардия организуется и осуществляется первые кредитные учреждения, в простонародье, называясь «ломбардами».

Услугами ломбардов, в том или ином виде, пользовались практически все

народы земного шара, оседлые трудолюбивые земледельцы, бесстрашные викинги, воинственные кочевники бескрайних степей, и даже мудрый народ поднебесной. Ломбарды были и в жизни мусульман, христиан и иудеев. В зависимости от геополитической обстановки в мире, культуры народов, влияние различных религий, а также социально экономическое положение страны, государства, города, услуги ломбардов развивались по-разному. В каких-то странах ломбарды существовали как финансовый институт, финансировали различные военные походы завоевателей, строились города и исторические сооружения, где-то обеспечивали только нужды обычных граждан, а где-то вовсе запрещался, а кто этим занимался, наказывался вплоть до смертной казни. Но, тем не менее, пройдя столь долгий и тернистый путь эволюции, ломбарды существуют и по сей день.

В истории современного Казахстана ломбарды появились, сразу после обретения независимости и выхода из состава СССР. В то время ломбарды продолжали оказывать услуги бывших советских муниципальных ломбардов на подобие МосГорЛомбарда, но только с той лишь разницей, что этим уже занимался бизнес. Рынок и экономика сыграли свою роль: массовая безработица, экономический кризис, большой объем драгоценностей советского происхождения, особенно золота, сделали

свое дело, для ломбардов настал золотой век.

Сумев подстроится под ситуацию, зная потребности рынка, имея нужные ресурсы, компания «ВалютТранзитЛомбард» завоевала более 65% доли рынка в Казахстане. «ВалютТранзитЛомбард» присутствовал во всех городах, имея более 400 филиалов по стране. Но по прошествии времени, по различным причинам, эта компания распалась и дала жизнь многим другим ломбардам. Появились такие компании, которые системно завоевывали доли в рынке, М-Ломбард, Бірінші-Ломбард, Астра-ломбард, Акша-ломбард и многие другие.

Сейчас ломбарды - это уже конкурентный бизнес, который имеет свои преимущества и недостатки, по законодательству ломбард- это юридическое лицо, которая занимается исключительным видом деятельности, согласно пп.1 п.1 ст. ст. 328 ГК РК, а именно предоставление гражданам краткосрочных займов под залог движимого имущества, учет, хранение и продажа ювелирных изделий, содержащих драгоценные металлы и драгоценные камни, а также инвестиционная деятельность [1].

Сегодня есть несколько разновидностей ломбардов.

По принимаемому залого:

1. Ломбарды, принимающие драгоценные изделия (золото и серебро), драгоценные камни.

2. Ломбарды, принимающие только драгоценные изделия, драгоценные камни не принимаются.

3. Ломбарды, принимающие элитные часы.

4. Ломбарды, принимающие автотранспорт (с вождением и без вождения).

5. Ломбарды, принимающие аудио-видео технику, телефоны, фотоаппараты, теле и бытовая техника.

6. Ломбарды универсальные - принимающие множество вещей от золотых сережек, зимних шуб и до строительного материала.

По количеству филиалов:

1. Ломбарды, имеющие сеть, в том числе и в разных городах.

2. Одиночные ломбарды. Не имеют филиалов и представительств.

По узнаваемости:

1. Ломбарды, имеющие определенный бренд (например, М-Ломбард)

2. Ломбарды, известные только как ломбард, не имеющие других отличительных качеств.

По стажу работы и графику работы:

1. Ломбарды, работающие более 5 лет, некоторые из них более 20 лет.

2. Ломбарды, работающие не более одного года.

3. Ломбарды, работающие более одного года, но не более 5 лет.

4. Ломбарды, работающие круглосуточно, выходные и рабочие дни 24/7.

По местонахождению, расположению и по объему помещений ломбардов:

1. Ломбарды, которые находятся только на территории рынков, торговых центров и бизнес центрах.

2. Ломбарды, находящиеся в первых линиях оживленных улиц, автомагистралей и т.д.

3. Ломбарды, находящиеся в спальных районах города, или только в сельской местности.

4. Ломбарды, имеющие большие помещения, где есть переговорные комнаты, место для ожидающих посетителей и т.д. (их выбирают в основном те клиенты, которые хотят обсудить все детали сделки, не спеша, находясь в офисе в удобном кресле, общаясь с представителями ломбарда на расстоянии протянутой руки без препятствий в виде металлических ограждений и бронированного стекла).

5. Ломбарды, находящиеся в очень тесных помещениях, где клиенты зачастую обслуживаются стоя.

По процентной ставке предоставленного займа и другим платежам:

1. Ломбарды, работающие по дифференцированным процентным ставкам.

2. Ломбарды, начисляющие штрафные процентные ставки, другие скрытые платежи за хранение залога, ведение договора и т.д.

По объему выдаваемых кредитов:

1. Ломбарды, по объему имеющие больше количество дешевых денег, чем остальные ломбарды. Соответственно, они могут кредитовать большое количество людей.

2. Ломбарды, имеющие мало денег, ресурсов, ограниченные, работающие на грани закрытия.

По уровню сервиса и обслуживания:

1. Ломбарды, которые предоставляют высокий уровень сервиса и обслуживания.

2. Ломбарды, которые не могут предоставить должный уровень сервиса и обслуживания.

По объему затрат и продаж:

1. Ломбарды-лидеры по затратам, за счет чего могут дать ниже процентные ставки либо иметь больше объем прибыли.

2. Ломбарды, имеющие большой объем продаж.

По сбыту не востребованного залога:

1. Ломбарды, имеющие собственные ювелирные магазины.

2. Ломбарды, производящие самостоятельно ювелирные изделия.

3. Ломбарды, работающие преимущественно с ювелирами частниками.

4. Ломбарды, работающие с иностранными компаниями. [2]

Как и любой другой финансовый институт, ломбарды подвержены своим рискам. Среди них выделяются:

1. Доля не возвратных залогов.

2. Легкий вход на рынок других участников, не контролируемый рост конкуренции.

3. Законодательные изменения.

Ломбард относится к организациям, оказывающим бытовые услуги населению, но возможно в будущем ломбардам присвоят статус финансовых организаций,

со всеми вытекающими требованиями на соответствие.

4. Регуляторные меры со стороны государства к ломбарду, некоторым ломбардам это будет на руку, а другим просто придется закрыться.

5. Криминальная составляющая залоговых вещей.

6. Негативное отношение части населения к деятельности ломбарда. [3]

Для того, чтобы ломбардная деятельность развивалась, необходимо осуществлять комплекс мер, направленных на поддержание существенной их доли на рынке.

Ломбардный бизнес существует с древних времен и эволюционировал до сегодняшнего дня. Соответственно у человека, занимающегося или просто интересующегося ломбардным бизнесом, возникает вопрос: а будут ли востребованы услуги ломбардов в будущем, есть ли перспектива их развития и есть ли место на рынке новым участникам. Ведь если присмотреться на сегодняшний день очень много других финансовых и не финансовых организации на получение краткосрочных займов: банки, микрофинансовые организации, различные товарищества (краудфандинги, займы до зарплаты и т.д.).

В ближайшем будущем, банкам не будет интересно заниматься тем, чем занимается ломбард. По простой причине нецелесообразности распыления средств, для банка, предоставляя схожие услуги на подобие ломбарда, ведь в любом случае банк не может и не будет кредитовать всех подряд. Различные кредитные товарищества и краудфандинги, на данный момент показывают себя в основном как некие мошеннические компании в виде пирамид и т.д. [4]

Если перенимать зарубежный опыт развития ломбардного рынка, то можно сказать следующее. В развитых странах, с мощной банковской системой, где низкие проценты на кредиты, и высокий ВВП на душу населения, ломбардный бизнес развивается полным ходом, например, в США самое большое количество ломбардов. Для сравнения масштабов,

можно привести несколько примеров: такие ломбарды как Cash America, EZCROP, First Cash Financial, PawnShop Вогго и другие листингуются на фондовой бирже Нью-Йорка и занимают определенное место в финансовом секторе.

На примере развития технологии автоматизирования процессов и интернет бизнеса можно прогнозировать, что ломбарды будут развиваться предоставляя услуги через интернет на примере компании Вогго Пола Эйткина.

Для развития ломбардного бизнеса необходимо автоматизировать процессы: оценки залогов, контроля сотрудников, продажи невыкупленных залогов. Повышая и стандартизируя качество сервиса и обслуживания, снижая затраты и улучшая маркетинговую стратегию, можно добиться конкурентных преимуществ.

Работа с населением по снижению негатива, в отношении ломбардной деятельности и сотрудничество с другими ломбардами даст новый виток для развития ломбардного бизнеса. Не забывая, при этом, основные столпы ломбарда: Выгодно, Просто, Быстро, Удобно...

В силу постоянного наличия определенных слоев населения, среди которых ломбардные услуги пользуются особой популярностью (преимущественно средний класс), и частотой повторяемости фаз экономического развития - рецессия и кризис - ломбардный бизнес можно было бы назвать «непотопляемым». История развития и современное состояние ломбардной отрасли в мире показывают, что ломбарды еще имеют большие перспективы и играют немаловажную роль в экономике любой страны.

Источники:

1. Айтбаев С.М. Правовое регулирование деятельности ломбардов в Казахстане. [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://www.zakon.kz/4796881-pravovoe-regulirovanie-deyatelnosti.html>
2. Бобров Н.В. Ломбардный Бизнес. Теория и практика. М.: Издательство «Перо» ,2011-252с
3. Жминько Н.С., Губиева С.Ю. Перспективы формирования и развития ломбардного бизнеса. [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-formirovaniya-i-razvitiya-lombardnogo-biznesa>
4. Формирование услуг ломбардов в крупном городе тема диссертации по экономике, полный текст автореферата; [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://economy-lib.com/formirovanie-uslug-lombardov-v-krupnom-gorode>

Суворова О.С.
«Стратегический Менеджмент», 2 курс
Бекжанова Э.Г
Преподаватель
Новоточина М.В.
доцент
Алматы Менеджмент Университет
Иссык Т.В., ДВА
Алматы Менеджмент Университет

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ НА РЫНКЕ ТРУДА ЕАЭС

Ключевые слова: Евразийский экономический союз, рынок труда, миграция

Евразийский экономический союз начал функционировать с 1 января 2015 года. В разных источниках евразийская интеграция воспринимается по-разному, в Казахстане она воспринимается исключительно как экономический процесс, Россия считает евразийскую интеграцию важной геополитической стратегией, Армения и Кыргызстан ожидают роста экономики, страны Евросоюза воспринимают данное объединение как политическое давление со стороны России на страны-члены.

Как бы не воспринимался данный союз, задачи, которые выдвигает рынок ЕАЭС глобальнее, сложнее и противоречивее, чем, когда бы то ни было. Создание общего рынка труда – один из главных приоритетов ЕАЭС, поэтому договор о ЕАЭС и сопутствующие ему документы включают целый ряд положений, направленных на обеспечение свободы перемещения внутри государств – членов ЕАЭС при осуществлении гражданами данных стран трудовой деятельности на территории другого государства-члена, а также для членов их семей.

С 1 марта 2016 года в структуре ЕЭК начали работу два новых Департамента: Департамент трудовой миграции и социальной защиты и Департамент функционирования внутренних рынков. Департамент трудовой миграции и социальной защиты занимается вопросами трудовой миграции,

социального обеспечения трудящихся, а также вопросами интеллектуальной собственности в странах ЕАЭС. Основная задача второго Департамента – последовательное и эффективное устранение препятствий, барьеров и ограничений на внутреннем рынке Союза.

Роль общего рынка труда уступает на данный момент обсуждениям общего рынка товара и услуг, но однозначно можно сказать, что в данном вопросе Евразийский Экономический союз получил заметные результаты с момента действия договора о ЕАЭС. Было снято максимум барьеров, препятствующих жителям соседних государств получить работу в одной из стран-членов ЕАЭС. На данном этапе иностранные работники и члены их семей имеют практически те же социальные гарантии, что и работники-резиденты.

В связи с тем, что рынок ЕАЭС очень большой, со временем общий рынок труда окажет позитивное влияние на рост экономик стран, меньших по размеру. В особенности, данные изменения в долгосрочной перспективе очень значимы для стабильности экономик Кыргызстана и Армении [1].

Внедрение правил на территории общего рынка трудовой рабочей силы столкнулось и продолжает сталкиваться с множеством препятствий, но в целом, общий рынок труда ЕАЭС – работает. Современные экономические и торговые связи, безвизовое пространство между

государствами ЕЭП активизируют мобильность рабочей силы, перемещение рабочих и специалистов между различными секторами экономики, что является одним из факторов формирования единого рынка труда.

В данной статье, проведен сравнительный анализ принятых нормативов и проанализирована фактически сложившаяся ситуация на рынке рабочей силы ЕАЭС.

Договор о ЕАЭС и дополнительные нормативные документы включают определенное количество положений, направленных на обеспечение свободы передвижения внутри государств – членов ЕАЭС.

Итак, лица, желающие работать на территории одного из государств-членов ЕАЭС, и члены их семей могут находиться на территории другого государства без регистрации в течение 30 дней. В дальнейшем они регистрируются по месту пребывания на срок, определяемый действием трудового договора. Данная норма работает без каких-либо исключений при условии официального найма сотрудника-нерезидента.

Следующая норма говорит, что граждане одного государства-члена ЕАЭС при пересечении границы другого государства-члена по загранпаспорту не заполняют миграционную карту в том случае, если срок их пребывания не превышает 30 дней. Отметка о пересечении границы ставится в загранпаспорт на пункте.

Гражданам государства-члена ЕАЭС не требуется оформлять разрешение на осуществление трудовой деятельности на территории другого государства-члена. Трудовую деятельность они могут осуществлять на основании трудового или гражданско-правового договора. Данное положение действует в странах ЕАЭС, но используется редко, чаще работники-нерезиденты принимаются на основании трудового договора (далее - ТД), так как при работе на основании ТД работник-нерезидент имеет больше гарантий в стране пребывания.

На территории всех государств-членов ЕАЭС действует норма о прямом признании дипломов и квалификаций, не требуется нострификация документов об образовании. Данный норматив прописан в пункте 3 ст. 97 Договора о ЕАЭС от 29.05.2014 г. Единственное, есть примечание о том, что трудящиеся одного государства-члена, претендующие на занятие педагогической, юридической, медицинской или фармацевтической деятельностью в другом государстве-члене ЕАЭС, проходят установленную законодательством государства трудоустройства процедуру признания документов об образовании и могут быть допущены к педагогической, юридической, медицинской или фармацевтической деятельности в соответствии с законодательством государства трудоустройства [2].

Очень значимым моментом для трудовых мигрантов является то, что разрешенный период временного пребывания в Российской Федерации для жителей ЕАЭС соответствует сроку трудового договора, а не патента и то, что доходы иностранного гражданина государства-члена ЕАЭС на территории другого государства-члена облагаются налогом наравне с доходами граждан этой страны. Патент выдается для граждан СНГ на один год. Это значит, что даже если трудовой договор подписан на больший срок, трудящемуся из СНГ необходимо его прервать, выехать, въехать, оформить новый разрешающий документ - и это один из очень больших просчетов. В ЕАЭС таких барьеров нет. Например, подоходный налог гражданами Евразийского союза платится в том же размере, который установлен для россиян - 13%. Работники, приезжающие из стран СНГ первые полгода платят 30% и только после 6 месяцев - 13%.

Следующим стратегическим моментом в интеграционном процессе является то, что в трудовых отношениях учитывается трудовой (в том числе страховой) стаж для целей социального обеспечения. Сейчас пенсионные системы стран ЕАЭС значительно различаются. В

Армении пенсию из государственного бюджета получают граждане по достижении 63 лет (при наличии 10 лет трудового стажа). Обязательная система накопления пенсий в стране вступила в силу с 1 июля 2017 г.

В Республике Беларусь мужчины выходят на пенсию по достижении 60 лет при трудовом стаже от 25 лет, женщины по достижении 55 лет и трудовом стаже от 20 лет. С 1 января 2017 г. предусмотрено поэтапное ежегодное повышение пенсионного возраста на 6 месяцев до достижения мужчинами 63 лет, женщинами – 58 лет.

В России мужчины получают пенсионные права с 60 лет, женщины – с 55 лет. С 2015 года был введен новый порядок формирования пенсий. С этого момента основными факторами, влияющими на размер пенсии, являются размер заработной платы работника, с которой работодатель делает взнос, длительность трудового стажа и возраст обращения за пенсией (за каждый дополнительный год после достижения пенсионного возраста пенсия будет повышена). Формирование пенсионных прав трудящихся из ЕАЭС осуществляется с 2014 г. формально, определить, как эти права реализуются на практике, пока сложно.

В Республиках Казахстан и Кыргызстан пенсионный возраст составляет 58 лет для женщин и 63 года для мужчин. Формирование пенсионных прав для иностранных граждан не предусмотрено. Это касается и граждан стран ЕАЭС. В Казахстане с 1 января 2017 г. предусмотрено поэтапное ежегодное повышение пенсионного возраста для женщин на 6 месяцев до достижения ими – 63 лет.

Одной из неразрешенных на данный момент проблем является технически сложный вопрос пенсионной мобильности, так как видно, что каждая страна имеет свою собственную пенсионную систему. В настоящее время ведется работа Евразийской экономической комиссии над Договором о пенсионном обеспечении,

которая должна предусмотреть следующие моменты:

1. Пенсионное обеспечение граждан из стран ЕАЭС на равных условиях с гражданами государства трудоустройства.

2. Признание каждым государством-членом ЕАЭС пенсионных прав, приобретенных на территории других государств-членов.

Пенсионные гарантии очень важны для гражданина любой страны, поэтому должны быть тщательно проработаны для трудовых мигрантов стран членов ЕАЭС. После подписания и ввода в действие договора мигранты будут обеспечены пенсиями на равных условиях с гражданами государства. Также необходимо продумать экспорт пенсионных накоплений работников – нерезидентов. Данные действия способствуют росту трудовой миграции, и сделает работников более мобильными внутри ЕАЭС.

На основании статистических данных 2015 года уже видно, что рынок ЕАЭС начал меняться, например, количество работников из Кыргызстана в Российской Федерации увеличилось на 1,6%, в то время как работников из Таджикистана уменьшилось на 13,7%. А данные статистики ФМС и Главного управления по вопросам миграции МВД России 2016 года показывают серьезное увеличение количества мигрантов из Кыргызстана и Армении, граждане которых поспешили воспользоваться льготами, предоставленными Договором о ЕАЭС.

Еще одним соглашением, улучшающим условия работы мигрантов в любой из стран ЕАЭС, является возможность переезда в страну работы вместе с семьей. Для семей, имеющих детей, есть дополнительные преференции в виде предоставления права на посещение дошкольных учреждений и общеобразовательных школ в соответствии с законодательством принимающего государства.

Завершающей нормой, утвержденной для работников из стран

ЕАЭС гражданам государства ЕАЭС и членам их семей на территории другого государства-члена оказывается скорая медицинская помощь в экстренной и неотложной форме бесплатно в том же порядке и на тех же условиях, что и

гражданам этого государства, вне зависимости от наличия медицинского полиса [3]. Статистические данные по среднемесячной заработной плате в государствах, входящих в состав ЕАЭС приведены в Таблице 1.

Таблица 1 - Среднемесячная номинальная заработная плата в государствах, входящих в состав ЕАЭС

	2010 г.	2015 г.	2016 г.
Армения	247,7	386,4	383,6
Беларусь	406,6	413,1	370,7
Казахстан	526,7	568,4	436,8
Кыргызстан	156,4	209,2	227,3
Россия	690,1	561,0	509,4
Примечание – составлено автором на основании источника [4], [5]			

Проанализировав данные, виден рост в течение пяти лет, но в 2016 году очевидно падение средней заработной платы по сравнению с 2015 годом. Скорее всего, это влияние глобального финансового кризиса, девальвации и мировых цен на нефть.

Анализ ситуации в странах ЕАЭС показывает, что предпринятые шаги не решают в полной мере поставленные задачи в части выполнения правил, установленных вновь организованными Департаментами и необходимо приложить еще немало усилий, чтобы в ЕАЭС не было никаких барьеров для перемещения рабочей силы. Например, по экспертным оценкам для реализации намеченных программ Казахстану требуется до 100.000 новых специалистов в год, это дает возможность специалистам из стран-членов получить работу в Казахстане. Данная возможность, естественно, будет реализована при условии снятия всех барьеров.

Любая динамично развивающаяся экономика (а она динамично развивается в любой из стран ЕАЭС) требует большего количества высококвалифицированных кадров. Конечно, тут важно отметить, что масштаб экономик у стран ЕАЭС значительно отличается друг от друга (например, ВВП России составляет более \$2 трлн. против \$220 млрд. ВВП Казахстана, а население около 150 млн. против 18 млн.), поэтому спрос на рабочую силу, конкурентная среда, уровень

заработной платы будут являться также значимым фактором влияния на мобильность рабочей силы в ЕАЭС.

Разработка Трудового кодекса, общего для стран ЕАЭС, могла бы внести свой вклад в решении задач модернизации экономики, развития производства в странах ЕАЭС и создания новых рабочих мест на вновь образованном общем рынке труда. Необходимо принять к исполнению такие правовые механизмы, которые способствовали бы эффективной реализации трудовых прав работников и не влекли бы за собой потери ими рабочего места и дохода. Поэтому очень важно при разработке Законодательства о труде стран ЕАЭС найти новые правовые возможности, которые позволили бы обеспечить гибкое регулирование труда и способствовали бы эффективной занятости работников и их социальной защите. Также необходимо минимизировать имеющиеся в трудовом законодательстве стран-участниц изъяны и различия. Изъянами любого законодательства являются: противоречия, возможное дублирование, отсутствие правовых норм и их нерациональная расположенность, несовершенство юридических конструкций, частые изменения в законодательстве каждой из стран, которые также выступают одной из главных причин правоприменительных ошибок. Требуется также скоординировать действующие трудовые кодексы всех стран-участниц ЕАЭС с другими действующими законами.

Создание общего рынка труда - достаточно сложный процесс. И в этом процессе есть еще много дополнительных аспектов, которые требуют тесного взаимодействия стран-участниц ЕАЭС. Необходимо доработать следующие аспекты:

1. Общий рынок труда требует унификации (сопоставимости) образовательных и профессиональных стандартов, признания дипломов об образовании, ученых степеней и званий для всех уровней персонала, особенно в технической, строительной сферах и в здравоохранении.

2. Сопутствующим элементом трудовой миграции являются проявления экстремизма и терроризма, которые обретают новые формы, поэтому данные вопросы также должны быть отработаны в рамках ЕАЭС.

3. Демографическая ситуация в странах-участницах очень разная. В некоторых странах ситуация сложная: низкая рождаемость в Армении, быстрое старение населения в России. Учитывая все это, некоторые страны могут стать потребителями, а другие напротив - донорами. Активный отток высококвалифицированных кадров может

негативно повлиять на страны с экономикой меньшего масштаба.

1. Вопрос языка официального общения на территории ЕАЭС также является очень важным. В бывших советских республиках наблюдается тенденция перехода на государственные языки, что может усложнить процесс получения и выполнение работы в других странах ЕАЭС.

2. Необходима унификация миграционного законодательства стран, входящих в состав ЕАЭС, по отношению к третьим странам, иначе появляется риск незаконных перемещений мигрантов.

В целом, шаги, направленные на решение вопросов трудовой миграции в рамках ЕАЭС, дают свои положительные результаты. Также необходимо отметить, что, несмотря на то, что в настоящий момент произошел экономический спад не только в странах ЕАЭС, но и на глобальном рынке в целом, страны участницы ЕАЭС настроены на долгосрочное развитие в рамках данного интеграционного процесса. При решении всех вышеописанных задач, в ближайшей перспективе, может быть достигнут значительный экономический рост на всем евразийском экономическом пространстве.

Источники:

1. Перспективы развития проекта ЕАЭС к 2025 году. Рабочая тетрадь. Спецвыпуск / 2017 / [Е.С. Алексеенкова, И.С. Глотова, А.В. Девятков и др.]; [гл. ред. И.С. Иванов]; Российский совет по международным делам (РСМД). – М.: НП РСМД, 2017. – 92 с.
2. Алиев С. Трудовая миграция в рамках Евразийского экономического союза. Евразийская Экономическая интеграция, 4 (29) (2015), с. 65-74
3. Иванчак А.И. Правовое регулирование труда работников-мигрантов стран ЕАЭС // Право и управление: XXI век. 2015. № 3. С. 84-90; Давлетгильдеев Р.Ш. Международно-правовое сотрудничество государств – участников Содружества Независимых Государств в области трудовой миграции на современном этапе // Российский юридический журнал. 2013. № 5; Алиев С.Б. Трудовая миграция и социальное обеспечение трудящихся в Евразийском экономическом союзе. Евразийская экономическая комиссия, 2016. С. 9-19
4. D.G. Tarr. The Eurasian Economic Union of Russia, Belarus, Kazakhstan, Armenia, and the Kyrgyz Republic: Can it succeed where its predecessor failed? Eastern European Economics, 54 (1) (2016), с. 1-22
5. Социально-демографические индикаторы. Статистика Евразийского экономического союза. Январь – март 2017 года: Статистический бюллетень/ Евразийская экономическая комиссия. – Москва, 2017

УДК 658.15

Супиев З.Т.
МВА В-15-В
Эм О.Л., МВА
Алматы Менеджмент Университет,
г. Алматы

ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ ПРЕДПРИЯТИЯ: СУЩНОСТЬ, МЕТОДЫ И ЕГО РОЛЬ В СИСТЕМЕ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Ключевые слова: финансовый менеджмент, финансовый анализ, учетно-аналитическая информация, управленческое решение, денежный поток, контроль, оценка

Принятие любого управленческого решения, имеющего обдуманый и аргументированный характер, как правило основывается на точных и проверенных аналитических данных. Выборка, вычисление и расчёт показателей для последующего анализа, представляют более сложный процесс нежели простые математические вычисления бессистемно подобранных данных.

Анализ финансовой деятельности компании, без преувеличения, является фундаментальным процессом изучения как самой компании, так и процессов, связанных с ней, путём сегментации предметов или процессов на составные элементы с целью изучения их внутренней сущности, определения связей и зависимостей.

Как отмечал в своих работах гурู менеджмента Питер Друкер: «Каждое решение и действие менеджера должны подчиняться задаче обеспечения экономической эффективности, а также достижению определённого экономического результата. Само существование менеджмента и власть, которой он обладает, оправданы лишь тогда, когда его деятельность даёт необходимые экономические результаты» [1; с.21]. А так как фактическая оценка экономической эффективности компании возможна исключительно финансовыми показателями, можно смело утверждать, что именно финансовые результаты

являются основными показателями эффективной либо неэффективной деятельности как компании в целом, так и отдельных её подразделений. Самым эффективным инструментом обработки финансовых показателей компании, является финансовый анализ.

На сегодняшний день, одним из лучших определений понятия финансовый анализ, можно считать слова профессора Ковалева В.В.: «В содержательном плане финансовый анализ можно представлять как процесс, заключающийся в идентификации, систематизации и аналитической обработке доступных сведений финансового характера, результатом которого является предоставление пользователю рекомендаций, которые могут служить формализованной основой для принятия управленческих решений в отношении данного объекта анализа». [2; с. 41].

В современном мире финансовый анализ необходим как один из важнейших инструментариев для принятия управленческих решений, результатами которых должно стать увеличение финансовой ценности компании и соответственно главной его задачей становится определение нынешнего финансового состояния компании и его финансовой устойчивости в рамках целей и стратегии развития компании в условиях настоящей действительности с его факторами неопределённости и риска.

Однако, в мировом масштабе, говорить о финансовом анализе как о полностью сформировавшейся фундаментальной науке с единой методологией и структурой пока не приходится. Ввиду разницы развития экономик, неодинаковой системе налогового учёта и статистики, исторически сложившихся различных подходов к понятию эффективности и стоимости хозяйствующих субъектов сформировался различный подход как к самому понятию финансового анализа, так и к его методам и инструментам.

Из множества существующих трактовок понятия финансового анализа стоит отметить два основных подхода как наиболее актуальных для современных казахстанских компаний. Суть первого подхода к пониманию сущности и назначения финансового анализа, заключается в рассмотрении данной науки в широком смысле, т.е. охватывающей все стороны деятельности компании касающиеся финансов, включая расчёт рисков, прогнозирование будущих показателей, моделирование, ситуационный и факторный анализ, расчёт критических показателей и пр. В рамках данного подхода оценка финансового состояния компании является одним из разделов финансового анализа. Второй подход к финансовому анализу выражает мнение учёных утверждающих, что основная функция финансового анализа предприятия, ограничивается обработкой текущих финансовых данных, расчёте финансовых коэффициентов и мультипликаторов т.е. оценки фактического текущего финансового состояния компании. Все остальные категории стоит отнести к финансовому менеджменту, неотъемлемой частью которого и является финансовый анализ.

Сторонниками первого подхода в большинстве своём являются ведущие российские учёные-экономисты 90-х и нулевых годов такие как В.В. Бочаров, А.Г. Белоусова, О.В. Ефимова, Т.Г. Романова, Т.В. Романова, В.В. Ковалев. Так по мнению О.В. Ефимовой, финансовый анализ охватывает широкий круг вопросов,

которые выходят далеко за рамки классической оценки финансового состояния компании, проводимой, чаще всего, по данным бухгалтерской отчётности и статистическим данным. Комплексно с помощью финансового анализа можно:

- оценить финансовое состояние компании на сегодняшний день;
- определить потенциальные риски, негативное влияние которым негативно скажется на компании в будущем;
- рассчитать достаточность финансовых средств для текущих нужд компании, инвестиций и выплаты дивидендов;
- определить необходимость поиска дополнительного финансирования;
- управлять процессом сохранения и возрастания собственного капитала, а также распределения и использования прибыли компании;
- оценить выгодность финансовых и инвестиционных вложений компании и выбрать оптимально выгодное направление развития [3].

Из большого разнообразия моделей финансового анализа по типу классификации методов, представляет интерес модель Богдановой Л.С., Ляшко Е.Ф., Махитько В.П. [4] Авторами взята за основу и доработана модель профессора Соколова Я.В. [5; с.127-172].

На основании мнения авторов была создана следующую структуру предлагаемой ими модели финансового анализа (Рисунок 1).

Одной из самых полной, с позиции функционального назначения финансового анализа, используемых инструментариев формализованных и неформализованных методов, по нашему мнению, является модель ведущего российского учёного-экономиста Ковалева В.В. Предлагаемая им в своей модели классификация методов и приёмов в финансовом анализе жёстко сегментирует их на формализованные и неформализованные. Примерами подобного разделения для неформализованных методов могут служить утверждения типа «телефон марки «А» лучше «телефона марки «С»,

потому что он красивее и в тренде у молодёжи, или я приобрету билеты «авиакомпания «А», а не «авиакомпания «В», потому что она надёжнее. В случае использования формализованных критериев чаще всего определяется конкретный цифровой индикатор, по которому и делаются решающие выводы. Например, я вложу деньги по программе

долевого строительства в «строительную компанию «Х», потому что у неё доля собственных средств в структуре капитала составляет 60%, а у «строительной компании «У», только 10%. Как видно из приведённых выше примеров, решения, сделанные на основании неформализованных критериев более субъективны.



Рисунок 1. Основные виды моделей, применяемых в финансовом анализе [4], [5]

Вкратце классификацию методов и приёмов анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия профессора Ковалева В.В. можно изложить следующим образом [2; с. 64]:

Неформализованные методы:

- Разработка системы показателей.
- Метод сравнения.
- Построение аналитических таблиц.

таблиц.

- Приём детализации.

Методы экспертных оценок:

- Дельфийский метод.
- Морфологический метод.
- Метод сценариев.

Методы чтения и анализа финансовой отчётности.

К формализованным методам автор относит [2; с. 64]:

Элементарные методы микроэкономического анализа:

- Балансовый метод.
- Приёмы цепных подстановок и арифметических разниц.
- Метод выявления изолированного влияния факторов.

- Дифференциальный метод.
- Интегральный метод.
- Логарифмический метод.
- Метод процентных чисел.

Традиционные методы экономической статистики:

- Метод средних величин.
- Метод группировки.

- Элементарные методы обработки рядов динамики.

- Индексный метод.

Математико-статистические методы изучения связей (стохастическое моделирование):

- Корреляционный анализ.
- Регрессивный анализ.
- Дисперсионный анализ.
- Кластерный анализ.
- Методы современного факторного анализа.

Методы обработки пространственно-временных совокупностей.

Методы принятия решений:

- Методы ситуационного анализа и прогнозирования.

- Имитационное моделирование.

- Метод построения дерева решений.

- Линейное программирование.

- Анализ чувствительности.

Методы финансовых вычислений:

- Дисконтирование и наращение.

- Методы оценки денежных потоков.

Сторонники второго подхода к пониманию сущности и роли финансового анализа, такие как Буряковский В.В., Шеремет А.Д., Ненашев Е.В., приводят более традиционное, узкое определение данного понятия, отмечая, что в анализе может использоваться дополнительная информация оперативного характера, но носить она будет исключительно вспомогательный характер [6]. По их мнению финансовый анализ предприятия должен проводиться по данным финансовой отчётности и регистров бухгалтерского учёта на основании которых эта отчётность готовилась. Анализ, в основе которого использовали данные только финансовой отчётности, является внешним финансовым анализом предприятия и соответственно применим внешними пользователями информации о данном предприятии. В случае же применения при проведении анализа помимо данных финансовой отчётности данных содержащихся в регистрах бухгалтерского учёта предприятия, данная

процедура считается внутренним финансовым анализом. [7; с. 11].

Другие учёные-экономисты, также сторонники второго подхода, Бочаров В.В., Банк В.Р., Лиференко Г.М., в своих работах отмечают, что современной практикой для определения финансового состояния компании, выработаны основные методы финансового анализа, среди которых можно выделить [8], [9], [10]:

- Горизонтальный анализ.
- Вертикальный анализ.
- Сравнительный анализ.
- Анализ относительных показателей (коэффициентов).
- Факторный анализ.

Примечательно, что для использования всех вышеперечисленных методов анализа, также необходимо руководствоваться аналитическими данными получаемых при обработке данных бухгалтерского учёта и финансовой отчётности.

Современные казахстанские ученые, как и большинство представителей западной экономической школы также рассматривают финансовый анализ компании более узко и исключительно как составную часть дисциплины - финансовый менеджмент. Так по мнению Р. Брейли, С. Майерса и Ф. Аллена выглядит общая структурная модель финансового менеджмента и расположение финансового анализа компании в этой модели[11]:

Ценность (стоимость компании):

- цели компании и корпоративное управление;

- проведённая стоимость;

- оценка облигаций;

- оценка обыкновенных акций;

- чистая приведённая стоимость и другие инвестиционные критерии;

- принятие решений по правилу чистой приведённой стоимости;

Риск:

- риск и доходность;

- теория портфеля и модель оценки капитальных активов;

- риск и стоимость капитала;

Практический опыт по бюджетированию капиталовложений:

- анализ проекта
 Финансовые решения и
 эффективность рынка:

- эффективность рынка и
 поведенческие финансы;

Политика выплат и структура
 капитала:

- политика выплат;
- значение политики заимствования;
- объём корпоративных

заимствований;
 - финансирование и оценивание
 компаний;

Опционы:

- понятие опционы;
- оценивание опционов;

Финансовое планирование и
 управление оборотным капиталом:

- финансовый анализ;
- финансовое планирование;

Приводимые авторами методы,
 используемые при проведении
 финансового анализа, во многом
 принципиально схожи с методами их
 российских коллег: вертикальный метод,
 горизонтальный метод, трендовый метод,
 сравнительный метод, метод финансовых
 коэффициентов, метод анализа
 финансовых коэффициентов по модели
 ДюПонт, анализ денежных потоков.

Справедливости ради стоит
 отметить, что при внешней схожести
 структуры финансового анализа компании
 российских и западных учёных имеются

большие методологические различия в
 самих инструментариях.

Таким образом, рассмотрев два
 основных подхода к понятию сущности и
 назначению финансового анализа
 предприятия, актуальных сегодня для
 казахстанских компаний, и сравнив
 используемые методы и инструменты,
 можем сделать вывод, что понятийно
 термин «финансовый анализ» сторонников
 первого подхода соответствует термину
 «финансовый менеджмент», используемый
 сторонниками второго подхода. А термин
 «оценка финансового состояния
 предприятия» при первом подходе, по
 своей методике и структуре соответствует
 термину «финансовый анализ
 предприятия» с точки зрения сторонников
 второго подхода.

Стоит отметить, что последние 15-
 20 лет в Казахстане, благодаря таким
 исследователям как Дюсенбаев К.Ш. [12],
 Байсеркеева С.С. [13] и многим другим
 учёным, идёт активный процесс
 реформации бухгалтерского учёта по
 международным стандартам (МСФО),
 финансово-аналитических процедур,
 систем управления корпоративными
 финансами и использование единого
 понятийно-терминологического аппарата
 со странами с развитой экономикой. В
 систему управления компанией уверенно
 входит понятие финансового менеджмента,
 важнейшей частью которого и стал
 финансовый анализ компании.

Источники:

1. Друкер Питер - Практика менеджмента; пер. И. Веригина; - Манн, Иванов и Фербер, 2015 - 416 с.
2. Ковалев В. В. Финансовый анализ: методы и процедуры / В. В. Ковалев. - М.: Финансы и статистика, 2002. - 560 с.: ил.
3. Ефимова О.В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений - М.: Издательство «Омега-Л», 2010. - 351 с.
4. Богданова Л.С. Финансово-экономический анализ в авиастроении /Богданова Л.С., Ляшко Е.Ф., Махитко В.П. – УлГТУ, 2006. - 188с.
5. Соколов Я.В. Пятов М.Л. - Бухгалтерский учёт для руководителей - М. Проспект, 2000 г.
6. Буряковский В.В. Финансы предприятий: учеб. пособие - Днепропетровск: Пороги, 2007. - 246 с.
7. Шеремет А.Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций / А.Д. Шеремет, Е. В. Негашев - М.: ИНФРА-М, 2008. - 208 с.
8. Банк В.Р. Финансовый анализ/учебное пособие – изд. Проспект, 2006. – 344с.
9. Бочаров В.В. Финансовый анализ. Краткий курс. 2-е изд. - СПб.: Питер, 2009. - 240 с.
12. Дюсембаев К.Ш. Анализ финансовой отчётности – Алматы, Экономика, 2009. – 366 с.
13. Байсеркеева С.С. Финансовая отчётность: принципы составления, анализ и прогноз – Алматы, 2016. 104 с.

Умирбекова Б.С.
«Білім саласындағы менеджмент», МВА
Алматы Менеджмент Университеті

Глеужанова А.И.,
з.ғ.к., доцент
Алматы Менеджмент Университеті

Аңдатпа

Соңғы уақытта Білім беру ұйымдарын басшыларын іріктеу жүйесінің тиімді үлгілерін әзірлеудің қажеттілігі жалпы педагогика теориясына белсенді түрде енгізіліп жатыр. Осы мәселеге байланысты ғылыми-педагогикалық әдебиетті талдау барысында аталмыш саланың бірнеше зерттеу бағыттарын айқындауға мүмкіндік береді.

Әлем жаһандық сын-тегеуріндер кезеңінде өмір сүруде. Бұл жаңа технологиялық жетістіктер мен инновацияларды енгізу, IT-технологиялардың қарқынды дамуы және адам ресурстарының ұтқырлығы.

Осы жағдайда білім және ғылым өзгерістердің алдыңғы қатарында тұруы тиіс. Әлемнің жетекші экономикалары жоғары деңгейдегі адам капиталы есебінен ғана гүлденуге қол жеткізуде. Оған жаңа білім беру стратегиялары мен саясаты ықпал етеді.

Қазақстандық білім беру мен ғылым жүйесін жаңғыртудың қазіргі заманғы кезеңі әрбір адамның сапалы мектепке дейінгі тәрбие мен мектептегі білімге қолжетімділігін, колледж бен университетте жаңа кәсіби дағдыларды алу, зерттеу және шығармашылық құзыреттерін дамыту мүмкіндіктерін көздейді.

Түйін сөздер: білім беру ұйымы, білім беру жүйесі, басшы, мұғалім.

БІЛІМ БЕРУ ҰЙЫМДАРЫНЫҢ БАСШЫЛАРЫН ІРІКТЕУ ЖҮЙЕСІ: ҰЛТТЫҚ ЖӘНЕ ХАЛЫҚАРАЛЫҚ ТӘЖІРИБЕ

Қазіргі кезде бізге қойылған негізгі мақсат – «2050 жылы дамыған 30 елдің қатарына қосылу болса, білім беру саласы да осы елдердің қатарына жақындауы керек» - деп батыл шешім қабылдап отырмыз. Сол себептен, білім беру ұйымын басқара білуде үлкен жауапкершілік. Осы жауапкершілікті анықтау үшін де бүгінгі таңда білім беру ұйымдарында басшылықты іріктеу жүйесіне аса қатты көңіл бөлуде [1].

Қазіргі қоғамда болып жатқан саяси және экономикалық өзгерістер кез-келген қызмет саласында жаңартуды қажет етеді. Бұл үдерісте білім беру жүйесін басқару, соның ішінде білім беру ұйымдарының басшыларын іріктеу жүйесінің мәніне тоқталып кетейік.

М.Вудкок, Д.Фрэнсис өз еңбектерінде «Басшы – басқа адамдарды

басқаратын, өзіне бекітілген барлық ресурстарды тиімді қолданатын, басқару саласындағы маман. Басшының табысты болуының басты көрсеткіштері қиын жағдайларда дұрыс шешім шығаруы және өз қарамағындағы адамдарға сауатты, оңтайлы қатынасты орнатуы» деп көрсеткен.

З.М. Садуақасова «Білім беру ұйымының басшысы – бұл білім беруді басқару саласы бойынша арнайы дайындықтан өткен және жүйе ретінде білім беру ұйымының ерекшелігін ескере отырып ғылыми – теориялық білім негізінде басқару функцияларын жүзеге асыратын адам» деп анықтама берді.

Басшы қол астындағылардың жұмысын қадағалап, жоспарлап, ұйымдастырып, басқарады және олар үшін шешім қабылдайтын жауапты адам. Ол

тәуелсіз, күш қуатқа ие және жетістікке жетуге бағытталған, өжет, өзіне сенімді адам. Оның өмір сүру деңгейі, қуаты, ой ұшқырлығы орта деңгейден жоғары болып табылады[2].



Басшының басқа да жақсы қасиеттері - шекті агрессия, төзімділік, конфиденциалдығы және тұрақтылығы. Басшы арнайы профессионалды сұрақтарға келгенде аса жоғары жауапкершілік танытуы қажет және айқын психоневрологиялық олқылықтары болмауы қажет. Басшы өз кезегінде шығармашыл ойлау қабілетіне ие болуы керек және оңтайлы басқару, адамдармен қарым-қатынасқа түсе білу сияқты қасиеттерге ие болуы қажет.

Сонымен, қазіргі уақытта **басшының бейнесі** төмендегідей **белгілерге** ие болуы тиіс:

- Оны кез-келген адам түсінеді, кез-келген мәселені талқылауда тілектестік (жақсылық) байқатады.
- Басқару – істі басқаның қолымен жасау екенін түсінеді. Сондықтан өзінің көп уақытын оларға арнайды, үнемі ынталандыруға көңіл бөледі. Олардың көпшілігімен жақсы таныс.
- Кабинеттік басқару стиліне гөрі мәселені жергілікті жерде шешеді, тыңдай және ести біледі, тез шешім қабылдайды, табанды.
- Ашық, келіспеген жағдайды түсінеді, өкілдік бере алады, қарым-қатынасты сенімге негіздейді.

- Қиын кезеңдерде айыпкерді табуға емес, одан шығу себебін, ауытқуды табуға тырысады.

- Бұйырмайды, негізінен иландырады, қатал бақылауды сенім артумен алмастырады.

- Ұжыммен шығармашылық жұмыс түрлерін дамытуға тырысады.

- Жаңа идеялардың тууына жағдай жасайды, әркімнің өз ойын ашық айтуын нормаға айналдырған.

- Ұжымда жақсы психологиялық ахуал қалыптастырады, біреулерінің қызығушылығын екіншілерге зиян келтірмей қанағаттандырады.

- Қызметкерлердің сіңірген еңбегін (қызметін) көпшілік алдында мойындайды, соған әрдайым дайын.

- Өзгеріске еліктеп қана қоймай, оны іс жүзінде тиімді өзгертуге тырысады.

- Шығармашыл ойлау тәне, дәстүрлі шешімнің орнына жаңа, өзіндік тиімді шешім іздеу тән, проблемалардың өзара байланысын, мәнін тауып алу, баламалы ойлау, соның ішінде тиімдісін таңдау.

Жоғарыда аталған басшы белгілерін басшылыққа ала отырып, қазіргі уақытта **басшының негізгі міндеттері** ретінде мыналарды атай аламыз:

1. Тұлғаның және оның іс-әрекет субъектісі ретінде мақсатты, тұрақты және дәйекті дамуына жағдай жасау;

2. Тұлғаның белгілі бір білімді таңдауы мен меңгеруін, олардың оқу үдерісі кезінде таңдау мүмкіндіктері мен құқықтарын қамтамасыз ету;

3. Білім беру үдерісі субъектілерінің арасындағы диалогты «тең дәрежеде» жүргізуге негізделген ынтымақтастық педагогикасының ізгі қатынастарын орнықтыру;

4. Білім мазмұнын барынша ізгілендіруді қамтамасыз ету;

5. Білім беру үдерісін технологияландыру. Соған байланысты жеке тұлғаға бағытталған технологиялар: ынтымақтастыққа оқыту, жобалау әдісі, оқытудың әр деңгейлі топтық және қосарлы нысандары, шығармашылық бойлау және әрбір қызметкерлердің психологиялық ерекшеліктерін ескере білу.

6. Білім берудің жаңа мазмұнын жүзеге асыруда оқу үдерісіне ақпараттық коммуникациялық технологияны кеңінен енгізу.

Қазіргі уақытта **білім беру ұйымында басшының** атқаратын нақты **функциялары** қатарында мыналарды саралуға болады:



Тұлғааралық функциясы – көшбасшы рөлін атқарады, яғни қызметкерледі ұнталандыру, таңдау, даярлауға және т.с.с. жауапты. Сонымен қатар басшы қызметкерлер арасында байланыстырушы болып табылады.

Ақпараттық функциясы – ақпаратты қабылдаушы ретінде басшы түрлі ақпараттарды қабылдап, оны ұйым қызметінің мақсаттары бойынша қолданады.

Өкілеттік функциясы – басшы білім беру ұйымының мүддесін түрлі шаралар барысында ұсынады, ұйым жайлы мәліметтерді сыртқы байланыста таныстырады.

Басқарушылық функция – кәсіпкер ретінде білім беру ұйымын жетілдіру бойынша түрлі жобаларды жасайды және оның жүзеге асырылуын бақылайды.

Ұнталандырушылық функция – білім беру ұйымның мақсатқа жету

бағытындағы ұжым және оның әрбір мүшесі қызметін ұнталандыруды жүзеге асырады. Оның барысында қызметкерлерді материалды және моральды ұнталандыруды жүргізіп, олардың кәсіби өсуіне жағдай жасайды. Сонымен қатар басшы қызметкерлерді жоғары тиімді еңбекке ұнталандыру үшін нақты сұранысын анықтап біледі.

Бақылаушылық функциялары – қызметтің тиімділігін талдау және бағалау. Оның барысында ұйымның алдына қойған мақсатына жету деңгейі және соған байланысты атқарылатын іс-әрекетке түзетулер жасау орындалады.

Осы аталған функцияларды, міндеттерді атқару үшін басшының бойында арнайы білім, білік (күзiрет), біліктілік (күзiретiлік) қалыптасуы қажет. Яғни осы аталған функцияларды әрбір басшының бойынан табу үшін Білім беру ұйымдарында басшылықты іріктеу жүйесінің мәні де осы болмақ.

Ұлттық және жалпы адамзаттық құндылықтарды бойына сіңiрген, кез келген өмірлік жағдайда функционалдық сауаттылығы мен бәсекеге қабілеттілігін көрсете білетін тұлғаның үйлесімді қалыптасуына және зияткерлік дамуына қолайлы білім беру ортасын тудыру – білім беру ұйымдарының басшыларын іріктеу жүйесінің нәтижесі болу керек. Кез-келген елдің экономикалық қуаты, халқының өмір сүру деңгейінің жоғарлығы, дүние жүзілік қауымдастықтағы орны мен салмағы сол елдің технологиялық даму деңгейімен анықталмақ. Жалпы қоғам дамуы мен жаңа технологияны енгізу сапалығы осы елдегі білім беру ісінің жолға қойылғандығы мен осы саланы ақпараттандыру деңгейіне келіп тіреледі [3].

Еліміздің болашағы, көркейіп өркениетті елдер қатарына қосылуы бүгінгі ұрпақ бейнесінен көрінеді. Қазіргі білім беру саласындағы проблема-әлеуметтік педагогикалық және ұйымдастыру тұрғысынан, білім мазмұнына жаңалық енгізудің тиімді, жаңа әдістерін іздестіру, оларды жүзеге асыра алатын басшыларды тағайындау. Олай болатыны, қоғамның әлеуметтік-экономикалық міндеттері заманына сай

өзгерістерге ұшырап, өскелең ұрпақты соған лайықтап өмірге бейімдеудің жаңа талаптары туындап отырады.

Заман көшіне ілесе отырып, жаңашыл бағытта жұмыс жүргізу – барша басшы алдында тұрған негізгі міндеттердің бірі. Қазіргі әлемдік білім кеңістігіндегі халықаралық стандарт талаптарына сай. Білім беру ұйымдарының жүйесінде жас ұрпақты жан-жақты дамыту мен тәрбиелеуде, олардың жалпы мәдениетін қалыптастыруда, тұлғаны шығармашылыққа тәрбиелеуде, өзінің табиғат пен қоғам алдындағы жауапкершілігін сезінуге білім беру мәселесін заман талабына сай үйлестіре алу міндеті туындап, жаңа талаптар қойылуда. Сондықтан ұйымның басшысы алдында тұрған міндеттердің бірі табысты және әрекетке дайын, қабілетті, әлеуметтік рөлін сезінетін құзырлы тұлғаны қалыптастыру болып отыр [4].

Осыған орай, қазіргі білім беру ұйымының басшылықты іріктеу жүйесінің мақсаты-білім алып, білік пен дағдыға қол жеткізу ғана емес, солардың негізінде дербес жылдам өзгеріп жатқан бүгінгі дүниеде лайықты өмір сүріп, жұмыс істей алатын, әлеуметтік және кәсіби біліктілікке, яғни ақпаратты өзі іздеп тауып, ұтымды пайдалана алатын, жан-жақты дамыған білімді, өз ісіне және өзгенің ісіне әділ баға бере алатын, Отанның әлеуметтік қоғамның-экономикалық жағынан зор үлес қоса алатын жеке тұлғаны қалыптастыру. Бұл орайда білім беру жүйесін одан ары жетілдіру, мемлекеттік білім беру стандартын жүзеге асыру, жаңа буын оқулықтарын оқыту үрдісіне енгізу Қазақстан мектебінің ұлттық моделін қалыптастыру тәрізді келелі мәселелер жүзеге асып жатыр.

Қазіргі білім беру парадигмасы «білікті адамға» бағытталған білімнен «мәдениет адамына» бағытталған білімге көшуді көздейді. Бұл білім беруді жаңаша ұйымдастыру-оның философиялық, психологиялық, педагогикалық негіздерін, теориясы мен тәжірибесін тереңірек қайта қарауды қажет етеді. Қорыта келгенде, білім беру ұйымының басшысын іріктеу

жүйесінің негізгі мәні – білімді, ізденімпаз, заманауи, болашақта ұрпақтарымызға саналы білімді, тәрбиені сіңіре білетін тұлғаны тағайындау.

Білім беру ұйымының басшысы – білім беру саласындағы өзгерістерді табысты жүзеге асырудағы негізгі буын болып табылады.

Білім беру ұйымының басшысын іріктеу жүйесі ертеректен-ақ алдыңғы қатарлы елдердің трендіне айналған. Алайда, Қазақстанда олардың дамуына айтарлықтай көңіл бөлінбей келеді. Білім берудегі менеджмент саласында зерттеулер жүргізіліп жатқан жоқ. Білім беру ұйымдарын басқарушылық саясатына оңтайлы өзгерістер енгізу үшін оларды кімдердің басқарып отырғандығын және олардың алдында қандай кедергілер тұрғандығын анықтап алған дұрыс болады [5].

Білім беру ұйымының басшыларын іріктеу тиімді білім беру саясатын құруда маңызды рөл атқарады. Қазақстандық мектеп басшысы шеніне кімдер үміткер бола алады? Мектеп директорларын жұмысқа алған кезде олардың білім біліктіліктеріне, заңдарды білуіне және жұмыс тәжірибесіне басты назар аударылады, ал дағды, құзыреттілік және басшылық ету қабілетіне көңіл бөлінбей қалып жатады.

Білім беру ұйымдарын басшыларын іріктеу мәселесі әрқашанда зерттеуші ғалымдар мен педагог практиктердің назарында болды. Мәселен, басқарудың әдіснамалық негіздері В.Г. Афанасьев, А.А. Аганбегян, И.В. Блауберг, М.Р. Захаров, В.П. Кузьмин, М.Н. Кондаков, В.Н. Садовский, Е.Г. Юдин, Д.М. Гвишиани, В.Ю. Кричевский, Г.Х. Попов, И.Т. Фролов және т.б. зерттеулерінде көрініс тапқан.

Соңғы уақытта Білім беру ұйымдарын басшыларын іріктеу жүйесінің тиімді үлгілерін әзірлеудің қажеттілігі жалпы педагогика теориясына белсенді түрде енгізіліп жатыр. Осы мәселеге байланысты ғылыми-педагогикалық әдебиетті талдау барысында аталмыш саланың бірнеше зерттеу бағыттарын айқындауға мүмкіндік береді.

Қазіргі заманның жалпы Білім беру ұйымдарын басқару мәселесі Н.А. Әбішев, Т.М. Баймолдаев, Ж.О. Жылбаев, М.И. Зверева, В.А. Кальней, К.Д.Қаракұлов, Ю.А. Конаржевский, В.В. Краевский, Н.Д. Орлов, С.М.Сантурова, В.П. Симонов, П.И. Третьяков, И.К. Шалаев, Т.И. Шамова, С.Е. Шишов, Е.А. Ямбург және т.б. еңбектерінде қарастырылған. Олар мектепшілік басқару, педагогикалық менеджмент мәселелерімен айналысқан және мектепті педагогикалық жүйе ретінде, әрі ғылыми басқару нысаны ретінде қарастырып, осы жүйенің тиімді басқарылуы, сәтті қызмет етуі пәрменді басқарушы шағын жүйенің болуына байланысты деп пайымдаған [6].

Білім беру ұйымдарының дамуын басқару және басқару технологиясын құру мәселесіне Т.И. Березина, Г.Г. Габдулин, Т.Н. Давыденко, М.И. Дмитриенко, Л.П. Кезина, В.С. Лазарев, М.М. Поташник, В.И. Слободчиков, Т.К. Чикмарева, В.Д. Шадриков, В.А. Якунин өз еңбектерін арнаған. Басқару және оны жетілдіру қазақ мектебінде өзіндік ерекшелігі бар өзекті мәселе болып табылады. Себебі жаңа типтегі мектептерді (гимназия, лицей және т.б.) басқаруда педагогикалық инноватика орын алғанымен олар жүйесіз, арнайы дағдысыз енгізілген. Бұл жайт көбінесе педагогикалық инноватиканың шығу тегі батыс, еуропалық және ресейлік болғандығына байланысты. Басқаша айтқанда, инновациялық идеяларды жүзеге асыру кезінде мәденилік принципі көп жағдайда толығымен сақталмайды. Осы орайда Ш.А. Абдраман, Ш.К. Беркімбаева, Р. Башарұлы, К.Ж. Қожахметова, Ж.Ж. Наурызбай, және т.б. білім беру жүйесін басқаруға педагогикалық инноватиканы енгізу мен әзірлеуді қазақ ұлттық мектебінің даму мәселелерімен байланыстыра зерделеген [7].

Жаңа типті білім беру ұйымдарын басқару мәселелері (Ж.О. Жылбаев, Н.И. Хван), соның ішінде ұлттық гимназиядағы педагогикалық инновацияларды басқару мәселесі (Ш. Әмір, Ә. Садуақасұлы, Л.С. Сырымбетова және т.б.) бірқатар зерттеулердің негізгі арқауы. Зерттеу еңбектерінде көптеген ғалымдар (М.П.

Керженцев, В.К. Афанасьев, Н.С. Сунцов және т.б.) басқарудың функционалды жүйесіне болжауды, жоспарлауды, шешім әзірлеуді және қабылдауды, ұйымдастыруды, бақылауды, есепке алуды жатқызса, енді бірі (Ю.А. Конаржевский және т.б.) педагогикалық талдауды басқару шешімін дайындау мен қабылдауды, басқаратын жүйені сол шешімді орындауға ұйымдастыруды, реттеуді қарастырады. Алайда осындай бағыттардың көптігіне қарамастан, Білім беру ұйымдарын басқару мәселесі, оның ішінде ауыл мектебін басқару қазіргі әлеуметтік- мәдени жағдайда жеткіліксіз зерттелген. Статистикалық мәліметтерге сәйкес, Қазақстан Республикасындағы 7160 күндізгі орта мектептердің 76,7% – ауылдық мектептер. Мұғалімдердің көшбасшылық әлеуетін арттырудың жолдарын қарастырғанда, халықаралық тәжірибені сараптау аталмыш проблеманы терең зерттеуге мүмкіншілік береді [8].

Білім беру ұйымында басшылықты іріктеу критерийлерінің бірі болып табылады. Қазақстандық мектептер басшыларының 99%-ында жоғары білімі бар болса, 1% – техникалық және кәсіби білімге ие. Бұл ретте, мектеп директорларының, әдетте, педагогикалық білімінің болуы ғана қарастырылған, олардың білім беру менеджменті саласында біліктіліктері жоқ. Елде Назарбаев Университетіндегі магистрлік бағдарламаларды қоспағанда, білім беру көшбасшылығы саласында арнайы бағдарламалар жоқ.

Білім беру ұйымының басшысының лауазымына үміткерлерді Бағалау орталығында іріктеуден өтуі тиіс, ол үшін құзыреттілікті анықтауға бағытталған белгілі бір тапсырмалар орындалады. Әлеуеті бар үміткерлер Ұлттық білім беру институтында 6 айлық оқу бағдарламасынан өтеді. Бағдарламадан өту барысында олар жалақы алады. Жыл сайын шамамен үміткерлердің 35%-ы ғана көшбасшылық позицияларға өте алады екен. Білім беру ұйымының басшысының лауазымына үміткерлер бекітілгеннен кейін, олар 2 жылдық бағдарламадан өтеді. Оқудың алғашқы жылы көшбасшылықты

жаттықтыру институтында жүргізіледі. Екінші жыл мектептегі тәжірибе түрінде жүзеге асырылады. Бұған қоса, болашақ білім беру ұйымының басшысын 6 аптаға шетелге оқуға жібереді. Оқу шығындарын толығымен мемлекет төлейді. Әрбір 5-6 жыл сайын Білім беру ұйымының басшыларын ауыстырып отырады. Бұл әрбір мектептің дамуына жаңаша көзқараспен қарауға ықпал етеді, сондай-ақ басқарушылардың кәсіби дамуына септігін тигізеді [9].

Білім беру ұйымдарына бизнес-көшбасшыларды тартуға бағытталған Нидерланды тәжірибесі де өзінше қызық. «Тысқары жерден келген басшылар» тренингтік бағдарламасы («Bazenvanbuiten») бастауыш мектептердің басқарушыларына айналатын бизнес-көшбасшыларына арналған. Бағдарламаның алғашқы кезеңінде 13 қатысушы оқытудан өткен және Білім беру ұйымының басшысы атанған. ЭЫДҰ сарапшылары бұл бастаманы болашағы зор бастама деп есептеп отыр.

Қазақстандағы білім беру жүйесі менеджментіне тән кемшіліктердің бірі жаңа тағайындалған Білім беру ұйымының басшыларына қолдау көрсету деңгейінің әлсіздігі болып табылады. Елде басшыларға кәсіби тәжірибемен бөлісуге, өзара пайдалы білім беру жобаларын құруға мүмкіндік беретін Білім беру ұйым басшыларының ассоциациялары және одақтары жоқтың қасы. Ал ЭЫДҰ аясындағы 34 елдің 31-де Білім беру ұйымының басшылары кәсіби ассоциациялары жұмыс істейді екен. TALIS-2013 зерттеу нәтижелері бойынша Финляндияда басшылардың 82%-ы, Нидерландыда 86%-ы және Малайзияда 89%-ы басқа Білім беру ұйымының басшыларымен өзара тәжірибе алмасып тұратындығын айтқан.

Білім беру ұйымының басшыларын кәсіби дамыту саласының сарапшысы Джудит Чапмэннің пікірінше, Білім беру ұйымының басқарушыларына қолдау көрсетудің тиімді тәсілі менторлық болып табылады. Ең табысты басшылар өздерінің алғашқы қызмет жолында тәжірибелі

басшылар тарапынан қолдау тауып, олардан сабақ алған [2].

Сингапурде менторлық Білім беру ұйымының басшыларын дайындаудың негізгі стратегиясы ретінде пайдаланылады, әрбір болашақ басшы үшін ұстаз-директор белгіленеді. 2008 жылдан бастап Мектеп директорлары академиясы (APS) Министрлікпен бірлесе отырып, білім беру ұйымдарына жаңадан келіп жатқан басшылар үшін көмек болып табылатын менторлық бағдарлама ұсынды. Жаңа келген басшылар аталған лауазымдағы жұмысын алғашқы жылы жүргізу барысында тәжірибелі әріптестерінен қолдау табады. Қазіргі уақытта берілген бағдарламалар аясында тәжірибелі мамандардың тәжірибесі аз мамандарға білімі мен тәжірибесін беру мүмкіндіктері қарастырылған, және бұл екі тарап үшін де өзара пайдалы екендігін көрсетіп отыр.

АҚШ-та Мектеп директорларының ұлттық ассоциациясы (National Association of Secondary School principals) «Виртуалды Менторлық Бағдарлама» онлайн-платформасын іске қосты (Virtual Mentor Program), оның көмегімен табысты мектеп директорларынан ақыл-кеңес алуға болады.

Тәжірибесі аз басшыларға қолдау көрсету тәсілдерінің бірі олардың дамуына ықпал ететін кәсіби курстар ұйымдастыру болып табылады. «Назарбаев Зияткерлік мектептері» ААҚ Педагогикалық шеберлік орталығында Қазақстан Республикасындағы жалпы білім беру ұйымдары басшыларының біліктіліктерін арттыруға арналған бағдарлама жұмыс істейді, ол Кембридж университетінің Білім беру факультетімен бірге әзірленген. Бағдарлама теориялық және тәжірибелік дайындықтардан құралған және 9 ай көлемінде жүргізіледі. Бағдарлама аясында басшыларды оқытудың негізгі басымдықтары мыналар болып табылады: басшының өзін-өзі дамытуы, мектепті дамыту және әлеуметтік және кәсіби серіктестік.

«Өрлеу» ҰПКО» АҚ филиалдары аясында біліктілікті арттыруға арналған қысқа мерзімді курстар өткізіледі. 2015

жылы менеджмент мәселелері бойынша 3300 адамның біліктілікті арттыру курстарынан өтуі жоспарланған. Алғашқы жартыжылдықта 43,3% курстан өтіп отыр (2600 адам).

Сондай-ақ, жаңартылған білім беру мазмұны және мектептердегі жан басына шаққандағы қаржыландыру мәселелерін қолданысқа енгізу бойынша басшыларға қолдау көрсетуге бағытталған курстар да ұйымдастырылып отырады. 2013-2015 жылдары «Қаржы орталығы» АҚ тарапынан Қазақстанның 7 өңірінде орта білімді жан басына шаққанда қаржыландыруды апробациядан өткізу жөніндегі оқыту семинарлары өткізілді [10].

Шешімін табуы тиіс мәселелердің бірі Білім беру ұйымының басқарушы кадрларын жұмысқа тарту және олардың жұмыс орнында қалуын ынталандыру жағдайларының қарастырылмағандығы болып табылады. Мектеп директорының орташа жалақысы мұғалімнің орташа жалақысынан шамалы ғана жоғары. *20 жылдан астам еңбек өтілі бар қатардағы мұғалімнің базалық жалақысы - 50 967 теңге, директордың жалақысы – 72 204 теңге.* Бұған қоса, мұғалімдердің біліктілігін арттырудың үшдеңгейлі курстарының енгізілуіне байланысты мұғалімнің жалақысы мектеп директорының жалақысынан 2 есеге дейін жоғары болуы да мүмкін (курстардан өткеннен кейінгі мұғалімнің жалақы мөлшері – *169 609*). *«Үшдеңгейлі курстардың жүргізілуіне байланысты, қазіргі кезде ешқандай мұғалімнің директор болғысы келмейді. Одан да, жауапкершілігі аз, жалақысы жоғары қарапайым мұғалім болып жүре берген артық»* - деген пікір білдірді мектеп басшыларының бірі. Салыстыру үшін: Ұлыбританияда мектеп директорының ай сайынғы еңбек ақысының максималды мөлшері мұғалімнің жалақысынан 2-3 есеге дейін жоғары (2013-2014 оқу жылы: директор - \$134 672, мұғалім - \$51 862).

Ауылды жерлердегі және артта қалған мектептердің директорының жалақыларына үстеме ақының қарастырылмауы да маңызды мәселелердің

бірі болып табылады. Көптеген елдерде әлсіз мектептерге тиімді басқарушыларды жұмысқа тарту тәжірибесі қалыптасқан. Францияда және Жаңа Зеландияда әлсіз мектептердің директорлары үшін үстеме жалақы төленеді.

Ұлыбританияда 2014 жылдан бастап Дарынды көшбасшылар бағдарламасы жұмыс істейді (The Talented Leaders program). Тәжірибелі, табысты мектеп директоры қиындыққа ұшырап отырған мектептерге жұмысқа жіберіледі. Оларға менторлық және коучинг бағдарламалары арқылы қолдау көрсетіледі, жалақыларына үстеме ақы белгіленеді және мектепті жақсарту және мектепте көшбасшылық әлеуетті қалыптастыру үшін \$76 000 астам мөлшерде гранттар беріледі.

Австралияда үлгерімі әлсіз балалармен жұмыс істейтін мектептерге күшті директор тартылады. Олар жылдық жалақысына қосымша \$28 700 мөлшерінде үстеме ақы алады, ал белгілі бір нәтижелерге қол жеткізгеннен кейін мектеп үшін жылына \$24 000 бастап \$57 000 дейінгі аралықта грант алып отырады. Ресурстар мұғалімдерді кәсіби дамытуға, білім беру бағдарламаларын алуға және материалдық-техникалық базаны нығайтуға бағытталуы мүмкін [11].

Білім берудің тиімділігі жоғары жүйелерінде басшылар өз уақыттарының 80%-ға жуығын оқытуды жақсарту, мұғалімдерді ынталандыру және кәсіби дамыту мәселелеріне арнайды екен. Олардың жұмысы мектепті әкімшілендіруге емес, оқу үрдісіне басшылық жасауға бағытталған. ЭЫДҰ елдерінде директорлар уақыттарының 41%-ын әкімшілік мәселелерді шешуге арнаса, қалған уақыттарын – оқыту және білім беру мәселелеріне арнайтындығы белгілі болып отыр.

Ал, Қазақстанда Назарбаев университетінің орта білім беру жүйесі автономиясы бойынша жүргізілген зерттеулер мектеп директоры уақытының 60-70%-ын әкімшілік мәселелерге арнайтындығын көрсетіп отыр. Олар оқу-тәрбиелеу үрдісін басқарудан гөрі, шаруашылық бөлімінің басшылары секілді әрекет етеді. Бұл ретте

басшылардың өздері бухгалтерия, юриспруденция, мемлекеттік сатып алу салаларында білімдерінің жеткіліксіз екендігін тілге тиек етіп отыр және аталған мәселелер бойынша тренингтер өткізген жөн деп санайды. «Біз №1 педагог-мұғалімдер, заңгерлер, есепшілер, ұйымдастырушылар бола алуымыз керек» - деп атап көрсетті өз сұхбатында мектеп директорларының бірі.

Мұғалімдерді бағалау үрдісімен салыстырғанда, мектеп басшыларын аттестаттау процедуралары Қазақстанда жаңа ғана басталып келеді (Заңнама бойынша үш жылда бір рет). Мектеп директорларын аттестаттаудың ресми критерийлері белгіленбеген, сол себепті бұл процедура шын мәнінде оқушылардың жетістіктерімен ғана бағаланады (ҰБТ орташа ұпай саны, олимпиадалардың нәтижелері) және бұл ретте мұғалімдерді кәсіби дамыудың үш жылдық есебі негізге алынады. Көптеген мектеп директорлары аттестаттаудан өтудің қағаз жүзінде ғана жүзеге асырылатындығын жасырып отырған жоқ. Аттестаттау нәтижесі директорлардың жалақысына және олардың мансаптық жолына ешқандай да әсер етпейді.

Жаңа Зеландияда Білім беру ұйымының басшыларын кәсіби стандарттары оларды іріктеудің ғана емес, олардың қызметіне баға берудің де негізгі қағидалары болып табылады. белгілі бір стандарттарға сәйкес келу мектеп директорларының кәсіби дамуына және олардың жалақысының өсуіне тікелей байланысты. Англияда стандарттарға сәйкес келу Білім беру ұйымының басшысына басқа да орта білім беру мектептерінің директорларына ментор, тренер болуға мүмкіндік береді.

Білім беру саласында жүргізілетін реформалар: 12 жылдық білім беру жүйесінің қолданысқа енгізілуі, білім беру мазмұнын жаңарту, жан басына шаққандағы қаржыландыру, мектептердің уақыт өткен сайын өсіп келе жатқан дербестігі жауапкершіліктің басым үлесінің мектеп басшыларына жүктелетіндігін білдіреді. ЭЫДҰ сарапшылары тиісінші қолдау көрсетілмеген жағдайда, Білім беру ұйымының басшыларын аталмыш реформаларды жүзеге асыруға қауқарсыз болатындығын айтады [12].

Ең бастысы, Қазақстандағы білім беру ұйымдарының басшыларын іріктеу жүйесінде ең алдымен оларға білім беру ұйымын дамытудың жоспарын әзірлеуге және тәжірибе жүзінде нәтижесін көрсете отырып, білім беру менеджментінің жеке моделін қорғауды үйрену керек.

Себебі, білім беру ұйымдарының табысты жұмыс істеуінің негізгі қағидалары – мақсатты тұжырымдау, ұжымның әлеуетін үнемі жоғарылату, инновациялық технологияларды және оқушылардың функционалдық сауаттылықтарын арттыратын элективті курстарды жүйелі енгізу.

Қорыта келгенде, білім беру ұйымдарының басшыларын іріктеу жүйесін халықаралық тәжірибеге қарап саралау жүргізіп, оң, тиімді жақтарын алсақ, қазақстандық жүймен үйлестірсек, біздің білім жүйесінің сапасы көтеріліп, халықаралық білім беру қауымдастықтары және дамыған елдер мойындайтын болады.

ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

1. Қазақстан Республикасының 2015 жылға дейінгі білім беруді дамыту тұжырымдамасы // Қазақстан мектебі, 2004, N2, -бб.3-16.
2. Сағындықұлы Е. Педагогика. Лекциялар курсы. –А.: 1999.
3. Қазақстан Республикасында білім беруді дамытудың 2005-2010 жылдарға арналған мемлекеттік бағдарламасы. -Астана, 2004. -38 б.
4. Әбілқасымова А.Е., Көбесов А.К., Рахымбек Д., Кенеш Ә.С. Математиканы оқытудың теориясы мен әдістемесі.- Алматы “Білім” 1998.
5. Иванова Н.Д., Қозғамбаева Қ.. Оқыту процесі оның мәні. А. 1991.

6. Айтмамбетова Б. Оқыту процесін ұйымдастыру. А. 1991.
7. Гершунский В.С. Компьютеризация в сфере образования: проблемы и перспективы.– М: Педагогика 1987 – 264с.
8. Қоянбаев Ж.Б., Қоянбаев Р.М. Педагогика. –Астана, 1998, 378 б.
9. Апатова Н.В. Информационные технологии в школьном образовании. – М: ИОШ РАО, 1994-288с
10. Хмель Н.Д.. Жалпы білім беретін мектептегі педагогикалық процесс. Алматы. Мектеп, 1984.
11. Махмудов М.Н. Мектепте проблемалық оқуды ұйымдастыру. –А., 1981.
12. Әбиев Ж., Бабаев С., Құдиярова А. Педагогика. Оқу құралы. –А.: Дарын. –2004.

Хасанов Э.Г.
Алматы Менеджмент Университет,
МВА-В15-В

Таяуова Г.Ж.,
PhD

ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЯ КОМПАНИЙ: ФАКТОРЫ И ТИПЫ

Ключевые слова: интернационализация, глобализация, конкурентоспособность, международная компания, внешняя бизнес среда, рынок, компания, менеджер, мотивы

Управление компанией в контексте интернационализации включает в себя комплексную научную систему методов, принципов управления и развития на основе инновационной политики, повышения эффективности, конкурентоспособности, гибкой адаптации к внешней среде. Система управления и планирования компании в условиях интернационализации постоянно совершенствуется, а наука на определенном этапе развития производительных сил и производственных отношений дополняется новыми целями и функциональными задачами. Устойчивое текущее состояние и развитие компании зависят от используемых методов. Современное функционирование международных компаний в быстро меняющейся реальности выявило актуальность определения оптимальной модели успешной интернационализации и необходимости разработки новых механизмов принятия управленческих решений. Все это, в свою очередь, создало предпосылки для превращения бизнеса в новое переосмысление теорий интернационализации и факторов ее достижения.

Совершенствование системы управления компанией, основанной на выборе (разработке) успешной модели интернационализации, также является неотложной задачей, поскольку это обусловлено изменением условий работы, переходом на новые технологии, повышением эффективности управления и

использования инвестиций, прогнозированием потребительского спроса, усиление конкуренции, повышением роли разработки стратегии для выхода на международный рынок и расширением ее присутствия там.

Актуальность необходимости разработки модели успешной интернационализации обусловлена также необходимостью прогнозирования и определения перспектив развития компании. Реализация стратегических планов предполагает обоснование будущего потенциала компании, изменение системы управления с учетом выбранной модели интернационализации.

Следует добавить, что проблема интернационализации бизнеса привлекает в последние годы все большее внимание как ученых-экономистов, так и менеджеров-практиков разного уровня. Что само по себе неудивительно: интернационализацией бизнеса затронуты все более или менее значимые компании мирового хозяйства: интенсивность этого процесса нарастает, делая его практически необратимым.

Тема интернационализации компаний активно изучается в рамках теории международного предпринимательства начиная с 1990-х гг. (McDougall, 1989; Jolly, Alahuhta, Jeannet, 1992; Oviatt, McDougall, 1994; McDougall, Shane, Oviatt, 1994), когда в популярной бизнеспрессе появились сообщения о возникновении особого типа фирм, которые выходят на зарубежные рынки вскоре после своего основания и способны

составить конкуренцию крупным корпорациям и локальным фирмам. Уже в первой волне исследований отмечались существенные особенности процесса интернационализации этих фирм и их отличия от других типов компаний.

Одним из ключевых предположений при анализе процесса интернационализации является то, что вероятность интернационализации предпринимательских фирм в силу наличия у них лишь ограниченных ресурсов и отсутствия опыта намного меньше, чем в крупных компаниях. Кроме того, все фирмы, выходящие на зарубежные рынки, испытывают на себе также и «бремя иностранца», преодолевая

недоверие местных партнеров и, самое главное, потенциальных клиентов. Несмотря на эти ограничения, некоторые предпринимательские фирмы все же добиваются успеха на зарубежных рынках благодаря особой конфигурации ресурсов и способностей. Помимо организационных характеристик на процесс интернационализации также влияют отраслевые и институциональные факторы.

Таким образом, приходит понимание: чтобы интернационализация состоялась, необходимо наличие определенных факторов, которые способствуют ее успешной реализации (Таблица 1).

Таблица 1 – Основные и вторичные факторы интернационализации

<i>Основные факторы процесса интернационализации бизнеса</i>	<i>Вторичные факторы процесса интернационализации бизнеса</i>
Состояние нехватки национальных природных ресурсов в одних государствах и наличие комфортных условий для того, чтобы инициировать производство, в других.	Капитал в состоянии интернационализации, что являет собой процесс слияния национальных капиталов.
Усиление конкуренции, которую можно увидеть на национальных рынках. Указанные рынки превращаются в аморфные в связи с увеличением количества однородной продукции.	Процесс интернационализации научных и технических исследований, что дает возможность проследить процесс объединения возможностей и способностей разных стран для проведения научных работ.
Наличие возможности минимизации издержек производства и сбыта посредством найма дешевой рабочей силы.	Огромный и непрерывный информационный поток о научно-технических достижениях.
Внедрение новых технологий по повышению конкурентоспособности своей продукции, идущей на экспорт в рамках всевозрастающей мировой конкуренции.	Повышение КПД средств связи и транспорта, что дает возможность компаниям быть мобильными и с высокой скоростью отвечать на запросы заказчиков в других странах.
Оптимизация государственных расходов. Речь идет о налогах, расходах, связанных с мероприятиями природоохранного порядка.	-
Применение всех мер в рамках интернационализации бизнеса для того, чтобы минимизировать расходы компании от государственного регулирования в принимающей стране.	-
Всевозрастающая неопределенность в отношении длительности спроса на те или иные товары, а также наличие иных множественных рисков, как экономического,	-

так и политического характера	
Наличие возможности применять иностранную индустриальную инфраструктуру, сюда также входит и наличие возможности использования иностранных валютных ресурсов	-
Примечание: составлено автором на основе источника [1, с.113-117]	

Важно добавить, что распространению и усилению процесса интернационализации производства способствуют развитие и сочетание таких экономических факторов, как:

- высокий уровень международного разделения труда;
- накопление и концентрация капитала;
- специализация и кооперирование компаний в международном масштабе;
- ускоренное формирование мирового рынка;
- опережающие темпы роста внешней торговли и прямых иностранных инвестиций по сравнению с динамикой развития индустрии.

Таким образом, можно условно все факторы, заставляющие компанию вступать в процесс интернационализации ее бизнеса, разделить на две группы:

- факторы, обусловленные специфическими особенностями компании и индивидуумов, работающих в ней;
- факторы, связанные с внешней средой.

Первая группа факторов включает в себя амбиции, целевые установки, стратегию, прошлый опыт компании, а вторая группа связана с уровнем налогообложения, государственным регулированием, уровнем издержек, а также потенциалом рентабельности и роста.

Решение о выходе конкретной национальной компании на внешний рынок является, как правило, достаточно трудным, требующим определенного толчка актом, который может быть результатом действия, например, «внутрифирменных» обстоятельств и сил:

- мотивов функционирования компании;
- успеха в национальной экономике;

• роли менеджмента компании. На решение об интернационализации бизнеса компании могут повлиять, очевидно, и внешние силы, например, такие, как:

- выгодное предложение, которое нельзя проигнорировать (в частности, предложение от иностранного правительства);
- соревновательный эффект, когда компании следуют за конкурентами на другие, в частности внешние, рынки;
- сильная конкуренция зарубежных контрагентов [2, с.104-123].

Таким образом, интернационализация мирохозяйственной системы представляет собой объективный экономический процесс возникновения и развития связей между национальными хозяйствами разных стран. Ее воздействие в настоящее время на мирохозяйственные процессы носит комплексный характер и охватывает практически все подсистемы мирового хозяйства и все страны.

Так, на сегодняшний день компания при интернационализации своего бизнеса может выбрать один из 10 существующих типов, в рамках которых возможна интернационализация:

1. Опортунистическая (выгодная) интернационализация. Как известно, первые международные компании начали свою деятельность во время великих географических открытий. По понятным причинам те страны, которые имели в своем арсенале развитый флот, могли позволить себе вести торговлю экзотическими товарами, привезенными из дальних земель. Очевидно, что реализация указанных товаров в других странах (не в странах их происхождения) позволяла компаниям получать сверхприбыль.

2. Интернационализация, следующая за потребителями. Отличным примером этому служит американский

производитель автомобильных красок PPG Industries. Компания не ограничилась трансфертом своей лицензии за границу, компания пошла дальше, она основала там свое производство. Вначале компания занималась исключительно обслуживанием американского экспорта, затем поле деятельности постепенно расширялось и уже европейские автомобильные компании стали пользоваться ее красками. С течением времени это привело компанию к положению всемирного лидера в данной товарной группе.

3. Интернационализация с целью географической диверсификации. Указанный тип, как правило, пользуется популярностью у компаний, которые находятся в странах с относительно небольшими внутренними рынками. Данному типу подвержены компании, которые опасаются находиться в зависимости состояния экономики какой-то одной страны. Они стараются придерживаться независимости и находиться «вне» всего, что происходит вокруг, в конкретном государстве.

4. Интернационализация, наращивающая прибыль за счет расширения операций на внешнем рынке. Высокотехнологичные компании стараются находиться в рамках данного типа интернационализации. Все те, кто осуществляет свою деятельность в наукоемком бизнесе старается наиболее эффективно применять свои инвестиции, непосредственно обращенные в научное поле, при этом уделяя огромное внимание внедрению полученных результатов в экономику и отрасли других государств.

5. Интернационализация для использования национальных различий темпов экономического роста. Страны с наиболее высокими показателями темпов роста экономики лучше всего подходят под указанный тип интернационализации. В настоящее время таковыми представляются Южная Корея, Тайвань, Китай, Гонконг, Таиланд, Сингапур, Малайзия и Индонезия. Именно в эти государства было «влито» наибольшее

количество инвестиций за последнее время.

6. Интернационализация для использования большего потенциала. К такому типу интернационализации, как правило, прибегают крупные компании, которые уже ничего не могут сделать на внутреннем рынке в виду его насыщенности или же данные компании превысили лимит своих возможностей на внутреннем рынке, но при этом они не стоят на месте и имеют потенциал для своего развития. Примером может служить крупнейший производитель пива в США Апкетег-Вияк (популярный бренд Вийхюекег), который после того как увидел, что происходит замедление потребления его пива на внутреннем рынке устремил свои взоры на рынки Мексики, Китая, Японии, где были открыты совместные предприятия с местными производителями пива. По расходам на рекламу пива в этих странах (а доходило до 100 млн долл.) можно судить каковы были масштабы данной интернационализации.

7. Защитная интернационализация. Такой тип интернационализации имеет место, когда происходит вторжение на национальный рынок сильного конкурента. Компания, которую тревожит данное положение дел, также начинает процесс интернационализации, выходя на рынок своего конкурента или на другие зарубежные рынки, где уже работает данный конкурент. Все это направлено в первую очередь на то, чтобы защитить национальный рынок в рамках своей доли. Ярким примером могут служить крупнейшие американские компании Херох и ИВМ, которые широко применяют опыт своих дочерних компании в Японии, чтобы в полевых условиях овладеть способами борьбы с японскими компаниями-конкурентами.

8. Интернационализация для заимствования за рубежом ключевых факторов успеха (КФУ). Под такими КФУ подразумеваются уникальные ресурсы (сырье, научно-технический продукт, уникальная сеть дистрибьюции и т.д.), и обычные, но весьма необходимые для

укрепления компании ресурсы - инвестиции. Как показывает сложившаяся современная практика, в настоящее время очень часто является эффективным заимствованием КФУ за рубежом. С учетом сложившихся экономических реалий зачастую это становится единственным и наиболее эффективным средством для проведения успешной конкурентной борьбы на внутреннем и внешнем рынках.

9. Интернационализация в силу амбиций компании. Данному типу подвержены компании, которые имеют большие амбиции, то есть хотят играть значительную роль не только в национальной, но и в мировой экономике.

10. Интернационализация за счет использования национальных различий жизненных циклов товара – наиболее «маркетинговый» тип интернационализации [3, с.31-42].

Таким образом, исследуемое понятие – интернационализацию можно рассматривать в качестве последовательного эволюционного этапа развития компании, так как в связи с интернационализацией для компании

появляются возможности увеличения спектра операций и клиентской базы с помощью выхода на новые рынки. Являясь составной частью стратегии компании, интернационализация дает возможность увеличить финансовые показатели и тем самым сделать рост компании более интенсивным. Важно добавить, что наиболее важными характеристиками процесса интернационализации компании представляются степень и масштаб интернационализации. В этой связи, исследование степени и масштаба интернационализации в рамках стран с развивающейся экономикой представляется одним из наиболее актуальных вопросов, принимая во внимание тот факт, что выход на международный рынок таит в себе большое количество предпринимательских рисков, последствия которых могут быть губительными для новых компаний. Поэтому данный вопрос требует изучения, чтобы компании обладали значительным количеством знаний и опыта для того, чтобы провести успешную интернационализацию.

Источники:

1. Данильченко А., Калинин Д. Современные направления развития теории интернационализации деловой активности предприятий // Труды факультета международных отношений: Научный сборник. 2015. Вып. 1. С.113–117.
2. Марков Л.С. Интернационализация: понятия и характерные черты // Актуальные проблемы социально-экономического развития: взгляд молодых ученых: Сб. науч. тр. / Под ред. В.Е. Селиверстова, В.М. Марковой, Е.С. Гвоздевой. Новосибирск, 2015. С. 104–123.
3. Гусев Ю.В., Останина А.Ю. Актуальные вопросы интернационализации бизнеса // Научные записки НГУЭУ. 2015. Вып. 2. С. 31–42.

Цой З.В.
Алматы Менеджмент Университет,
МВА-В15
г.Алматы

Куренкеева Г.Т.,
к.э.н., PhD

ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В КАЗАХСТАНЕ

Ключевые слова: инновационная деятельность МСБ, государственная поддержка МСБ, проблемы МСБ

Малый бизнес - это основа рыночной экономики. В некоторых развитых странах малый и средний бизнес занимает большую долю в ВВП страны, нежели крупный. Развитие малого бизнеса в стране решает ряд проблем, такие как занятость и самозанятость населения, формирование среднего класса, увеличение налоговых поступлений, демонополизация, формирование конкурентной среды. Именно из малого бизнеса вырастает крупный бизнес. Всемирно известные компании на сегодняшний день, такие как Facebook, Hewlett-Packard, Apple, начинались с малого предпринимательства.

Развитие предпринимательства началось в конце 80-х годов 20 века, когда были приняты законы «Об индивидуальной трудовой деятельности» 1986 года и закон «О кооперации в СССР» 1988 года. Именно в тот момент появились первые малые предприятия в сфере торговли и услуг – кооперативы. Но массовое развитие малый и средний бизнес получил после получения независимости в 1991 году. Становление малого бизнеса в Казахстане является одним из приоритетов экономической политики государства. Переход к рынку в Казахстане произошел спонтанно, без подготовки, когда остановились крупные предприятия республики и многие люди остались без работы. Впервые в РК были приняты законы «О хозяйственных товариществах и акционерных обществах», «О налоговой

системе в РК». В конце 1992 года прошел первый форум предпринимателей Казахстана, в котором приняли участие Президент РК и Правительство РК. На этом форуме была определена первая программа развития предпринимательства в РК. Также в 1992 году был принят закон о способах защиты частного предпринимательства, ограничении прямого вмешательства государства в частную предпринимательскую деятельность – Закон «О защите и поддержке частного предпринимательства». В 1994 году был принят Гражданский Кодекс РК и законы «О собственности», «О предприятиях», «О залоге» [1].

В 1992 году действовали 34,5 тысяч субъектов малого предпринимательства. В них было занято 6,0% от общего числа работающих в стране, доля производимой ими продукции, работ и услуг составляла 7,0% от ВВП страны. В период с 1993 по 1995 гг. в Республике упразднили налоговые льготы, стимулирующие производственную деятельность. Это привело к резкому сокращению численности работающих в производственной сфере кооперативов, ТОО и малых предприятиях. Из-за малодоступности кредитных, нехватки собственных средств, высокой инфляции – произошел отток основной части субъектов предпринимательства из производственной сферы в сферу торгово-посреднической деятельности. На тот

момент процветал «челночный» бизнес и это стало намного выгодней, чем что-либо производить. По сравнению с 1992 годом, в 1995 году численность работающих в малом бизнесе сократилась с 6,0% до 3,0%, удельный вес продукции в ВВП страны снизился с 7,0% до 4,7%. В 1996 – 1997 годах началась малая приватизация по Указу Президента РК от 6 марта 1997 года «О мерах государственной поддержке и активизации развития малого предпринимательства». В рамках данного мероприятия субъектам малого предпринимательства объекты и сооружения были реализованы, переданы в доверительное управление и аренду, передавались на безвозмездной основе. В результате этих мер количество субъектов малого бизнеса увеличилось, их доля в ВВП составляла 8,5%.

В 1997 году были приняты законы «О государственной поддержке малого предпринимательства» и «Об индивидуальном предпринимательстве», а также на основании постановления Правительства РК был создан Фонд развития предпринимательства «ДАМУ», основной целью которого была поддержка малого и среднего предпринимательства в Казахстане. В 1997 году был принят закон «О государственной поддержке прямых инвестиций», в соответствии с этим законом предоставлялись льготы и преференции при инвестировании в приоритетные сектора экономики, которыми являлись: объекты социальной сферы и туризма, жилье, развитие экспортоориентированных и импортозамещающих производств, сельское хозяйство, обрабатывающая промышленность, производственная инфраструктура. Эти изменения активировали предпринимателей и способствовали планомерному развитию экономики. В 2004 году был принят Земельный Кодекс, принятие которого повлияло на увеличение числа крестьянских хозяйств, что имеет огромное значение для развития регионов страны. В 2006 году начал свое действие закон «О частном предпринимательстве»,

который объединил и систематизировал нормы предпринимательской деятельности в один документ. Таким образом, с момента перехода на рыночные отношения и принятия независимости Казахстаном и до сегодняшнего дня, законодательство в отношении МСБ меняется и совершенствуется [2].

Мировой опыт показывает, что малое предпринимательство более уязвимо к рыночным изменениям, нежели крупное предпринимательство, и оно обречено на банкротство без государственной поддержки. Казахстан также пытается поддерживать субъектов МСБ. Для этих целей в 1997 году был создан Фонд развития предпринимательства «ДАМУ», в 2013 году Национальная Палата Предпринимателей «Атамекен». Согласно постановлению Правительства, Фонд «Даму» является оператором по управлению государственных средств по Программе обусловленного размещения средств в банках второго уровня для последующего кредитования субъектов малого и среднего бизнеса. Данная программа разделена на 3 транша. 1-й транш – Стабилизационная программа с целью рефинансирования действующих кредитов, а также выдача кредитов на инвестиционные цели и пополнение оборотных средств. На эти цели АО ФУР «Казына» выделило 122 млрд. тенге. Максимальная сумма поддержки для предпринимателя составляла 120 000 МРП, осуществлялась через банки второго уровня. Под программу попадали субъекты МСБ в обрабатывающей промышленности, производстве, транспорте, связи, и другие. 2-й транш Стабилизационной программы не имел ограничения по отрасли финансирования, сумма займа составляла от 300 тыс до 500 тыс МРП, срок займа - до 84 месяцев. В 2009 году для реализации 3-го транша программы, АО «Фонд национального благосостояния «Самрук-Казына» и АО «Даму» через 12 банков второго уровня распределили средств на общую сумму 117 млрд тенге. Банки предоставляли кредиты до 750 тыс тенге на пополнение оборотных средств [3].

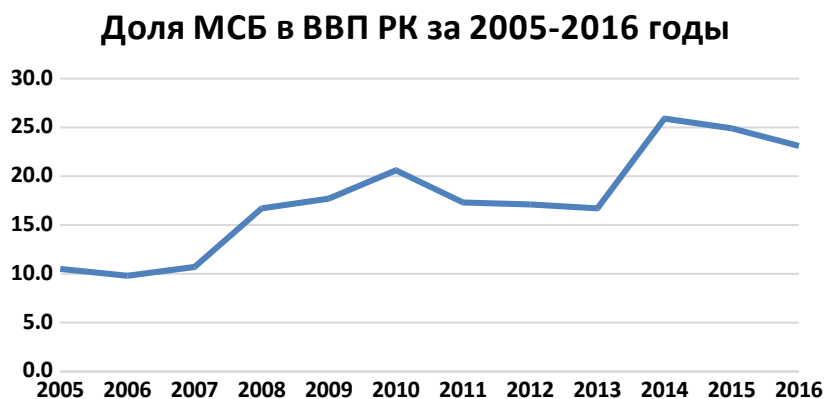


Рисунок 1. Динамика изменений доли малого и среднего бизнеса в РК за 2005-2016 годы [6].

Исходя из данных, представленных на Рисунке 1, начиная с 2006 года, идет стабильное увеличение доли МСБ в ВВП страны. Небольшой спад приходится на период с 2011 по 2013 годы, но к 2016 году уровень восстанавливается. И по данным

Агентства по Статистике Республики Казахстан на 2016 год доля МСБ в ВВП страны составляет 23,1%, число активных единиц на конец 2015 года 1242 тыс, численность занятых 2832 тыс человек.

Отрасли присутствия МСБ

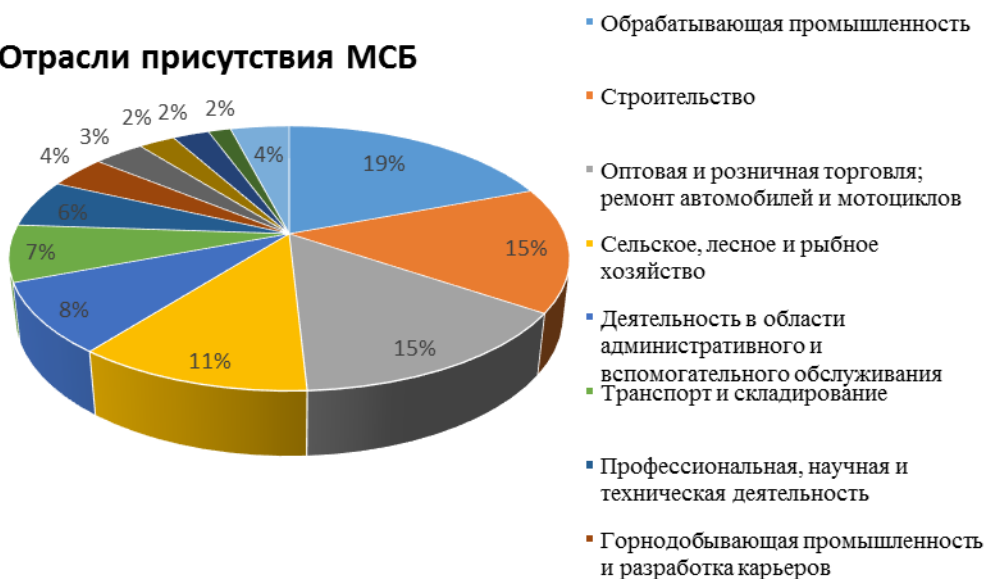


Рисунок 2. Виды отраслей присутствия МСБ, 2016 год [6].

Основные отрасли, в которых в настоящее время присутствует малый бизнес, представлены на Рисунке 2. Наибольшую долю занимают обрабатывающая промышленность, строительство, оптовая и розничная торговля, а также лесное и рыбное хозяйство. На эти виды деятельности приходится 60% от всех других отраслей.

В настоящее время в Республике действуют государственные программы по поддержке регионов и городов Алматы и Астана, отдельная программа финансирования проектов МСБ в малых городах (всего 61 город), максимальная сумма кредита составляет 150 млн тенге, со сроком до 84 месяцев, на пополнение оборотных и закуп основных средств. Кроме того, действует программа

поддержки МСБ за счет средств Азиатского Банка Развития, общий объем финансирования 500 млн долларов США. Помимо финансовой поддержки, фонд «Даму» осуществляет нефинансовую поддержку инвалидов, по программе «Даму-Комек», поддержку молодежного предпринимательства «StartupBolashak», а также предпринимательскую деятельность женщин в малых предприятиях. Консультативную поддержку в рамках государственной программы оказывает Национальная Палата Предпринимателей РК «Атамекен» на базе Центров поддержки предпринимательства и Центров обслуживания предпринимателей. В нефинансовую поддержку НПП «Атамекен» входят обучающие программы Бизнес-школа, проекты «Деловые связи», «Старшие сеньоры». В рамках стратегического развития Фонда «Даму» по развитию компетенции субъектов МСБ, фонд проводит обучение топ-менеджеров в Назарбаев Университет, поддержку открытия нового бизнеса, проект «Start-up академия» и «Поддержку действующего бизнеса «Асылдар».

Несмотря на попытки государства поддержать малое предпринимательство в Казахстане, субъекты МСБ испытывают ряд проблем. Одной из них является недостаточность финансирования. При организации бизнеса предприниматель вкладывает в развитие предприятия свои накопленные средства. Для успешного развития предприятия и возвратности вложенных средств, нужны регулярные вливания. Но условием кредитования банками второго уровня является наличие залогового имущества, которого у предпринимателя может не быть, высокие процентные ставки, а также нежелание банков кредитовать стартап проекты.

Отсутствие квалифицированных кадров также является актуальной проблемой предпринимателей. Многие жалуются на то, что требуемая оплата сотрудников далеко не соответствует их квалификационным требованиям. Предпринимателям требуется продолжительное время для обучения сотрудников, дополнительные затраты на

их обучение, а потом на стимулирование, чтобы данных сотрудников удержать.

Государственная поддержка, которая осуществляется через фонды, не пользуется популярностью у предпринимателей. Многие не обладают информацией о таком виде помощи, а многие не обращаются за помощью из-за бюрократии процессов, боязни коррупции и отсутствии справедливости со стороны чиновников. Отраслевые программы, где ставка вознаграждения на уровне 6% годовых, направлены на развитие узких отраслей экономики. Кредитование без ограничений по отрасли осуществляется по ставке на уровне 14% годовых, что для малого предпринимателя является большим бременем.

Налоговая нагрузка также является одной из проблем успешного развития бизнеса. Для того чтобы выжить в конкурентной среде, многие предприниматели уходят в тень – занижают свою налогооблагаемую базу, занижают базовые оклады сотрудников или стараются выводить из штата не ключевые специальности, для того чтобы снизить налоги, связанные с доходом сотрудников. Для субъектов малого бизнеса, применяющих специальный налоговый режим на основе упрощенной декларации, не принимаются во внимание расходы, которые понес предприниматель. А на общеустановленном режиме – расходы вычитаются для определения налогооблагаемой базы, но сразу повышается ставка социального налога, которая не зависит от наличия прибыли у предпринимателя. Грядущие изменения – введение социального медицинского страхования и понижение оборота для постановки на учет по НДС – увеличат налоговую нагрузку на предпринимателей.

Еще одной острой проблемой МСБ является отсутствие стратегии развития компании. Многие предприниматели даже не хотят и не пытаются вникнуть в смысл этих слов и разобраться, для чего нужна стратегия и как она может помочь в бизнесе. Все учебники по стратегическому планированию написаны с примерами для больших компаний/корпораций с

корпоративным управлением, и это правильно. Управлять большой организацией сложно, трудоемко и затратно. Но в настоящее время есть необходимость стратегического планирования и на малых предприятиях. Для малого бизнеса тоже есть своя необходимость, такая же, как и для больших организаций. Это видение и планы собственника, необходимость поставить для себя и подчиненных четкие цели, проанализировать текущую ситуацию на рынке, себя как компании, и наконец, процесс реализации задуманного. Малые предприятия, как правило, ограничены в ресурсах. Сократить их поможет стратегическое планирование, которое будет меняться в зависимости от изменившейся ситуации, внешней среды и корректироваться. Здесь нет отделов по стратегическому и оперативному планированию, нет отделов по изучению рынка и маркетингу. Привлекать аутсорсинг для таких услуг тоже очень затратно. Написав и представив стратегию своим подчиненным, владелец может дать направление, в котором должны будут двигаться сотрудники организации [4].

Задачей стратегии является эффективное использование наличных ресурсов для достижения основной цели (стратегия, как способ действий, становится особо необходимой в ситуации, когда для прямого достижения основной цели недостаточно наличных ресурсов).

Цели – это определение того, что собирается делать организация, чтобы

достичь своих ключевых результатов. Стратегия призвана обеспечивать адаптацию предприятия к быстро меняющейся окружающей среде, она должна быть разработана на ближайшее будущее, в ней должны быть определены виды деятельности, которыми организация планирует заниматься, ее конкурентные отличия, ценности.

Реализация стратегии может обеспечить постоянное усиление экономической мощи предприятия, повышение конкурентоспособности произведенных им товаров и оказываемых услуг.

С одной стороны, малым предприятиям тяжело претерпевать изменения, так как они ограничены в ресурсах, с другой стороны, они более гибки и могут быстрее перестроиться, чем большие корпорации, которым необходимо менять целые структуры и подразделения. Таким образом, решив вышеперечисленные проблемы, можно ожидать рост предпринимательской активности. А на данном этапе, предпринимателям нужно внимательно выбирать организационно-правовую форму предприятия, налоговый режим и вести налоговое планирование. А также, уделить внимание составлению стратегии развития предприятия, которая дает возможность сформировать единство общей цели внутри компании и разработать план мероприятий по всем вышеперечисленным проблемам и рискам, которые грозят компании.

Источники:

1. Мороз Светлана. О развитии и поддержке малого и среднего предпринимательства в Казахстане. <https://www.zakon.kz/4732660-o-razvitii-i-podderzhke-malogo-i.html>
2. Жусупбекова Г.Е. История становления и развития предпринимательства в Казахстане. <http://repo.kspi.kz/bitstream/handle/item/224/Istoriya%20stanovleniya%20i%20razvitiya%20predprinematelstva%20v%20Kazakhstane.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
3. АО «Даму», <https://www.damu.kz/>
4. Сероусова Л.В. Значимость стратегического планирования в малом бизнесе. Статья. Международный научный журнал «Инновационная наука». <https://cyberleninka.ru/article/v/znachimost-strategicheskogo-planirovaniya-v-malom-biznese>

Цай Т.А.

Алматы Менеджмент Университет,
МВА-О15-МД
г. Алматы

Исахова П.Б.,

д.э.н.

ОЦЕНКА ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ И РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ЕГО УЛУЧШЕНИЮ

Ключевые слова: анализ и оценка финансовой деятельности, платежеспособность, финансовая отчетность, финансовые коэффициенты, мероприятия по оздоровлению предприятия.

В условиях современной рыночной экономики залогом успешной деятельности предприятия является его финансовая устойчивость и платежеспособность. При стабильном, устойчивом финансовом положении предприятие имеет ряд преимуществ среди конкурентов в получении кредитов, в выборе поставщиков, в привлечении инвестиций и в подборе профессионального кадрового состава.

Анализ и оценка финансовой деятельности позволяет увидеть общую картину деятельности предприятия, разработать своевременные мероприятия по его улучшению или снижению выявленных рисков. Для руководителей финансовые отчеты являются важным источником в принятии управленческих решений по производственным, коммерческим и финансовым вопросам. Для этого руководителю необходимо уметь правильно анализировать и интерпретировать финансовую отчетность.

С помощью анализа финансовой деятельности предприятия достигается:

- объективная оценка финансовой устойчивости;
- своевременная разработка мероприятий по оздоровлению бизнеса;
- эффективное использование ресурсов предприятия;
- определяются резервы повышения рентабельности предприятия.

Проведение анализа финансового состояния является важным для банков при рассмотрении вопроса о финансировании предприятия.

Основную информацию для оценки текущего финансового положения дают четыре формы финансовой отчетности:

Бухгалтерский баланс (Ф1) – Баланс позволяет оценить эффективность размещения капитала предприятия, его достаточность для текущей и предстоящей хозяйственной деятельности, оценить размер и структуру заемных источников, а также эффективность их привлечения. В активах баланса отражается имущественная масса предприятия, т.е. наличие и состав материальных ценностей, которыми владеет хозяйство. В пассивах баланса приводится стоимостная оценка средств предприятия на определенную дату по источникам их формирования, целевому назначению, срокам погашения.

Отчет о доходах и расходах (Ф2) – Этот отчет является важным источником информации для анализа показателей рентабельности предприятия. Он дает возможность проанализировать финансовые результаты за отчетный период и их динамику по сравнению с предыдущим периодом. В данном отчете отражаются все полученные предприятием доходы. Доход начисляется с момента реализации товара (предоставления работ и услуг), независимо от факта оплаты.

Отчет о движении денежных средств (Ф3) – Данный отчет составляется для того, чтобы наглядно увидеть воздействие текущей (операционной), инвестиционной и финансовой деятельности предприятия на состояние ее денежных средств за определенный период и позволяет объяснить изменения денежных средств за период.

Отчет об изменениях в собственном капитале (Ф4) – Отчет, позволяет оценить динамику собственного капитала и прочих фондов и резервов [1; 35], [2, 83].

В оценке применяются различные методы: вертикальный, горизонтальный, анализ коэффициентов, трендовый, сравнительный, факторный.

Одним из инструментов оценки финансового состояния является анализ финансовых коэффициентов. Он помогает выявить сильные и слабые стороны бизнеса путем сравнения собственных результатов по годам. А также сравнить позицию предприятия с предприятиями-аналогами.

При анализе используется основной набор коэффициентов, характеризующих финансовый рычаг, ликвидность (финансовую стабильность), операционную эффективность.

Финансовый рычаг - Способность компании генерировать достаточно денежных средств в процессе нормальной/стабильной операционной деятельности для погашения имеющихся обязательств.

1. Коэффициент нагрузки =
$$\frac{\text{долгосрочный долг} + \text{краткосрочный долг}}{\text{собственный капитал}}$$

Значение данного коэффициента, определяет риск банкротства предприятия. Оптимальное значение коэффициента - от 0,25 до 1. Финансовый рычаг равный 0,25 свидетельствует об оптимальной долговой нагрузке, 1 - о предельной. Если значение коэффициента выше единицы, это говорит о том, что предприятие финансируется в основном за счет внешних источников, не имея собственных средств.

Также показателем финансового рычага является степень покрытия

процентных платежей прибылью до вычета процентов и налогов и амортизацией.

2. Коэффициент покрытия процента =
$$\frac{\text{ЕВИТ} + \text{амортизация}}{\text{процентные платежи}}$$

Этот коэффициент позволяет определить допустимый уровень снижения прибыли, используемой для выплаты процентов. Нормой считается значение показателя свыше 1, означающее, что предприятие не всю свою прибыль направляет на выплату процентов.

Ликвидность. Ликвидность баланса определяет будут ли у предприятия свободные средства для покрытия текущих обязательств. Так как у неликвидного предприятия имеется высокий риск попасть в зону риска и оказаться неплатежеспособной по своим текущим долгам.

Чистый оборотный капитал =
$$\text{текущие активы} - \text{текущие обязательства}$$

Данный показатель позволяет определить чистый размер собственного участия предприятия в оборотных активах.

3. Коэффициент текущей ликвидности =
$$\frac{\text{текущие активы}}{\text{текущие обязательства}}$$

Коэффициент характеризует платежные возможности предприятия, т.е. сможет ли предприятие из оборотных средств погасить текущую задолженность перед кредиторами. Чтобы обеспечить ликвидность баланса показатель должен быть от 1 до 2.

$$\text{денежные} + \text{краткосрочные} + \text{дебиторская}$$

4. Коэффициент срочной ликвидности =
$$\frac{\text{средства ценные бумаги}}{\text{текущие обязательства}}$$

Данный коэффициент показывает, на сколько текущие обязательства обеспечены наиболее ликвидными активами, то есть оборотными средствами за вычетом запасов. Для того, чтобы баланс предприятия был ликвидным, значение этого коэффициента должно быть не менее 1.

$$\text{денежные} + \text{краткосрочные}$$

5. Коэффициент абсолютной ликвидности = $\frac{\text{средства ценные бумаги}}{\text{текущие обязательства}}$

Показывает на сколько предприятие имеет возможность в случае необходимости сразу погасить возникшую задолженность за счет наличия денежных средств. Нормативное значение не ниже 0.2.

Операционная эффективность.
Способность предприятия получать добавленную стоимость от понесенных затрат и от активов, имеющих на балансе.

6. Коэффициент оборачиваемости активов = $\frac{\text{доход с продаж}}{\text{средняя стоимость активов}}$

7. Оборачиваемость ТМЗ (ОбТМЗ), дни = $\frac{\text{средняя стоимость запасов} * 365}{\text{себестоимость реализованной продукции}}$

Данный показатель указывает с какой скоростью оборачиваются запасы предприятия, измеряется в днях, которое уходит чтобы произвести или продать товар.

8. Оборачиваемость ДЗ (ОбДЗ), дни = $\frac{\text{средняя сумма ДЗ} * 365}{\text{доход с продаж}}$

9. Оборачиваемость КЗ (ОбКЗ), дни = $\frac{\text{средняя сумма КЗ} * 365}{\text{себестоимость реализованной продукции}}$

Вышеуказанные показатели показывают в течении какого времени предприятию оплачивают по счетам и в течении какого времени оно способно расплачиваться по своим текущим обязательствам.

10. Валовая маржа = $\frac{\text{валовая прибыль за период}}{\text{выручка от реализации за период}}$

Позволяет оценить размер маржи, которую предприятие устанавливает на реализуемую продукцию. Данный коэффициент показывает на сколько менеджмент предприятия способен управлять производственными издержками.

11. Рентабельность активов (ROA) = $\frac{\text{чистая прибыль}}{\text{средняя стоимость активов}}$

средняя стоимость активов

Возврат на активы ROA показывает какова доходность активов. Чем больше показатель, тем выше отдача от активов.

12. Рентабельность собственного капитала (ROE) = $\frac{\text{чистая прибыль}}{\text{среднее значение СК}}$

Возврат на собственный капитал ROE показывает доходность собственного капитала, позволяет оценить эффективность и доходность на вложенный капитал в бизнес [3; 765], [4; 195].

Не существует единого набора значений финансовых коэффициентов, которому должны соответствовать все предприятия. То, что подходит одному предприятию не обязательно подойдет к другому, например, по структуре капитала, виду деятельности и отрасли.

На основании полученных результатов анализа финансовой деятельности предприятия, в случае выявления его неплатежеспособности необходимо провести комплекс мероприятий, направленных на финансовое оздоровление предприятия. Основными мероприятиями являются:

1. проведение переговоров с контрагентами, имеющими выгодные условия поставки (цена, отсрочка платежа);

2. пересмотр маркетинговой политики по сбыту, работы с партнерами;

3. снижение дебиторской задолженности (сокращение сроков по отсрочке платежей);

4. реализация неиспользованного имущества для увеличения оборотной стороны баланса

5. сокращение текущей финансовой потребности.

Главной целью финансовой деятельности является принятие решений, как правильно использовать ресурсы для повышения эффективной работы производства и получения максимальной прибыли. Полный анализ финансового состояния предприятия позволит в реальном времени принимать важные решения по устранению негативных факторов внутренней и внешней среды.

При систематическом анализе возможно разработать более точное планирование и прогнозирование, оценку и инвестиционную привлекательность предприятия, что является основой антикризисного управления.

Источники:

1. В.Р. Банк, С.В. Банк, А.В. Тараскина Финансовый анализ. Изд-во Проспект, 2006. – 274 С.
2. Дмитриева И.М., Захаров И.В., Калачева О.Н. Бухгалтерский учет и анализ. Изд-во Юрайт, 2016. – 358 С.
3. Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов. ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – С 759-779.
4. Шеремет, А. Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности. А. Д. Шеремет. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 255 С.

2 МАРКЕТИНГ

УДК 338.43.02

Батыров С.Б.
Алматы Менеджмент Университет,
МВА-О15-В

Тайкулакова Г.С.,
к.э.н.

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА

Ключевые слова: диверсификация, стратегия, маркетинговые инструменты, конкурентоспособность, управление

В настоящее время наблюдается возрастание интереса к вопросам управления развитием бизнеса. Особенно это стало заметно в последние десять-пятнадцать лет, когда разработке стратегии предприятия в целом и маркетинговой стратегии в частности стало уделяться повышенное внимание. Это связано, не только с тем, что управление развитием играет очень важную роль в бизнесе, и это, наконец, стали понимать отечественные предприниматели, но и с тем, что настоящие условия реальности складываются таким образом, когда предприятию без грамотно разработанной стратегии маркетинга не представляется возможным эффективно осуществлять свою деятельность.

Наличие стратегии маркетинга дает возможность иметь четкое представление о модели компании будущего, о текущем его состоянии и о том, что необходимо сделать, чтобы перейти из одной модели в другую, наиболее безболезненно. Более того, профессиональная разработка маркетинговой стратегии отвечает вызову со стороны внешнего окружения и позволяет добиться конкурентных преимуществ, что в сумме дает возможность предприятию сферы по разведке, добыче, переработке и экспорту урана и его соединений выживать в

долгосрочной перспективе, при этом достигая своих целей.

Также следует добавить, что единой маркетинговой стратегии для всех предприятий указанной отрасли не существует. Каждая единица (даже в рамках одной отрасли уникальна), следовательно, у каждого предприятия его стратегия – это документ не для массового пользования, а для индивидуального и определение стратегии зависит от его потенциала, а также от многих внешних факторов. Разработку маркетинговой стратегии важно осуществлять, учитывая всю информацию, которой располагает предприятие, содержащее сведения о текущем и прогнозируемом положении, а также состоянии отрасли, в которой осуществляется деятельность, и прочих аспектов данного направления.

Учитывая специфику деятельности предприятия АО «Волковгеология» приходит понимание того, что тему разработки стратегии маркетинга следует рассматривать через призму диверсификация производства как инструмента, посредством которого представляется возможным разработать стратегию маркетинга для исследуемого АО.

Так, диверсификация – это стратегия, которая связана с изменением стратегических зон ведения бизнеса и

товарного ассортимента организации. В случае диверсификации предприятие отделяется от своих исходных сфер ведения деятельности и переходит на совершенно новые. Диверсификация используется с целью, чтобы компания не стала излишне зависимой от одного конкретного рынка, либо товарной группы. Основными ее причинами являются: финансовая выгода, уменьшение рисков и наличие стагнирующих рынков [1].

При этом диверсификация производства является одним из направлений диверсификации и представляет собой одновременное развитие не взаимосвязанных видов производств, расширение существующего ассортимента всех изделий и продукции в рамках предприятия, концерна с переориентацией существующих рынков сбыта. Развитие стратегии основано на необходимости повысить эффективность производства для получения экономических выгод, а само предприятие становится многоотраслевым.

Необходимо отметить, что значимый вклад в изучение вопроса о диверсификации внесли такие авторы, как В.А. Балабан и С.С. Лапшин, которые утверждают, что диверсификация является инструментом повышения конкурентоспособности [2]. Также следует добавить, что в современной литературе в настоящее время не существует одного общепринятого определения категории «диверсификации», в связи с чем,

существует необходимость уточнения понятийного аппарата.

Так, Гарифуллин А.Р. и Макаров А. В. говорят о диверсификации, как способе расширения деятельности фирмы, развития товаров и услуг, приносящих большую прибыль [3].

Г.Н. Соколова в своем исследовании говорит о диверсификации, как об основе устойчивого развития предприятия [4].

По мнению С.М. Расуловой диверсификация – это процесс проникновения фирмы в другие отрасли производства [5].

Среди зарубежных авторов, изучавших вопрос диверсификации можно выделить Китсиоса Ф., который показал в своем исследовании, что диверсификации является инструментом формирования конкурентных преимуществ предприятия [6].

Ф. Котлер определяет, что диверсификация – это средство или пути осуществления роста фирмы за счет проникновения в новые отрасли и сферы хозяйствования [7].

Б. Карлофф выделяет диверсификацию, как инструмент снижения рисков и стабилизации финансового положения предприятия [8].

Важно заметить, что каждый автор делает акцент на разных позициях, среди которых представляется возможным выделить наиболее ярко иллюстрирующие данный процесс в производственные предприятия (Рисунок 1).

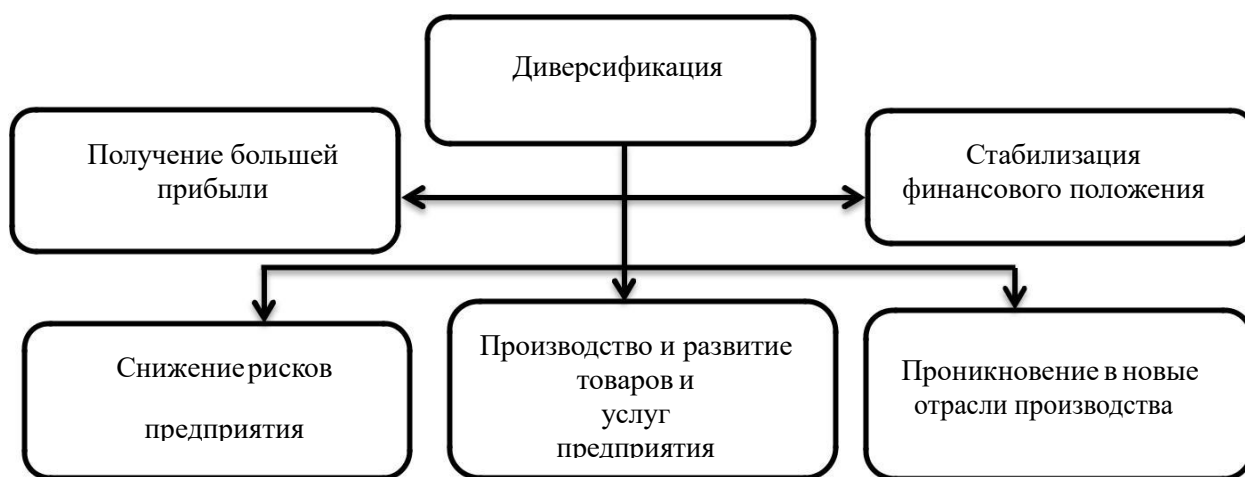


Рисунок 1. Роль диверсификации для производственного предприятия

Примечание – составлено автором на основании собственных исследований

Таким образом, исходя из вышеперечисленных определений, можно сделать вывод, что диверсификация – это обширное маркетинговое понятие, механизм, который направлен на расширение ассортимента предлагаемых товаров и услуг, тем самым, создавая возможность выхода на новые сегменты рынка, для более полного удовлетворения потребительского спроса. На основе этого компания стремится снизить риски, получить стабильную прибыль, укрепить свое финансовое положение, следовательно, решающей ролью внедрения диверсификации является то, что она способна решить проблему повышения конкурентоспособности и эффективности функционирования предприятия в сфере разведки, добычи, переработки и экспорту урана и его соединений в процессе перехода направления деятельности компании от урановых месторождений к твердым полезным ископаемым.

В настоящее время АО «Волковгеология» является основным предприятием системы АО «НАК «Казатомпром» по геологическому обеспечению всех направлений его деятельности и проведению технологического бурения для горно-подготовительных работ уранодобывающих предприятий компании.

В связи с необходимостью увеличения добычи урана методом подземного выщелачивания на предприятиях АО «НАК «Казатомпром» перед АО «Волковгеология» была поставлена задача по подготовке к эксплуатации новых участков урановых месторождений путем проведения больших объемов технологического бурения (сооружение технологических скважин). Эта работа успешно выполняется, что во многом способствует наращиванию добычи урана в Казахстане.

За свою более чем 60-летнюю историю АО «Волковгеология» выявило более 40 месторождений урана и создало крупнейшую в мире минерально-сырьевую

базу уранодобывающей промышленности Казахстана с суммарными запасами урана более 1,3 млн. тонн. Основу этой базы составляют 19 крупных и уникальных месторождений урана гидрогенного типа, выявленные АО «Волковгеология» в Южном Казахстане. Они пригодны для отработки высокорентабельным способом подземного выщелачивания.

Наиболее крупные открытия были осуществлены с 1969 года по 1980 год, когда в Южном Казахстане была выявлена урановая провинция в Шу-Сарысуйской и Илийской впадине, по запасам урановых руд являющаяся крупнейшей в мире.

Благодаря этим открытиям Казахстан по разведанным запасам урана, пригодным для отработки способом подземного выщелачивания, стал мировым лидером [9].

Проанализировав настоящее положение дел в компании становится очевидным, что сильными сторонами АО являются:

- Общество является геологоразведочным предприятием с давними традициями, открывшим месторождения урана мирового значения;
- Имеет огромный опыт проведения буровых работ в различных горно-геологических условиях;
- Общество является монополистом в сфере сооружения технологических скважин для предприятий АО «НАК «Казатомпром» в Республике Казахстан;
- Общество входит в число ведущих технически оснащенных буровых фирм мира, способных выполнить производственные задачи любой категории сложности;
- Общество с 80-х годов участвует в государственных программах по обеспечению радиационной и экологической безопасности на территории Республики Казахстан;
- Постоянное совершенствование методов работы, НИОКР, развитие новых технологий, внедрение новой техники;
- Стабильность цен на оказываемые услуги.

При этом слабыми сторонами выступают:

- Нехватка опытных специалистов геологического профиля;
- Снижение производительности труда;
- Слабая социальная база.

В качестве возможностей можно определить следующие:

- Заключены договора с КазНТУ, Семипалатинским геологоразведочным колледжем, российскими вузами. Привлекаются специалисты со всех областей Казахстана и ближнего зарубежья за счет повышения заработной платы в результате повышения производительности, улучшения социальных условий.
- Внедрение технических мероприятий в рамках Стратегии развития АО «Волковгеология» до 2030 года.
- Улучшение социальной базы.

Создание вахтовых поселков с комфортными условиями проживания. Повышение культуры производства.

Угрозами являются:

- Удорожание стоимости 1 п.м. сооружения технологических скважин, срыв плана буровых работ.
- Нехватка и уход специалистов.

Таким образом, анализ сильных и слабых сторон, а также имеющихся возможностей и угроз показал, что компании необходимы мероприятия в рамках стратегии, чтобы повысить свою конкурентоспособность. Для этого была проанализирована имеющаяся Стратегия АО, где основными направлениями Миссии компании выступают:

- увеличивать минерально-сырьевую базу урана Республики Казахстан;
- удовлетворять потребности уранодобывающих предприятий АО «Национальная атомная компания «Казатомпром» в технологическом и разведочном бурении;
- выполнять все виды работ путем наименьшего негативного влияния на экосистему.

Для этого руководством компании было принято решение о том, что необходимо переходить от работ в области

урановых месторождений к поисково-разведочным работам на твердые полезные ископаемые. В этой связи, в настоящее время компании необходима маркетинговая стратегия, которая позволит улучшить состояние компании и претворить главные стратегические цели АО, такие как:

- Увеличить экономическую добавленную стоимость Компании;
- Обеспечить растущие потребности добычных предприятий в структуре АО «НАК «Казатомпром» путем восполнения ресурсной базы урана.

Таким образом, основываясь на проведенный анализ состояния АО «Волковгеология» следует добавить, что разработку стратегии маркетинга, исследуемого АО можно разделить на:

- формулирование, составление, определение целей и задач компании, а также обеспечение соответствия между данными целями и ресурсами компании;
- создание программы действий, в рамках которой происходит движение предприятия по направлению претворения выбранной стратегии маркетинга. Следовательно, разработка стратегии является образующим двух органичных процессов: первый – это процесс выбора стратегии, второй – процесс реализации выбранной стратегии. При этом становится возможным объединение деятельности всех подразделений компании в единое целое, так как при отсутствии данного выбранные стратегические цели будут невыполнимы.

Исходя из этого, можно выделить цель в разработке стратегии. Так, целью является разработка альтернативного стратегического поведения АО, обеспечивающего ее концептуальное развитие, а предметом изучения – выбор наиболее оптимального варианта (стратегии поведения) функционирования организации.

Важно заметить, что разработка стратегии – постоянный процесс, предполагающий поэтапную работу по прогнозированию будущего, координацию средств достижения поставленных целей [10].

При этом необходимо понимать, что решения в области разработки стратегии определены менее четко, меньше поддаются программированию и не столь повторяемы, как задачи текущей деятельности, и необходимы постоянный контроль и корректировка, что может быть достигнуто через тактические решения, которые и являются инструментом реализации стратегии.

Если в военном деле, отмечает в своих исследованиях А.Н. Тулембаева, стратегия изучает проблемы ведения войны, то тактика охватывает теорию и практику подготовки и ведения боя в соответствии с общей стратегией. Как известно, война – это ряд сражений, причем не всегда выигранных. Побеждает, конечно, тот, кто выиграл их наибольшее

количество [11]. Основываясь на данное утверждение, можно отметить, что тактические решения предприятия также должны соответствовать их общей выбранной стратегии. Реализация стратегической цели полностью зависит от проведения тактических текущих действий предприятия.

Таким образом, эффективная стратегия маркетинга АО «Волковгеология» основывается на:

- правильно выбранных долгосрочных целях, учитывающих фактическое и прогнозное состояние конкурентного окружения и внешней среды;
- реальной оценке собственных ресурсов и возможностей предприятия (Таблица 2).

Таблица 2 - Назначение и области реализации стратегии организации

<i>Разработка стратегии</i>		
Обеспечивает предприятие	Ставит вопросы	Области применения
Инструментарием для координации и интегрирования операций	Где мы находимся?	Финансовая политика и капитал, освоение новых продуктов и рынков
Средством предвидения и адаптации к внешнесредовым изменениям	Куда мы хотим попасть?	Участие в деятельности других фирм и их приобретение
Механизмом создания необходимой связи между формулированием и реализацией стратегии	Как мы туда попадем?	Инвестирование, изменение структурной организации предприятий
<i>Ответы</i>		
- Анализ и оценка внутренней внешней ситуации - Разработка долгосрочных целей на основе прогноза вариантов развития внешней ситуации - Выработка организационно-экономического механизма достижения целей и их корректировка при изменении ситуации		
Примечание – составлено автором на основе источника [12]		

Необходимо добавить, что сущность разработки стратегии маркетинга предполагает, что все функционирует в качестве системы, обуславливающей определенный порядок взаимодействия ее элементов, образующих единство в достижении стратегических целей организации. Целостность стратегического развития достигается благодаря устойчивым связям таких процессов, как определение приоритетной стратегии, разработка программ и планов для

реализации стратегии, реализация плана через текущие решения. Процессы, создающие целостность системы стратегического развития, относятся как к маркетингу, так и к менеджменту.

Таким образом, можно охарактеризовать разработку стратегии маркетинга АО «Волковгеология» с практической стороны как сложный процесс, который (и здесь следует согласиться с мнением Р.А. Фатхутдинова) охватывает пять этапов:

1. Прогнозирование, в рамках которого происходит выявление главных критериев, которые будут оказывать значительное влияние в будущем, посредством систематического анализа, который охватывает определенный набор факторов. Все это делается для того, чтобы суметь спрогнозировать будущие возможности, шансы и угрозы.

2. Выявление вариантов развития и последующий их отбор с учетом сравнения и оценки альтернатив. Данная работа проводится, основываясь на данные по потребности в ресурсах, наличия адекватности планов, выявления рисков и определению доходности.

3. Разработка целей и определение сроков их достижения.

4. Составление программ действий и соответствующего им графика работ. Важно добавить, что разработка программы зависит от определяемых задач, их очередности выполнения.

5. Составление бюджета – осуществление расчетов, которые влияют на выявление потребности в финансовых ресурсах, также сюда относятся и их рассредоточение в зависимости от

выполняемых работ и этапов в рамках разработанных планов [10].

Таким образом, стратегический маркетинг является стержнем всеобъемлющей политики предприятия, учитывающей интересы всех субъектов рынка в окружающей его среде. Он аккумулирует все новые черты и тенденции развития производства, сохраняет и развивает достигнутые успехи на рынке, открывает новые возможности, создает и обеспечивает перспективы развития предприятия в долгосрочной перспективе. Другими словами, стратегический маркетинг можно рассматривать как новую концепцию маркетинговой деятельности с самостоятельно развивающейся методологией исследований и собственной терминологической базой. В случае с исследуемым АО диверсификация производства выступает инструментом стратегического маркетинга, посредством которого компания имеет реальные шансы добиться общих стратегических целей производства и повысить свою конкурентоспособность.

Источники:

1. Аронов А.М., Петров А.Н. Диверсификация производства: теория и стратегия развития. - СПб.: Лениздат, 2012. С. 67-71.
2. Балабан В.А. Диверсификация деятельности и организационные структуры предприятия / В. А. Балабан, Лапшин С.С. // Известия Дальневосточного федерального университета. – 2015. – №2 . – 6с.
3. Макаров А. Диверсификация как инструмент развития современного предприятия / А.В. Макаров, А. Р. Гарифуллин // Известия Уральского государственного экономического университета. –2010. – №1 (27). – С.27–36.
4. Соколова Г.Н. Диверсификация как основа устойчивого развития предприятий отрасли / Г.Н. Соколова// Управление экономическими системами. – 2016. – № 28. С. 78–85
5. Расулова, С.М. Подходы к трактовке понятия диверсификации производства в отечественной и зарубежной практике/ С.М. Расулова// Сибирская финансовая школа. – 2012. – Том5, № 94 – С.85–87
6. Kitsios, F. Strategic decision making using multicriteria analysis /F.Kitsios, E.Grigoroudis, K. Giannikopoulos, – International journal of data analysis techniques and strategies, 2015. – Vol.7, No.2, – P.187 – 202.
7. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент. – СПб.: Питер, 2006. – 464.
8. Карлоф, Б. Деловая стратегия / Б. Карлофф. – М.: Экономика, 2007. – 239.
9. <http://www.vg.kz/company/37-o-kompanii.html>
10. Фатхудинов Р. А. Стратегический менеджмент: Учебник – 4-е изд., перераб. и перераб и доп. - М.: Дело, 2011. – С.47
11. Тулембаева А.Н. Банковский маркетинг. Завоевание рынка. - Учебное пособие. - 2-е изд., испр. и доп. – Алматы: Триумф "Т", 2007. - 448 с.
12. Романов Е.В. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.:ИНФРА-М, 2014. – С.18

Берентаева Д.К.
Алматы Менеджмент Университет,
МВА-В15-В
г.Алматы

Гуревич Л.Я.,
д.и.н., профессор

РЕШЕНИЕ МАРКЕТИНГОВЫХ ЗАДАЧ ПОСРЕДСТВОМ МОБИЛЬНОГО МАРКЕТИНГА

Ключевые слова: мобильный маркетинг, информационные технологии, интерактивные акции, «горячая» линия, «мобильная» дисконтная карта

Мобильный маркетинг представляет собой совокупность мероприятий, направленных на продвижение товаров и услуг на основе использования средств мобильной связи. Такой термин появился несколько лет назад, когда в 1992 году было отправлено первое sms-сообщение, а в 1990-х годах сообщения уже стали использовать как инструмент для продвижения товаров и услуг. Все мы теперь знакомы с мобильными технологиями, которые с каждым днем имеют тенденцию к развитию [1].

Наиболее популярным видом мобильного маркетинга на сегодняшний день является SMS-акции. Однако необходимо учитывать, что на массовые рассылки существуют ограничения. Чтобы получить лицензию на SMS-рассылки, надо доказать, что абоненты дали согласие на получение сообщений. Для этого магазины, например, собирают анкеты у

покупателей, в которых те отвечают на вопрос, согласны ли они подписаться на рассылку. Но есть другой способ – можно заставить потребителей самих писать SMS. Для этого нужно только создать мотивирующий фактор. В качестве подобных акций продвижения можно назвать:

1) On-pack promotion с мгновенным розыгрышем (или по-другому: instant - win-акции), (Рисунок 1). Это самые простые акции, участник может отправить некий код по SMS и узнать, является ли он выигранным. Можно организовать акцию так, чтобы каждый участник мог прислать несколько кодов, из которых случайным образом в конце акции или какого-либо временного периода выбираются победители. Этот формат подходит для стимулирования сбыта, если код нанесен на упаковку.

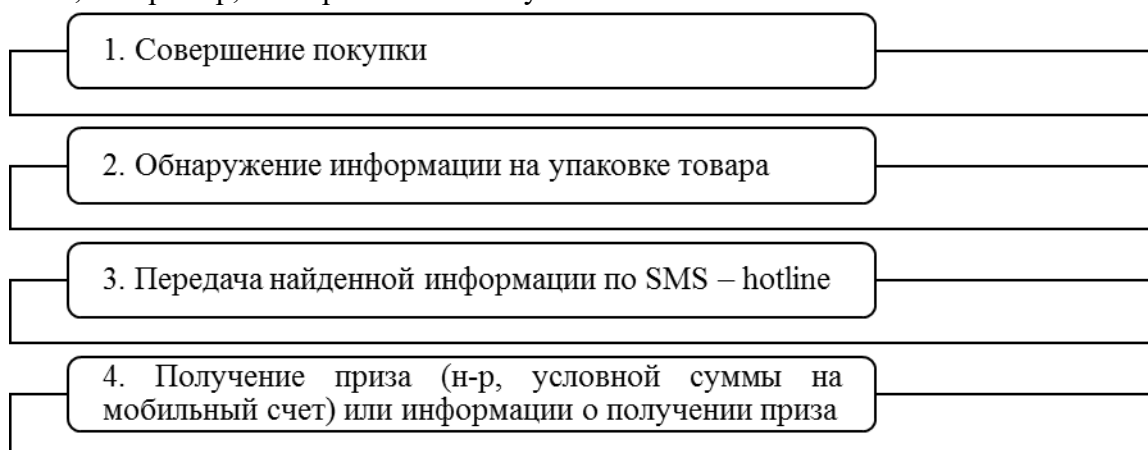


Рисунок 1. Схема процесса акции on-pack promotion с мгновенным розыгрышем

Примечание – составлено автором на основании собственных исследований

2) В VTL-акции событийного маркетинга, (Рисунок 2). В данном случае, человек, соглашаясь с условиями проведения акции, регистрирует свой телефон в специальном реестре (заверяя подписью свое желание участия в акции) и в течении всей акции получает информацию о ней, например, подобным

event – мероприятием с применением мобильного маркетинга можно назвать проведение профессиональных конференций, или же участие на событийных мероприятиях, посвященных открытию какого-либо объекта, где каждый 10 или сотый зарегистрированный человек получает приз.

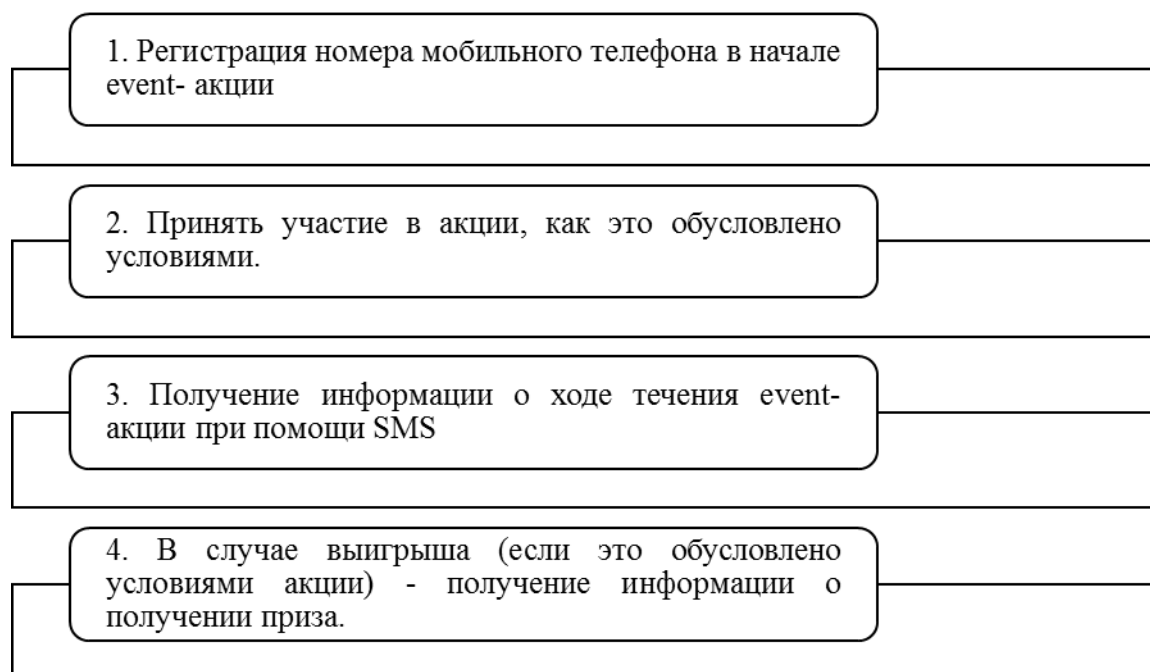


Рисунок 2. Схема включения «мобильного» маркетинга в event-акцию
Примечание – составлено автором на основании собственных исследований

Агентство Мобильного маркетинга ТОО «RGL Service», которое располагает всеми необходимыми ресурсами (собственной SMS платформой, подключенной ко всем сотовым сетям РК, собственными службами разработки и эксплуатации) активно проводит подобного рода интерактивные проекты для поддержки различных маркетинговых кампании по стимулированию сбыта среди потребителей с использованием в качестве инструмента обратной связи SMS-технологии по следующей процедуре:

1. Производитель товара А формирует призовой фонд Промо-акции. Количество и вид ценных призов (соответственно и объем призового фонда) определяется Производителем до начала Промо-акции.

2. Производитель печатает на каждой промо-упаковке товара А уникальный код таким образом, чтобы после прочтения уникального кода обязательно нарушалась целостность упаковки товара (например, код размещается под крышкой бутылки, либо под защитной скрэтч-полосой и т.п.).

Количество уникальных кодов определяется численностью товара А, которое будет участвовать в Промо-акции.

3. Производитель обеспечивает рыночное продвижение Промо-акции, например, путем размещения рекламного текста следующего содержания:

«Купите продукт А, участвуйте в Промо-акции и получите шанс выиграть автомобиль HyundaiGetz. Кроме того, каждый N-ый участник акции получает

200 тг на баланс своего сотового телефона.

Для участия в Промо-акции необходимо отправить на короткий номер АБВГ SMS-сообщение с уникальным кодом из-под крышки (или из-под скрэтч-полосы) и через пробел фамилия, имя, город. Стоимость SMS – 7 тг с НДС для абонентов всех сотовых сетей РК.

Акция проходит с 01.12.2017 по 31.01.2018.

Розыгрыш главного приза состоится 01.02.2018. Победитель Промо-акции будет оповещен посредством телефонного звонка не позднее 03.02.2018. Имя победителя, выигравшего главный приз, будет опубликовано на сайте «xxxxx» 15.02.2018. Телефон горячей линии: 8-7272-222-22-22».

4. Потребитель, купив товар А, открывает крышку (или стирает защитную скрэтч-полосу) и отправляет SMS-сообщение с уникальным кодом на короткий номер АБВГ. В случае если SMS-сообщение было отправлено без ошибок и присланный уникальный код ранее не регистрировался, потребитель получает ответное SMS-сообщение о том, что его уникальный код принят, и потребитель зарегистрирован как участник Промо-акции. Либо, если порядковый номер присланного SMS-сообщения оказался кратным N, потребитель получает призовое SMS-сообщение с уведомлением о том, что он выиграл 200 тг, которые будут перечислены на его баланс сотового телефона в течение 3-х дней.

Если SMS-сообщение участником было прислано с ошибками, то в ответном SMS-сообщении абонент получает диагностику ошибки (например, «присланный вами код уже зарегистрирован», или «ошибка в написании кода»).

5. Все уникальные коды, размещенные на упаковках товара А, все зарегистрированные уникальные коды, все номера сотовых телефонов потребителей,

приславших корректные уникальные коды, все тексты SMS-сообщений с запросами и ответами сохраняются на сервере.

6. По окончании сроков проведения Промо-акции Производитель организует розыгрыш главного приза среди списка участников Промо-акции (потребители, приславшие корректное SMS-сообщение с уникальным кодом) методом случайного выбора, после чего организует уведомление победителя (посредством телефонного звонка) с последующим вручением приза (например, посредством вручения при очной встрече). Имя победителя публикуется в СМИ в соответствии с условиями Промо-акции.

Таким образом, данная схема проведения Промо-акции основывается на следующих выгодах для Производителя:

- привлечения внимания к своему бренду и увеличения объемов реализации продукции;
- минимизация человеческого фактора (некорректная работа интервьюеров, промоутеров и т.п.);
- точность передачи информации (телефонные номера, почтовые адреса, коды купонов на скидку и т.п.);
- возможность легко делать подарки (пополнение баланса сотового телефона);
- создание базы данных потребителей, для дальнейшей работы с ними;
- возможность установить барьер для участия в акции нецелевого сегмента («отсекание бомжей»).

Кроме простых маркетинговых задач по проведению акций продвижения посредством «мобильного» маркетинга, возможно решение и более сложных, связанных с программами лояльности компании или же маркетинговыми исследованиями (Рисунок 3). На схеме приведены маркетинговые задачи, в решении которых становится популярным использовать «мобильный» маркетинг.



Рисунок 3. Маркетинговые задачи, решаемые при помощи «мобильного» маркетинга
Примечание – составлено автором на основании собственных исследований

Рассмотрим вариант внедрения «мобильного» маркетинга в программы лояльности. До сих наиболее распространенным видом коммуникации, используемый в программах лояльности, являлся директ – маркетинг (прямой маркетинг). «Мобильный» маркетинг – это более усовершенствованный инструмент установления персональных контактов, выступающий в качестве дополнения к директ – маркетингу [2].

Например, возможна схема, в которой покупатель, имеющий карту лояльности компании (то есть входящий в клиентскую базу данных компании), получает персональное письмо о проводимой акции, а качестве отклика после совершения покупки в сроки действия акции предлагается отправить в виде SMS – номер карты лояльности, которая будет участвовать в розыгрыше призов (Рисунок 4).

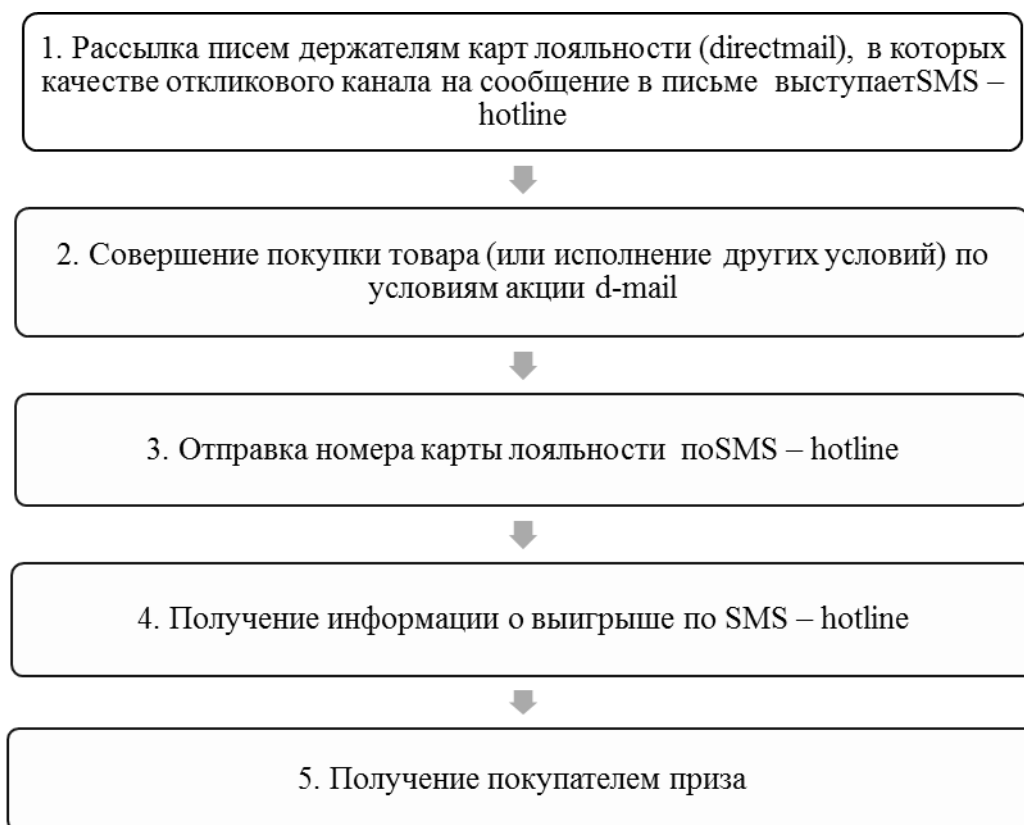


Рисунок 4. Схема включения «мобильного» маркетинга в директ - маркетинг
Примечание – составлено автором на основании собственных исследований

В последнее время набирает обороты использование «мобильного дисконта» - варианта карты лояльности, которая сохраняется в памяти мобильного телефона клиента и предъявляется при

совершении покупки для получения дисконтной скидки и бонусных баллов (Рисунок 5). Схема получения «мобильной» дисконтной карты схожа с получением обычной (пластиковой) карты.

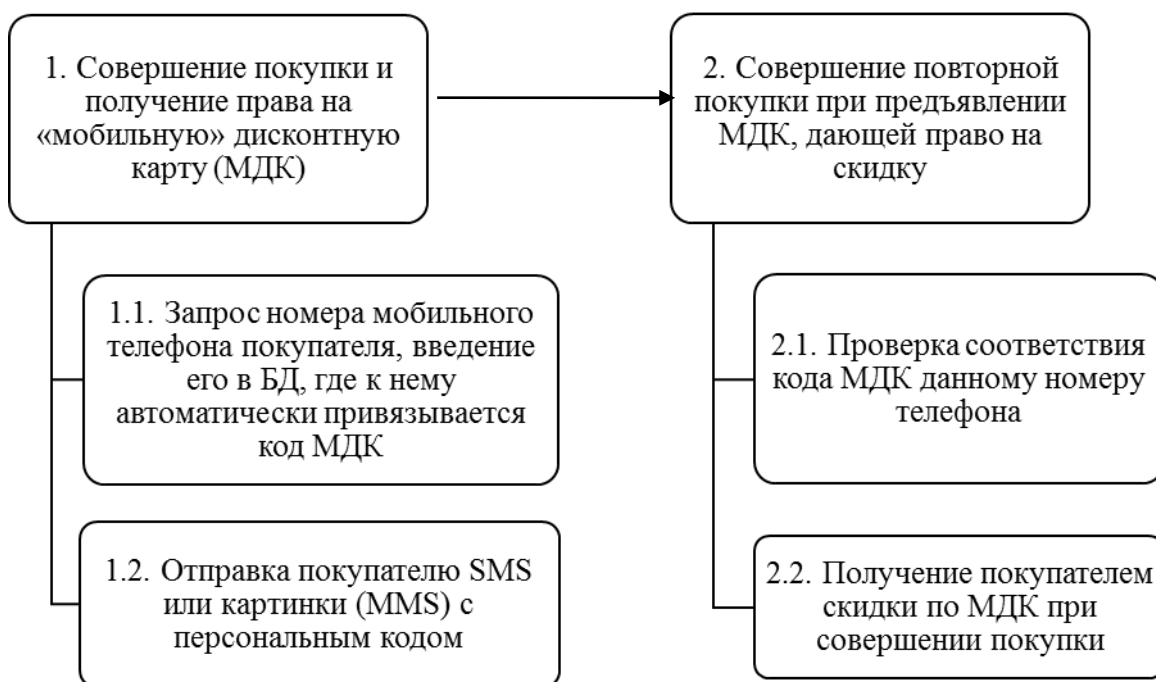


Рисунок 5. Схема работы с «мобильной» дисконтной картой (МДК)
Примечание – составлено автором на основании собственных исследований

«Мобильный» маркетинг – хорошее подспорье при организации «горячих линий», когда в ответ на какую – либо информацию о компании (или акцию) потребитель может не только позвонить, но и отправить SMS с вопросом.

Использование «мобильного» маркетинга в целях проведения маркетинговых исследований можно подразделить на следующие виды:

- анкетирование;
- изучение географического расположения потенциального потребителя или LBS (location – based services).

Для проведения анкетирования отбираются респонденты, давшие свое согласие на участие в опросах. В начале опроса респондентам высылается сообщение, приглашающее их участвовать в данном опросе. Если респондент желает принять в нем участие, он просто отвечает на это SMS и получает первый вопрос. После отправки ответа на первый вопрос, абонент получает следующий и так далее. Правильность ответов проверяется

автоматически. Если респондент отправляет в ответ на вопрос непредусмотренные цифры или знаки, сервис повторяет вопрос, уточнив формат ответа. Открытые вопросы модерируются с помощью словаря. Все сообщения бесплатны для респондента, поэтому он может спокойно ответить на анкету, не волнуясь о том, что тратит слишком много денег. Пока респонденты отвечают на вопросы, заказчик уже может просматривать первые результаты опроса через Интернет, и далее: анализировать ход и результаты опроса; просматривать все полученные и отправленные сообщения в хронологическом порядке с возможностью поиска и фильтра по номеру абонента, содержанию сообщения и т.п.

Изучение географического расположения потенциального потребителя или LBS – это технология, позволяющая определить положение участника акции на местности. Подобная акция особо интересна в девелоперских проектах, при строительстве и дальнейшем открытии торговых центров.

Источники:

1. Зарин М.К. Мобильная связь как канал маркетинговой коммуникации. <http://b2blogger.com/articles/communication/20.html>
2. Ждакаев И. Мобильный двигатель торговли. Журнал «Коммерсантъ Деньги» №21 от 04.06.2007 <https://www.kommersant.ru/doc/770109>

Зазазова А.Д.
Алматы Менеджмент Университет,
«Маркетинг», 2 курс
г. Алматы

Казыбаева А.М.,
PhD

АНТИКРИЗИСНАЯ МАРКЕТИНГОВАЯ ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ БАНКА)

Ключевые слова: маркетинг, антикризисное управление, комплекс средств маркетинга, банк

Актуальность проблемы маркетинга в антикризисном управлении связана с существующими экономическими условиями хозяйствования предприятий в Казахстане и необходимостью осуществления не столько реформирования промышленных предприятий, сколько восстановления бизнес-процессов с учетом реальных экономических условий, проблем и возможностей предприятий.

Маркетинговыми причинами кризиса могут быть упущения руководства фирмы в любом из направлений маркетинга: выборе целевого рынка, позиционировании товара, прогнозе сбыта, маркетинговой информации, ценовой и товарной политики, оценке внутренних возможностей фирмы, выборе концепции маркетинга и его целей, качестве проведения маркетинговых исследований.

Цель маркетинга в антикризисном управлении – обеспечить в первую очередь производство и продажу таких товаров, которые пользуются наибольшим и устойчивым спросом на рынке и приносят предприятию основную массу прибыли. Наиболее полно и лучше, чем конкуренты, удовлетворять запросы потребителей возможно, если в выбранных направлениях деятельности предприятие имеет или может иметь сильные и устойчивые конкурентные преимущества, основанные на стержневых компетенциях предприятия.

Отсюда задача маркетинга - выяснить причины кризисного процесса и предложить радикальные меры либо по его приостановке, либо, если фирма «вошла в

кризис», т.е. речь идет о ее банкротстве, способствовать деятельности антикризисных управляющих по проведению маркетинговых мероприятий, обеспечивающих выход фирмы из кризиса [1].

Во избежание существенных финансовых потерь, в период кризиса необходимо применять специфичный маркетинг, суть которого состоит в оперативном изменении маркетинговой политики фирмы и всех составляющих маркетинга (ассортимент товара, цена, каналы распределения и методы стимулирования сбыта) в зависимости от изменений внешней и внутренней среды.

Под «антикризисным маркетингом» понимается комплекс маркетинговых мероприятий как одной из составляющих стратегии антикризисного управления, осуществляемых организацией в условиях кризиса, позволяющие ей преодолеть, собственно, сам кризис и минимизировать его последствия. Кроме того, еще и профилактические программы маркетинга, когда есть обоснованные опасения скорого наступления кризиса.

Для того чтобы обеспечить необходимый уровень антикризисного управления, необходимо рассмотреть комплекс средств маркетинга, которые по сути своей являются факторами рыночной инфраструктуры:

- товар — изделия и услуги, предлагаемые потребителю;
- цена — денежная сумма, соответствующая ценности товара для покупателя;

- методы распределения, делающие товар доступным для потребителя (покупателя);

- коммуникации — система содействия потребителям в принятии решения о приобретении товара (реклама).

Использование комплекса маркетинга применительно к конкретному продукту и рынку, а также разработка вариантов их взаимодействия позволяют выяснить маркетинговые возможности организации и рыночные опасности как базовую информацию для выработки целей и стратегии поведения организации на рынке [2].

Банки, как и любой производитель (любое предприятие) являются самостоятельным юридическим лицом, производят и реализуют продукт (товар), специфический товар - услуги, получают свою прибыль и вообще осуществляют свою деятельность.

Основу маркетинговой деятельности банка составляет анализ его рыночных возможностей, который предполагает проведение маркетинговых исследований с целью определения места на рынке ссудного капитала.

В основе современного банковского маркетинга лежит стратегия максимального удовлетворения потребностей клиентов, которая, в свою очередь, приводит к существенному повышению рентабельности деятельности банков.

Антикризисное управление начинается с оценки кризисной (фактической) и посткризисной (перспективной) рынка. Учитывая современный экономический кризис и весомую роль банковской системы в экономике Казахстана, проблема антикризисного маркетинга в банке приобретает значительную актуальность.

Система антикризисного управления базируется на следующих основных принципах: диагностика предкризисного финансового состояния банка, скорость реагирования; адекватность реагирования; реализация всех потенциальных внутренних возможностей банка. Активизируются

инновационные технологии, которые могут помочь привлечь новых клиентов (например, запуск Интернет услуг для клиентов) или упростить работу работников в банке, например: монтаж мини АТС.

Процедура антикризисного маркетинга включает следующие этапы: диагностика, определение целей, определение путей достижения поставленных целей (маркетинг-микс, реорганизация банка), оценка эффективности; коррекция кратко-и среднесрочных планов на основе моделирования антикризисных мер и течения кризисных явлений.

Важнейшим условием эффективности антикризисного банковского маркетинга является формирование запроса на информацию. Такой запрос полной мере дает финансовая модель, которая позволяет определить ключевые точки в бизнесе и сосредоточить на них внимание руководства банка. Другой важный критерий эффективности антикризисного маркетинга — это правильный выбор методов управления маркетинговых исследований. Не должны использоваться ретроспективные данные прошлых периодов, в некоторых случаях даже нельзя использовать государственные статистические и общедоступные базы данных. Антикризисный маркетинг предполагает точное, но фундаментальное исследование конкретного и наиболее важного параметра методами полевых исследований.

Итак, главная задача антикризисного банковского маркетинга заключается в возвращении доверия потребителей, диверсификации деятельности и построения эффективной политики «маркетинг». Антикризисный маркетинговый менеджмент должен быть гибким и учитывать изменения внешней среды в деятельности банка, от которого зависит уровень долгосрочной конкурентоспособности банка [3].

Рассмотрим на примере АО «Сбербанк России» в Казахстане особенности организации антикризисной маркетинговой политики.

История Дочернего Банка Акционерного Общества «Сбербанк России» в Казахстане начинается в конце 2006 г. В 2007 году Банком была получена лицензия на проведение банковских и иных операций, осуществляемых банками, в национальной и иностранной валюте. В том же году уставный капитал Банка был увеличен почти в 15 раз и составил 29 млрд. тенге (более 240 млн. долларов), что позволило ДБ АО «Сбербанк» войти в число 10 крупнейших банков Республики Казахстан по размеру уставного капитала. На сегодняшний день ДБ АО «Сбербанк» имеет филиальную сеть, состоящую из 83 структурное подразделения, 16 из которых являются филиалами.

Миссия банка: «Мы даем людям уверенность и надежность, мы делаем их жизнь лучше, помогая реализовывать устремления и мечты».

Основные ценности банка:

Я – лидер: Мы принимаем ответственность за себя и за то, что происходит вокруг нас. Мы делаем лучшее, на что мы способны. Мы постоянно развиваемся и совершенствуем себя, Банк и наше окружение. Мы честны друг с другом и с нашими клиентами.

Мы – команда: Мы с готовностью помогаем друг другу, работая на общий результат. Мы открыты и доверяем своим коллегам. Мы относимся друг к другу с уважением. Мы помогаем расти и развиваться нашим коллегам.

Все – для клиента: Вся наша деятельность построена вокруг и ради интересов клиентов. Мы хотим удивлять и радовать клиентов качеством своих услуг и нашим отношением. Мы превосходим ожидания наших клиентов.

Главной задачей «Сбербанка России» в Казахстане на следующие 5 лет сделать так, чтобы эти ценности пронизывали все сферы деятельности Банка, стали единственно возможной нормой поведения и работы.

За время, прошедшее с момента принятия Стратегии Банка в 2010 году, объемы бизнеса корпоративного блока существенно выросли. Также, Банк значительно упрочил свои позиции по

привлечению фондирования от казахстанского бизнеса. Столь существенный рост объемов бизнеса повлек за собой существенные изменения организационной структуры блока. Была проведена сегментация клиентов по трем направлениям: крупнейшие клиенты, средний бизнес и малый бизнес. Для эффективной работы с каждым сегментом была проведена реорганизация блока и созданы отдельные подразделения. Банк планирует продолжить политику диверсификации бизнеса в первую очередь за счет увеличения доли малого и среднего бизнеса в портфеле банка, а также в результате развития транзакционного и предоставления услуг корпоративного и инвестиционного банкинга.

Приоритетными задачами стратегии 2014-2018 гг. в корпоративном бизнесе являются:

1. Сохранение лидирующих позиций по привлечению фондирования от корпоративного сегмента;
2. Увеличение числа клиентов в растущем сегменте малого и среднего бизнеса;
3. Качество и контроль ссудного портфеля корпоративного бизнеса с применением лучших практик группы Сбербанк;
4. Участие в программе индустриализации Казахстана с применением опыта группы Сбербанк в финансировании индустриальных проектов;
5. Развитие транзакционного банкинга, в том числе путем развития удаленного обслуживания, и превращения банка в основной расчетный банк для своих клиентов;
6. Предоставление услуг Sberbank CIB на рынке Казахстана.

Современные тенденции банковского рынка увеличивают значение альтернативных каналов предоставления банковских услуг. Развитие альтернативных каналов продаж позволяет быстро обеспечить охват клиентов при эффективном использовании затрат. Стремительное распространение интернета и мобильных технологий

является драйвером развития Digital Banking. Меняются ожидания клиентов с точки зрения формы и качества взаимодействия с Банком.

Принципиальными становятся доступность услуг в режиме 24/7, релевантность предложений, удобство использования, интегрированность сервисов и высокая скорость взаимодействия.

В 2019 году Банк планирует стать лидером услуг Digital Banking в Казахстане. Для достижения стратегической цели необходимо создать лучшую сеть УКО, обеспечить экспансию продуктов и услуг розничного блока через УКО, углубить взаимоотношение с клиентом не менее чем до 4 продуктов и создать единый профиль клиента в УКО. Банк определяет 4 стратегических направлений развития Digital Banking: мобильный банкинг; интернет банкинг; e-коммерция; многоканальные сервисы.

В целях увеличения клиентской базы Банк намеревается расширять свою филиальную сеть и развивать альтернативные каналы продаж. Основным фокусом развития каналов продаж станет повышение эффективности затрат и удобства клиентов. Развитие филиальной сети является одним из ключевых факторов роста клиентской базы. Поэтому развитие филиальной сети Банка направлено как на открытие новых отделений в неохваченных сетью обслуживания местах, так и на углубление присутствия в уже охваченных регионах. Основными целями расширения филиальной сети является:

1. открытие филиалов во всех областных центрах для привлечения корпоративных региональных и/или сетевых клиентов;

2. широкая сеть СПФ необходима для привлечения и обслуживания массового сегмента и крупных значимых клиентов розничного блока, а также клиентов малого и микро- бизнеса.

С 2012 г. на уровне Группы Сбербанк открыт проект по построению интегрированной системы управления рисками, соответствующей лучшим

мировым практикам и принципам Базельского комитета по банковскому надзору. На сегодняшний день ведутся работы по внедрению единых инструментов, процедур и подходов по управлению и оценке наиболее существенных видов рисков во всех дочерних организациях Группы, в том числе ДБ АО Сбербанк. Это позволит обеспечить лидирующие рыночные позиции Банка при сохранении эффективного контроля над уровнем кредитного и других рисков. В рамках стратегического направления «Лидерство в системе управления рисками» Банком установлены три ключевые цели:

- Оперативная и качественная поддержка бизнеса;
- Высокий уровень риск-культуры в Банке;
- Максимизация стоимости Банка для акционеров через эффективное управление ресурсами.

Таким образом, исследования показали, что все новые тенденции в антикризисном маркетинге банка основаны на коммуникационной функции - продвижении, так как новые методы управления отношениями банков с клиентами (новая организация и оснащение рабочих мест банковских служащих, децентрализация банковского маркетинга, создание баз данных, ориентированных на клиента), привлечение к маркетинговым исследованиям социологов, утверждение образа торговой марки банка - все эти направления в развитии маркетинга так или иначе связаны с переходом банков к новой организации отношений банка с клиентами, что способствует укреплению конкурентных позиций банка, а значит и рентабельности его деятельности (прибыль - это главная цель банковского маркетинга) [4].

В вышеперечисленных тенденциях развития банковского маркетинга проявляются и его особенности - сейчас банки как никогда нуждаются в новом подходе к отношениям банка с клиентами, так как, исходя из сущности банковской, именно эти отношения способны в

большой степени влиять на выбор клиентом банка.

Источники:

1. Герасименко В.В. Основы маркетинга. М: ТМС, 1999г.
2. Особенности управления антикризисным банковским маркетингом /<http://8cent-emails.com/osobennosti-upravlenija-antikrizisnum-bankovskim-marketingom>
3. Менеджмент и маркетинг в банках: Учебное пособие для вузов.- М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997.
4. Стратегия развития ДБ АО Сбербанк России в Казахстане на 2014-2018 гг. / <https://sberbank.kz/uploads/67/files/Z2RWxiEA.pdf>

Наурызбаева А.Е.
Алматы Менеджмент Университет,
«Маркетинг», 2 курс
г. Алматы

Казыбаева А.М.,
PhD

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Ключевые слова: сбыт, реклама, цена, новый товар

В данной статье исследуются теоретические аспекты понятия совершенствования маркетинговой деятельности на примере казахстанских предприятий. Рассмотрены основные механизмы, влияющие на маркетинговую деятельность предприятий. Изучены пути совершенствования факторов, которые влияют на маркетинговую стратегию на предприятиях.

Маркетинг в сфере услуг отличается от маркетинга в промышленности и торговле, это позволяет рассматривать сферу услуг как самостоятельное направление на товарном рынке. Существуют определенные методы формирования услуг, их планирования, развития, что позволяет предприятиям сферы услуг решать текущие и перспективные задачи, осваивать новые рынки и создавать новый вид услуг в соответствии с растущими требованиями рынка [1, с.89].

По моему мнению, за последние годы сфера услуг в РК заметно возросла, что объясняется как усложнением производства, так и насыщением рынка товарами повседневного спроса.

Одним из условий развития различного рода услуг является экономический рост государства и его развитие. Однако экономический рост государства не позволяет в полном объеме удовлетворить растущие материальные потребности населения. В настоящее время сформированы новые подходы к

созданию новых видов услуг. Зарубежный опыт подтверждает, что рост сферы услуг — одно из важных направлений развития современной экономики.

Процесс совершенствования можно отнести к процессам развития, описания которых все чаще встречаются в профессиональной литературе по теории организации. И хотя, теорию и практику организационного развития нельзя классифицировать должным образом в следствии, все еще «не установившегося характера этого аспекта». Под развитием понимают «определенный комплекс мероприятий в области преобразований, квалификации, деятельности, методов и приемов, которые используются с целью оказания помощи людям и организациям стать более эффективными» [2, с.120].

Сейчас происходят значительные изменения: большинство компаний не только имеют в своей структуре отдел маркетинга, но и руководители предприятий приходят к пониманию того, насколько важным становится маркетинг в условиях возрастающей конкуренции. К маркетингу начинают подходить как к стратегическому направлению в развитии бизнеса, а значит, и статус маркетолога, и уровень решаемых им задач возрастают [3, с.53].

Действительно, в казахстанском маркетинге большое внимание уделяется развитию маркетинговых коммуникаций. Сравнительно быстрыми темпами развивается рекламный рынок Казахстана.,

так, по данным ИА «Казахстан Сегодня», рост рекламного рынка ежегодно составляет 30-35%. Его объем в 2016 году составил 651 млн.долл., что на 37% больше по сравнению с 2005 годом (474 млн.долл.) Для рекламодателей предпочтительным местом размещения рекламы является телевидение. Телереклама привлекательна и среди тех, для кого она предназначена, что подтверждается результатами опроса населения в 19 крупнейших городах Казахстана, проведенного исследовательской компанией «Alvm Market» (среди других средств рекламы телереклама отмечена на 1 месте, 44,6%) [4].

Вместе с тем, существуют и определенные проблемы, сдерживающие развитие маркетинга в Казахстане. Одной из актуальнейших проблем современного казахстанского бизнеса является правильная организация маркетинга на предприятии. Следует отметить, что основная масса казахстанских компаний ориентирована на продажи и во многих из них нет понимания у руководителей с маркетологами: руководитель сфокусирован на достижении краткосрочных результатов продаж, маркетинговая функция второстепенна и может подчиняться директору по продажам.

Помимо внешних отраслевых проблем специалисты отметили внутренние: формирование имиджа для марки, продукта, компании (50% опрошенных); разработка новых продуктов, расширения или улучшения обслуживания заказчиков и прогнозирование сбыта (объемов рынка) (39,3% и 32,1% соответственно); создание маркетинговых информационных систем в компании и мониторинг продаж (10,7%)

Приведем пример казахстанской компании. Торты в Алматы – это незаменимый атрибут любого праздничного мероприятия, будь то детский день рождения, свадебное торжество, корпоративный банкет или юбилей. ТОО «Айдын» является лучшим производителем в регионе по

производству кремово-кондитерской продукции. Дизайн продукции оригинален, а выпечка только из отечественного сырья.

Сегодня торты торговой марки «Айдын Торт» доступны покупателям г. Алматы и области благодаря низкой цене и отличному качеству. Вся продукция производится без применения консервантов.

Ассортимент выпускаемой на предприятии продукции регулярно обновляется с учетом пожеланий покупателей.

Компания создала транспортный участок, оснащенный специализированными автомобилями по доставке кондитерских изделий в торговую сеть.

Предприятие уделяет самое пристальное внимание упаковке всей выпускаемой продукции. Каждый торт, по желанию покупателя может быть предоставлен в торговую сеть в современной, яркой, и удобной упаковке. Предприятие отдает предпочтение работе с оптовыми заказчиками.

Бесспорным преимуществом является месторасположение «Айдын Торт».

Высокое качество и конкурентоспособные цены позволяют предприятию ориентироваться на достаточно широкий круг потребителей.

В связи с тем, что спрос на продукцию «Айдын Торт» постоянно растет, проводится серьезное переоснащение производства, расширяются производственные и складские площади. Эти мероприятия позволят «Айдын Торт» в ближайшее время увеличить объемы производства более чем в два раза.

Основное направление деятельности «Айдын Торт» - производство и реализация хлебобулочных изделий.

Надежному пути к успеху и укреплению лидирующих позиций ТОО «Айдын» в сфере реализации кондитерских изделий в Казахстане, способствует грамотное и

профессиональное изучение кондитерского рынка специалистами, и, конечно же, сотрудничество с кондитерскими фабриками, качество продукции которых подтверждено наградами и дипломами, завоеванными на престижных международных выставках [5, с. 58].

Команда профессиональных торговых представителей ТОО «Айдын» успешно развивает торговую сеть компании, продвигая на региональном рынке широкий ассортимент кондитерских изделий и наращивая тем самым объемы сбыта.

ТОО «Айдын» является постоянным поставщиком крупных торговых сетей, в их числе: «Small», «Рамстор», «Magnum Cash&Carry» и т. д. Помимо сетей продукция предприятия достаточно широко представлена в розничных магазинах и торговых точках на рынках Алматы и Алматинской области. Ведется активная работа с региональными розничными магазинами и оптовиками.

Организация является уникальным примером стремительного развития и роста, который был бы неосуществим без талантливых и профессиональных работников. Коллектив ТОО «Айдын» предан собственному делу. Средняя заработная плата за месяц на предприятии ежегодно увеличивается. Прирост за период с 2014 по 2015 год составил 14 498 тенге, т.е. 6,3%, а за 2015-2016 год - 18 055 тенге, т.е. 3,8%.

В ТОО «Айдын» с начала создания предприятия активно используются различные средства маркетинга на этапах от исследования рынка до продвижения продукции. При этом зачастую средства маркетинга, конкретные инструменты выбираются интуитивно.

Как показал анализ системы маркетингового анализа в ТОО «Айдын», существует ряд проблем, которые негативно отражаются на результатах финансовой деятельности, а также репутации. Если финансовый анализ подтверждает финансовую сторону данной гипотезы, то для определения

коммуникационного эффекта ныне проводимых мероприятий по маркетинговому планированию было решено провести анкетирование. Ранее в работе уже были представлены основные результаты. Однако в рамках концентрирования внимания на ключевых проблемах детализируем некоторые из ответов респондентов [6, с. 22].

Базируясь на выявленных проблемах системы маркетингового анализа в ТОО «Айдын» были разработаны рекомендации, способствующие улучшению ситуации:

1. Самостоятельное проведение маркетинговых исследований.

Несмотря на то, что в компании значительное количество сотрудников занимается маркетинговым планированием, в то же время непосредственно с потенциальными клиентами никто не общается. В связи с чем, целесообразно высвободить от «кабинетных» исследований сотрудников, тем самым снизив расходы на заработную плату и приобретение дорогостоящих готовых материалов. Предлагается привлечь временных работников (промоултеров) для реализации промо-акций и дегустаций. Соответственно данные меры должны быть включены в новые маркетинговые планы. Для внесения данных изменений предприятие не только понесет дополнительных затрат, но и сможет сэкономить 5 000 тенге в год. Соответственно эффект от таких мероприятий будет заключаться в следующем:

- 1) детализация маркетингового плана;
- 2) повышение узнаваемости бренда;
- 4) повышение прибыли предприятия.

2. Оптимизация рекламного бюджета за счет делегирования полномочий сотрудников.

На сегодняшний день средств рекламного бюджета не хватает на проведение маркетинговых мероприятий, действительно необходимых для продвижения продукции. Во многом это обусловлено неправильным

распределением имеющихся средств. Когда наибольший акцент должен делаться на взаимодействии с потребителем, ТОО «Айдын» значительные средства выделяют на телевизионную рекламу, которая не так эффективна в данном случае. Безусловно, охват потребителей с ее применением большой, но, дегустация была бы более эффективна.

Внедрение данного мероприятия также позволит сэкономить средства рекламного бюджета (снижение телевизионной рекламы взамен на большее количество промо-акций). Общая экономия составит 15 000 тенге в год.

3. Поиск новых свободных ниш

К сожалению, современная система маркетингового планирования в ТОО «Айдын» не предусматривает поиск новых ниш, которых крайне много. Так, незадействованные сферы традиционных сладостей множества народов кондитерско-кремовой продукции могут стать конкурентным преимуществом.

Для этого руководством должны быть рассмотрены возможности проведения маркетинговых исследований, направленных на это. Для продвижения рекомендуется разработать наружную рекламу в местах культурных центров). Это наверняка принесет должный эффект.

Для реализации данных мероприятий потребуется 150 000 тенге. Эти средства понадобятся на проведение рекламной кампании и исследование рынка (самостоятельное).

4. Сокращение ассортиментных позиций (в отношении продукции с низким спросом).

В ТОО «Айдын» производится большое количество видов продукции, не пользующейся спросом, которая не реализуется в должном объеме, что ведет к формированию убытков в размере 10-15% от выручки. Такое положение не допустимо. Для сокращения издержек требуется отказаться от 15 из 50 позиций, что позволит увеличить выручку более чем на 15%. Соответственно требуется создать новую, интересную потребителю продукцию.

5. Разграничить рекламные мероприятия между секторами B2B и B2C

С учетом того, что компания ТОО «Айдын» работает как в секторе B2B так и B2C, при планировании бюджета и рекламных мероприятий это должно учитываться. На данный момент нередко случаи, когда в промышленных районах находятся билборды, направленные на привлечение розничного потребителя. При том, что целевая аудитория, главным образом, семья. В целом используемые рекламные средства не учитывают такие тонкости, ввиду из отрешенности от реального рынка. Все имеющиеся мероприятия по продвижению продукции должны быть ориентированы строго или на бизнес, или на конкретного клиента.

Реализация данной рекомендации потребует от ТОО «Айдын» дополнительных средств в размере 19 000 тенге в год. Это позволит изменить наружную рекламу, переместив в нужный район и акцентировать внимание на требуемой целевой аудитории.

6. Работа с общественностью.

В действующей системе маркетингового планирования совершенно не отмечена работа с настоящим потребителем. Только работая с клиентом напрямую можно узнать о том, что существуют проблемы с упаковкой, что недостаточно эффективны меры по мерчендайзингу. Проведенный ранее опрос выявил, что ТОО «Айдын» требуется создать «говорящий» логотип. Недопустимо, чтобы существовала упаковка без информации о предприятии. Состав и срок годности нужны для безопасности, а логотип – для имиджа, с которым на данный момент большие проблемы (логотип не привлекателен, не запоминается). Для реализации данного мероприятия потребуется привлечение дополнительных средств в размере 65 500 тенге.

Таким образом, на предлагаемые мероприятия ТОО «Айдын» должна будет дополнительно привлечь к имеющемуся рекламному бюджету 214 тыс. тенге в год. При этом увеличится не только экономический, но и коммуникационный

эффект. Сформируем прогноз развития на конец 2017 год. Данный период являлся достаточным, чтобы проследить динамику изменения чистой прибыли (прогнозируемой) в соответствии с

текущим состоянием ТОО «Айдын». В таблице 1 представлены показатели для расчета эффективности мероприятий, а также основные показатели прибыли.

Таблица 1 - Показатели для расчета эффективности рекламной кампании, тыс. тенге

Наименование	2016 год	Конец 2017 год
Чистая прибыль	12 468	14 519
Затраты на рекламу	0	214
Товарооборот	177 732	192 757
дополнительный товарооборот после внедрения рекламной кампании	0	15 025
Дополнительные расходы по приросту товарооборота	-	15
Себестоимость реализации	45 411	47 562
Валовая прибыль	132 321	145 195
Дополнительная прибыль, полученная от рекламирования товара, тенге	0	2 051
Среднедневной товарооборот до рекламной кампании	486,94	-
Среднедневной товарооборот после внедрения рекламной кампании	-	528,10
Относительный прирост среднедневного товарооборота за рекламный период по сравнению с базисным, %	0	8,45%
Торговая наценка на рекламируемый товар в период внедрения рекламной кампании и последующий, % к цене реализации	-	10%
Примечание – составлено автором		

Таким образом, предложенный проект может быть внедрен на практике.

Итак, процесс совершенствования можно отнести к процессам развития, описания которых все чаще встречаются в профессиональной литературе по теории организации.

По результатам можно сделать следующие выводы:

Для совершенствования маркетинговой деятельности на предприятии необходимо выделить следующие мероприятия:

-изменить организационную структуру;

-произвести совершенствование коммуникаций маркетинга;

-совершенствование взаимодействия отдела маркетинга и сбыта с другими службами;

- реструктуризация системы кадрового обеспечения и мотивации сотрудников.

В организационной структуре предприятия по отношению к центру маркетинга существуют недостатки: низкий уровень коммуникативности между высшими эшелонами управления и центром маркетинга, нет связи с сбытовым отделом.

В организационной структуре также отсутствует отдел коммуникаций, что является минусом для большого и старейшего предприятия. Отдел коммуникаций позволит сократить расход времени на осуществление коммуникаций с различными видами клиентов на внешнем уровне и сокращения времени при получении указаний на внешнем уровне.

Источники:

1. Веснин В. Р. Стратегическое управление / В. Р. Веснин, В. В. Кафидов. - М.: Питер, 2015. - 256 с.

2. Гапоненко А. Л. Стратегическое управление / А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухин. - М.: Омега-Л, 2010. - 464 с.
3. Горемыкин В. А. Планирование на предприятии / В. А. Горемыкин. - М.: Высшее образование, 2014. - 640 с.
4. Развитие маркетинга в Казахстане. – [электронный ресурс] - <http://www.maria-ra.ru/> (дата обращения 21.11.2017)
5. Захаров С. В. Маркетинг / С. В. Захаров, Б. Ю. Сербиновский, В. И. Павленко. - М.: Феникс, 2012. - 320 с.
6. Калужский М. Л. Практический маркетинг/М. Л. Калужский. - М.: Питер, 2012. - 176 с.

Рахимов И.А.

Алматы Менеджмент Университет,
«Маркетинг», 2 курс
г.Алматы

Смыкова М.Р.,

к.э.н., доцент

ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ МАРКЕТИНГА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ КАЗАХСТАНА

Ключевые слова: маркетинг, конкурентоспособность, рыночная деятельность

В настоящее время многие руководители казахстанских компаний пытаются открыть отделы маркетинга. В современных условиях обострения конкурентной борьбы возникает необходимость использования инструментов маркетинга [1].

Следует выделить определенные проблемы, сдерживающие развитие маркетинга в Казахстане. Одной из актуальнейших проблем современного казахстанского бизнеса является неправильная организация маркетинга на предприятии. Следует отметить, что основная масса казахстанских компаний ориентирована на продажи и во многих из них нет понимания у руководителей со специалистами по маркетингу: руководитель сфокусирован на достижении краткосрочных результатов продаж, маркетинговая функция второстепенна и может подчиняться директору по продажам.

Проблемы начинаются на предприятиях с того, что маркетологи выполняют не свойственные своим функциям задачи. Часто функции маркетологов компании «вырваны» с контекста маркетинга и не являются целостной системой. Очень редко встречаются примеры, когда маркетологи на предприятиях задействованы в разработке нового товара, оценке перспектив направлений деятельности. Проблемы, которые чаще встречаются и являются наиболее глобальными, -

стратегические, отсутствие представления о задачах отдела маркетинга, то есть отсутствие участия маркетинга в будущем успехе компании.

Причины не эффективного маркетинга можно консолидировать в следующих структурных проблемах, а именно:

- разобщенность маркетинга и подразделений фирмы. Для эффективности рыночной деятельности необходимо, чтобы такие ключевые подразделения компании как финансы, сбыт и маркетинг действовали по единой стратегии;

- несоответствие структуры и стратегии. Структура отдела маркетинга должна соответствовать стратегии компании [2]. Эффективный план маркетинга содержит пункт и про структурные изменения.

Серьезной проблемой является и внутреннее взаимодействие (коммуникационная проблема), а именно:

- отсутствие управляемых информационных потоков. Нормальное функционирование службы маркетинга требует хорошо налаженных информационных потоковых процессов, прежде всего, внутри компании;

- внутренние коммуникации и внутреннее позиционирование. Невозможно реализовать программу маркетинга без поддержки всего коллектива компании в целом;

- коммуникации с руководством. Разработав программу маркетинга, необходимо ее утвердить у руководства.

Движение в направлении развития эффективного маркетинга, который должен осуществляться профессионально подготовленными менеджерами, способными координировать деятельность предприятия, ориентируя ее на удовлетворение потребительских нужд на предприятиях не только малого, но и среднего, и крупного размера, связано с непосредственной подготовкой таких менеджеров.

В целом, все проблемы маркетинга в Казахстане связаны как с кризисной ситуацией в стране, так и с непониманием значимости маркетинга в компании.

Крупные компании более активно и действенно используют маркетинг в своей деятельности, они имеют отделы маркетинга и специалистов, которые занимаются данными вопросами. Мелкие и средние компании в меньшей степени применяют маркетинг и не имеют полноценных бюджетов для его развития.

Все компании на рынке можно разделить на три группы по применению маркетинговых инструментов: первая группа – компании, ориентированные на формальное планирование, вторая группа – компании строят свою деятельность на уровне интуиции и провидения и третья группа компаний, которые используют инкрементализм, т.е. пошаговые действия и их реализация, иногда метод проб и ошибок. Компании могут использовать и одновременно два метода в процессе реализации маркетинга.

При этом использование данных подходов зависит не только от стратегического видения, но и от размера предприятия, его ресурсов, типа рынка и специфики товара. Большая часть казахстанских компаний ориентирована на провидническое определение маркетинговой стратегии, что также может отрицательно сказаться на его деятельности.

При принятии управленческих решений и применения маркетинга в

деятельности компании казахстанские предприниматели не оценивают такие показатели как сложность и изменчивость рынка.

Если говорить о сложности рынка, то не делается акцент на том, как правильно распределить ресурсы между имеющимися сегментами, как принимаются решения о покупке, кто оказывает влияние на принятие решения, насколько учтены все факторы рынка, правильно ли выбраны каналы сбыта и насколько учитываются их ценностное предложение. Рынок – это сложный механизм, поэтому маркетологи должны рассматривать все нюансы и возможности. Разрыв между теорией и практикой особенно чувствителен, в связи с тем, что оценивать сложность рынка желательно количественно.

На многих рынках предложения не дифференцированы, но потребности у целевой аудитории, наоборот, четко дифференцированы, и потребитель хочет получить индивидуальный продукт или продукт, имеющийся отличительные особенности. Эта проблема особенно актуальна на рынке услуг. Потребитель не понимает почему он должен выбрать тот или иной товар и какие конкурентные преимущества есть у того или иного товара. Проблема четкого и эффективного позиционирования до сих пор актуальна на казахстанских рынках. Проблема, которая однозначно должна решаться и инициироваться маркетологами.

Чем ниже показатели удовлетворенности и лояльности клиентов, тем больше они уходят к конкурентам, тем больше затрачивает компания на их привлечение. Поэтому постоянные и лояльные клиенты позволяют компании снизить свои расходы и увеличить показатели прибыльности.

Многие компании используют так называемую стратегию недобросовестной конкуренции, согласно которой они стараются переложить часть своих расходов либо на партнеров, либо на потребителей. Компании начинают увеличивать цены для конечных

потребителей или оказывают давление на поставщиков, чтобы добиться более низких цен от них. Данная стратегия часто используют крупные компании, которые имеют большие ресурсы и возможности.

Наиболее важная цель при оценке маркетинговой деятельности – это уровень продаж предприятия, который достигается фирмой при реализации конкретной позиции товара или услуги.

Для решения тактических задач маркетингологи пользуются инструментами маркетинга, которые носят название комплекса маркетинга, или маркетинг-микс. Таким образом, подходим к одной из актуальных проблем, которая присуща предприятиям Казахстана, - неполноценное использование комплекса маркетинговых инструментов. Связана эта проблема, с отсутствием полной информации касательно их значения и использования для решения повседневных тактических задач у руководителей компаний. К сожалению, огромной проблемой для развития маркетинга на казахстанских предприятиях является то, что практически каждый руководитель, не ознакомившись с маркетингом на должном уровне и имеющий лишь общие представления о нем, ассоциирует маркетинг исключительно с одним инструментом комплекса маркетинга - продвижением, а именно - с рекламой.

Однако, каждый человек, имеющий хотя бы общее представление о маркетинге в целом, должен осознавать, что комплекс маркетинга является системой, и для того, чтобы она функционировала так, как задумано, необходимо уделять равное внимание каждой из ее составных частей. Руководитель компании должен четко осознавать, что ни один продукт не донесет до потребителя свойств, которыми обладает, при помощи одной лишь рекламы, если не будут учтены особенности того, где будет работать именно эта форма продвижения, такие как наружная или радио, или теле реклама, и по какой цене будет предложен данный товар каждому типу потребителей, за которую они согласны будут его

приобрести. Для дальнейшего развития маркетинга в Казахстане, в целом, решение этой проблемы является очень важной задачей.

Как показывает современная практика, в Республике Казахстан оценка эффективности маркетинговой деятельности на предприятии заключается в сборе информации о деятельности фирмы, изучать которую следует по нескольким основным направлениям: ценовая политика, изучение потребителей, продвижение на рынке и т.д., а также применять полученную информацию для выбора наиболее оптимальных путей развития бизнеса как в целом, так и по его отдельным элементам. Стоит заметить, что такой анализ по своей структуре не должен быть сложным, где задействовано большое количество информации, трудовых и временных ресурсов.

Маркетинговая деятельность, как показывает деятельность отечественных предпринимателей, весьма капиталоемкий процесс, которые требует довольно крупные вложения, и та прибыль, которую приносит эта деятельность, не всегда полностью оправдывает все вложенные в нее ресурсы.

Итоговые результаты оценки маркетинговой деятельности могут применяться предприятием в следующих целях:

- В качестве основополагающего элемента в процессе разработки маркетинговой стратегии предприятия, а также принятия решения об ее изменении или небольшой корректировке;

- Как основу для составления краткосрочных маркетинговых и производственных планов и оценки выполнения этих планов;

- Как важный элемент при принятии стратегических решений касательно самого товара, товарной группы, ценообразования и отдельных производственных элементов;

- В качестве важной информационной базы в процессе оценки высшим руководством текущего положения деятельности предприятия и т.п.

Профессиональная деятельность многих менеджеров и бизнесменов, главным образом, оценивается посредством тех результатов, которые они достигают или уже достигли. Так, система контроля, которая снабжает необходимой информацией, используя способы, уровни и форматы агрегирования в необходимые сроки, может являться важным источником при формировании уникального конкурентного преимущества.

Система, которая позволяет в успешном порядке оценить маркетинговую деятельность предприятия, разрабатывается с целью убеждения, что предприятие достигло заданного уровня объемов продаж, а также рентабельности и других целей, которые, в последующем, будут сформулированы в маркетинговом и стратегическом плане предприятия.

Разработка системы контроля для оценки маркетинговой деятельности уровня товарно-рыночной позиции и отдельных мероприятий заключается в предоставлении ответов на наиболее важные вопросы:

- Кому и какую необходимую информацию предоставить?
- Периодичность получения необходимой информации.
- Способы, форматы, уровень передачи необходимой информации.
- Возможные непредвиденные обстоятельства.

В общей совокупности, стратегические и маркетинговые планы, которые включают в себя всевозможную оценку эффективности предприятия, отражают результаты фирмы по планированию, в которых четко представлено, каким образом должны быть распределены ресурсы между рынками, товарами и инструментами концепции маркетинга [28]. Также эти планы содержат постатейные бюджеты, которые, как правило, подробно описывают действия, ожидаемые от каждой организационной единицы – внутри или за пределами маркетинговых служб – и которые рассматриваются как

необходимый элемент для достижения целей, обеспечивающих конкурентоспособность и финансовые цели предприятия.

Эффективность маркетинговой деятельности во многом предопределяется структурой построения маркетинговых служб на предприятии, включая какие задачи и на каком уровне она решает. При всем этом, маркетинговая информация на предприятии играет ключевую роль, которая формирует итоговые результаты для оценки, а специальные функции и инструменты маркетинга интегрируются со специальными функциями других подсистем и подразделений предприятия. Само содержание процесса оценки маркетинговой деятельности является регулирующей и определяющей частью всего процесса менеджмента на предприятии.

Из основных минусов, которые наблюдаются в практике казахстанских предприятий при оценке маркетинговой эффективности на фирме, стоит отметить:

- Высокие затраты на проведение данного процесса;
- Непрозрачность некоторых финансовых показателей;
- Качество оценки не всегда соответствует ожиданиям руководства;
- Отсутствие интегрированности и общей заинтересованности на предприятии;
- Строгие сроки выполнения (часто эти сроки не всегда исполняются вовремя) и т.д.

Основные плюсы, которые оказывают положительное влияние:

- Объективность к применяемым методам, которые дают полную характеристику текущего состояния;
- Возможность планирования;
- Целенаправленный характер;
- На основе проведенного анализа выработать собственные и уникальные конкурентные преимущества и т.д.

Подводя итог всему вышесказанному, вопрос о реальной оценке эффективности маркетинга на предприятии решается самостоятельным

образом, что в большей степени обуславливает актуальность рассматриваемой проблемы. Процесс определения только показателей сбыта, в качестве показателей эффективной деятельности маркетинга на предприятии, представляется довольно узким подходом, так как для наиболее полной оценки такой деятельности необходимо применять сочетание нескольких методов оценки, которые позволят проанализировать ошибки и «подводные камни» в управлении деятельностью предприятия.

Вследствие кризисной ситуации в экономике Казахстана, процессы стратегического и оперативного планирования сильно переплетены. Долгосрочные стратегические цели компаний разбиваются на оперативные, ориентированные на краткосрочный период. В результате достижения оперативных целей, казахстанские предприятия постепенно идут к намеченным стратегическим целям. При этом вспомогательным инструментом служат опыт и достижения ведущих мировых компаний в области маркетинга.

Источники:

1. Котлер Филип, Латеральный маркетинг: технология революционных идей. - М.: Альпина Паблишерз 2010.
2. Садыханова Г.А. Развитие маркетинга в Казахстане // Успехи современного естествознания. - 2008. - № 7 - стр. 75-77
3. Мусяенко Д. О. Сущность маркетинговой деятельности на предприятиях // Молодой ученый. — 2013. — №6. — С. 383-386
4. Ковалев А.И., Войленко В.В. Маркетинговый анализ. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Центр экономики и маркетинга, 2000. – 309 с.
5. Момынова С.А. Управление маркетингом: учебное пособие / С.А. Момынова.- 2-е изд., перераб. и доп.- Алматы: ИП "Балауса", 2014.- 248 с.

Серикпаев С.К.
 Алматы Менеджмент Университет,
 МВА-В15- В
 г.Алматы

Байсеркеев О.Н.,
 к.ф.н., доцент

МАРКЕТИНГОВЫЕ ЗАДАЧИ ДЛЯ ПРОДВИЖЕНИЯ ПРОДУКТОВ НАСЕКОМОВОДСТВА

Ключевые слова: продвижение товара, рыночное продвижение, насекомоводство

По прогнозам ООН, к 2050 году численность населения Земли достигнет девяти миллиардов человек. За последние годы состав населения планеты впервые изменился в пользу городского жителя – на сегодняшний день половина мирового народонаселения живет в городах, а к 2050 году в городах будут проживать 66% жителей Земли, тогда как в 1800 году в городах проживали только 2% людей, а в 1950 году - лишь 30%. В развивающихся странах городское население ежегодно пополняется на 60 миллионов человек. Такой уровень роста городского населения сохранится в течение следующих 30 лет с преобладающим ростом в странах Африки и Азии [1].

Глобальное производство продовольствия должно увеличиться по крайней мере на 50%, чтобы население Земли было обеспечено продуктами питания в необходимом объеме. Однако уже сегодня увеличение объемов производства продуктов питания не отвечает стремительно растущему спросу. Для увеличения и ускорения урожаяев производители вынуждены прибегать к более широкому внедрению ГМО, и данное направление – мера скорее вынужденная, чем приветствуемая. Несмотря на подобные усилия запасы продовольствия истощаются, что постоянно толкает цены на товарных биржах вверх, в связи с чем странам приходится искать возможности оградить себя от надвигающегося дефицита

продовольствия и новых ценовых скачков. Страны-экспортеры продовольствия периодически вводят ограничения на экспорт главных продуктов питания, в частности зерна. В противовес этой тенденции, несколько ключевых стран-импортеров закупают зерно по любой цене, чтобы пополнить внутренние запасы [2].

Помимо экономических факторов, влияющих на рост спроса на продовольственные продукты, существуют и политические причины. По данным Фонда ООН в области народонаселения (United Nations Population Fund), по состоянию на 2014 год в гуманитарной помощи нуждались более 100 миллионов человек, перемещенных в результате конфликтов или лишенных крова по причине стихийных бедствий, – это больше, чем, когда бы то ни было с момента окончания Второй мировой войны. И замедление процессов, диктуемых геополитическими мотивами, в ближайшем будущем не предвидится [3].

Экологическое влияние является еще одним крупным поводом задуматься о продовольственной безопасности. Глобальное изменение климата грозит сокращением урожайности более чем на четверть. Земельные ресурсы выбывают из сельскохозяйственного оборота, наблюдается их истощение, качественная и количественная деградация. Биоразнообразие, океаны, леса и другие источники продовольствия истощаются

беспрецедентными темпами. Если человечество не найдет альтернативные пути производства сельскохозяйственной продукции и не начнет более рационально использовать природные ресурсы, продовольственная безопасность окажется под угрозой.

На Международной Конференции «Леса для обеспечения продовольственной безопасности и питания», проходившей в Риме в мае 2013 года, в докладе Генерального директора ФАО (Food and Agriculture Organization of the United Nations) было отмечено, помимо прочего, что «леса вносят огромный вклад в поддержание систем жизнеобеспечения [1]. Одним из наиболее доступных источников питательной и богатой белками пищи, которая поступает из леса, являются насекомые.» В отчете ФАО говорится, что около 2 млрд человек по всему миру с разной степенью регулярности питаются жуками, кузнечиками и муравьями.

Миру на сегодняшний день известно около 1 миллиона разновидностей фауны, и 50% из них составляют насекомые. В соответствии с исследованием ФАО, проведенном совместно с Вагенингенским университетом в Нидерландах, более 1900 видов насекомых люди употребляют в пищу. Наиболее употребляемыми насекомыми являются жуки (31%), гусеницы (18%), пчелы, осы и муравьи (14%), а также кузнечики, саранча и сверчки (13%). Многие насекомые богаты белком и полезными жирами, а также характеризуются высоким содержанием кальция, железа и цинка. В говядине содержание железа составляет 6 мг на 100 г сухого веса, тогда как в саранче оно может достигать от 8 до 20 мг на 100 г сухого веса в зависимости от подвида и качества пищи, которую они сами употребляют.

Помимо безусловной питательной ценности насекомых существуют иные преимущества их разведения, которые могут значительно повлиять на развитие индустрии насекомоводства в самое ближайшее время. Например, насекомые,

будучи холоднокровными животными, не требуют больших энергетических затрат для поддержания температуры тела. В среднем насекомые используют всего 2 кг пищи для того, чтобы произвести 1 кг мяса насекомых, в то время как крупному рогатому скоту требуется 8 кг кормов для производства 1 кг говядины. Более того, существенным плюсом для индустрии является тот факт, что на долю насекомых приходится крайне незначительная часть выбросов, таких как метан, аммиак, парниковые газы, способствующие глобальному потеплению. Более того, продукты насекомоводства могут использоваться для компостирования отходов, представляя собой дополнительные питательные вещества для удобрения почвы. Ну и наконец, насекомые очень легко размножаются и не требуют огромных угодий, пастбищ, ферм и водных ресурсов, а спектр их применения достаточно широк – от кормления рыбы, рогатого скота и использования в кормах для домашних животных, до применения в обычной кулинарии, для производства спортивного питания, а также в международных гуманитарных программах.

Однако для достижения экономической целесообразности проектов в рассматриваемой индустрии существуют определенные проблемы, связанные прежде всего с продвижением продуктов насекомоводства [4]. Вопросы маркетинга продуктов насекомоводства можно разделить на две основные группы:

- потребительские предпочтения;
- законодательные, санитарные и технические нормы.

Потребительские предпочтения

Не секрет, что энтомофагия (потребление насекомых живыми существами, а именно птицами, пресмыкающимися, самими насекомыми и млекопитающими) не распространена в западной культуре еды, не принимая во внимание отдельные редкие примеры (первой мыслью вы наверняка подумали о знаменитом сыре с Сардинии касу марцу, в котором содержатся живые личинки

сырной мухи и при употреблении которого необходимо прикрывать глаза, чтобы личинки в состоянии стресса не запрыгнули туда).

Несмотря на очевидную первоначальную антипатию к продуктам из насекомых, потребительское настроение в этом вопросе постепенно меняется. В 2014 г. исследовательская компания Mintel провела опрос: насколько интересно людям, ранее не евшим насекомых, попробовать новый источник белка. 21% желающих нашлось в Германии, 26% - в США, 27% - в Великобритании, 52% - в Китае.

Для изменения потребительских предпочтений необходима гибкая маркетинговая стратегия, обращающаяся главным образом к чувствам потребителей. В качестве прецедента для продуктов питания можно вспомнить успешные кейсы из недавнего прошлого. Например, известно, что современная популяризация японской кухни имеет истоки в США, именно там появился ролл «Калифорния» - западная версия суши. Заметив, что полоска водорослей не слишком нравится многим местным клиентам ввиду ее новизны и экзотичности, повар Итиро Масита спрятал ее внутрь, как бы вывернув суши наизнанку. Сначала американцы привыкли к роллу «Калифорния», потом незаметно привычным блюдом стали суши, а следом за ними, и сырая рыба в виде сашими. Производители насекомых могут повторить эту историю. Существующие проекты, развиваемые в западных странах, поступают именно таким образом: на рынках уже доступны, к примеру, батончики из сверчков вперемешку с имбирем, шоколадом и финиками, чипсы из саранчи, различные сушеные закуски к пиву, кондитерские изделия из шелкопряда и прочих насекомых. Подобная «маскировка» насекомых под привычные продукты питания позволяет человеку избавляться от психологического барьера и способствует постепенному изменению потребительских предпочтений. И если рестораны пока еще массово не

отваживаются на эксперименты с насекомыми, то эти продукты уже можно легко заказать через интернет или приобрести в специализированных магазинах в Западной Европе и США [5].

Не менее важной частью маркетинговой политики, способной обрести армию лояльных потребителей, может стать политика бережного отношения к насекомым. Стоит помнить, что значительная часть потребителей пищевых продуктов обеспокоена вопросами экологии и заботы о животных. Поэтому бизнесу необходимо уделять внимание процессу выращивания и безболезненного умерщвления насекомых. Этот подход способен завоевать лояльность потребителей, которые получают дополнительную уверенность в том, что предлагаемые насекомые действительно пригодны для еды и безопасны для здоровья.

Программа стратегического маркетинга безусловно должна вовлекать все заинтересованные стороны, главными из которых являются прежде всего государственные органы, регулирующие пищевую отрасль, а также международные организации в области продовольственной безопасности. На сегодняшний день уже созданы прецеденты в некоторых странах. Например, правительство Голландии недавно выделило более 1 млн евро на исследование пищевых продуктов из насекомых, подготовку законов о фермах насекомых, а также на маркетинг в розничных магазинах.

В 2013 году группа студентов из Университета Макгилла в Монреале получила престижную премию Халта и 1 млн долларов за разработку муки из кузнечиков, которая должна помочь бороться с голодом. Участники конкурса должны были организовать «социальное предприятие, способное обеспечить продовольствием недоедающие общины, в частности, 200 млн человек, проживающих в городских трущобах».

Другой канадский предприниматель основал в 2013 году фирму Next Millennium Farms на основе

существующих мощностей по выращиванию насекомых для зоомагазинов. Фирма занялась экспериментами со здоровыми и экологичными продуктами питания, богатыми протеинами. Два года назад эта фирма получила 1 млн долларов от фонда прямых инвестиций на расширение бизнеса.

На более глобальном уровне существует несколько ключевых международных организаций, сотрудничество с которыми может существенно помочь в развитии своего бизнеса тем компаниям, которые нацелены на массовое производство дешевого продукта из насекомых, например, как вышеописанный проект студентов из Монреаля по производству муки. При разработке стратегического плана продвижения подобным компаниям необходимо пристально следить за деятельностью и держать контакт с такими организациями как:

1. Целевая группа высокого уровня по вопросам глобальной продовольственной безопасности и безопасности в области питания (ЦГВУ), в которую входят 23 ключевые структуры ООН. Главная задача ЦГВУ - содействие мировому сообществу в создании всеобъемлющей и комплексной системы реагирования на проблемы, связанные с глобальной продовольственной безопасностью.

2. Всемирная продовольственная программа (ВПП), которая работает в 80 странах мира и призвана реагировать на чрезвычайные ситуации, а также вести активную работу по предотвращению голода в будущем.

3. Группа Всемирного банка, которая привлекает инвестиции в развитие сельских районов и фермерских хозяйств для стимулирования производства продуктов питания. В сотрудничестве со своими партнерами Группа Всемирного банка ведет активную работу по укреплению продовольственной безопасности и построению системы питания, способной ежедневно

обеспечивать продовольствием жителей всех уголков планеты [4].

4. Продовольственная и сельскохозяйственная организация Объединенных Наций (ФАО).

5. Международный фонд сельскохозяйственного развития (МФСР).

Законодательные, санитарные и технические нормы

Другая существенная группа вопросов по продвижению продуктов насекомоводства связана с законодательными и санитарно-техническими регулятивными нормами. Законодательство в большинстве развитых стран запрещает кормление животных пищевыми отходами. Учитывая, что насекомые в основном питаются именно пищевыми отходами, необходима работа с профильными государственными агентствами и законодательными органами в странах размещения производства и потенциального рынка сбыта. Для этой цели безусловно необходимы исследования по санитарным нормам безопасности [6]. Однако ученые признают, что насекомые настолько сильно биологически отличаются от млекопитающих, что вероятность передачи заболеваний насекомых человеку слишком мала.

Законодательство некоторых стран также запрещает употребление насекомых человеком в пищу, однако эти анахронизмы в 21 веке звучат более чем странно, а с ростом числа новых продуктовых магазинов и ресторанов, появляющихся в развитых странах, эти нормы кажутся уже совсем абсурдными [7].

В настоящее время страны ЕС и Минсельхоз США пересматривают свои нормативы по новым видам продуктов, включая продукты питания из насекомых. Как и с другими видами продовольствия, гигиенически чистое производство, обработка и приготовление пищи должны стать важным фактором недопущения распространения бактерий и других микроорганизмов, которые могут нанести вред здоровью человека. Стандарты по безопасности продуктов питания могут быть расширены и включать насекомых и

продукты с содержанием насекомых, а стандарты контроля качества по всей производственно-сбытовой сети должны сыграть ключевую роль для придания уверенности потребителям при использовании кормов и продуктов питания, содержащих насекомых или произведенных из них. Стандартизация облегчит процедуру получения разрешений на использование насекомых в сфере питания и несомненно откроет новые бизнес возможности [8].

При стандартизации санитарных норм и ужесточении требований к сырью для продуктов, задействованных в индустрии насекомоводства, бизнес будет вынужден искать новые промышленные подходы и автоматизировать процессы. На этом поприще некоторые фирмы в США вплотную занялись разработкой

технологий, как, например, компания Tiny Farms из Калифорнии, которая создала образцово-показательные ферму, нацеленную на испытание и демонстрацию современных методов выращивания насекомых, результаты которых компания планирует патентовать и продавать другим игрокам [9].

В индустрии насекомоводства пока еще нет устоявшихся правил игры, международных принятых стандартов, единых технологических решений, профессиональных ассоциаций, в которых можно было бы обмениваться опытом. Но, несмотря на все эти сложности, индустрия насекомоводства развивается стремительными темпами, и бизнес смотрит в будущее с оптимизмом. И может в самое ближайшее время вашим любимым блюдом станет не BigMac из Макдональдса, а BugMac (Bug – *лат.* «жук») из местной фермерской лавки.

Источники:

1. Лесные продукты могут внести важный вклад в борьбу против голода, включая насекомых. [Электронный ресурс]: Продовольственная и сельскохозяйственная Организация Объединенных Наций. URL: <http://www.fao.org/news/story/ru/item/176023/icode/> (дата обращения 01.07.2017)
2. Положение дел в связи с отсутствием продовольственной безопасности в мире. Питание. [Электронный ресурс]: Организация Объединенных Наций. URL: <http://www.un.org/ru/sections/issues-depth/food/index.html> (дата обращения 01.07.2017)
3. Убежище от бури. [Электронный ресурс]: Народонаселение мира. URL: http://www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/State_of_World_Population_2015_RU.pdf (дата обращения 01.07.2017)
4. Урбанизация. [Электронный ресурс]: Материалы Всемирного банка. URL: <http://www.un.org/ru/youthink/urbanization.shtml> (дата обращения 01.07.2017)
5. World's population increasingly urban with more than half living in urban areas. [Электронный ресурс]: The United Nations. URL: <http://www.un.org/en/development/desa/news/population/world-urbanization-prospects-2014.html> (дата обращения 01.07.2017)
6. ООН призывает использовать в пищу насекомых. [Электронный ресурс]: Русская служба BBC. URL: http://www.bbc.com/russian/society/2013/05/130513_un_urges_use_insects (дата обращения 01.07.2017)
7. Алисия Клефф. Сделать бизнес на съедобных насекомых. Financial Times, 2015
8. Алисия Клефф. Компании по производству еды из насекомых привлекают миллионные инвестиции. Financial Times, 2015
9. Лучко Артем. 8 насекомых, которые заменят нам еду. [Электронный ресурс]: Look At Me. Интернет-сайт о креативных индустриях. URL: <http://www.lookatme.ru/mag/live/future-research/211227-insects-to-eat> (дата обращения 01.07.2017)

Редакционная коллегия:*Куренкеева Г.Т.*

к.э.н., декан Высшей школы бизнеса, AlmaU

Каль К.

PhD, проректор по исследованиям и международному развитию, AlmaU

Аукен В.М.

д.э.н., профессор, директор департамента MBA, AlmaU

Кенжегаранова М.К.

PhD, директор Департамента докторских программ, AlmaU

Кадирбергенова А.Ж.

MBA, заместитель директора Департамента докторских программ, AlmaU

Боколеева Ч.

к.э.н., доцент, КРСУ им. Б.Ельцина

**Технический редактор
Контент-редактор***Рамаданова Ф.С.*, докторант PhD, AlmaU*Липовка А.В.*, докторант PhD, AlmaU

Все статьи прошли проверку в системе Антиплагиат.ру.

Сборник материалов международной научно-практической конференции «**Капитализация научных исследований: средства достижения и результаты**», включает два крупных раздела:

1 раздел - научно-исследовательские статьи докторантов DBA и PhD;

2 раздел - научно-исследовательские статьи магистрантов MBA и профильной магистратуры.

Сборник освещает публикации на двух языках – русском, английском.

Капитализация научных исследований: средства достижения и результаты:

К 20 сборник материалов международной научно-практической конференции.

Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2017. – 322 с.

Публикуемые материалы представлены в авторской редакции. Настоящий сборник предназначен для студентов, магистрантов, докторантов, представителей руководителей среднего и высшего звена, молодых исследователей, интересующихся актуальными экономическими проблемами Казахстана, теорией и практикой современного менеджмента, финансов, философии бизнеса, развития человеческого капитала и межкультурных коммуникаций.

УДК 330 (063)

ББК 65.01

ISBN 978-601-7470-80-7

© Алматы Менеджмент Университет, 2017

© Кыргызско-Российский Славянский Университет имени Первого президента Российской Федерации Б.Н.Ельцина, 2017

