

**ХАБАРШЫ
ВЕСТНИК
BULLETIN**

**«Экономика» сериясы
Серия «Экономическая»
«Economic» series**

№ 3 (49), 2016

Абай атындағы Қазақ ұлттық педагогикалық университеті
Казахский национальный педагогический университет имени Абая
Abai Kazakh national pedagogical university



ХАБАРШЫ

ВЕСТНИК

BULLETIN

«Экономика» сериясы
Серия «Экономическая»
«Economic» series

№ 3 (49)

Алматы, 2016
Almaty, 2016

Хабаршы. «Экономика» сериясы. – Алматы: Абай атындағы ҚазҰПУ. – 2016. – № 3 (49). – 232 бет.

Вестник. Серия «Экономическая». – Алматы: КазНПУ им.Абая. – 2016. – № 3 (49). – 232 с.

Bulletin. «Economic» series. – Almaty: Abay KazNPU. – 2016. – № 3 (49). – 232 pp.

Бас редактор

экон.гыл.д., профессор **Б.Д. ИМАНБЕРДИЕВ**

Редакция алқасы:

экон.гыл.д., профессор **А.С. Смагулов**, (бас ред. орынбасары),

ҚР ҰҒА академигі, экон.гыл.д., профессор **К.Н. Нармбаев**,

экон.гыл.д., профессор **С.К. Қасымов**,

экон.гыл.д., доцент **Е.К. Калдыбаев**,

Phd doctor universitat intarnacional de Catalunya – **Victor Pou Serradell**

(Испания),

экон.гыл.д., профессор **Б.А. Токсабаева** (Қырғызстан),

ScD, Assoc.Professor **В. Рудзкене** (Литва),

PhD, professor **М.М. Перез** (Испания),

экон.гыл.д., профессор **К.Д. Джумабаев** (Қырғызстан)

экон.гыл.д., профессор **Череп А.В.** (Украина)

экон.гыл.д., профессор **Е.В. Вознюк** (Латвия)

магистр – оқытушы **А.К. Адельбаева** (жауапты хатшы)

Главный редактор

д.э.н., профессор **Б.Д. ИМАНБЕРДИЕВ**

Редакционная коллегия:

д.э.н., профессор **А.С. Смагулов** (зам.гл.редактора),

академик НАН РК, д.э.н., профессор **К.Н. Нармбаев**,

д.э.н., профессор **С.К. Касымов**,

д.э.н., доцент **Е.К. Калдыбаев**

Phd doctor universitat intarnacional de Catalunya – **Victor Pou Serradell**

(Испания),

д.э.н., профессор **Б.А. Токсабаева** (Киргизстан),

ScD, Assoc.Professor **В. Рудзкене** (Литва),

PhD, Professor **М.М. Перез** (Испания),

д.э.н., профессор **К.Д. Джумабаев** (Киргизстан),

д.э.н., профессор **Череп А.В.** (Украина)

д.э.н., профессор **Е.В. Вознюк** (Латвия)

магистр – преподаватель **А.К. Адельбаева** (ответ.секретарь)

Editor in chief

B. D. Imanberdiev *Doctor of economic Sciences Professor*

Editorial staff:

A.S. Smagulov (deputy editor), *Doctor of economic sciences, professor*

K.N. Naribaev, *Doctor of economic sciences, professor,*
Academician of the National Academy of Science of the Republic of Kazakhstan

S.K. Kasymov *Doctor of economic sciences, professor*

E.K. Kaldybaev *Doctor of economic sciences, Associate Professor*

Victor Pou *Ph.D Doctor International University of Catalonia (Spain)*

B.A. Toksabaeva *Doctor of economic sciences, professor (Kyrgyzstan)*

V. Rudzkene *ScD, Assoc.Professor(Lithuania)*

M.M. Perez *Ph.D.professor(Spain)*

K.D. Dzhumabaev *Doctor of economic sciences, professor (Kyrgyzstan)*

Cherep A.V. *Doctor of economic sciences, professor ((Ukraine)*

E.V. Voznyuk *Doctor of economic sciences, professor (Latvia)*

A.K. Adelbaeva *Master of science, teacher(Executive Secretary)*

ТЕОРИЯ ЖӘНЕ ӘДІСТЕМЕ ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ

УДК 005:659.4

ИССЛЕДОВАНИЕ ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА ФОРМИРОВАНИЕ ПОЗИТИВНОГО ИМИДЖА КОМПАНИИ “INDITEX”

К.Р. Касенов – д.э.н., профессор КазНПУ им. Абая. kanatbek.kassenov@gmail.com

Т.Ю. Баранова – магистрант специальности 6М050700 – Менеджмент

КазНПУ им. Абая. t.baranova@sorbonne.kz

В статье рассматривается краткая характеристика компании “Inditex”, ее организационная структура и ее стратегия на рынке “fast fashion” (“быстрой моды”), освещаются основные факторы, влияющие на формирование позитивного имиджа компании. На данный момент от создания и поддержания положительного имиджа компании зависит ее успех и длительное существование на рынке. В данной статье анализируются пути развития компании “Inditex” и приведены этапы, которые ей еще предстоит пройти для успешного существования на рынке одежды, предложены основные пути улучшения имиджа компании, PR-стратегии и пути решения конфликтов с общественностью. Также предложена модель дальнейшего развития компании “Inditex”.

Ключевые слова: положительный имидж, PR-стратегия, конфликты с общественностью, модель развития.

Inditex – это испанская корпорация, которая является самым крупным производителем и продавцом одежды в мире. Компания объединяет следующие бренды: Zara, Oysho, Massimo Dutti, Bershka, Pull and Bear, Zara Home, Stradivarius, Uterque, Lefties и др.

Она была основана в 1985 году испанским предпринимателем Амансио Ортега и с самого начала специализировалась на создании недорогой, но модной одежды.

Началась же ее история за десять лет до упомянутой даты, с открытия предприимчивым испанцем небольшого магазинчика одежды под названием Zara в самом центре испанского городка Ла-Корунья. Новосозданная Zara достаточно быстро приобрела популярность, а потому вслед за первым магазином стали открываться и последующие. В 1985 году Амансио Ортега объединяет их в единую сеть, а холдингу дает название Inditex. В последующие годы компания создает все новые и новые бренды, различающиеся между собой стилем и направленностью одежды. Появляются также и магазины обуви, аксессуаров и текстиля.

Мультибрендовая стратегия и молниеносное реагирование на мельчайшие изменения спроса возымели свой успех – уже в 90-е годы темпы роста прибыли компании Inditex составляли по 40 процентов в год. Сегодня корпорация насчитывает более 7000 магазинов в 88 странах мира на всех 5 континентах [1].

Факторы, влияющие на формирование позитивного имиджа компании “Inditex”

В том, что касается производства, отправной точкой создания коллекций брендов компании является спрос потребителя на ту или иную модель одежды. Чтобы создать успешную коллекцию одежды, компания отслеживает спрос клиентов. В основном, одежда компании отшивается в странах третьего мира с целью экономии средств на производство и с целью поддержания оптимальной ценовой политики. “Inditex” имеет хорошо организованную систему логистики, “действующую точно и в срок”. Новые модели дизайнеры создают, изучая показы мод известных модельеров. Система дистрибуции действует в автоматическом режиме. В том, что касается торговли, ежегодно компания открывает 400-600 новых магазинов. Продукция сортируется не по фасону, а по цветовой гамме. В политике продаж велика роль консультантов, которые помогают клиенту в выборе одежды. Основные конкуренты Inditex – Benetton (Benetton Group SpA), Marks&Spencer, GAP, H&M (Hennes&Mauritz). В отличие от своих конкурентов, компания почти не тратится на рекламу, акцент делается на оформление витрин. Ежегодно прибыль “Inditex” растет минимум на 5 %, с параллельным увеличением числа магазинов и работников компании.

Изучив информацию и проанализировав PR-деятельность компании “Inditex”, мы пришли к выводу, что компания не всегда соблюдает аспект, называемый “социальной ответственностью предприятий”. Особенно много скандалов с общественностью компания имела из-за деятельности одной из своих фирм - из-за фирмы “Zara”.

Чтобы понять, как улучшить и усовершенствовать PR-стратегию компании, нужно, в первую очередь, определить природу конфликтов с общественностью и понять, какими путями можно их избежать. Избежав данных конфликтов, компания может добиться повышения своей репутации.

Изучив материалы компании, мы можем перечислить следующие конфликты: выпуск одежды, напоминающий униформу концлагерей, и сумок с изображением свастики (рисунок 1) [2]; создание «унижающих человеческое достоинство» условий работы на аргентинских заводах компании и использование детского труда [3].



Рисунок 1- Сумка с изображением свастики, выпущенная фирмой Zara

Проведенный анализ работ компании “Inditex” показал, что компания прошла в своем развитии следующие этапы (исходя из теоретической модели Ицхака Адизеса) [4]:

1. Выхаживание. Этот первый этап сводится к тому, что основатель компании собирает вокруг себя людей, которые постепенно вникают в его идею, принимают ее и соглашаются гласно (или негласно) рискнуть и попробовать воплотить ее в жизнь.

Здесь можно дать в качестве примера идею основания компании “Inditex”, принадлежавшую Амансио Ортега, и включение в нее нескольких фирм (Zara, Bershka, Stradivarius, MassimoDutti и т.д.), а также начальные этапы основания компании.

2. Младенчество. На данном этапе компания не обладает еще четкой структурой и системой распределения полномочий и ответственности, но в этот период начинается процесс организации, переход от чистых идей к практическим действиям. Большое внимание уделяется результатам производства и удовлетворению потребностей конечных потребителей.

Здесь в качестве примера послужит начало деятельности компании.

3. Детство. Компания начинает работать все продуктивнее, преодолевая первые препятствия, в том числе и главное – недостаток ликвидности. Люди осознают, что идея начала работать и может быть экономически эффективной. На основании этого меняется представление людей о будущем компании; видение расширяется и охватывает практически безграничные горизонты. В компании до сих пор нет ни четкой структуры, ни порядка субординации, ни прописанных функциональных обязанностей.

Идея об интеграции в рынок “fast-fashion” (являющийся одним из факторов быстрого завоевания клиентской базы и доли рынка) одной из фирм компании “Inditex” – Zara может послужить примером этой стадии развития компании.

4. Юность. Компания очень сильно меняется на этом этапе. Самое значимое событие в ее жизни заключается в том, что основатель осознает невозможность руководить растущим бизнесом самостоятельно. Возникает потребность в изменении структуры компании и делегировании полномочий. В компании появляются профессиональные управленцы, которые начинают менять структуру, систему мотивации и контроля. Приходят новые работники, что неизбежно ведет к конфликту двух культур: «старого костяка» и «новых специалистов».

Данный этап был пройден компанией очень быстро, руководитель компании Амансио Ортега ликвидировал данные трудности легко, организовав хорошую структуру управления компанией. [см. рисунок 2]

5. Расцвет. На стадии расцвета организация имеет относительно четкую структуру, прописанные функции, системы поощрения и наказания. Успешность деятельности организации оценивается по факторам удовлетворения потребностей клиентов и достижения поставленных целей. Ценится умение предвидеть будущее. Нередко на этой стадии организация открывает несколько дочерних предприятий, которые будут проходить все стадии развития с самого начала [5, с.117].

На данном этапе компания “Inditex” успешно закрепила на рынке модной индустрии, покоряя все новые высоты, имея постоянных клиентов, успешно сегментируя рынок. В качестве модели прогноза на будущее можно привести в пример стратегию компании в целом, стратегии фирм, входящих в состав компании и быструю замену непопулярных моделей в фирме “Zara” (менеджеры отслеживают продажи, если какая-то модель плохо продается, ее быстро заменяют на новую в течение 2-3 недель), хорошо организованную логистику. В том, что касается образования дочерних предприятий или фирм, входящих в состав компании, компания прошла через это на начальных этапах своего развития.

В том, что касается дальнейшего развития компании, по нашему мнению, ей следует пройти следующие этапы своего развития:

Стабилизация. Компания будет владеть стабильной долей рынка, не боясь угрозы входа “новых игроков”, т.к. уже обладает прочной клиентской базой, завоевав больше половины рынка моды, и положительным имиджем среди покупателей.

Управление качеством – это будет вершиной развития организации в бизнесе. Главной задачей компании этого этапа будет являться захват стратегических приоритетов на рынке через создание собственных

стандартов качества. Высочайший уровень производства будет основываться на внедрении и развитии идеологии "внутреннего клиента", когда каждое подразделение компании станет заказчиком для одних подразделений и исполнителем для других. Однако, в целом, технологическая цепочка будет ориентирована на конечный результат и будет работать на клиента организации.

В эту модель дальнейшего развития компании мы можем добавить и контроль качества продукции, так как это отвечает запросам социальной ответственности предприятий и искоренит конфликты с потребителем, происходящие время от времени (пример с фирмой Zara).

Эти две стадии по прогнозам будут пройдены компанией, так как компания уже имеет довольно хорошее место на фэшн-рынке, обгоняя иногда своих конкурентов. Но единственным недостатком является вопрос качества продукции некоторых фирм, входящих в состав компании "Inditex"

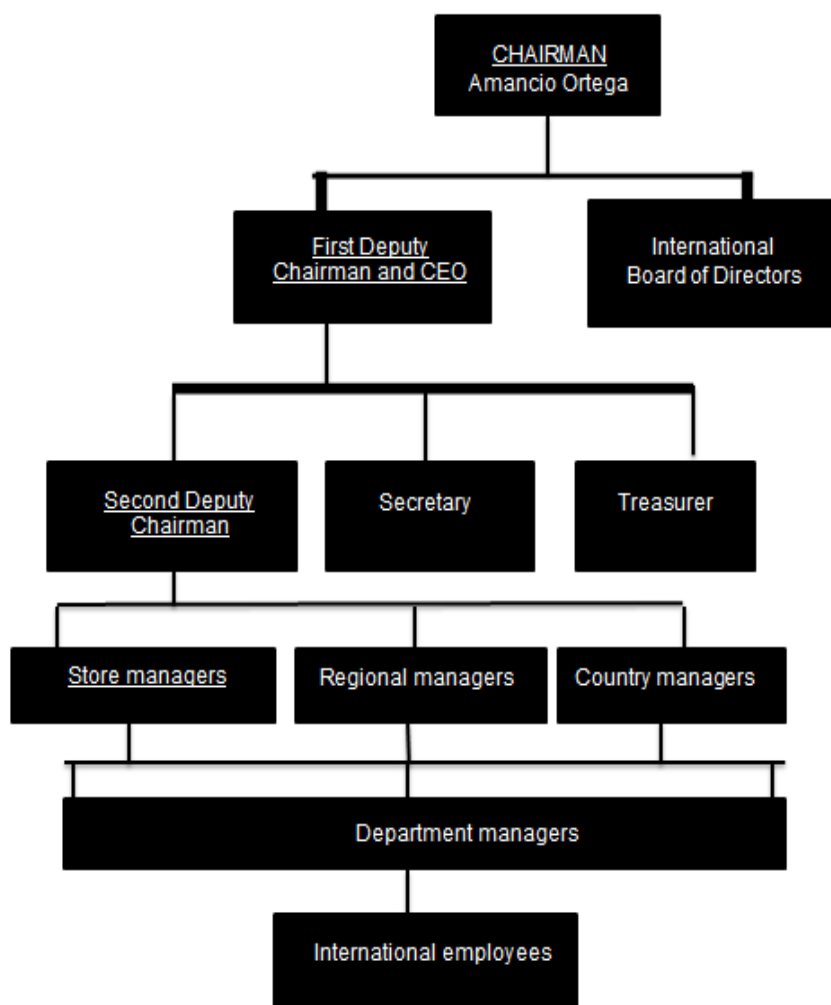


Рисунок 2 - Структура управления компанией "Inditex" [6]

1 Brand Report. История брендов. История бренда Inditex. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.brandreport.ru/inditex/>

2 Новый индуистско-фашистский фасон компании "ZARA" вызвал скандал. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://holocaustrevisionism.blogspot.com/2010/10/zara.html>

3 Компанию Zara обвинили в использовании детского труда. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.km.ru/stil/2013/04/04/kompaniy-Zara-obvinili-v-ispolzovanii-rabskogo-truda>

4 Элитариум - центр дистанционного образования. Будущее вашей организации: модели жизненных циклов и развития бизнеса. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.elitarium.ru/model-zhiznennyj-cikl-razvitie-grejner-adizes-model-organizacija-rost-krizis-jetap/>

5 Адизес И.К. Управление жизненным циклом корпораций. – М.: Изд-во Манн, Иванов и Фербер., 2015. – 117 с.

6 Картинки Google. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://ppt-online.org/28840>

Түйіндеме

К.Р. Касенов – э.ғ.д., КазҰПУ Абай атындағының профессор.
kanatbek.kassenov@gmail.com

Т.Ю. Баранова – 6М050700 – Менеджмент мамандығының магистранты,
КазҰПУ Абай атындағы. t.baranova@sorbonne.kz

“INDITEX” компаниясының онтайлы имиджін қалыптастыруға әсер ететін факторларды зерттеу.

“Inditex” компаниясының позитивті имиджінің қалыптасуына әсер ететін факторлар.

Бұл мақалада “Inditex” компаниясының қысқа мінездемесі, оның “Fast fashion” нарығындағы құрылымы мен стратегиясы қарастырылған. Компанияның позитивті имиджінің қалыптасуына әсер ететін факторлар жайлы да атылады. Компанияның нарықта өз орнына ие болып, дамуы оның позитивті имиджін қалыптастырып, қолдау көрсеткеніне тікелей байланысты. Бұл мақалада “Inditex” компаниясының даму жолдары сарапталып, оның киім нарығында одан ары қарай өрлеу кезеңдері қарастырылған. Компания имиджін жақсарту және қоғаммен кикілжіңдерді PR-стратегия арқылы шешу жолдары қарастырылған. “Inditex” компаниясының даму үлгісі де көрсетілген.

Түйін сөздер: жағымды имидж, PR-стратегия, қоғаммен кикілжіңдер, даму үлгісі.

Summary

K.R. Kasenov – doctor of Economics, Professor of chair Economics.
kanatbek.kassenov@gmail.com

T.Y. Baranova – 2th course master specialty of Management 6M050700
t.baranova@sorbonne.kz

Study of factors affecting the formation of positive image of the company “INDITEX”

The study of factors influencing the formation of positive image of "INDITEX" COMPANY.

This article highlights brief description of the company "Inditex", its organizational structure, strategy for the "fast fashion" market, and main factors influencing the formation of a positive image of the company. At the moment, success and long-term existence in the market depends on creating and maintaining positive image in the market. This article analyzes the "Inditex" company's development and shows steps that it has yet to pass for successful existence in the clothing market. There are basic ways to improve company's image, PR-strategies and Inditex's ways of resolving conflicts with public. There is also the model of company's further development.

Keywords: positive image, PR-strategy, public conflicts, development model.

УДК: 65.011

АНАЛИЗ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

А.М. Байдильдина – д.э.н., профессор КазНУ имени аль-Фараби
Р.Р. Усманов – магистрант 2 курса по специальности «Учет и аудит»
КазНУ им. аль-Фараби. r.usmanov93@gmail.com

В условиях современного развития казахстанских коммерческих организаций особые требования предъявляются к финансовой устойчивости, как стратегическому фактору финансовой безопасности деятельности организации, роста ее деловой активности и инвестиционной привлекательности. В посткризисный период модернизации деятельности экономического субъекта проблема управления финансовой устойчивостью организации приобретает приоритетный характер. Решение этой проблемы настоятельно требует совершенствования системы управления финансовой устойчивостью как организации, так и экономики страны в целом. В этих условиях перед предприятиями встает проблема рациональной организации финансовой деятельности предприятия для дальнейшего его повышения эффективности управления финансовыми ресурсами, обеспечение устойчивого финансового состояния. В связи с этим, в данной статье раскрываются основные проблемы и пути развития и совершенствования анализа финансовой устойчивости коммерческих организаций в современных условиях модернизации экономики Казахстана.

Ключевые слова: финансовая устойчивость, финансовый анализ, модернизация экономики, финансовое положение, коммерческие организации.

В Послании Президента Республики Казахстан Нурсултана Назарбаева народу Казахстана от 17 января 2014 г. – «Казахстанский путь – 2050: Единая цель, единые интересы, единое будущее» важным механизмом вхождения в ТОП 30-ти развитых стран мира отмечено углубление интеграции нашей экономики в региональную и глобальную экономические системы [1]. В условиях глобализации и все большей неопределенности рыночной среды особую актуальность приобретает проблема обеспечения устойчивости предприятий.

В условиях современного развития казахстанских коммерческих организаций особые требования предъявляются к финансовой устойчивости, как стратегическому фактору финансовой безопасности деятельности организации, роста ее деловой активности и инвестиционной привлекательности. Это становится особенно актуальным в условиях все более усиливающегося процесса глобализации и модернизации мировой экономики.

Особенностью современной экономики является жесткая конкуренция, компьютеризация обработки информации, технологические изменения, совершенствование в законодательстве, инфляция. В этих условиях перед предприятиями встает проблема рациональной организации финансовой деятельности предприятия для дальнейшего его повышения эффективности управления финансовыми ресурсами, обеспечение устойчивого финансового состояния.

Существующие методики расчета показателей финансовой устойчивости были разработаны для организаций конца двадцатого века. На сегодняшний день в условиях модернизации экономики данные показатели весьма существенно искажают реальную финансовую ситуацию и не способны достоверно охарактеризовать финансовое положение организации.

В настоящее время в организациях возникают сложности с общей оценкой финансовой устойчивости. На практике почти не существует каких-либо единых нормативных критериев для рассмотренных показателей или они являются непригодными для всех субъектов хозяйствования в связи с их не универсальностью.

В современных условиях большое значение приобретает решение проблем, связанных с отсутствием единства в терминологии, достоверной оценкой финансовой устойчивости хозяйствующего субъекта, раскрытием информации в составе финансовой отчетности.

Теоретические и практические проблемы оценки финансовой устойчивости занимают значимое место в трудах многих ученых, которые

являются авторами различных методик. Отличительными особенностями методик являются способы, подходы, критерии и условия анализа. Наибольший вклад в развитие анализа финансовой устойчивости коммерческих организаций внесли следующие ученые: А.Д. Шеремет и Р.С. Сайфулин, В.В. Ковалев, В.И. Подольский, Г.В. Савицкая, Л.Т. Гиляровская и А.А. Вехорева, и др.

Обеспечение финансовой устойчивости является насущной проблемой, как для отдельного предприятия, так и для экономики Казахстана в целом. Общая устойчивость организации является следствием достижения производственной, финансовой, организационной, технологической и др. устойчивости.

Финансовое состояние предприятия является понятием очень емким, и вряд ли можно его охарактеризовать одним каким-то критерием. Поэтому для характеристики финансового состояния применяются такие критерии, как финансовая устойчивость, платежеспособность, ликвидность баланса, кредитоспособность, рентабельность (прибыльность) и др. Наиболее полно финансовая устойчивость предприятия может быть раскрыта на основе изучения равновесия между статьями активов и пассивов баланса.

Финансовая устойчивость - понятие, для которого нет точного определения, в то же время - это итоговый показатель, который характеризует финансовое состояние хозяйствующего субъекта в целом.

В широко распространённом понимании финансовая устойчивость отражает такое состояние финансовых результатов, при котором организация, свободно манипулируя денежными средствами, способно путем эффективного их использования обеспечить бесперебойный процесс производства и реализации продукции, а также затраты по её расширению и обновлению [2].

Финансовая устойчивость организации является одной из ключевых характеристик финансового состояния, представляя собой наиболее емкий, концентрированный показатель, отражающий степень безопасности вложения средств в это предприятие. Это свойство финансового состояния, которое характеризует финансовую состоятельность организации.

Финансовая устойчивость предприятия, по мнению А.Д. Шеремета – это способность субъекта хозяйствования функционировать и развиваться, сохранять равновесие своих активов и пассивов в изменяющейся внутренней и внешней среде, гарантирующая постоянную платежеспособность и инвестиционную привлекательность в границах допустимого уровня риска [3].

Для решения проблемы финансовой устойчивости необходимо грамотное применение финансового анализа, который позволит наиболее рационально использовать имеющиеся ограниченные ресурсы.

Финансовый анализ первичен, как инструмент познания ситуации, сложившейся не только в конкретной организации, но и в регионах, областях, городах, а также в мире. Данный вид анализа способен успешно решать основные задачи там, где общество недостаточно развито для критической оценки и принятия решений. Анализ представляет собой процедуру мысленного, а также часто и реального расчленения объекта или явления на части.

Финансовый анализ является необходимым элементом для всех экономических агентов. Это и собственники, анализирующие финансовые отчеты для повышения доходности капитала, кредиторы и инвесторы анализируют, чтобы минимизировать свои риски по займам и вкладам и т.д.

В зависимости от характера исследуемого объекта, сложности его структуры, уровня абстракции используемых познавательных процедур и способов их реализации анализ выступает в различных формах, являясь часто синонимом исследования. Также финансовый анализ представляет собой процесс распознавания финансового состояния, выявлению резервов и недостатков в деятельности рассматриваемого субъекта, а также принятию решений, способных улучшить качество работы.

Цель анализа состоит не только в том, чтобы установить и оценить финансовое состояние предприятия, но и в том, чтобы постоянно проводить работу, направленную на его улучшение. Анализ финансового состояния предприятия показывает, по каким направлениям надо вести эту работу, дает возможность выявить наиболее важные аспекты и наиболее слабые позиции в финансовом состоянии предприятия.

Финансовый анализ необходим для оценки изменений в финансовом состоянии коммерческой организации. Финансовое состояние хозяйствующего субъекта – это характеристика его финансовой конкурентоспособности.

В ходе анализа финансовой устойчивости как составляющей финансового анализа, необходимо рассмотреть и этапы проведения данного анализа, которые представлены в виде Таблицы 1.

Таблица 1 – Этапы проведения финансового анализа и их результаты

№ п/п	Этапы проведения анализа	Результаты
1	2	3
1	Исходные данные	Отчет о финансовом положении, отчет о доходах и расходах
2	Предварительная оценка	Динамика абсолютных и удельных финансовых показателей
3	Анализ финансовой устойчивости	Определение типа финансовой устойчивости
4	Анализ ликвидности баланса	Оценка текущей и перспективной ликвидности и определения значений коэффициента ликвидности
5	Анализ финансовых коэффициентов	Абсолютные значения коэффициентов на начало и конец анализируемого периода
6	Анализ финансово-хозяйственной деятельности	Динамика показателей прибыли, деловой активности, рентабельности, устойчивости на отчетные даты

Каждый из рассматриваемых этапов является важнейшей составляющей оценки финансово-хозяйственной деятельности организации, и как следствие устойчивого положения хозяйствующего субъекта в целом.

По результатам анализа можно составить прогнозные значения показателей устойчивости на долгосрочные и краткосрочные перспективы. Кроме того, оценка финансовой устойчивости позволяет разрабатывать мероприятия по повышению эффективности финансовой деятельности. Основы оценки деятельности организации должен знать любой руководитель, менеджер и собственник бизнеса.

В условиях перехода к международным стандартам финансовой отчетности, необходимо применение более современных математических методов: корреляционный анализ, регрессионный анализ, и др., вошли в круг аналитических разработок значительно позже, что объясняется их незначительным применением на практике, хотя использование математических методов финансового анализа дает возможность более точно оценивать финансово-хозяйственную деятельность предприятия и дает возможность отслеживания тех или иных тенденций в изменении основных финансовых показателей [4].

Таким образом, финансовый анализ является необходимым атрибутом в современных рыночных условиях, и его роль будет только усиливаться, т.к. он служит основой для принятия окончательного

решения. Практическое применение финансового анализа возможно благодаря методам финансового анализа, под которыми понимается способ подхода к изучению финансовой деятельности. К характерным особенностям метода относится: использование системы показателей, выявление и изменение взаимосвязи между ними.

В настоящее время в основном применяются следующие методы анализа финансовой отчетности: горизонтальный анализ, вертикальный анализ, трендовый, метод финансовых коэффициентов, сравнительный анализ, факторный анализ [5].

Исходя из вышеизложенного можно сделать вывод, что в современных условиях модернизации экономики повышается значимость оценки финансовой устойчивости коммерческих организаций, что в сочетании с устаревшей методологией анализа требует совершенствования теоретико-методических основ анализа финансовой устойчивости, а это предполагает уточнение и внедрение единой терминологии, разработку методических рекомендаций по отражению аналитической информации о финансовой устойчивости в финансовой отчетности, рекомендаций по совершенствованию нормативной базы раскрытия информации о финансовой устойчивости в финансовой отчетности, что позволит повысить информативность данных для заинтересованных пользователей отчетности в целях принятия ими рациональных управленческих решений.

1 Послание Президента Республики Казахстан Н.Назарбаева народу Казахстана. 17 января 2014 г.

[//http://www.akorda.kz/ru/addresses/addresses_of_president](http://www.akorda.kz/ru/addresses/addresses_of_president)

2 Федотова М.А. Как оценить финансовую устойчивость предприятия //Финансы. - 1995. - № 6. - 16 с.

3 Шеремет А.Д., Негашиев Е.В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. - М.: ИНФРА-М, 2003. - 237 с.

4 Ионова А.Ф. Финансовый менеджмент: учебное пособие. - М.: Проспект, 2010. – 592 с.

5 Бланк И.А. Финансовый менеджмент: учебный курс. - Киев: Эльга, 2005. – 656 с.

Түйіндеме

Р.Р. Усманов - Әл-Фараби атындағы ҚазҰУ «Есеп және аудит» мамандығының
2 курс магистранты r.usmanov93@gmail.com

Ғылыми жетекші: **А.М. Байдильдина** – э.ғ.д., әл – Фараби атындағы
ҚазҰУ профессоры

Экономиканы жаңғырту жағдайында коммерциялық ұйымдардың қаржылық тұрақтылығын талдау

Қазақстандық коммерциялық ұйымдардың заманауи жағдайында кәсіпорынның іскерлік белсенділігі мен инвестициялық тартымдылығы, кәсіпорын қызметінің қаржылық қауіпсіздігінің стратегиялық факторы ретінде қаржылық тұрақтылыққа ерекше талаптар қойылуда. Экономикалық субъектінің қызметін жаңғытудың дағдарыстан кейінгі кезеңде кәсіпорынның тұрақтылығын басқару мәселесі басымдық

сипатқа ие. Бұл мәселені шешу қаржылық тұрақтылықта басқару жүйесін ұйым деңгейінде, сондай-ақ жалпы ел экономикасы деңгейінде жетілдіруді талап етуде. Бұндай жағдайда кәсіпорын алдында қаржы ресурстарын басқару тиімділігін арттыру, қаржылық тұрақтылығын қамтамасыз ету сияқты қаржылық қызметін тиімді ұйымдастыру мәселесі тұр. Осыған байланысты мақалада Қазақстан экономикасын жаңғырту жағдайында коммерциялық ұйымдардың қаржылық тұрақтылығын талдаудың негізгі мәселелері, даму және жетілдіру жолдары қарастырылған.

Түйін сөздер: қаржылық тұрақтылық, қаржылық талдау, экономиканы жаңғырту, қаржылық жағдай, коммерциялық ұйымдар.

Summary

R.R. Usmanov – 2th course master specialty of 6M050800 – Accounting and audit
r.usmanov93@gmail.com

Scientific supervisor: **A.M. Baidildina** – doctor of economic Sciences doctor of economic Sciences, Professor, Al-Farabi Kazakh National University

Analysis of the financial sustainability of commercial organizations in terms of economic modernization

In the modern development of Kazakhstan's commercial organizations are requires financial sustainability as a strategic factor of the financial security of the organization and the growth of its business activity, investment attractiveness. In the post-crisis modernization of the economic entity the problem of managing the organization financial stability becomes a priority feature. The solution of this problem needs improving financial stability control system as an organization, and the economy as a whole. In these circumstances, for the enterprises there is a problem of rational organization of the financial activity of the enterprise to further enhance its financial resources management, sustainable financial performance. In this regard, this article examines the basic problems and ways of developing and improving the analysis of commercial organizations financial stability in modern conditions of modernization of Kazakhstan's economy.

Keywords: financial stability, financial analysis, modernization of the economy, the financial position, business organizations.

УДК: 65.011

ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ДОХОДАМИ И РАСХОДАМИ В АВИАКОМПАНИЯХ

А.М. Байдильдина – д.э.н., профессор КазНУ имени аль-Фараби

Ф.К. Акынова – магистрант 2 курса по специальности «Учет и аудит»
КазНУ имени аль-Фараби. fakosya_ak@mail.ru

В современных условиях рыночной экономики любому предприятию необходимо осуществлять свою деятельность с наименьшими убытками. Главным результатом эффективной деятельности коммерческого предприятия является получение постоянно растущей прибыли. Этому способствует превышение доходов над расходами. В настоящее время очень много организаций работают убыточно, что в конечном итоге приводит к банкротству этих организаций. Отсюда вытекает главная задача и

практическая значимость актуальности вопроса об эффективном управлении доходами и расходами, которая состоит в разработке эффективных приемов и методов, а также политики по управлению доходами и расходами. В связи с этим, в данной статье раскрываются основные механизмы управления доходами и расходами в авиакомпаниях. Вместе с тем выявлены проблемы в сфере деятельности авиакомпаний, которые возникают в процессе управления доходами и расходами, а также разработаны предложения по его совершенствованию.

Ключевые слова: доходы, расходы, методы управления доходами, методы управления расходами, себестоимость.

Доходы и расходы компании зависят от таких показателей, как себестоимость реализации продукции (товаров, работ, услуг), коммерческие и управленческие расходы, прочие доходы и расходы, а также налог на прибыль.

Одним из значительных факторов, влияющих на доходы и расходы компании, является себестоимость, поэтому необходимо рассматривать возможные пути ее снижения. [1]

Основным резервом снижения себестоимости в блоках снабжения и сбыта является обоснованная ценовая политика, учитывающая постоянную конкуренцию поставщиков и потребителей.

Факторы снижения себестоимости – это причины, движущие силы, приводящие к уменьшению затрат, и условия, в которых они действуют. [2]

Можем применить следующие пути снижения себестоимости продукции:

1. Повышение технического уровня производства – внедрение новой прогрессивной технологии, механизации и автоматизации производственных процессов; совершенствование применяемой техники и технологии производства; улучшение использования и применения новых видов материалов; прочие факторы, повышающие технический уровень производства. Решающим условием снижения себестоимости является непрерывный технический прогресс. Внедрение новой техники, комплексная механизация и автоматизация производственных процессов, а также совершенствование технологии, внедрение прогрессивных видов материалов позволяют снизить себестоимость продукции;

2. Совершенствование организации производства и труда – развитие специализации производства; улучшение организации и обслуживания; улучшение организации труда; совершенствование управления производством и сокращение затрат на производство; улучшение использования основных фондов; улучшение материально-технического снабжения и использования материальных ресурсов; сокращение транспортных

расходов. А также ликвидация излишних затрат и потерь; прочие факторы, повышающие уровень организации производства. Резервом снижения себестоимости продукции является расширение специализации и кооперирования. На специализированных организациях с массово-поточным производством себестоимость продукции значительно ниже, чем на организациях, вырабатывающих эту же продукцию в небольших количествах. Развитие специализации требует установления наиболее рациональных кооперированных связей между организациями.

3. Изменение объема и структуры продукции: относительное уменьшение условно-постоянных расходов и амортизационных отчислений; изменение структуры продукции; повышение качества продукции.

Анализ, контроль затрат и прибыли от продаж следует проводить ежемесячно – это позволит своевременно контролировать нежелательные отклонения от плана, следить за тенденциями изменения финансового результата в течение года и темпами этих изменений. А также выявлять неблагоприятные отчетные периоды, связанные с ростом затрат и снижением продаж, и более благополучные месяцы, в которых получена максимальная прибыль. Тщательный анализ причин, вызвавших колебание финансового результата по месяцам года, позволит вскрыть глубинные факторы, влияющие на прибыль от продаж в отдельные месяцы (сезоны) года, и выработать систему мер по устранению негативных явлений и закреплению положительных результатов [3, с. 70].

Анализ необходимо проводить с максимально возможной детализацией показателей по отдельным видам продукции (работ, услуг), местам возникновения затрат и центрам ответственности за отклонения от норм переменных затрат и смет постоянных расходов. Только при таком детальном анализе могут быть выявлены не только конкретные факторы и причины отклонений от плана, но и виновники этих отклонений и приняты конкретные и действенные меры по снижению затрат и увеличению объема продаж.

В качестве источников анализа используют помимо плановой и нормативной информации данные бухгалтерского учета о фактических объемах продаж, отпускных ценах на изделия и работы, о переменных затратах на единицу продукции (работ, услуг), о постоянных затратах, связанных с управлением и обслуживанием производства, в целом по организации или по ее структурным подразделениям [4].

Существует множество рисков, которые также могут повлиять на доходы и расходы авиакомпаний. Ниже приведен список ключевых рисков и пути по их снижению.

1. Риск безопасности или возникновения чрезвычайной ситуации. Неспособность предотвращения или соответствующего реагирования на

чрезвычайную ситуацию может оказать негативное влияние на финансовую и операционную деятельность компании, вследствие уменьшения спроса на авиаперевозки и увеличения расходов по страхованию и безопасности. Для того чтобы бороться с данным видом риска, компании необходимо поддерживать комплексную систему безопасности, охраны и гарантии качества, которая включает в себя проведение регулярных форумов по безопасности и тренингов, также как и проведение аудита политики, процедур и процессов, направленных на максимизацию безопасности пассажиров и персонала.

2. Риск ухудшения экономической ситуации. Доходы компании сильно зависят от экономической ситуации на внутреннем, региональном и международном рынках, где авиакомпания осуществляет свою деятельность. В частности, любое ухудшение глобальной и/или казахстанской экономики может привести к спаду спроса на авиаперевозки, в особенности на туризм и бизнес - поездки. В такие периоды также трудно добиться приемлемых условий для финансирования покупки новых воздушных судов. Для этого руководству компании необходимо постоянно рассматривать прогнозы доходов и предпринимать необходимые меры, включая оптимизацию маршрутной сети, ежемесячный мониторинг результатов маршрутной сети, инновации, жесткий контроль расходов и постоянные мероприятия по их снижению.

3. Риск внезапного спада пассажиропотока. Рынки стран Центральной Азии, Казахстана и многие другие, где авиакомпания осуществляет свою деятельность, и от которых зависит пассажиропоток компании, классифицируются как развивающиеся. Таким образом, политическая и экономическая нестабильность этих рынков выше, чем в развитых странах. Любое политическое или экономическое волнение на направлениях компании, вспышка эпидемии или другие непредвиденные обстоятельства, могут негативно повлиять на финансовую и операционную деятельность. Для решения этой проблемы компании необходимо постоянно улучшать услуги и предоставлять клиентоориентированный продукт и постоянно отслеживать пассажиропоток.

4. Риск увеличения цен на топливо. Авиакомпаниям подвержены высокой волатильности цен на топливо и связанными с этим расходами. Более высокая цена на топливо приведет к увеличению общих расходов и, следовательно, увеличит вероятность неблагоприятного воздействия на прибыль компании. Это может привести к увеличению стоимости билетов и, следовательно, к потере клиентов. Топливо является одной из основных статей расходов, составляя более 30 % операционных расходов. Таким образом, волатильность цен на топливо может иметь

существенное влияние на результаты компании. Для решения этой. Высококвалифицированный персонал является решающим фактором успеха в конкурентной борьбе, обеспечении безопасности и высоком качестве обслуживания.

7. Риск непредоставления высокого качества услуг бортового обслуживания. Непредоставление высокого качества сервиса во время полета может привести к ущербу репутации и потере клиентов и, в конечном счете, может повлиять на будущие доходы и прибыльность авиакомпаний. Компании в целях снижения риска необходимо поддерживать уровень квалификации бортпроводников, ввести регулярный мониторинг удовлетворенности клиентов через надлежащие процедуры (например, обратная связь от пассажиров через бортовых тренеров) и выпускать стандарты для поддержания высокого качества услуг бортпроводников.

Таким образом, можно предложить следующие пути по совершенствованию управления доходами и расходами компании, которые возможно применить в краткосрочном, среднесрочном и в долгосрочном периодах:

- стремиться увеличить объем реализации авиапродукции, на основе повышения качества предоставляемой услуги и сбыта продукции;
- осуществлять постоянную модернизацию самолетов, что позволит обеспечить предоставление высокого уровня обслуживания на всех самолетах и снизить затраты;
- рассмотреть и устранить причины возникновения перерасхода финансовых ресурсов на управленческие и коммерческие расходы;
- совершенствовать рекламную деятельность, повышать эффективность отдельных рекламных мероприятий;
- постоянное обновление широкого ассортимента меню для международных и внутренних рейсов;
- проводить постоянную оценку безопасности полетов, так как безопасность полетов должна быть основополагающей ценностью и главным приоритетом во всех сферах деятельности компании;
- осуществлять систематический контроль за работой воздушных судов и производить своевременную его наладку с целью недопущения снижения качества оказываемой услуги;
- развивать собственные инженерно – технические сервисы, что позволит расширить свои возможности и одновременно снизить зависимость от сторонних поставщиков технических услуг;
- необходимо осуществлять техническую поддержку и обслуживание сторонних операторов, выполняющих полеты в аэропорты Казахстана, оказывать поддержку местным и региональным авиакомпаниям, производя ремонты самолетов по их заявкам, а также обслуживая их батареи, колеса и прочие элементы, что в свою очередь позволит повысить доходы компании;

- расширить маршрутную сеть компании, предоставляя рейсы по прямым направлениям без пересадок;

- необходимо обеспечить наличие квалифицированных пилотов, обученных и сертифицированных в соответствии с высокими международными стандартами, при поддержке хороших технологий, и обеспечить слаженную работу в команде с бортпроводниками с целью предоставления клиентам качественных услуг;

- сократить потребление топлива на один полет на 3,5–4 %. Это вполне достижимая цель, зависящая от управления количеством загружаемого топлива и таких параметров, как крейсерская скорость, высота, план полета и траектория полета на взлете и посадке;

- повысить пунктуальность выполнения рейсов в зимние месяцы, разбирая основные причины задержек и отработывая их с целью снижения к минимуму или устранения причин задержек в будущем;

- обучать собственных пилотов и бортпроводников совместно с Академией гражданской авиации, как в теоретической, так и в практической части, до уровня, необходимого для нужд авиакомпании. После прохождения усиленного курса предоставлять возможность трудоустройства для студентов;

- создание специализированных приложений для IOS с расширенной функциональностью, которая будет включать в себя: онлайн-регистрацию на рейс, выкуп билетов и корректировка баллов по Программе премирования пассажиров, информацию о задержке рейса (особенно удобно клиентам в зимние месяцы), онлайн консультации (функция чата) и оценка уровня сервиса;

- ввести СМС – рассылку, которая позволит уведомлять клиентов АО «Эйр Астана» об изменении расписания наиболее эффективным и быстрым способом;

- разработать и ввести эффективную систему материального стимулирования персонала, тесно увязанную с основными результатами хозяйственной деятельности организации и экономией ресурсов;

- разработать и осуществить мероприятия, направленные на улучшение морального климата в коллективе, что в конечном итоге отразится на повышении производительности труда;

- осуществлять эффективную ценовую политику, дифференцированную по отношению к отдельным категориям покупателей, которая будет обеспечивать оптимальное сочетание отпускных цен и объем продаж и способствовать росту объема продаж и прибыли.

Таким образом, можно предположить, что реализация такого комплекса мероприятий, позволят повысить эффективность деятельности организации, укрепить его позиции на рынке, и в конечном итоге повысить доходы компании.

1 *О бухгалтерском учете и финансовой отчетности. Закон Республики Казахстан от 28 февраля 2007 г., №234-III*

2 *Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 18 «Выручка»*

3 *Учет доходов, расходов. Налогообложение финансовых результатов деятельности. – Алматы: Издательский дом «БИКО», 2011.*

4 *Джакишева У.К. Пути совершенствования формирования бухгалтерской информации для управления доходами и расходами компании. – Алматы: Вестник, КазНПУ, 2012.*

Түйіндеме

Ф.К. Акынова - Эл-Фараби атындағы ҚазҰУ «Есеп және аудит» мамандығының
2 курс магистранты, fakosya_ak@mail.ru

Ғылыми жетекші: **А.М. Байдильдина** – э.ғ.д., эл – Фараби атындағы
ҚазҰУ профессоры

Авиакомпанияларда табыстар мен шығыстарды басқару процесін жетілдіру жолдары

Қазіргі нарықтық экономика жағдайында кез-келген кәсіпорын өзінің қызметін аз шығындалып іске асыру қажет. Коммерциялық кәсіпорынның тиімді қызметінің басты нәтижесі тұрақты өсетін пайда табу болып табылады. Табыстың шығыстан артуы осыған септігін тигізеді. Қазіргі уақытта өте көп ұйымдар шығындалып жұмыс істейді. Нәтижесінде бұл осы ұйымдардың банкрот болуына әкеп соғады. Осыдан шығыс пен табыстарды тиімді басқару туралы өзекті мәселенің практикалық маңыздылығы мен басты міндеттері туындайды. Сондықтан, аталған мақалада авиакомпаниялардағы табыс пен шығыстарды басқарудың негізгі механизмдері қарастырылады. Сонымен қатар, табыс пен шығыстарды басқару процесінде туындайтын авиакомпания қызметі саласындағы мәселелер анықталып, оны жетілдіру бойынша ұсыныстар жасалды.

Түйін сөздер: табыстар, шығыстар, табысты басқару механизмі, шығыстарды басқару механизмі, көрсетілетін қызметтердің өзіндік құны

Summary

F.K. Akynova – 2th course master specialty of 6M050800 – Accounting and audit.
fakosya_ak@mail.ru

Scientific supervisor: **A.M. Baidildina** – doctor of economic Sciences doctor of economic Sciences, Professor, Al-Farabi Kazakh National University

Ways to improve the process of revenue and costs management in airlines

Abstract. In the modern market economy, any company needs to carry out its activities with the least loss. The main result of the effective operation of business is to obtain ever-increasing profits. This contributes to the excess of revenues over expenditures. Currently, a lot of organizations are working at a loss, which ultimately leads to the bankruptcy of these organizations. Hence the main task of the relevance and practical importance of the question of effective management of revenue and expenditure, which consists in the development of effective methods and techniques, as well as revenue and expenditure management policy. Therefore, this article reveals the basic mechanisms for managing income and expenditure of the airlines. However, the problems identified in the area of airline operations which arise in the management of revenues and expenditures, as well as developed proposals to improve it.

Keywords: income, expenses, revenue management, cost management, costs.

ОСОБЕННОСТИ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА

А.Е. Жапарова – магистрант специальности 6M051100 –
Маркетинг КазНПУ им. Абая, zhaparova.assel@gmail.com

Научный руководитель: **А.С. Смагулов** – д.э.н., профессор КазНПУ имени Абая

В статье рассматриваются основные особенности фармацевтического маркетинга, факторы развития фармацевтического маркетинга в отечественной и зарубежной практике. Ключевым фактором благополучия и процветания общества является здоровье его граждан, которое выступает в качестве невозобновляемого ресурса. В связи с постоянным наращиванием производства и ухудшением состояния окружающей среды все больший масштаб приобретает проблема эволюции заболеваний и их эффективного лечения.

Фармацевтический рынок представляет собой важный сектор экономики любой страны и является критерием её экономического и социального развития, уровня благосостояния населения. Развитую фармацевтическую промышленность страны считают показателем высокой инновационности её экономики. В современных условиях фармацевтика стала наиболее прибыльной индустрией, что привлекает инвесторов. Данный сектор экономики требует максимально корректных подходов к работе, особенно в сфере маркетинга и рекламы, сочетающих искусство стимулирования продаж с неукоснительным соблюдением правил предоставления потребителю (фармацевту, провизору, врачу, покупателю) объективной и достоверной информации как о новинках рынка, так и об уже известных препаратах. А в условиях ощутимых ограничений, существующих на рынке рекламы фармпродукции, достижение серьезных успехов требует еще большего профессионализма.

Ключевые слова: фармацевтический маркетинг, лекарственные средства, рынок фармацевтической продукции.

В современных условиях фармацевтический рынок Казахстана является одним из самых развитых в СНГ. В определенной степени преодолен дефицит и обеспечена насыщенность разнообразными видами готовых лекарственных средств и изделий медицинского назначения. Возросла культура обслуживания. В Казахстане наблюдаются главные мировые тенденции развития фармацевтических рынков – консолидация и развитие вертикально-интегрированных компаний. Изменения происходят в дистрибьюторском, производственном и розничном секторах. Увеличивается количество аптечных сетей. Внедряются современные маркетинговые технологии.

В соответствии с концепцией социально-этичного маркетинга фармацевтический маркетинг предполагает акцент на фармацевтической помощи. Его конечной целью должно выступать удовлетворение нужд пациента, а не производителя или фармацевта.

Однако, существующие отраслевые особенности, характеризующиеся специфическими и жесткими требованиями к продуктам, обращающимся на фармацевтическом рынке, требованиями к компаниям, осуществляющим их производство и маркетинг, особыми конечными потребителями (которые имеют проблемы со здоровьем), наличием промежуточных потребителей (врачей), по нашему мнению, приводят к значительной зависимости конечного потребителя от поведения фармпроизводителей и профессиональной медицинской среды.

Лекарства ассоциируются у пациентов с болезнью, поэтому их приобретение связано не с перспективой удовольствия, а с необходимостью неприятного процесса лечения заболевания, от которого возникает желание дистанцироваться. Это накладывает существенные ограничения на возможности построения фармацевтических брендов.

Существует некоторое противоречие между эффективностью препарата и его безопасностью. В восприятии потребителя рост эффективности лекарственных средств (ЛС) коррелирует со снижением его безопасности, что вызывает недоверие пациентов и врачей при совмещении этих свойств при реализации стратегий позиционирования [2, с.45].

Также, считаю необходимым указать наличие тенденции роста зависимости конечного потребителя от поведения фармпроизводителей и профессиональной медицинской среды, являющейся следствием неблагоприятного изменения окружающей среды и образа жизни человека. Данные тенденции потенцируются снижением эффективности некоторых ЛС. Например, рост невосприимчивости патогенных бактерий к антимикробным терапии различных групп приводит к необходимости разрабатывать и использовать более новые средства. В связи с этим изменения систем производства и маркетинга фармпроизводителей оказывают значительное влияние на весь рынок, что неоднократно становилось причиной разбирательств на общегосударственном и международном уровнях. В частности, традиционно критикуются завышенные цены на новые лекарства, однако фармкомпании обосновывают данную ситуацию значительными затратами на их разработку и испытания, а так же необходимостью дальнейших исследований для развития указанного процесса в будущем. Поэтому, по нашему мнению, современная концепция фармацевтического маркетинга сохраняет определенную долю концентрации на потребностях фармпроизводителей [1, с.29].

Хотя, несомненно, под прессингом конкуренции современный фармацевтический маркетинг обрел значительно большую гибкость путем интеграции многих инструментов клиентоориентированного подхода (относительно начального периода своего развития – 1950-е – 1960-е гг.).

При этом необходимо отметить, что отставание в степени «клиенто-ориентированности» фармацевтического маркетинга от маркетинга потребительских товаров имеет для фарминдустрии следующие положительные последствия [3,с.25]:

- возможность обосновывать растущие цены на фармпродукты ростом стоимости их создания и продвижения;
- снижение рисков вследствие их перераспределения на государственные регуляторные органы и медицинскую среду.

Особенности формирования товарной, коммуникативной и ценовой политик в фармацевтическом маркетинге

Особенности формирования товарной, коммуникативной и ценовой политик в фармацевтическом маркетинге определяются наличием двух главных подходов в философии фармацевтического бизнеса – формирование продуктового портфеля на основе разработки и производства инновационных ЛС с последующей их патентной протекцией и копирование разработок (дженеризация) продуктов, и потерявших в соответствии с патентным законодательством.

Первый характеризуется сохраняющимся ростом стоимости разработки принципиально новой лекарственной формулы, составляющей в настоящее время более 1 млрд долл. (бюджет НИОКР компаний ассоциации PhRMA (Ассоциация исследователей и производителей фармацевтической продукции США) уже в 2008 г. превысил 35 млрд дол., бюджет NASA – около 18,7 млрд долл. [3, с. 82]), что является следствием:

- ужесточение конкуренции в сфере создания новых ЛС (при плановом объеме продаж на уровне 1,5 млрд долл. в год день отставания от графика исследований несет производителю убытки до 6 млн долл.);
- высокой социальной ответственности фармацевтической индустрии по сравнению с другими отраслями экономики;
- ростом регуляторного прессинга процессов производства и продвижения ЛС посредством принятия законов об ограничениях маркетинговой деятельности фармкомпаний (например, деятельность медицинских представителей) и ужесточении процедур клинических испытаний новых ЛС;
- высокой степенью риска (из каждых 12 инновационных лекарственных формул, находящихся на стадии доклинических исследований, до этапа коммерциализации доходит только одна и значительная продолжительностью разработки инновационных ЛС (до 14 лет).

В тоже время продажи оригинальных ЛС обеспечивают высокую норму прибыли. В 2015 г. на мировом рынке присутствовали 45 патентованных оригинальных продуктов, каждый из которых имел ежегодные продажи, превышающие 1,5 млрд долл. [6].

Второй подход – дженеризация – основана на ценовом преимуществе дженериков перед оригинальными патентованными продуктами. Так, первичное копирование оригинального лекарства дисконтирует цену бренда до 60 % от первоначальной, а по мере появления на рынке новых игроков, цена снижается далее. Низкая стоимость дженериков детерминирована низким уровнем затрат компаний на создание копий (фирмы-копировщики ЛС на наиболее регулируемом фармрынке США тратят не более 2 – 3 млн дол. для заявки на регистрацию препарата) и отсутствием коммерческого риска от операций в связи с внедрением в уже сформированный сегмент и отсутствие значительных затрат на маркетинг продуктов [3]. Вследствие более низкой цены дженерики быстро внедряются в рынок и в течение первого года дженеризации захватывают в среднем 55 – 65 % натуральных продаж проприетарного продукта, к концу второго года – до 70 – 80 %.

Также характерной является ситуация появления на развивающемся рынке сначала первой копии оригинального продукта, а только потом его самого, что обусловлено низкой платежеспособностью населения. Детерминантой развития инструментария продвижения в фармацевтическом маркетинге явился жесткий конкурентный прессинг.

К основным современным инструментам продвижения товаров традиционно относят рекламу и личные продажи, связи с общественностью и стимулирование сбыта.

Особенности фармацевтического маркетинга связаны с высокой социально значимой фармацевтической индустрии как сферы общественного производства, следствием чего выступает значительный уровень ее регулирования со стороны государственных органов большинства стран (В Казахстане – Министерство здравоохранения РК). В связи с этим продвижение фармацевтической продукции осуществляется в условиях существенных ограничений.

Возможности использования рекламы как средства коммуникации на фармацевтическом рынке, как правило, лимитируются соответствующими законами. Наибольшим ограничениям подвергается реклама рецептурных препаратов, согласно закону, информация о данных фармпродуктах может распространяться только в специализированных изданиях, рассчитанных на медицинских и фармацевтических работников[5].

Реклама безрецептурных ЛС имеет свои ограничения, например, могут не допускаться заявления об уникальности и любом превосходстве препарата перед конкурентами по параметрам эффективности и

безопасности, т. е. запрещаются любые сравнения препаратов между собой (требования FDA – Управление по контролю качества пищевых продуктов и лекарственных препаратов США).

В Казахстане реклама биологически активных добавок имеет те же ограничения, что и реклама лекарственных средств. Однако добавляется запрет на утверждение о том, что природный состав БАД является гарантией безопасности препарата. Кроме того, реклама БАД не должна подрывать веру потребителя в эффективность традиционных лекарственных средств.

В сегменте рецептурных ЛС вследствие запрета их открытой рекламы в СМИ комплекса маркетинговых коммуникаций направлен, в первую очередь, на медицинскую профессиональную среду (т. к. решение о назначении лекарства принимается только врачом). Поэтому его структура включает в себя персональные продажи, включение фармпродуктов в специализированные справочные издания, публикация научных медицинских материалов (данные клинических испытаний, монографии), участие фармкомпаний в медицинских конгрессах и семинарах.

В Казахстане в качестве лидирующих инструментов комплекса продвижения в сегменте рецептурных ЛС можно выделить справочники лекарств (в первую очередь – справочники нозологий), визиты медицинских (торговых) представителей фармацевтических организаций, специализированные медицинские издания [5].

Одним из наиболее эффективных инструментов комплекса продвижения фармпродуктов большинства стран являются визиты медицинских представителей, в ходе которых сотрудник фармкомпании осуществляет устную презентацию конкретных ЛС, раздачу рекламных материалов. Однако в условиях ежегодных крупных инцидентов, связанных с уличением крупнейших фармкомпаний в нарушении этики маркетинга при продвижении своих продуктов отсутствия (финансовое стимулирование врачей для назначения ими конкретных ЛС, предоставление недостоверной информации в рекламе фармпродуктов, сокрытие фактов негативных результатов применения ЛС и т. п.), в странах Евросоюза и США введены ограничения доступа медицинских представителей к врачебной среде [7, с.16].

Медицинские работники и руководители медицинских организаций не вправе принимать от фармацевтических компаний подарки, денежные средства, заключать с фармацевтическими компаниями соглашения о назначении или рекомендации пациентам лекарственных препаратов, получать от фармацевтических компаний образцы лекарственных препаратов для вручения пациентам.

Ограничение деятельности медицинских представителей ведет к переориентации промоционных усилий в коммуникациях с врачами в направлении digitalresources[10]. Фармацевтические компании, стремясь компенсировать снижение объема личных контактов представителей с целевой аудиторией, осуществляют перенос общения на профессиональные темы в Интернет. В глобальной сети создаются сайты, посвященные конкретным нозологиям, на страницах которых присутствует реклама фармпродукции конкретной компании, а также форумы для ее обсуждения врачами. Общение на профессиональные темы на подобных сайтах сочетается с различными маркетинговыми приемами (конкурсы, лотереи и др.). Отмечается рост активности персональной рассылки по электронной почте приглашений посетить интернет-ресурсы фармкомпаний как альтернативы более затратному непосредственному общению медицинских представителей с врачебной аудиторией. В настоящее время наблюдается интенсивный рост количества ресурсов, позиционируемых организаторами в качестве сугубо профессиональных интернет-порталов и социальных сетей для практикующих врачей[4].

На международном уровне основные этические нормы продвижения лекарственных средств изложены в специально разработанном в 1988 г. руководстве ВОЗ. Крупные компании-лидеры рынка объединены в Международную федерацию ассоциаций фармацевтических производителей (International Federation of Pharmaceutical Manufacturers Associations, IFPMA), члены которой обязаны соблюдать достаточно жесткие Правила этичного продвижения своей продукции на рынке[9].

Таким образом, особенностью продвижения фармпродукции является его реализация в рамках нормативно-правового и внутриотраслевого добровольного регулирования. Вместе с тем правовое регулирование деятельности медицинских представителей активизировало изменение структуры комплекса маркетинговых коммуникаций фармкомпаний в направлении снижения активности медицинских представителей и роста использования электронных средств коммуникации с промежуточными (врачи и фармацевты) и конечными (реальные и потенциальные пациенты) потребителями ЛС.

Особенности дистрибуции и сбыта фармпродукции также определяются наличием соответствующих правил [9]:

– GDP («Good Distribution Practice» – *надлежащая дистрибьюторская практика*) устанавливает единый подход к организационному процессу оптовой реализации лекарственных средств и направлен на обеспечение качества препаратов на всем пути от производителя до розничной сети и медицинских учреждений;

– *GDP («GoodPharmacyPractice» – надлежащая аптечная практика)* представляющая собой стандарт, разработанный с целью обеспечения надлежащего качества фармацевтических услуг, оказываемых аптечными работниками населению.

Законодательство большинства стран регулирует требования к деятельности оптовых компаний (дистрибьюторы) и к местам продаж фармпродукции (аптеки и аптечные пункты) и процессу оказания фармацевтических услуг, ограничивая тем самым количество соответствующих предприятий и гарантируя минимальный уровень их услуг.

На сегодняшний день производство отечественных фармацевтических препаратов увеличивается из года в год, осваивается производство новых лекарственных средств, их качество неизменно повышается, государством разрабатываются и реализуются научно-технические программы по поддержке и развитию отечественного фармацевтического производства. В условиях отсутствия свободных рыночных ниш и политики протекционизма в отношении отечественных фармпродуктов, предприятие нуждается в методиках вывода новых оригинальных препаратов на рынок, как розничного, так и госпитального. Необходима разработка стратегии действий для отечественных фармпроизводителей, которые, имея в активе конкурентоспособные препараты, испытывают затруднения с организацией работ по коммерциализации научных разработок и выводу своих препаратов на отечественный рынок.

Фармацевтическую отрасль следует рассматривать как одну из ключевых отраслей национальной промышленности, влияние которой прямо или косвенно простирается на все сферы жизнедеятельности современного общества и государства. Таким образом, вопросы формирования сбалансированного рынка фармацевтических товаров на основе развития фармацевтического маркетинга неразрывно связаны с жизнью человека, с его прошлым, настоящим и будущим. Поэтому от того, каким будет «качество» фармацевтического маркетинга, во многом будет зависеть и то, каким будет это будущее.

1 Есимжанова С. Р. «Маркетинг в Казахстане»: теория, методология, практика», Монография. – Алматы: «Аят-Эдет», 2001.

2 Котлер ф., Армстронг г и др. «Основы маркетинга» - 2-е издание – К. М. Издат. дом. »Вильямс», 1998.

3 «Маркетинг» Учебное/ под ред. д. ж., профессора Н. К. Мамырова. - Алматы: Экономика, 1999.

4 Аканов, А. А. Система здравоохранения Республики Казахстан: современное состояние, проблемы, перспективы / А. А. Аканов, М. А. Камалиев // Реформы

финансирования здравоохранения: Опыт стран с переходной экономикой / Под ред. Kutzin J., Cashin C., Jakab M. – Европейское региональное бюро ВОЗ; Европейская Обсерватория по системам и политике здравоохранения, 2011. – 442 с.

5 Дремова Н.Б., Соломка С.В., Дзюба В.Ф., Холявина М.М. Маркетинговые исследования потребителей медицинских и фармацевтических товаров и услуг // Новая аптека. - 2001. - N 4. - С. 34-41.

6 Журнал «Маркетинг в России и за рубежом». режим доступа - <http://www.mavriz.ru/articles/2010/4/5480.html>

7 Электронный научный журнал “Современные проблемы науки и образования”. Режим доступа – <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=16283>

8 <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=16283>

9 Evaluate Pharma (2012) World Preview 2018. Available at: <http://www.evaluategroup.com /Public/EvaluatePharma-World-Preview-2018-Embracing-the-Patent-Cliff.aspx>

10 IMS Health Consulting (2013) Official website. Available at: <http://www.imshealth.com>

Түйіндеме

А.Е. Жапарова – Абай атындағы ҚазНПУ, 6М051100 – Маркетинг мамандығының магистранты, zhaparova.assel@gmail.com

Ғылыми жетекші: **А.С. Смагулов** – э.ғ.д., Абай атындағы ҚазҰПУ «Экономикалық мамандықтар» кафедрасының профессоры

Фармацевтикалық маркетингтің ерекшеліктері

Мақалада фармацевтикалық маркетингтің негізгі ерекшеліктері, отандық және шетелдік тәжірибедегі фармацевтикалық маркетингтің даму факторлары қарастырылды. Қоғамның негізгі факторларының біріжәнетаусылмас ресурс – азаматтардың денсаулығы мен игілігі.

Өндірістің кеңеюі және қоршаған орта жай-күйінің нашарлауымен байланысты ауруларды тиімді емдеу мәселелері қазір алдыңғы қатарға шықты.

Фармацевтикалық нарықкез келген елдің экономикасының маңызды секторына жатады. Ол экономикалық және әлеуметтік дамуға, халықтың әл-ауқаты деңгейіне байланысты. Дамыған жоғары фармацевтикалық өнеркәсіп елдің инновациялық көрсеткіштерін сипаттайды. Қазіргі жағдайда фармацевтика жоғары пайда әкелетін индустрияға айналды және оның инвестициялық тартымдылығы артты. Экономиканың осы секторы барынша дұрыс тәсілдерді (әсіресе маркетинг пен жарнама саласында) қолдануды қажет етеді. Олар тұтынушыға (фармацевтке, провизорға, дәрігерге, сатып алушыға) объективті дұрыс ақпарат беру ережелерін сақтауға міндетті. Ал қазіргі жағдайда жарнама нарығындағы елеулі шектеулер фармацевтикалық өндірісті жетілдіру, жетістіктерге қол жеткізу үшін жоғары деңгейдегі кәсібилікті талап етеді.

Түйін сөздер: фармацевтикалық маркетинг, дәрілік құралдар, фармацевтикалық өнім нарығы.

Summary

A.E. Zhaparova – 2th course master specialty of 6M051100 – Marketing Abai of Kazakh National Pedagogical University, zhaparova.assel@gmail.com

Scientific supervisor: **A.S. Smagulov** – doctor of Economics,
Professor of chair Economics

FEATURES OF PHARMACEUTICAL MARKETING

Today domestic production of pharmaceuticals is increasing year by year, mastered the production of new medicines, their quality is consistently improved, developed and implemented by the state scientific and technical program on support and development of domestic pharmaceutical production. In the absence of free market niches and protectionist policy toward domestic pharmaceutical products, the company needs to bring new techniques of original products on the market, both retail and hospital. Action is necessary to develop strategies for domestic pharmaceutical manufacturers, which, having in an active competitive drugs have difficulty with organization PA- bot on commercialization of scientific developments and the conclusion of its products on the domestic market.

The pharmaceutical industry should be considered as one of the key sectors of the national industry, the impact of which is directly or indirectly extends to all spheres of modern society and the state. Thus, the issues of forming a balanced market of pharmaceutical products based on the development of pharmaceutical marketing are inseparably linked with the life of man, with his past, present and future. Therefore, from what is "quality" of pharmaceutical marketing, will largely depend on what will be the future.

Keywords: pharmaceutical marketing, pharmaceuticals, pharmaceutical products market.

УДК 631.145

АГРОБИЗНЕС ЖӘНЕ ОНЫ ДАМУ МӘСЕЛЕЛЕРІ

А.К. Адельбаева – *Абай атындағы ҚазҰПУ – нің аға оқытушысы*
adelbaeva_83@mail.ru

Заманауи жағдайда сұраныс алдыңғы қатарлы тауарларға артып отыр. Демек, басымды салаларға осы алдаңғы қатарлы тауарлар өндіру салалары жатады. Агробизнес ауылшаруашылық өнімдерін өндіру, өңдеу, сақтау, тасымалдау салаларын дамыту мен оны соңғы тұтынушыға жеткізуді жүзеге асырады. Оның дамуы елдің өнеркәсіптік қауіпсіздігі мен азаматтардың әл-ауқатына ықпал етеді және өз кезегінде экономиканың, меншіктің түрлі формаларының дамуына, агроөндірістік саясатты жетілдіруге әлемдік нарықта Қазақстан Республикасының агроөндірістік позициясын тұрақтандыруға ықпал етуі қажет. Экономикалық қатынастар жүйесінде агробизнес зерттеуді, одан әрі жетілдіруді талап етеді. Мақалада аграрлық кәсіптің ел экономикасында алатын орны, маңыздылығы қарастырылған.

Түйін сөздер: агробизнес, экономика, кәсіпкерлік, нарықтық қатынастар, бәсекеге қабілеттілік.

Қазақстан экономикасындағы нарықтық қатынастардың дамуы – бұл алдымен түпнегізі табыс пен бәсекелетікте жатқан өз бетінше тұрақты кәсіпкерлер, меншік иелері, өндірушілер мен тұтынушылар арасында мүдделер мен коммерциялық есепке негізделген еркін экономикалық қарым – қатынас қалыптастыру.

Жоспарлы экономикадан нарықтық қатынастарға өтудің тәжірибесі көрсетіп отырғандай, өндірістік қатынастарды қайта құруға атүсті қарауға болмайтыны белгілі, меншік қатынасына шаруашылық жүргізудің түрлері мен әдістеріне, еңбекке ынталандыру, яғни экономикалық қатынастардың кешеніне терең өзгерістер қажет.

Нарықтық экономикада маңызды орынды кәсіпкерлік алады.

Кәсіпкерлік – шаруашылық жүргізудің негізі, нарықтың қозғаушы күші мен катализаторы. Материалдық өндіріс саласында (өнеркәсіп, көлік, ауыл шаруашылығы және т.б.) бизнес түрлері салалық ерекшеліктеріне қарай әр түрлі сипатта болады. Ерекше орында ауыл шаруашылық саласындағы кәсіпкерлік – агробизнес. Экономикалық дамыған елдердің тәжірибесі көрсетіп отырғандай, АӨК тиімді қызмет етуі мен агробизнестің дамуы көп жағдайда табиғи және өндірістік ресурстарды пайдалану мен басқа да факторларға, мемлекеттік қолдау мен қажетті нарық инфрақұрылымын қалыптастыруға байланысты. Ауылшаруашылық өнімдерін өндіру азық-түлік мәселелерін шешеді, ал аграрлық кәсіпкерлікті дамыту тауар өндірушілердің экономикалық тәуелсіздігін кеңейтеді. Бұл мәселенің негізі нарықтық қатынастар жағдайында аграрлық кәсіпкерліктің қалыптасуы мен қызмет ету мәселелерін зерттеуге кешенді түрде қарауда жатыр.

Аграрлық сектордың тиімділігі – қоғамның материалдық және әлеуметтік әл-ауқатының негізі, сондықтан ауыл шаруашылығы барлық дамыған елдердің, жекелеп алсақ АҚШ, Германия, Ұлыбритания, Италия, Жапония, Канада және Швецияда басымды бағыттардың қатарында екені кездейсоқтық емес. Біздің ел жер, су, минералды-шикізат, энергетикалық және басқа да ресурстарға ие, оларды тиімді пайдалану өндірісті жүйелі түрде ұлғайтуға және ауылшаруашылық өнімдерін өңдеуге мүмкіндік береді.[1]

Аграрлық сектор Қазақстан үшін дәстүрлі түрде өте маңызды орынға ие. Ол халықтың ең көп еңбекпен қамтылған саласы бола тұра болашақта экономиканы әртараптандырудың негізгі көзі. Сандарға жүгінсек, біз ауыл шаруашылығын дамыту үшін әмбебап жағдайларымыз бар. Ауылды аймақтар алаңы 215 миллион гектар. Бұл әлемдік ресурстардың

4 % құрайды. Австралия мен Канада қатарында Қазақстан адам басына шаққанда егістік көлемі бойынша алдыңғы қатарда. Табиғи – климаттық аймақтар мен құнарлы топырақ бізге бидай, күріш, майлы және жем-шөп, ет пен сүт өндіру сияқты әр түрлі бағыттарда бәсекеге қабылеттілігімізді арттырады. Қазақстан әлемдегі дән экспорттаушылардың ондығына кіреді. Орталық Азия елдеріне жыл сайын 6 миллион тонна, Еуропалық Одақ елдеріне 2 миллион тонна бидай экспортталады. Елбасының айтуынша, қазақстандық экспорт географиясы әлемнің 70 елін қамтиды.

Азық-түлікпен қамтамасыз ету мәселесі жаһандық дамуыдың негізгі мәселелерінің бірі. БҰҰ болжамына сенсек, 2025 жылы адам саны 8 миллиардтан асады, ал 2050 жылы 9 миллиардқа жетуі әбден мүмкін. Сәйкесінше аграрлық кәсіпкерлік экономиканың маңызды әрі тиімді секторына айналмақ. Оны дамыту үшін мақсатты бағыттарда жұмыстар атқарылуда. Бүгінгі таңда «Агробизнес - 2020» бағдарламасы іске асырылуда. Онда агроөндірістік секторға 16 миллиард доллар инвестицияланады. Соңғы 4 жылда агроөндірістік кешенге мемлекет тарапынан 5 миллиард доллар жұмсалған. Дегенмен Елбасының айтуынша осы салалардағы әлеуетті біз қажетті деңгейде пайдаланып отырған жоқпыз, себебі соңғы 5 жылда импорт 45% - ға өсіп, жылына 4 миллиард долларды құрап отыр, пайдаланатын ірімшік пен құс етінің жарымы сырттан әкелінуде, шұжық пен сары майдың 40 % астамы импортталады. Мәне осының бәрін біздің ішкі нарықта өндіруге мүмкіндігіміз жеткілікті.

Көріп отырғандай, аграрлық секторды дамыту үшін мүмкіндіктеріміз бен қорларымыз жеткілікті деңгейде. Соңғы жылдары шетел инвестицияларының ауыл шаруашылығына тиетін үлесі 1 % да аз. Бұл контекстінде Елбасы бар мүмкіндіктерді пайдалану үшін Үкімет не істеп отырғанын алға тартады.

Біріншіден, қолайлы инвестициялық климатты қалыптастыру. Соңғы 10 жылда елге 200 миллиард шетел инвестициялары тартылған. Сарапшылардың айтуынша Қазақстанда инвестициялар үшін тиімді жағдайлардың барлығы қарастырылған. Басымды салаларда инвесторлар корпоративті табыс салығын және жер салығын төлеуден 10 жылға дейін, мүлік салығын төлеуден 8 жылға босатылған. Одан бөлек объекті іске қосылғаннан кейін мемлекет капиталды шығындардың 30 % қайтаратыны тағы бар. Міне осы артықшылықтардың барлығы агроөндірістік секторға да тән.

Екіншіден, қайта өңдеуді дамыту мен трансұлттық компанияларды тарту. Біздің басты мақсатымыз – жоғары тиімді, әртараптандырылған және қайта өңдеу секторының экспортына бағыттылған база ретінде ауыл шаруашылық өндірісін дамыту. Ет және сүт өндіру бағыттарында алдыңғы қатарлы әлемдік компаниялармен стратегиялық серіктестікте 3 жыл ішінде сапалы әрі экологиялық таза өнімді ұсынушы ретінде ішкі және экспорттық нарықта өз орнын алуды жоспарлап отыр.

Үшіншіден, ғылым, инновация және кадрларды дайындауды жетілдіру. Кез келген саланың бәсекеқабілеттілігі табиғи ресурстарды ұтымды пайдалану технологиясының тиімділігіне тікелей байланысты. Дамыған елдердің барлығында шаруа қожалықтары ғылыми – зерттеу институттарына бекітілген. Ол институттар зерттеу, мониторинг және тәжірибелік ұсыныстар жасайды. Ол шаруа қожалықтарына өндірісті кеңейтуге және жаңа технологияларды енгізуге көп септігін тигізеді. Қазақстан да қара жатқан жоқ, біз де ғылым және білім беру инфрақұрылымын жақсарту бойынша жұмыстар атқарылуда. Аграрлық өндірістің дамуына салым салып жатқан инвесторлар бар, мысалы Филипп Моррис компаниясы Алматы облысында «Агробизнес» орталығын құрған. Онда шаруалар теплицалық шаруашылық, тыңайтқыштарды пайдалану, тамшылатып суару, өсімдік шаруашылығының жаңа технологияларын үйреніп жатыр.

Төртінші, институционалдық реформалар жүргізу, инвестициялық климатты одан әрі жақсарту қарастырылады. «100 нақты қадам» Ұлттық жоспары ауыл шаруашылығы мақсатында жердің ашық және тиімді нарығын қалыптастыру, сондай – ақ, өңдеу секторларына трансұлттық корпорацияларды белсенді тарту қарастырылады. Ұсынылып отырған түрлендіруді тиімді жүзеге асыру арқасында сапалы, жаңа институционалдық ортаның қалыптасатынына сеніміміз мол. [2]

Ауыл шаруашылығы өнімдерін өндіріп қоюдың өзі жеткіліксіз. Оны сақтап, сапалы түрде өңдегеннен кейін халыққа уақытында жеткізу керек. Ауыл шаруашылығы бұл мәселелерді басқа салалардың көмегінсіз шеше алмайды. Сондықтан олардың қажеттіліктерін қамтамасыз етіп, өнімдерін өндейтін өнеркәсіп өндірістіері мен ауыл шаруашылығының арасында тікелей байланыс қалыптасқан. Басқаша айтқанда, агроөнеркәсіп кешені пайда болды.

АӨК негізгі мақсаты – халықты азық – түлікпен, ал өнеркәсіпті қажетті шикізатпен қамтамасыз ету. [3]

Бүгінгі таңда ҚР АӨК дамыту жөнінде 2013-2020 жылдарға арналған «Агробизнес - 2020» бағдарламасы жасалып, жүзеге асырылып отыр. Бұл бағдарлама арқылы АӨК субъектілерінің бәсекеге қабілеттілігін арттыру үшін жағдайлар жасалады, алдына қойған міндеттерін орындау арқылы АӨК үшін көптеген оңтайлы шешімдер қабылданады. 7 жылдық бағдарламаны іске асыруға республикалық және жергілікті бюджеттерде көзделген шығыстар 3122,2 миллиард теңгені құрайды. Оның ішінде 2013 жылы – 339,7 миллиард, 2014 жылы – 466 миллиард, 2015 жылы – 322,7 миллиард, 2016 жылы – 340,7 миллиард, 2017 жылы – 383,5 миллиард, 2018 жылы – 406,9 миллиард, 2019 жылы – 414,3 миллиард, 2020 жылы – 448,4 миллиард теңге.[4]

«Агробизнес үшін өндіріс құралдары, ауыл шаруашылық техникаларын шығару, ауылдың тұрмысын қала тұрғындарының тұрмысына жақындату, өндірілген азықтық өнімдерді дайындап, оны терең өңдеп тұтынушыға жеткізу секілді кешенді іс шаралар қамтылуы тиіс. Бұл үшін ауылды кешенді түрде дамытуымыз керек: жол, мектеп, денсаулық сақтау, мәдениет, спорт, байланыс нысандарының болуы, елді-мекендерді газдандыру секілді мәселелердің баршасы шешілсе ғана, агроөнеркәсіп кешені дамиды, ауыл гүлденеді. Ең бастысы ауылда маман тұрақтанады», деп пайымдалып отыр Айтаханов Қуаныш мырза.

Қорытындылай келе, ауыл шаруашылығын дамыту ел үшін басты басымдылықтардың қатарында екенін қайталап айта кеткен жөн. Ресей, Белоруссия елдерімен экономикалық ынтымақтастық пен ДСҰ кіру басты орынға отандық агроөнеркәсіптік кешеннің бәсекеқабілеттілігін арттыру қойылып отыр. Елбасының жолдаған «Қазақстан – 2050» Стратегиясында ауыл шаруашылық өнімдеріне ғаламдық сұраныстың артуы жағдайында ауыл шаруашылығын масштабты түрде жаңғырту қажет екенін көрсеткен болатын. Осыған байланысты Үкімет «Агробизнес – 2020» АӨК дамыту бойынша салалық бағдарламаны бекітті. Сонымен қатар мемлекетте АӨК мемлекеттік қолдаудың жүйесі тиімді қызмет етіп отыр. Осы жасалып отырған шаралардың нәтижесі оңтайлы болары анық.

1 Жангирова Р.Н., Джакишева У.К. Пути повышения конкурентоспособности агробизнеса Республики Казахстан. Вестник КазНПУ. <http://articlekz.com/article/11062>.

2 Агробизнес: акцент на инновации. <http://www.kazpravda.kz>.

3 kk.wikipedia.org.

4 “Агробизнес 2020” бағдарламасы.

Резюме

А.К. Адельбаева – старший преподаватель КазНПУ имени Абая.
adelbaeva_83@mail.ru.

Агробизнес и вопросы его развития

В современных кризисных условиях спрос увеличился на товары первичного потребления. Следовательно, перспективными отраслями являются те, которые их производят. Одним из них является сельское хозяйство, которое «пережило» несколько кризисов. Агробизнес предопределяет развитие сфер производства, переработки, хранения, транспортировки и доведения до конечного потребителя сельскохозяйственной продукции. Его развитие затрагивает интересы обеспечения продовольственной безопасности страны и социального благополучия ее граждан, должно способствовать развитию экономики в целом, разных форм собственности, совершенствованию агропродовольственной политики, укреплению позиций АПК Республики Казахстан на мировых рынках. В системе экономических отношений агробизнес требует изучения и дальнейшего развития. В статье рассматривается роль и необходимость аграрного бизнеса в экономике страны.

Ключевые слова: агробизнес, экономика, предпринимательство, рыночные отношения, конкурентоспособность.

Summary

A.K. Adelbaeva – senior teacher of chair Economics. adelbaeva_83@mail.ru.

Agribusiness and its development

In the current crisis, the demand increased on the products of primary consumption. Consequently, the promising industries are those that produce them. One of them is agriculture, which went through several crises. Agribusiness determines the development of production, processing, storage, transportation and dissemination to the end users of agricultural products. Its development affects the interests of ensuring the country's food security and social well-being of its citizens, should contribute to the development of the economy in General, different forms of ownership, improvement of agri-food policy, to strengthen the position of agriculture of the Republic of Kazakhstan on world markets. In the system of economic relations, agribusiness requires study and further development. The article discusses the role and necessity of the agricultural business in the economy.

Key words: agribusiness, Economics, entrepreneurship, market relations, competitiveness.

МАКРОЭКОНОМИКАЛЫҚ РЕТТЕУ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ

ӘОЖ 005:658

КӘСІПОРЫНДА БАСҚАРУ ШЕШІМДЕРІН ҚАБЫЛДАУ ҮРДІСІНІҢ ЕРЕКШЕЛІКТЕРІ

Д.Б. Сапар – Абай атындағы ҚазҰПУ, 6М050700 – Менеджмент мамандығының
2 курс магистранты, danabolatkyzy1993@gmail.com
Ғылыми жетекші: **Б.Д. Иманбердиев**. – э.ғ.д., профессор,
«Экономикалық мамандықтар» кафедрасының меңгерушісі

Бұл мақала талдауға, бағалауға және кәсіпорында басқару шешімдерін жобалауды жетілдіру үрдісіне ұсыныс ретінде арналған. Басқару қызметі процесінде шешім қабылдау ең түйінді мәселе ретінде қарастырылған. Шешім қабылдау басқару процесінің міндетті, қажетті бөлігі жайлы, сонымен қатар, басшының кез келген әрекеті - іс жүзінде белгілі бір шешім қабылдау үрдісінің нәтижесі ретінде қарастырылды. Кәсіпорынның және ондағы бөлімшелер қызметінің нәтижесі басшының дер кезінде шешімді дұрыс қабылдау қабілетіндігінде, әрі оны жүзеге асыра білуінде, ал оның жеделдігі мен дұрыстығы басшының тәжірбесі мен білімімен байланысты. Қабылданған шешім бүкіл ұжымның экономикалық және әлеуметтік нәтежелері және әрбір жұмыскерге қолайлы немесе қолайсыз әсері жайлы жазылып, сондай-ақ, мақалада отандық кәсіпорындарда жүргізуге болатын басқарушылық шешімдердің түрлері және анықтамасы берілген. Басқарушылық шешімдерді қабылдау үрдіс кезеңдері, заманауи кәсіпорындағы персоналды басқару жүйесі және басқару шешімін қабылдау үрдісіне басқару стилінің әсері жайлы қарастырылған болатын. Сонымен бірге, кәсіпорында басқару шешімін қабылдаудың негізгі мәселелері келтірілген. Берілген зерттеу жұмысы кәсіпорын басшыларына, жоғары оқу орны магистранттары мен студенттеріне арналған.

Түйінді сөздер: талдау, бағалау, үрдіс, жобалау, басқару шешімі, өкілеттікті табыстау, басқару стилі, шешім, техникалық шешім, экономикалық шешім, басшының мінез-құлық ерекшеліктері.

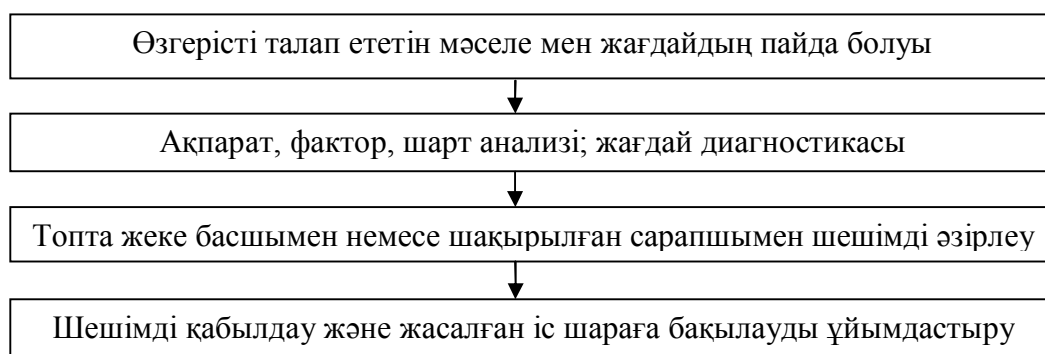
Басқару шешімі - өз алдына басшының заңдылыққа сай қызметінің нәтижесі және басқару объектісіне мақсатты түрде әсер ету формасында жүзеге асады. Яғни, кәсіпорында жағдайды өзгерту актісі, мәселені шешу және жүйе мен үрдіске әсер ету нұсқасы. Басқару шешімі пайда болған қарама-қайшылықтарды шешуді және жағдайды өзгертетін басшының іс-әрекетін ұйғарады [1]. Кез келген шешім, жағдайды сипаттайтын, мақсат пен тапсырманы анықтайтын бағдарламалары бар, іс шараны ұйымдастыратын іс қимыл алгоритмы негізінде талдау жасау арқылы қабылданады. Басқару шешімі – бұл басшының иерархиялық басқарудың кез келген деңгейіндегі қызметінің негізгі нәтижесі. Мысалы,

кәсіпорын басшысы және білікті мамандар кәсіпорынды кеңейту, жаңа нарыққа шығу және қаржы ағынын өзгерту туралы шешім қабылдай алады. Бұл шешім өте мұқият қабылданатын және факторлық талдау жасалатын, жағдайдың даму нұсқаларының әртүрлі жобалануы арқылы, нәтиженің нақты сандық болжамы: даму қарқыны мен нарық үлесі, жүзеге асырудан жалпы ақшалай түсім, табыс, және де пайда табу мақсатындағы күрделі стратегиялық шешім. Осы деңгейде, шешімді қабылдау үрдісін, құрылымын, сұрыпталым саясатын және кәсіпорын қызметінің түрін өзгерте алатын іс шараны жоспарлау талап етіледі. Шешім басшылықтың кез-келген деңгейінде қабылдана алады: бастықтан бастап бөлімше басшысына дейін.

Басқару деңгейіне байланысты жауапкершілік дәрежесі және шешім қабылдау салдары өзгереді. Кейбір басшылардың қаржылық, кадрлық мәселелерді және өнім сапасына байланысты мәселелерді шешуге шешім қабылдауға өкілеттіліктері бар.

Мысалы, кәсіпорын басшысы жаңа жабдықты сатып алуға, жалақы төлеу жүйесін өзгертуге, сапамен қамтамасыз етуге шешім қабылдай алады. Ал сату бөлімшесінің басшысы өнімді өткізуге келісім жасауға, бөлінген бюджет шегінде жарнамалық науқан жасауға және т.б. шешімдерді қабылдайды. [2]

Шешімді әзірлеу үрдісінде ақпараттық талдау жүргізіп, басқарудың басқа деңгей басшыларымен, іс-шараны жүргізетін жұмысшыларымен, тапсырыс берушілермен байланыс жасап, жағдайдың даму сценарийін ойластыра отырып, іскерлік жиын жасау арқылы альтернативті таңдау жасайды.



1-сурет. Шешімді қабылдау үрдіс кезеңдерінің блок-сызбасы.

Басқару шешімін қабылдау үрдісі бірізділік кезеңмен көрсетілген. (1-сурет).

Бірінші кезеңде мәселе туындайды. Бұл мәселені дер кезінде шешпесе жүйеде дисбаланс жағдайы пайда болуы мүмкін. Осылай, кәсіпорынның нарықта бәсеке қабілеттілігінің төмендеуі оның өніміне немесе қызметіне сұраныстың төмендеуіне алып келеді. Кейін бұл табыстың жоғалуына, кәсіпорынның төлей алу қабілеттілігінің жоғалу жағдайының туындауына және нақты банкроттықты білдіреді.

Егер де кәсіпорын дамып, табысты болып жатқан жағдайда болса, онда да шешім қабылдау талап етіледі. Мысалы, қызметін кеңейту, басқа салада бизнесті ұйымдастыру, әртараптандыру жүргізу, капитады құру инвестициясын ұйымдастыру және т.б. Аталған шешім алдын-ала ойластырылған әрекетке талап қояды. Яғни, жүйенің жағдайын нақты диагностикадан өткізгеннен кейінгі объективті және ақиқатты ақпараттар негізінде жүзеге асады.

Басқару шешімін қабылдаудың екінші кезеңінде, барлық құжаттардың терең талдануына қажеттілік туындайды. Талданатын құжаттар келесідей: қаржылық есептілік, сату қарқыны, келісімдер, бәсеке кәсіпорындарының артықшылықтары туралы ақпараттар. Ақпарат көздері: кәсіпорын жұмыскерлері, тұтынушылар, серіктес және бәсекелестер. Бұл ақпарат алаңында болу абзал және оңтайлы және дұрыс шешім қабылдауға септігін тигізетін адамдар бақылауда болуы тиіс.

Үшінші кезеңде, басшы жеке өзі немесе жұмысшы топпен бірігіп шешім қабылдайды. Мысалы, шешім іскерлік жиында қабылдануы мүмкін. Бұл жиында басшы өзінің құзіретті мамандары мен сарапшыларының ұсынған ұсыныстарына жүгінуі мүмкін және сол арқылы келешек әрекеттері анықталады. Бұл жағдайда қаржылық және маркетингтік аудит (бағалау) қызметі тиімді. Аталған қызмет түрлері кәсіпорынға аз шығынмен оптималды шешім қабылдауға көмектеседі.

Төртінші кезең, шешім қабылдаумен сипатталады. Яғни, жарлық құжаттарында тіркеледі. Бұл құжаттар келесілер: қаулы, жарғы, техникалық тапсырма, жоспар, нормативті көздер, стандарт, ереже, ортақ жағдайдың жарғысы, кәсіпорынның ішкі кесімді уақыты. Басшыға дер кезінде шешімді қабылдау ғана емес, сондай-ақ, дербес құжаттармен қабылданған іс-шараны бақылау да маңызды. Сонымен бірге, іс-шараны жүзеге асырушы персоналды жігерлендіру маңызды рөлге ие. [3]

Кәсіпорын тәжірибесінде күнде көптеген шешімдер қабылданады. Басқару теориясында бірнеше түрі көрсетілген: әртүрлі деңгейдегі басшылар мен мамандардың қатысу деңгейіне қарай (алқалы (коллегиальный) – сарапшылар және келісу арқылы; ұжымдық – демократиялық; индивидуалды - жеке дара); жоспарлау және іс шараны жүзеге асыру

уақыт деңгейіне қарай (стратегиялық, тактикалық және жедел); басқару үрдісінің мазмұнына қарай (әлеуметтік, экономикалық, ұйымдастырушылық және техникалық).

Алқалы (коллегиальное решение) шешім – бұл басқару топтар мен мамандар бірігіп қабылдайды. Ереже бойынша шешім, кәсіпорын басшысының жетекші мамандармен бірігіп алқалы түрде қабылданады.

Ұжымдық (демократиялық) шешім – бұл еңбек ұжымы немесе кіші топпен бірігіп кәсіпорын қызметкерлерінің шешімі. Алқалы шешіммен салыстырғанда демократиялық шешімде кіші және үлкен еңбек ұжымының ерік-жігері байқалады. Ұжымдық шешімдер жасырын сайлау арқылы қабылданады, яғни сарапшылардың бағалау әдісі. Мысалы, жапондық әдіс «ринги». Осы әдіс тек персоналды максималды түрде жігерлендіру, басқарудың демократиялық стилін қолдану, кәсіпорынның мәдени даму деңгейлері жоғары болған жағдайда ғана жүзеге асады. Ұжымдық шешімдер кәсіпорындағы персонал арасында мәселе немесе сұрақ туындаған жағдайда да қабылданады. Мысалы, басшыны байқау жүргізу арқылы таңдау, еңбекақыны төлеудің жаңа жүйесін енгізу және т.с.с.

Индивидуалды басқару шешімі – бұл басшының жеке дара өзі қабылдайтын шешімі. Шағын бизнес ұжымдарында басқару деңгейлерінің саны көп емес, сондықтан бәсеке статусын жоғалту тәуекелі жоғары болады. Тұрақсыз нарықтық жағдайда кәсіпорынның болашақ іс әрекетіне кәсіпорынның иесі толықтай өзі жауапты. Кәсіпорын басшысы өзінің қол астындағы қызметкерлеріне қаржылық және басқа да маңызды мәселелер бойынша құқық беруден бас таптып, жеке дара шешім қабылдайды. Индивидуалды шешімнің жағымды жақтары бар. Яғни, басшының шығармашылық және біртума мінез құлқында. Ал жағымсыз жақтары, шешімнің әмірлі мінез құлқының пайда болуында. Басшы басшылықты өзінің жауапкершілігіне алып, жеке дара ресурстармен иемденіп, кәсіпорында кадрлық саясатты анықтап, өз қызметкерлеріне қысым көрсетеді. Басшының өзімен қабылданған шешімі, кәсіпорынның біраз уақыт аралығында нарықта болуына мүмкіндік береді. Алайда басқарудың бұндай стилі кәсіпорынның дамуын тоқтатады. Басшы алғыр және икемді болуы абзал, және кәсіпорындағы қызметкерлеріне сенім білдіріп құқық беру шеберлігін қолдануы қажет.

Стратегиялық басқару шешімі - бұл кәсіпорынның ұзақ мерзімді даму келешегіне басшылықтың жоғары деңгей дәрежесінде қабылданған басқару шешімі. Стратегиялық шешімді қабылдау үшін стратегиялық жоспар мен кәсіпорынның өндірістік бағдарламасын өңдеу

кажет. Бұл шешім кәсіпорынды толықтай өзгеріске ұшыратады: тиімді топтар немесе мақсатты сегментке, құрылымның трансформациясына, жаңа аймақтық нарыққа шығуына, қызметтің кеңеюі немесе қысқартуына, ассортиментті саясаттың өзгеруіне, қаржы ағынының өзгеруіне алып келеді. Стратегиялық шешім директорлар, компанияның вице – президенті, директордың орынбасары, өндіруші бөлімшелер мен цех басшыларының деңгейінде қабылданады. Шағын бизнес ұжымдарында стратегиялық шешім қабылдау басшы және басшының жеке топтарының жауапкершілігінде болады.

Тактикалық басқару шешімі – бұл жоғары және орташа басқару деңгейіндегі бір жыл немесе кварталға қабылданатын шешім. Сондай-ақ, жылдық немесе кварталдық жоспарды жүзеге асыруға іс шараны енгізеді: сату, өндіру немесе қызмет көрсету. Тактикалық мақсат стратегиялық мақсатты нақтылайды. Яғни, тактикалық шешім стратегиялық мақсатқа жету үшін қажет.

Жедел қабылданған басқару шешімі – бұл атқарушы персоналдың жұмысын ұйымдастыру, оларды шикізат, материал, ақпаратпен қамтамасыз ету мақсатында орта және төменгі басқару эшелонында қабылданады. Материалдарды сатып алу, кеңсе құрал-жабдықтарына жөндеу жұмыстарын жасау, жұмыскерлерді техникалық тапсырманы орындау үшін арнайы объектке жіберу, тұтынушылармен келісімшарт жасау – бұл жедел қабылданған басқару шешіміне мысалдар. Бұл басқару шешімі басшы тарапынан бақылауды талап ететін, күнделікті жұмыскерлер ұжымында пайда болған мәселелерді шешеді.

Аталған шешімдеріне қарағанда, белгілі бағыты бар және әртүрлі қызмет түрімен байланысты басқару шешімінде үлкен роль атқаратын – бұл экономикалық шешім. *Экономикалық шешім* – бұл кәсіпорынның нарықта болуымен, кәсіпорын қызметінің экономикалық даму қажеттілігімен, рентабельділігімен, активтерінің өтімділігімен байланысты. Кәсіпорынның ресурсын дұрыс жұмылдыру, ұйым рентабельдігін арттыру, табысты көбейту, т.с.с шешімдерді басшы экономикалық шешім арқылы қабылдайды.

Әлеуметтік шешім – бұл кәсіпорынның әлеуметтік құрылымын, персонал, корпоративті мәдениет, жалпы құндылықтармен байланысты шешім түрі. Әлеуметтік шешім персонал жұмыстарын оптимизациялау, жігерлендіру және жұмыскерлерді әлеуметтік қолдау жүйесін жақсарту, қоғамда ұйымның имиджі, миссияны жүзеге асыру іс-әрекеттерімен байланысты болуы мүмкін. Жалақыны көтеру, экологиялық қауіпсіз жабдықпен қамтамасыз ету, санитарлық шартты жақсарту, техникалық қауіпсіздік талаптарын күшейту, жанжалды шешу – бұл әлеуметтік басқару шешімдерінің мысалдары.

Ұйымдастырушылық шешім – бұл басқару әдістері мен мақсатқа жету тәсілімен сипатталатын шешім түрі. Жалпы жиналысты өткізу, тапсырманы орындауға жұмыскерлерді ұйымдастыру, өкілеттілігі мен функцияларын қайта бөлу ұйымдастырушылық шешіммен сипатталады. Ұйымдастырушылық шешім - басқару үрдісінің ажырамас бөлігі.

Техникалық шешім – бұл өндіріс және еңбек үрдісіне қажетті материал, ресурс, ақпаратпен қамтамасыз ету үшін жедел түрде қабылданатын шешімді айтамыз. Бөлімшені компьютерлік бағдарламамен қамтамасыз ету, сынған жабдықты ауыстыру, іс-сапар шығындарын төлеу, жұмыскерді маңызды өндіріс объектісіне жіберу – бұл техникалық шешім мысалдары.

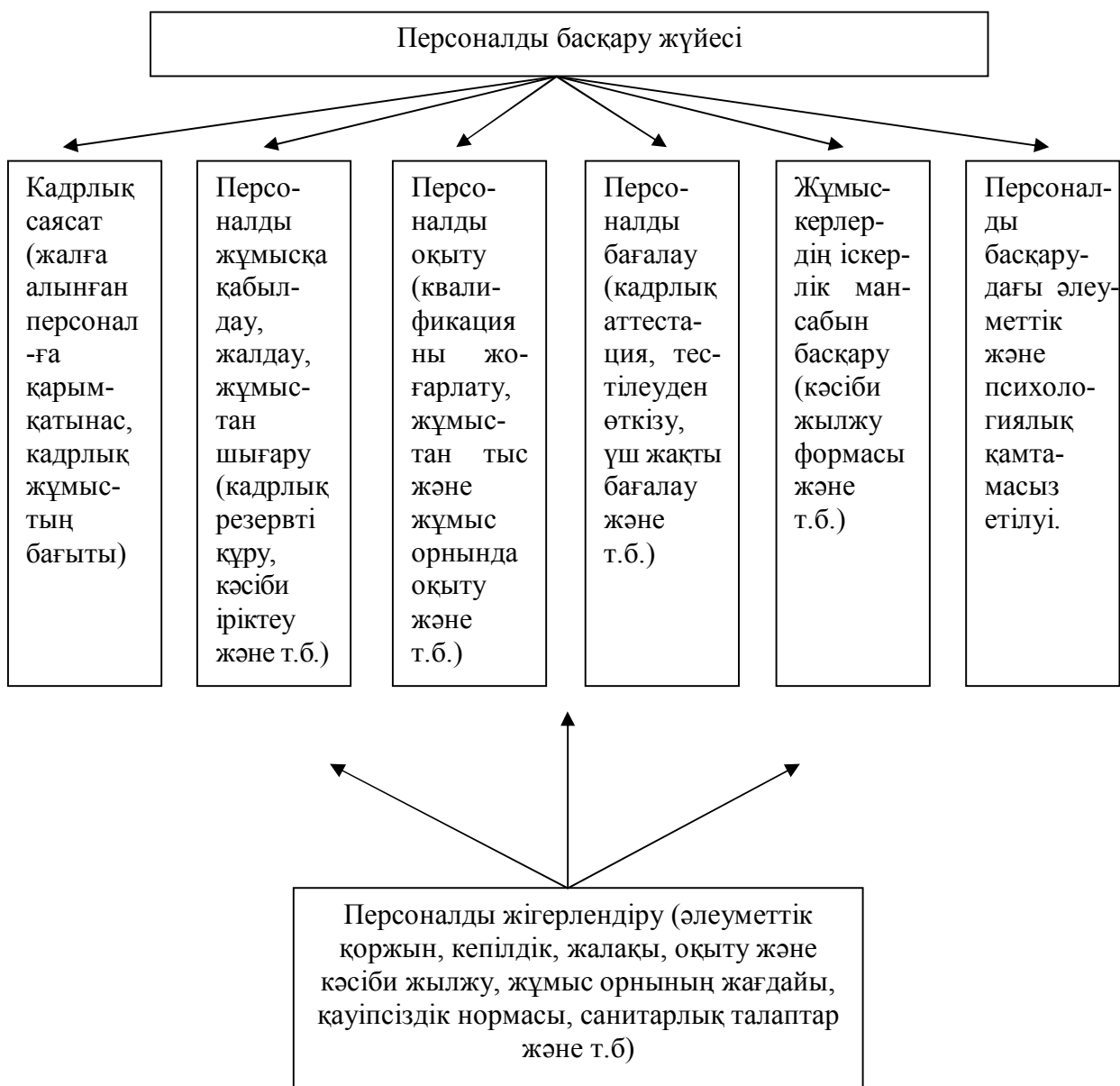
Сонымен, басқару шешімдері жоспарлау деңгейіне қарай, мазмұнына қарай, уақытша параметрлеріне қарай әртүрлі болып келеді. Алайда, барлығы, басқару шешімін қабылдау үрдісінің ажырамас бөлігі. Шешімді жүзеге асыру әсері, жағдайды болжау қабілеттілігіне, шешімді қабылдағаннан кейінгі салдарды көре алу, тек өзінің әлеуетін ғана емес, топ пен ұжымдық әлеуетін қолдана алуына тәуелді. [4].

Басқару шешімін әзірлеудегі күрделі үрдісінде адам маңызды ролге ие. Бұл басшы да, білікті маман мен орындаушы. Бүткіл жұмысшылардың үйлесімді жұмысы сапалы шешім мен біріккен тиімді қызметінде көрініс табады. Басқару шешімін қабылдауда адами фактор маңызды, яғни: өкілеттікті ұтымды табыстау; тұтынушы және персоналмен байланысты жүзеге асыру, кері байланыстың болуы; басшылардың мінез-құлық ерекшеліктері, ұйымдастыру мәдениеті; басқару стилі, персоналға деген қарым-қатынасы және басқару шешімін жүзеге асыру мақсатында бірлескен жұмысты ұйымдастыру; кадрлық жұмыс әдісі және персоналды басқару жүйесі, жанжалды алдын-ала хабарлау.

Өкілеттілікті табыстау, персоналмен кері байланыс, басшының мінез-құлық үлгісі, жұмысшы ұжымға деген қарым-қатынасы, тұтынушылармен байланыс стилі, ұйымдастыру мәдениеті – бұл адам мен ұйымдастыру үрдісі арасындағы байланыс факторы.

Өкілеттілікті табыстау – бұл жоғарыдағы басшының төменгі деңгейдегі басшыға құқықтары мен жауапкершілігінің табыстауы. Яғни, сызықтық басшыдан штаб құрылымының басшысына дейін, басшыдан бағынысты қызметкерге дейін.

Өкілеттілікті тиімді табыстау – коллективті басқару шешімін қабылдау үрдісіндегі ажырамас бөлігі. Егер басшы өкілеттілікті табыстамаса, онда басқару шешімін жеке дара өзі қабылдайды.



2- сурет. Заманауи кәсіпорындағы персоналды басқару жүйесінің блок-сызбасы.

Басқару шешімін қабылдау үрдісіне басқару стилінің әсері

1-кесте

Басқару стилі	Басқару шешімінің түрлері	Ұйымдастыру құрылымы	Шешімді әзірлеу әдістері	Шешімнің орындалуын бақылау
Авторитарлық	Индивидуалды	Орталықтандырылған	Жағдайды талдау, сценарий құру, модельдеу.	Тұрақты, қатал бақылау
Демократиялық	Ұжымдық, алқалы (коллегиалды)	Жоғары-орталықтандырылмаған	Дельфи, сараптама-лық болжам және модельдеу, мәселені ашық талқылау.	Бақылаудың жұмсақ формасы, қызметкерлерге сенім білдіру
Либералды	Ұжымдық	Орташа - орталықтандырылмаған	Кәсіби жиын әдісі, кіші топта мәселені болжау мен шешу.	Бақылаудың әртүрлі түрі (басқару объектісіне байланысты)

Өкілеттілікті табыстау мен біріккен басқару шешімін тиімді тек басшылық жүзеге асыра алады. Басшы бағыттау, ынталандыру, ұйымдастыру, саясатты анықтау, кәсіпорынның мәдениетін нысанға келтіру іс-шарасымен айналысады.

Басшының мінез-құлық ерекшеліктері басқару стилі мен басқару шешімін қабылдау әдістеріне әсер етеді.

Басшының мінез-құлық ерекшеліктеріне: қолданылатын бағалау әдісі мен бақылау; кәсіпорында пайда болған мәселе мен критикалық жағдайға назар аудару; жұмысшыларды еліктете білу; кәсіпорын ресурстарын жұмылдыру критерийі; сыйақы дәрежесін және жұмысшының статусын анықтайтын критерий; жұмысшыны іріктеу, жұмысқа қабылдау, ауыстыру, жұмыстан шығару критерийі.

Жұмысшылар білім алуға мүмкіндіктің, өз қызметінің объективті бағалануы, мансап сатысымен көтерілу, маңызды шешім қабылдау уақытында әлеуметтік кепілдік пен жігерлендірудің болуы – осылай персоналды басқару жүйесі белгілі нысанға келтірілуі қажет. Сондай-ақ, кадрлық саясат, ұжымда әлеуметтік-психологиялық жағдай, мәдениет, басқарудың демократиялық стилін жүргізу мүмкіндіктері маңызды.

Басқару шешімін қабылдау үлгісіне, үш негізгі басқару стилі әсер етеді: авторитарлы, либералды және демократиялық.

Авторитарлы басқару стилі қатал орталықтандырылуымен сипатталады, бір басқару орталығынан басқару үрдісін әзірлеу, қызметкерлеріне қысым, алайлы әрекет қолдану арқылы персоналға әсер етуімен ерекшеленеді. Әмірлік бір басшының қолында болатын, жоғары бюрократиялық құрылым немесе шағын бизнес ұйымдарында басшылықпен осы стиль түрі таңдалады.

Демократиялық басқару стилі жұмысшы мен орта және төменгі басқару басшыларының стратегиялық шешім қабылдауға жоғары дәрежеде қатыса алуымен сипатталады. Бірінші жағдайда ұжымдық шешім, ал екінші жағдайда коллегиялық шешім қабылданады. Демократиялық басқару стилі мақсат пен нәтижесі басқарылатын орталықтандырылмаған кәсіпорында жүргізіледі. Басқарудың бұл стилі жүргізілетін кәсіпорындардың ерекшеліктері: адаптациялық құрылым, жоғары жігерлендіру және персоналдың күзiреттілігі.

Либералды басқару стилі жұмысшылардың басқару шешімін қабылдауға белгілі бір деңгейде қатысу мүмкіндіктерімен сипатталады. Алайда, ұжымдағы жағдай әртүрлі өзгеріске ұшырауы мүмкін, кейде жағдайды болжау қиынға соғады. Либералды басқару стилін қолданатын басшы, өзі ниет білдіріп, басқарудан бас тартуы мүмкін. Бұл жағдайда басқару мен ресурсқа шексіз мүмкіндіктері бар «элитарлық ядро» басқарады. Бұл жағдайда әртүрлі топ арасындағы қақтығыстар, ұжымдағы жанжалдардың күрт өсуі мүмкін. [5].

Қорытындылай келе, басқару стилі басқару шешімін әзірлеу үрдісіне маңызды әсер етеді: таңдалған басқару формасы, кестеде көрсетілген басқару әдісі. Басқару стилі кәсіпорынның құрылымдық құрылысы мен жалпы менеджмент жүйесімен тығыз байланыста.

Сонымен, басқару шешімін әзірлеудегі адами факторды зерттей келе, бұл күрделі үрдісте анықталған роль басшының иелігінде. Кәсіби күзiреттілігіне талап тек қажетті біліктілігі мен дағдысы ғана емес, сонымен қоса, жеке тұлға ретінде адами қасиеттері де ескеріледі.

1 Балдин К.В. Басқару шешімдері / К.В Балдин, В.Б. Уткин, С.Н. Воробьев. – М.: Дашков и К, 2012. – 495 с.

2 Батрик Р. Техника принятия эффективных управленческих решений / Р. Батрик: пер. с англ. под ред. С.К. Мордovina. – Питер, 2006. – 416 с.

3 Вертакова Ю.В. Управленческие решения: разработка и выбор. – М.: КНОРУС, 2005. - 352 с.

4 Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури: пер.с англ. О.И. Медведь. – М.: Вильямс, 2011. – 664 с.

5 William. H. Wagel. Keeping the organization Lean at Federal Express, Personnel, March 2014, pp. 4-12.

Резюме

Д.Б. Сапар – магистрантка 2 курса по специальности 6M050700 – Менеджмент, КазНПУ имени Абая. danabolatkyzy1993@gmail.com

Научный руководитель: **Б.Д. Иманбердиев** – д.э.н., профессор, заведующий кафедры «Экономические специальности»

Особенности процесса принятия управленческих решений на предприятии

Данная статья посвящена анализу, оценке и предложениям по совершенствованию процесса разработки управленческих решений организации.

В статье рассмотрены основные проблемы эффективности управленческого решения в процессе организации. Принятие решения рассмотрено как обязательная, необходимая часть процесса управления и любое действие руководителя как процесс принятия определенных решений. Результат деятельности подразделения и предприятия способность руководителя: своевременное принятие правильного решения, осуществление управленческих знаний, его достоверность, оперативность связи и опыт руководителя, а также экономическое и социальное образование. Также рассмотрены благоприятное или неблагоприятное влияния на каждого работника. В статье дается определение и виды управленческих решений на отечественных предприятиях. Также рассмотрены виды управленческих решений, стиль руководства и система управления персоналом современной организации. Данная статья будет интересна для руководителей организации, также для магистрантов и студентов высшего учебного заведения.

Ключевые слова: анализ, оценка, процесс, проектирование, решение управления, делегирование полномочий, стиль управленческих решений, техническое решение, экономическое решение, особенности поведения руководителя.

Summary

D.B. Sapar – 2th course master specialty of 6M050700 of Management, danabolatkyzy1993@gmail.com

Scientific supervisor: **B.D. Imanberdiev** doctor of economic Sciences doctor of economic Sciences, Professor KazNPU named after Abai

The features of the process of managerial decision-making in the enterprise

This article is devoted to the analysis, evaluation and suggestions for improving the process of developing management solutions organization.

The article describes the main problems of effectiveness of management decisions in the organization. The adoption of the decision considered as mandatory, necessary part of the process management and any action of the Director as the process of making certain decisions. The result of this business division and enterprise leadership: the timely adoption of the right decisions, to its knowledge, the accuracy and efficiency of communications and leadership experience, as well as economic and social education, the results of the entire team, favourable or unfavourable impact on each employee. And also this article gives the definition and types of managerial decisions on domestic enterprises. Also considered the types of management decisions, leadership style and personnel management system of the modern organization. This article will be interesting for the managers of the organization, also for masters and students of Higher Educational Institutions.

Keywords: analysis, assessment, process, engineering, decision management, delegation of authority, managerial style, decision, technical decision, economic decision behaviour of its leader.

ӘОЖ 339.140

ФИРМА ҚЫЗМЕТІНДЕГІ СТРАТЕГИЯЛЫҚ МАРКЕТИНГТІ БАСҚАРУ

А.Б. Мырзалинова – Абай атындағы ҚазҰПУ-нің 6М051100-Маркетинг мамандығының 2- курс магистранты arii_mb@mail.ru

Ғылыми жетекші: **К.К. Курманалиев** – э.ғ.д., Абай атындағы ҚазҰПУ «Экономикалық мамандықтар» кафедрасының профессоры

Мақалада кез-келген фирманың маркетингтік қызметі үшін негізгі міндет болып табылатын фирманың стратегиялық маркетингті басқару туралы айтылады. Сонымен қатар, кәсіпкердің алдында тұрған өнім бағасының негізділігі бойынша мақсаттарды орнату кезіндегі басымдықтарын таңдау мәселелері және маркетингтік коммуникация түрлері қарастырылады.

Фирма қызметіндегі жарнама маркетингін басқару бойынша барлық қызметтермен дұрыс байланысын орнату, жарнамалық бөлім басшысының жалпы жоспарына сәйкес міндеттер негізінде жарнамалық қызметтің түбегейлі жоспарын немесе тактикалық міндеттер жиынтығын әзірлей алу қабілеттеріне байланысты болады. Осы ретте жарнамалық қызметті жоспарлау, нарықтағы фирма қызметінің стратегиясын әзірлеу үшін міндетті алғышарт болып табылады.

Түйін сөздер: фирма, стратегиялық маркетинг, нарықтық экономика, жарнама, тауар номенклатурасы, сұраныс пен ұсыныс, қаржы нарығы.

Қазақстанның қаржы нарығындағы кез-келген фирма қызметінің ең маңызды мәселесі оның орнықтылығы мен экономикалық тиімділігінде болып табылады. Біздің ойымызша, баға бойынша туындайтын сұрақтар және басқадай қаржылық көрсеткіштер маркетинг стратегиясында маңызы шешуші рөлді атқарады.

Маркетинг тұжырымдамасы нарықта фирманың белсенді басымдық саясатының стратегиясы мен тактикасы, шаруашылық іскерлігі және барлық өндірістік ресурстар түрлерін тиімді қолдану нәтижелеріне әсер ететін маңызды құрал. Еліміздегі экономикалық реформаны әлем экономикасымен интеграциялау үшін нарық механизмін, нарықты зерттеу әдістерін және принциптерін, экономикалық конъюнктураны, стратегиялық жоспарлаудың негіздерін, фирмалардың нарықтық жағдайдағы бәсекелестік мүмкіншіліктерін терең білу қажет. Мұндай білімді нарықтық басқару концепциясын зерттейтін маркетинг ғылымы береді.

Сондықтан, қазіргі кезде маркетинг фирмалардың шаруашылық қызметін жоспарлау, өндірісті ұйымдастыру мен басқарудың барлық жақтарын қамтуы тиіс. Бұл жағдай осы замандағы маркетингтің рөлі мен маңызы туралы көзқарастарға сәйкес келеді. Фирма қызметін басқару үшін қазіргі замандағы маркетинг біртұтас және жүйелі бағытта дамуы қажет.

Фирманың жеке меншік тауарларының бағасына адекваттық жүйені таңдау нарықтағы тауарларды жылжыту және нарықты зерттеу кешенінің барлығының, оның ішінде халықаралықтың орталық элементі болады.

Фирмаларда маркетингтік қызметті басқару – ақпарат жинауға, нарықта зерттеулер жүргізуге, өткізу операциялары мен қызмет көрсетуге негізделген маркетинг қызметтерінің кәсіпорындарда ұйымдас-тырылуын білдіреді және бұл қызметтер маркетингке жұмсалған шығындарды ықшымдап, тиімділікті көтеруді қамтамасыз етеді.

Фирма қызметіндегі стратегиялық маркетингті басқару мақсаты – фирманың алда тұрған мақсатына жету үшін сұраныс деңгейіне және сұраныс уақытына әсер ету, яғни нарықтық экономика жағдайында фирмалардағы стратегиялық маркетингті басқару дегеніміз – ұзақ мерзімді қажеттілікті талап ететін болашақтағы сұранысты басқару деп айтуға да болады. Ал сұранысты басқару дегеніміз – тұтынушыларды басқаруды білдіреді.

Фирманың экономикалық және тиімді өсуі фирманың басқару құрылымының тиімділігіне байланысты. Ал өз кезегінде басқарудың құрылымы болып табылатын маркетинг қызметін басқарудың тиімділігімен сипатталады. Қазақстанда фирмалардағы маркетингті басқару мақсаттарын былай көрсетсек болады[1]:

1. өндіріспен және сұранысқа қажет емес тауарларды шығарумен байланысты шығындарды мейлінше азайту;

2. фирманың мақсатына жету үшін сұранысты ынталандыруға байланысты шығындарды минималдау;

3. тұтынушылардың қажеттілігін қанағаттандырған жағдайда ресурстарды оңтайлы пайдалану;

4. нақты тұтынушылардың және еңбек коллективінің сұранысы мен қажеттілігін ескеретін әлеуметтік бағыттағы жағдайларды құру;

5. тауарлар мен қызметтерді кеңінен өндіруге жағдай жасау және өз имиджін көтеру;

6. Фирманың барлық бөлімшелерінің қызметкерлерінің маркетинг қызметті жүзеге асыру үшін белсенді ат салысу.

Фирмаларда маркетингтік принцип негізінде басқару жалпы бес әдістен құралады. Атап айтсақ:

Жағдайлық басқару кезінде фирманың жетістіктері мен кемшіліктерін ескере отырып, өндірісте болған өзгерістердің себептерін анықтау, қызметкерлер жұмысының тиімділігін бағалау, сонымен қатар болашаққа болжам жасау.

Маркетингтік синтез: жағдайлық басқару негізінде стратегиялық дамудың мақсаттарын құру, нарық конъюнктурасын ескере отырып мақсатты бағалау, стратегиялық жоспарға негіз болатын шешімдерді әзірлеу.

Стратегиялық жоспарлау: ұзақ мерзімді стратегияда кәсіпорынның 10 – 15 жылға арналған мақсаттары белгіленеді. Осы мақсаттарды анықтау сыртқы сауданың жалпы жағдайын, оның даму тенденциясын және республика экономикасының даму бағытын ескереді. Алға қойылған мақсаттарға жету үшін қаржылық, материалдық және тағы да басқа ресурстардың қандай мөлшерде қажет екендігі белгіленеді, мақсаттарға жету стратегиясы анықталады, яғни бұл маркетингтің стратегиясын анықтау, мақсатқа жету үшін тактикалық қызметті құру. Стратегиялық маркетингтік жоспарлау келесі үш деңгейден тұрады:

- Стратегиялық жоспарлау;
- Маркетингтік бақылау;
- Жоспарды орындау.

Тактикалық жоспарлау кезінде жалпы мақсаттар қысқа мерзімді, яғни бес жылға дейін кезеңге нақтыланады. Осының негізінде мәселелерді шешу үшін қажетті ресурстар жұмылдырылады, кәсіпорынның барлық қызметіне бағытталған нақты бір қызметті анықталады. Жедел жоспарды құрылып және оның орындалуына белгілі бір мүмкіндіктер жасалады.

Маркетингтік бақылау нақты көрсеткіштердің жоспарлы көрсеткіштерден ауытқу себептеріне және мазмұнына байланысты қателіктерді түзету қызметтерін дайындау. Бақылаудың үш түрін ажыратады:

- 1) жылдық жоспарды орындауды бақылау;
- 2) табыстылық динамикасын бақылау;

3) стратегиялық мақсатта қолданыс табатын ақпаратты жинаудағы бақылау. Фирмаларда маркетингті басқару белгілі бір тұжырымдамалар арқылы жүзеге асырылуы керек. Өйткені, маркетингті басқару белгілі бір тұжырымдарға бағытталу арқылы жүзеге асады. Фирмалар өзінің маркетингтік қызметін жоғарыда айтылған әдістерінен басқа бес тұжырымдаманың негізінде жүзеге асырады:

- өндірісті жетілдіру тұжырымдамасы;
- тауарды жетілдіру тұжырымдамасы;
- коммерциялық іс-әрекетті күшейту тұжырымдамасы;
- маркетинг тұжырымдамасы;
- әлеуметтік-этикалық маркетинг тұжырымдамасы.

Өндірісті жетілдіру тұжырымдамасы тауарға деген сұраныс ұсыныстан жоғары және тауардың өзіндік құны жоғары болған жағдайларда қолданылады. Осы арқылы өндірісті ұлғайтудың көздері қарастырылып, өнімділікті жоғарылатудың мүмкіндіктері қолға алынады.

Тұтынушы тауардың кең таралған және бағасы қолайлы тауарды таңдайды. Сондықтан маркетингті басқару өндірісті жетілдіруді және тауардың кең таралу тиімділігінің жоғарылауына ұмтылу керек.

Фирма маркетинг арқылы алдыңғы кезең зерттеулері мен нәтижелері негізінде жасалған маркетингтік стратегияны жүзеге асырады. Сонымен қатар, стратегиялық жаңа шешімдерді іздеу мақсатындағы зерттеулер бір мезгілде жүргізіледі [2].

Фирма қызметіндегі стратегиялық маркетингті басқару ерекшеліктерін келесідей тұжырымдар жасауға болады:

1. Нарықтық экономика кезінде фирма – өткізу нарығын, фирманың өніміне сұранысты анықтау үшін, бәсеке қабілеттілігін қамтамасыз ету үшін, жарнаманы, өткізуді, сервистік қызметті ұйымдастыру мақсаттарында маркетинг қызметтерін құру керек.

2. Стратегиялық маркетинг қызметі фирманың басқа да бөлімшелерімен тұрақты және тығыз, тікелей және қарсы байланыста болуы керек, және тұтынушылардың сапаға деген сұранысын, өнімнің нарыққа қажетті көлемде және ассортиментте шығуын қамтамасыз ету үшін; сапалы қызмет көрсету үшін; жоспарланған көлемде табыс алу үшін осы бөлімшелерге үнемі әсер етуі керек.

3. Маркетинг тек қана өнімді өткізу ғана емес, ол сонымен қатар кәсіпорынның басқару жүйесін өзгерту және әрбір жұмысшыны, әрбір қызметті кәсіпорынның соңғы мақсатына бағыттайды. Осыны барлық жұмысшылардың ой санасына әрқашан жеткізіп отырған дұрыс.

4. Фирмада маркетинг принциптерімен басқаруды ұйымдастыру тіпті дефицит жағдайында өте қажет, өйткені маркетинг тұтынушылардың қажеттілігіне жауап бермейтін өнімді шығармайды.

Қазіргі кездегі фирманы басқарудың концепциясы – фирманың барлық қызметінің негізі тұтынушылар сұранысын және оның өзгерісін біліп отыру.

Сонымен, фирманың стратегиялық маркетингтік қызметін басқару – бұл әрдайым жаңарып отыратын процесті білдіреді. Бұл жерде зерттеулер негізінде қабылданған стратегияны іске асыру, сонымен қатар, нарықтар зерттеліп, оның жаңа мәселелері мен одан шығу жолдары анықталады.

Әрбір фирма немесе компания өз маркетингтік қызметін басқаруды тиімді ұйымдастыру үшін қызығушылық білдіреді. Жекелеп алғанда фирма нарық мүмкіншіліктерін талдауды, қажетті мақсаты нарықты

таңдауды, тиімді маркетинг кешенін құруды, және күш жігерін салған маркетингті нақты өмірде қолдануын қалай сәтті басқаруын білуі керек. Бұның барлығы маркетингті басқару процесін құрайды [3].

Қаржы рыногындағы фирмаларда маркетингтік қызметті ұйымдастыру – міндетті орындауға жауапкершілікті қалыптастыратын маркетингтік функцияларды басқару үшін құрамдастық құрылым.

Егер жауапкершілік өткізу, тауармен қамтамасыз ету, тауарды итермелеу, бөлумен байланысты болса, ұйымдастыруфункционалдық бола алады; Функционалдық принципке қосымша әрбір өнім тобы үшін тауарды басқарушы және әрбір тауарлық марка үшін тауар маркасын басқарушы болса ол тауарға бағытталған қызметі бола алады; Нарыққа бағытталған принцип – функционалдық принципке қосымша аймақтық нарықты және тұтынушы түрлерін басқару кезінде орын алады.

Нарықтық экономикада аталған тауар мен қызметке сұраныс пен ұсыныс сәйкесінше тепе-теңдікті ерікті орнатуды бейімдейді. Тіпті монополия бағасы сайып келгенде нарықтық күштердің өзара іс-қимыл нәтижесі болып табылады.

Белгілі болғандай, нарықтық экономикажағдайындабаға үш негізгі функцияларын орындауғанегізделген:

— өндіріс факторларын қамтамасыз етуді тиімдібөлу, яғни, кәсіпорынның жағдайын жақсарту үшін, осындай бөлу ешқандай басқаларсыз қашан жүзеге асырылмайды;

— сұраныс пен ұсыныс деңгейлерін теңестіру, яғни соңында жиынтық артық сұраныс нөлге тең болады?

— табысты бөлу тұрақтылығын қамтамасыз ету, демек экономиканың барлық табысы ұсынылатын қызметтермен жабылған болуы мүмкін.

Дамыған нарықтық шаруашылықта ерікті бағаның пайда болуы, алайда фирма өнім бағасының ішкі айқындалу сұрақтарымен айналыспайтындығын білдірмейді.

Қазақстанның қаржы нарығындағы фирмалар табысты жұмыс жасау үшін сұраныс пен ұсыныс деңгейін және олардың өнімдері бағасын жобаларға сәйкес нарық конъюктурасын үйренуі тиіс.

Егерде нарық конъюктурасы жағдайы қолайлы емес және өндіруші фирманың өндірістік шығындарыдеңгейі төмен осы өнімдердің мүмкін болатын бағасы болса, онда фирма табысты емес өнімдері өндірісінен бас тартуға мәжбүр болады.

Қазақстанның қаржы нарығындағы кәсіпкердің алдында өнім бағасының негізділігі бойынша мақсаттарды орнату кезінде мына төмендегідей басымдықтарын таңдау мәселелері тұруы мүмкін:

1. Клиенттердің қажеттіліктері тез өзгереді және күшті нарықтық бәсекелестік жағдайында бағаның пайда болуы негізгі мақсат болып

табылады. Бұл жағдайда өндіруші төмен бағалардың көмегімен өзінің тұтынушысы мен өзінің нарық сегментін «сақтауға» ұмтылады, себебі фирманың ұзақ мерзімді өмір сүруі бір сәттік пайда алуға қарағанда маңызды [4].

2. Сұранысты зерттеу мен өзіндік өндірістік шығындарды талдау, сонымен қатар бағалардың әр түрлі деңгейлерін зертеу негізінде фирма өзіне максималды пайда алып келетін бағаны таңдайды. Бұл жағдайда жоғарғы ағымдық қаржылық көрсеткіштер фирма үшін ұзақ мерзімді индекстерге қарағанда маңызды болуы мүмкін.

3. Қазақстанның қаржы нарығындағы фирмалар нарықтың үлкен бөлігін жаулап алу мақсатында максималды төмен бағаларды орнатады. Ол нарықтың үлкен бөлігі тиесілі фирма өндірісінің ең төмен шығындары және ең жоғарғы ұзақ мерзімді пайдаға ие болады деп есептейді. Бұл әрі қарай өндіріс көлемінің өсуі есебінен фирма салыстырмалы түрде төмен бағаға қатысты мүмкін шығындардың орнын толтыра алуымен байланысты.

4. Қазақстанның қаржы нарығындағы фирма не нарықты басым жаулап алуды, не тауардың жоғарғы сапасын қамтамасыз етуді таңдайды. Әдетте тауардың жоғарғы сапасына қол жеткізу үшін немесе көлемді ұзақ мерзімді НИОКР кететін шығындарды жабу үшін тауарға жоғарғы бағаны орнату талап етіледі [1, 8-15б.].

Нарықтық экономика жағдайында, сұраныс пен баға кері пропорционалдық тәуелділікте болады, яғни баға жоғары болған сайын, сұраныс соншалықты төмен болады. Өзімізге белгілі, сұраныс деңгейіне көптеген факторлар әсер етеді. Мысалы, нарықтың толықтырылғандығы, экономиканың жалпы жағдайы, жарнама, мода, бірін бірі алмастыратын тауарлардың өндірілуі сияқты.

Кәсіпорын басшысы тұтынушы тауар бағасының өзгеруін қалай қабылдайтындығын, яғни баға бойынша сұраныстың икемділігі қандай екенін білуі қажет.

Сұраныстың бағаға тәуелділігі келесі жағдайларда төмен болады:

- Тауарды алмастыратын тауар жоқ;
- Нарықта бәсекелестер жоқ;
- Сатып алушылар бағалардың өсуін бірден байқамайды;
- Тұтынушылар бағаның өсуі тауар сапасының өсуіне, инфляцияның өсуіне байланысты деп санайды.

Ал сұраныс бағаға қатты тәуелді болғанда, яғни сұраныс баға бойынша икемді болғанда (бағаның шамалы өзгеруінің өзі сұраныс деңгейіне әсер етеді) басқа жағдай орын алады. Бұл жағдайда тауарды сатушылар баға саясаты саласындағы өзгерістер туралы ойланады, себебі бағаның төмендеуі тауарлардың сатылым массасының артуы есебінен табыстың үлкен көлеміне алып келуі мүмкін.

Нарықтық экономикада тауарға сұраныс максималды сатылым бағасын анықтайды. Минималды баға фирма шығындарымен анықталады. Сондықтан фирма өндірісі бойынша, «орынды» пайда нормасы мен тауарды тарату мен өткізу бойынша барлық шығындарды жабатын бағаны орнатуға тырысады. Бұл пайда нормасы, әдетте, нарықтық бәсекелестік нәтижесінде нақты анықталады.

Осыған байланысты төлеуге қабілетті сұраныс (максималды баға) мен өндіріс шығындарынан (минималды баға) бөлек, баға деңгейіне бәсекелестердің бағалары да әсер етеді. Егер фирма тауарларының сапасы негізгі бәсекелестің сапасына жақын болса, онда фирма бәсекелестің бағасына жақын бағаны орнатады немесе ол өзінің өткізу үлесін жоғалтып алуы мүмкін. Тек ең жоғарғы сапа жағдайында ғана фирма жоғарғы бағаны қоя алады.

Қазақстанның қаржы нарығындағы фирмаларда бәсекелестердің тауарларын талдау үшін олардың өнімдерін сатып алу, тұтынушының бағаға әсерін зерттеу және бәсекелес тауарының сапасын зерттеу жүргізілуі мүмкін.

Ұсынылатын нақты тауар бағасын фирма қолданып отырған баға саясатының талаптарына сәйкестігін тексеру қажет. Көптеген фирмалар өздеріне тиімді баға түріне, тауарлар бағасына жеңілдік ұсынуға және бәсекелестердің баға қызметіне жауап ретінде сәйкес амалдау қабылдауға қатысты нұсқаулар әзірлеген.

Аталғандардан бөлек, басшылық ұсынылып отырған бағаға нарықтық қызметтің басқа қатысушыларының қалай қабылдайтындығын ескеруі қажет: бәсекелестер, жеткізушілер, мемлекеттік органдар.

Өткізу түрін, тауар қалай жылжытылатынын анықтау қажет, ал нақты айтсақ[5]:

- Тікелей;
- Жанама;
- Қарқынды;
- Таңдаулы;
- Нысаналы өткізу;
- Нысанасыз өткізу.

Заманауи маркетинг үшін тұтынушылық сапалары жоғары тауар жасау, сәйкес баға орнату, оның қолжетімділігін қамтамасыз ету жеткіліксіз. Одан бөлек фирма өзінің әлеуетті және нақты тапсырыс берушілерімен және сатып алушыларымен байланыс орнатуы тиіс.

Қазақстанның қаржы нарығындағы фирмалардың стратегиясы мен философиясы, сонымен қатар болашаққа алдын ала анықталған мақсатқа жету үшін оның маркетингтік шаруашылық қызметін басқарудың жетекші саласын маркетингтік қызмет деп айтамыз.

Мұнда сапалық тұрғыда неғұрлым жоғары санат, яғни ең жоғарғы сапалық деңгей менеджменті болады.

Осылайша, нарықтық экономика жағдайында маркетингтік коммуникация төрт негізгі әсері төмендегі кестеде көрсетілген [6].

1 кесте. Маркетингтік коммуникация түрлері

Коммуникация	Анықтамасы
Жарнама	Танымал ақпарат көзі атынан, ең бастысы, бұқаралық ақпарат құралдары арқылы идеяларды, тауарлар мен қызметтерді тікелей емес таныстыру және жылжыту
Өткізуді ынталандыру	Тауарды немесе қызметтерді (лотерея, сайыс және т.б.) сатып алу немесе сатуды ынталандырудың қысқа мерзімдік шаралары
Насихаттау	Тауар, қызметтер немесе идеялар туралы коммерциялық маңызды мәліметтер тарату, оны кез келген заңды жолмен танымал ету жолымен оларға сұранысты тікелей емес ынталандыру
Жеке сату	Сатылым жасау мақсатында бір немесе бірнеше әлеуетті сатып алушылармен әңгімелесу барысында тауарды ауызша таныстыру (сатып алуға келісім)

Тауардың әрбір түріне және маркетинг стратегиясына коммуникацияның өзіндік ерекше түрлері тән. Атап айтқанда мысалы, сауда презентациялары, тауарды сату орындарында экспозициялар, кәдесыйлардың көмегімен жарнамалар, мамандандырылған көрмелер, жәрмеңкелер, таныстырулар, каталогтар, сауда-жарнама әдебиеттері, баспасөз үшін жарнамалық-ақпараттық топтамалар, плакаттар, сайыстар, сыйақылар, купондар, есептік талондар және т.б.

Одан басқа коммуникация үдерісіндегі маңыздысы тауарды рәсімдеу, қаптаманың түрі мен түсі, сатушының мінез-құлқы, киімі және сырт келбеті болып табылады.

Сондықтан өзінің тауарын сату бойынша фирма қызметінің жетістігі үшін коммуникативтілікке өткізу бағытын ғана емес, сонымен қатар маркетингтің барлық кешенін бағдарлау маңызды. Жарнама көп жағынан әмбебап болып келеді. Оны тауардың келбетін қалыптастыру үшін ұзақ және өткізуді жылдамдату үшін аз пайдалануға болады. Ол үлкен аймақты қамтиды және телевизия, радио, газеттер арқылы барлығына қолжетімді [7].

Осыған байланысты, соңында жарнаманы осы тауар үшін жағымды үрдістердің дамуын жылдамдату үшін пайдалану мүмкіндіктері туралы, ал жағымсыз үрдістер жағдайында – жарнаманың көмегімен жарнамалық шығындардың орнын толтыру мақсатында уақытты ұту үшін осы үрдістердің дамуын тежеуге болатыны ескеру қажет.

Жоғарыда аталған зерттеулерді жүргізгеннен кейін коммуникациялық - өткізу қызметінің келесі сатысы – стратегиялық жоспарлауды басқаруға өтуге болады.

Бұл сатыда жарнаманың мақсаты жасалады, жарнаманы қаржыландыру есептеледі, жарнаманы берудің шығармашылық тәсілі анықталады, жарнама құралдарын пайдалану жоспарланады. Өзінің күрделілігіне орай жарнама саласындағы жоспарлау жоғары дәрежелі шешуші іске айналады.

Жарнамалық қызметтің жоспары маркетинг саласындағы фирманың жұмыс жоспарының логикалық жалғасы болуы тиіс.

Осылайша, қорыта келе Қазақстанның қаржы нарығындағы фирмалардың стратегиялық маркетингтік қызметін басқару кезінде маркетинг саласындағы стратегиясына барлық жұмыс кешеніндегі жарнамалардың үйлесуі және нәтижесінде жарнаманың тиімділігі және тауарды өткізу көлемі тәуелді болады.

Жарнама маркетингін басқару бойынша барлық қызметтермен дұрыс байланысын орнату жарнамалық бөлім басшысының жалпы жоспарға сәйкес міндеттер қою, сосын осының негізінде жарнамалық қызметтің түбегейлі жоспарын немесе тактикалық міндеттер жиынтығын әзірлей алу қабілеттеріне байланысты болады. Сонымен қатар, жарнамалық қызметті жоспарлау нарықтағы фирма қызметінің стратегиясын әзірлеу үшін міндетті алғышарт болып табылады деп айтуға болады.

1 Маркетинг: Оқулық/Жалпы редакциясын басқарған: Ә.Ә. Әбішев, В.В.Герасименко, С.А. Каленова. - Алматы: Экономика, 2014. - 616 б.

2 Шеденов У.К., Ильясов Д.К. Теория маркетинга и менеджмента в сфере услуг. – Алматы: Қазақ университеті, 2008.

3 Есимжанова С.Р. Маркетинг в Казахстане: теория, методология, практика. – Алматы: Аян Эдет, 2004.

4 Урузбаева Н.А. Маркетинг некоммерческих организаций. – Алматы: Қазақ университеті, 2004.

5 Котлер Ф. Маркетинг негіздері. – М.: Прогресс, 2010.

6 Есимжанова С.Р. Маркетинг в Казахстане. – Алматы: Экономика, 2007.

7 Афанасьев М.П. Маркетинг: стратегия и практика фирм. – М.: ТНД, 2000. – 320 с.

Резюме

А.Б. Мырзалинова-магистрантка 2 курса по специальности 6M051100-

Маркетинг КазНПУ имени Абая. arji_mb@mail.ru

Научный руководитель: **К.К. Курманалиев** – д.э.н., профессор кафедры
«Экономические специальности»

Стратегическое управление маркетингом в деятельности фирмы

В статье речь идет об управлении стратегическим маркетингом, которое является главной задачей маркетинговой службы каждой компании. Перед предпринимателем встают такие задачи, как выбор приоритетов на основании цены продукции, а также рассмотрение видов маркетинговой коммуникации.

Установление правильного взаимодействия рекламы со всеми видами деятельности по маркетингу зависит от умения руководителей рекламного отдела, он должен выдвинуть такие задачи, которые соответствуют общему плану, а затем на этой основе разработать детальный план рекламной деятельности или набор тактических задач. Наряду с этим, планирование рекламной службы является обязательной предпосылкой в разработке рыночной стратегии фирмы.

Ключевые слова: фирма, стратегический маркетинг, рыночная экономика, реклама, номенклатура товара, спрос и предложение, финансовый рынок.

Summary

A.B. Myrzalinova -master student of specialty 6M051100 – Marketing Abai of

Kazakh National Pedagogical University

Scientific supervisor: **K.K. Kurmanaliev** - doctor of Economics,

Professor of chair Economics

Strategic marketing management in the company's activity

The article focuses on the management of strategic marketing, which is the main task of marketing services of each company. Before an entrepreneur stand tasks such as the choice of priorities based on the prices of products, as well as consideration of the types of marketing communications.

Establishing a correct interaction with all kinds of advertising marketing activity depends on the ability of the leaders of the advertising department, it should promote such objectives, which correspond to the general plan, and then on this basis to develop a detailed plan promotional activities or set of tactical missions. At the same time, planning advertising service is a prerequisite to develop a market strategy firm.

Keywords: company, strategic marketing, market economy, advertising, product range, supply and demand, financial market.

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ: ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЯМИ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ В МЕСТНЫХ И МЕЖДУНАРОДНЫХ КОМПАНИЯХ

Г.Н. Дусетова – магистрант 2 курса по специальности 6М050700 – Менеджмент,
КазНУ им. Абая gd-93@mail.ru

Научный руководитель: **Р.Б. Азбергенова** – к.э.н., доцент кафедры
«Экономические специальности» КазНПУ имени Абая azbergenova@bk.ru

В статье рассматриваются проблемы, которые возникли в связи с тем, что в мире все более усиливается конкуренция, глобализируются рынки, обостряются социальные и экологические проблемы и вместе с тем ослабляется социальная защищенность человека. Все это заставляет переосмысливать роль бизнеса в жизни общества, изменять представления о нем. На ранних этапах своего развития бизнес рассматривался как деятельность, приносящая прибыль. Сейчас же упор делается на трудовые отношения, развивающие социальные функции бизнеса, повышающие его социальную ценность и увеличивающие за счет этого общественное благосостояние.

Корпоративная социальная ответственность как система инновационных трудовых отношений повысит социальную ценность предпринимательской структуры, ее конкурентоспособность, устойчивость и эффективность, позволит обществу использовать ресурс, добровольно представленный бизнесом, для обеспечения баланса коммерческих и социальных интересов.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, бизнес-государство, социальная политика.

Под корпоративно социальной ответственностью понимают «ответственность компании за свое влияние на общество и его вклад в общество». Существуют также международные стандарты по социальной ответственности ISO 26000. В соответствии с ними компания должна отвечать по семи направлениям за свое влияние на общество, такими как трудовые отношения, взаимоотношение с потребителями, организационное управление, права человека, добросовестные операционные практики, экология, поддержка и развитие громад. Это является добровольным внедрением, которое подразумевает честное и прозрачное ведение диалогов с заинтересованными сторонами. В свою очередь, эти заинтересованные стороны могут повлиять и побудить компанию к подписанию коллективных договоров, реализацию социальной ответственности во всех ее направлениях.

Несмотря на единое понимание подходов, и принципов корпоративно социальной ответственности, в каждой стране и регионе концепция

имеет свои отличительные черты. Все это можно связать с национальными и культурными особенностями, историей развития, политическим, экономическим и социальным состоянием и развитием стран и регионов. Поэтому выделяются три модели корпоративно социальной ответственности, в соответствии с перечисленными характеристиками: азиатская, европейская и европейская. Стоит также добавить латиноамериканскую, африканскую модель и модель стран БРИКС: Бразилия, Россия, Индия, Китай и Южная Африка.

Европейская модель характеризуется активной ролью государства и подразделяется на свои подмодели. Например, «бизнес-государство», где бизнес исправно платит высокие налоги, а государство - эффективно их распределяет или же сочетает элементы моделей США и Европы, но с существенным привлечением государства и общественных институтов в процессы согласования общественных интересов, а также продвижение и поощрение лучших практик бизнеса в государственных политиках.

Американской модели КСО присущи черты филантропического подхода к КСО: минимальное вмешательство государства в частный бизнес, систематическое финансирование различных некоммерческих организаций и фондов, корпоративное волонтерство.

В азиатской модели активную роль играют государство и традиции. Сотрудники лояльны к компании на протяжении всей жизни, и относятся к компании как к своей «производственной семье». Подобная сплоченность видна и на уровне индустриальных групп, которые продвигают КСО в стране.

Основной чертой африканской модели является предоставление финансовой помощи компаниями, в некоторых странах данное положение закреплено законодательно, на проекты борьбы с бедностью или иные проекты, с учетом мнения местного общества. Для латиноамериканской модели характерна хорошая осведомленность общественности о КСО благодаря активности СМИ, университетов и неправительственных организаций. В последнее время, с развитием стран БРИКС, можно выделить и особенности развития КСО в этих странах, которое сфокусировано на трех направлениях: укрепление корпоративного управления, защита окружающей среды и социальная политика по отношению к персоналу.

По результатам социологического обследования в России, а также это можно отметить и по Казахстану, в модели КСО органам власти принадлежит значительно более активная роль одного из основных, а можно сказать и единственного, «заказчиков социальной ответственности». Это, как уже подчеркивалось выше, объясняется слабостью

гражданского общества и его неспособностью выступить в качестве реального партнера бизнеса в вопросах социальной ответственности.

Обобщая анализ теоретико-методологических предпосылок формирования и развития социальной ответственности предпринимательства, бизнеса, можно сделать следующие выводы:

- вызревание социально ответственного поведения предпринимательства следует рассматривать в историческом контексте, связывать с развитием материальных, нематериальных условий производства, а также с действием экономических, неэкономических факторов, как моральных, религиозных, духовных, правовых и т.п.;

- обозначившаяся с середины прошлого столетия тенденция, с одной стороны, «социализации предприятий», с другой стороны, активного применения «социально ориентирующих» методов государственного воздействия на хозяйствующих субъектов, привела к использованию механизмов социального партнерства в полномасштабном формате трипартизма. Развитие отношений социального партнерства формируют и определяют социальную направленность предпринимательства;

- формирование концепции социальной ответственности предпринимательства определяется уровнем экономики, состояния общества, традиций и культуры, институциональной среды. Развитие гражданского общества, его зрелость будет обуславливать социальную направленность предпринимательства.

В Казахстане впервые официально проблема социальной ответственности бизнеса была поставлена в послании главы государства от 1 марта 2006 года. И, если совсем недавно эта проблема была известна узкому кругу, то сегодня она стоит в повестке дня многих отечественных предпринимательских структур.

В современном Казахстане политическое руководство оказывает существенную поддержку развитию корпоративно социальной ответственности в стране. Президент Республики Казахстан Нурсултан Назарбаев неоднократно отмечал важность развития КСО в своих выступлениях. Прорывными в вопросе корпоративной социальной ответственности стали 2007 - 2008 годы, когда впервые были проведены Форум по социальной ответственности бизнеса, Трудовой форум и первый республиканский конкурс «Парыз», учрежденный Главой государства для определения вклада бизнес-структур в социальное и экономическое развитие республики. Победителями его в различных номинациях стали компании, в числе которых «Казахмыс», «ENRC Казахстан», «КазАтомПром», «КазМунайГаз», ТОО «Агрофирма Карабатыр», «Восток молоко» и другие. [1]

Главной целью экономических преобразований в Казахстане является создание социального рыночного хозяйства на основе формирования модели гражданского общества.

Под социальной рыночной экономикой понимается вполне конкретный тип хозяйственной системы, возникший и укрепившийся в послевоенные десятилетия в индустриальных странах, главным образом в Западной Европе, и отличающийся исключительно высоким уровнем социального и экономического благосостояния граждан.

Западноевропейские страны называют себя социальными государствами и реализуют социальную политику не только на национальном уровне, но и на наднациональном – в рамках Европейского Союза. [2].

Социальную рыночную экономику как особый тип хозяйственной системы, характеризует высокий уровень благосостояния населения, набор социально-экономических институтов, которые направляют функционирование всех элементов этой системы на реализацию целей социальной справедливости, защищенности, высокого уровня и качества жизни [3].

Казахстаном выбран путь социально ориентированной рыночной экономики и в конституции его отмечено, что «Республика Казахстан утверждает себя демократическим государством, светским, правовым и социальным государством, высшей ценностью которого является, его жизнь, права и свободы». Выбор социального государства соответствует интересам всего населения республики, потому что эта модель и теория:

- во-первых, наиболее близка к нашей исторической практике государственного устройства и менталитета общества;
- во-вторых, она дает реформам социальную направленность;
- в-третьих, потому что такая модель прошла уже полувековую проверку на практике и действует в Германии, Испании, Австрии, Швеции, Финляндии и других европейских странах, имеющих высокий жизненный уровень.

Привлекательность модели социального государства заключается и в его основных принципах, которые как минимум, можно свести к пяти.

Во-первых, принцип экономической свободы человека и признание права предпринимателей и лиц наемного труда и их профсоюзов на тарифную автономию. Этот принцип лежит в основе регулирования социально-трудовых отношений между трудом и капиталом посредством переговорного процесса и выработки соглашений и коллективных договоров, через систему социального партнерства, при обязательном участии государства в создании правового обеспечения условий для этого.

Во-вторых, принцип экономической демократии. Его реализация позволяет гражданам осуществлять все свои экономические и социальные

права. Работникам позволяет участвовать в выработке и реализации социально-экономических решений, касающихся труда, его условий и оплаты, перспектив развития своей организации и др., что создает условия сопричастности и заинтересованности работников в коллективных результатах.

В-третьих, принцип социальной ответственности всех членов общества за положением дел в обществе. Этот принцип предлагает солидарное участие и заботу всего общества о тех, кто ещё не работает - детях, или уже не работает, то есть нетрудоспособных по разным причинам. С помощью правового регулирования социальное государство не допускает неправомерных разрывов в доходах разных категорий своих граждан и поддерживает их высокую социальную защиту.

Принцип ответственности всех членов общества за его устойчивое социально-экономическое развитие включает ответственность не только государства, но в условиях рыночной экономики, безусловно, включает и ответственность, как экономическую, так и социальную всего бизнес-сообщества. Социально ответственный бизнес становится неотъемлемой важнейшей составной социальной государственности.

В-четвёртых, принцип доверия к регулирующей роли рынка. Рыночный механизм, основными элементами которого являются спрос предложение цена, конкуренция, обуславливается действиями первичных субъектов – производителей и потребителей. В регулирующей роли рынка большая ответственность ложится на предпринимательство, бизнес. Успешность, конкурентоспособность компании определяется не только критерием рыночной рациональности, но и социальными, экологическими и этическими аспектами его деятельности, связанными с интересами различных сторон.

В-пятых, принцип ответственности государства за игру рыночных сил, за выработку и соблюдения правил поведения на рынке за создание соответствующих условий для упорядочения течения экономической и социальной жизни, не допуская разрушительного действия рынка, прежде всего на социальную сферу – занятость, доходы, уровень жизни, образование, науку, культуру, здравоохранение и другие.

Итак, нашей республикой сделан выбор. За годы реформ был сделан огромный шаг вперед – в республике сложилась рыночная система. Но, если рассматривать сложившуюся рыночную систему в свете принципов социальной рыночной экономики и социального государства, то придем к следующим результатам.

Наш рынок еще неполностью повернулся лицом к человеку, он еще не реализует и не гарантирует экономические и социальные права граждан. Еще не работают многочисленные институты, разнообразные связи между субъектами рынка, между рынком, государством и

гражданским обществом. Это подтверждают процессы теневизации экономики, коррупции, рейдерства, концентрации власти в руках центра, что практически привело к отсутствию у региональных властей достаточных полномочий и ресурсов для решения местных проблем и т.п.

Недостаточно создаются условия для всемерного развития конкуренции. Конкуренция несет в себе социальный заряд, делая потребителя хозяином на рынке товаров и услуг. Пока же потребитель находится под диктатом торговли и производства в силу сохранения высоких цен и медленной структурной перестройки экономики. Рыночные реформы концентрируются главным образом на поощрении негосударственных компаний, банков, фондов и т.п. В стороне остается вопрос о том, в какой же среде функционируют новые негосударственные экономические субъекты. Экономика по-прежнему остается высокомонополизированной и главным источником конкуренции является импорт. На практике не всегда реализуются меры антимонопольного регулирования в отношении защиты прав потребителей.

В республике приняты ряд законов, направленных на регулирование социальных и трудовых отношений, взаимодействия между различными субъектами рыночного хозяйства. Казахстан является государством, принявшим закон «О социальном партнерстве». Но, однако, реальные отношения еще далеки от подлинного социального партнерства. На наш взгляд, в этих соглашениях до сих пор наиболее бесправной стороной остаются наемные работники в силу бездейственности профсоюзов, которые в большей мере связаны с интересами властей, чем выражают интересы рядовых работников. Об этом говорят повсеместные примеры обязательности и принуждения вплоть до банального решения трудового конфликта властями по принципу «не нравится – увольняйтесь», свидетельствуют примеры трудовой жизни карагандинских шахтеров, когда перед страхом потерять работу скрываются полученные на производстве травмы, когда идет дискриминация при приеме на работу, по условиям и оплате труда для местных рабочих в сравнении с иностранными и др. Следует также отметить, что трехсторонние соглашения еще непрочны и часто нарушаются, в том числе по независящим от партнеров причинам, например, нарушение дисциплины финансовых расчетов со стороны государства.

Принятые законы часто нарушались и нарушаются до сих пор или вовсе не выполнялись, и нигилистическое отношение к законодательству исходит, в том числе и от самих представителей властных структур. Отсутствие должного правопорядка в стране не могло не отразиться негативным образом на всех сторонах жизни общества. Не

реализуется у нас и экономическая демократия, особенно такая ее составная, как участие в управлении. На многих предприятиях у нас царит администрация. Рядовые работники либо вовсе не представлены в советах акционерных компаний, либо, если представлены, никакого влияния на принятие решений не оказывают.

Нередко у нас демократию сводят главным образом к политическим свободам. Конечно, без свобод нет демократии, но она, однако, предполагает не только свободу слова (хотя зачастую в трудовой деятельности она приводит, в конечном счете, к увольнению), печати, волеизъявления на выборах. Современная демократия – это воплощение на практике гражданских, политических экономических и социальных прав и свобод человека. Бессмысленно противопоставлять политическую демократию экономической и социальной. Общество, где люди не получают достойной заработной платы, обеспечивающей старость пенсию, необходимой медицинской помощи, то есть общество, в котором не гарантированы основные социально-экономические права человека, нельзя считать вполне демократическим.

Сегодня в Казахстане существует «Концепция развития гражданского общества в Республике Казахстан». В Концепции отмечается, что развитие Казахстана как динамичного современного государства с высокими стандартами жизни возможно только на основе активизации человеческого потенциала, предприимчивости граждан, дальнейшего становления гражданского общества. Важнейшими направлениями активизации человеческого потенциала, определяющими гражданское общество, на наш взгляд, являются:

- суверенитет (верховенство) права, закона и обеспечение, прежде всего гарантий соблюдения прав и свобод человека;
- создание возможностей гражданам свободной реализации трудового и интеллектуального потенциала в целях обеспечения на этой основе себе и своей семье материального благополучия;
- осуществление сильной, последовательной государственной социальной политики, направленной на повышение уровня жизни населения при любых системных и структурных преобразованиях;
- социальной ориентации деятельности всех хозяйствующих субъектов – собственников средств производства;
- создание благоприятных условий для реального участия работников в работе и социальной экспертизе управленческих решений на всех уровнях управления и власти;
- утверждение и реализация системы социального партнерства в качестве основного механизма достижения общественного согласия,

баланса интересов работника, работодателя, государства при регулировании социально-экономических и трудовых отношений;

- ориентация на укрепление семьи, на духовное, культурное, нравственное развитие граждан, на бережное отношение к наследию предков и преемственность поколений, сохранение самобытных национальных и исторических традиций.

Становление и развитие гражданского общества органически связано с развитием социальной ответственности предпринимательства. Социальная ориентация деятельности всех хозяйствующих субъектов, формирование социально ответственного поведения предпринимательства, а также стимулирование государством социальной ответственности бизнеса является одной из основ устойчивого динамичного развития в целом экономики Казахстана и его регионов. [4]

1 Баймуратов У. Социализация в экономике: от индивида до государства. – Алматы: Экономика, 2005. – Т.5. – 320 с.

2 Орманбаев А.Ж. Трансформация экономической системы общества переходного периода: мировой опыт и Казахстан. – Алматы: «Рост», 2002. – 296 с.

3 Слезингер Г.Э. Социальная экономика. М.: Издательство «Депо и Серкис», 2001. – 368 с.

4 <http://articlekz.com/article/8804>

Түйіндеме

Г.Н. Дусетова – Абай атындағы ҚазҰПУ 6М050700 – Менеджмент мамандығының
2 курс магистранты 93@mail.ru

Ғылыми жетекші: **Р.Б. Азбергенова** – э.ғ.к., – Абай атындағы ҚазҰПУ
«Экономикалық мамандықтар» кафедрасының доценті azbergenova@bk.ru

Корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік: жергілікті және халықаралық компанияларының мүдделі тараптарының өзара қарым-қатынастарын басқару қағидалары

Мақалада орын алған проблемалар нарықтардың ғаламдануына, әлеуметтік және экологиялық проблемалардың асқынуына, сонымен қатар әлеуметтік қорғалуының әлсіреуіне байланысты әлемде неғұрлым бәсекелестік күшеетіні тура мілімденеді. Осының бәрі қоғам өмірінде бизнестің рөлін басқаша ойлауға, көрінісін өзгертуге мәжбүр етеді. Ерте кезеңдерінде бизнес табыс әкелетін қызмет ретінде қаралатын.

Бүгінгі таңда бизнестің әлеуметтік қызметін дамытатын еңбек қатынастарына күш салынууда. Ол өз кезегінде бизнестің әлеуметтік құндылығын арттырып, соның есебінен қоғамдық құндылықтардың да артуына себеп болады. Инновациялық еңбек қатынастарының жүйесі ретінде корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік кәсіпкерлік құрылымның әлеуметтік құнын, оның бәсекеқабілеттілігін, тұрақтылығы мен тиімділігін арттырып, коммерциялық және әлеуметтік мүдделердің тепе-теңдігін қамтамасыз ету үшін қоғамға бинеспен ерікті түрде ұсынылған ресурстарды пайдалануға мүмкіндік береді.

Түйін сөздер: корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік, бизнес-мемлекет, әлеуметтік саясат.

Summary

G.N. Dusetova – 2th course master specialty of 6M050700 – Management 93@mail.ru
Scientific supervisor: **R.B. Azbergenova** – candidate of economic Sciences, professor of
chair Economics azbergenova@bk.ru

Corporate social responsibility: the principles of management of relations with stakeholders in the local and international companies

In article problems which arose because in the world the competition more and more amplifies are considered, the markets are globalized, social and an environmental problem become aggravated and at the same time social security of the person is weakened. All this forces to reinterpret a business role in life of society, to change ideas of it. At early stages of the development business was considered as the activities making profit. Now emphasis is placed on the employment relationships developing the social functions of business increasing its social value and increasing at the expense of it public welfare.

Corporate social liability as system of innovative employment relationships will increase the social value of entrepreneurial structure, its competitiveness, stability and efficiency, will allow society to use the resource which is voluntarily provided by business for ensuring balance of commercial and social interests.

Keywords: corporate social responsibility, business state, social policy.

УДК 330.103.515

ТАБЫСТАР МЕН ШЫҒЫНДАР ЖӨНІНДЕ ЕСЕПТІЛІКТІ ҚҰРАСТЫРУ ӘДІСТЕМЕСІ

А.Е. Муралимова – *Абай атындағы ҚазҰПУ, 6M050008 «Есеп және аудит» мамандығының 2 курс магистранты* muralimova1991@mail.ru
Ғылыми жетекші: **С.А. Файзуллина** – *э.ғ.к., Абай атындағы ҚазҰПУ аға оқытушысы* svetlanafai@bk.ru

Мақалада ұйымның табыстар мен шығындардың өзара байланысы және есептіліктің құрастыру әдістемесі баяндалған. Табыс – маңызды көрсеткіш, бұл кәсіпорынның қаржылық көрсеткішін мінездейді.

Бұл анықтама табыс алушының санына экономикалық қызметке қатыспаған немесе қатыса алмайтындарды қоса алмайды. Бухгалтерлік есептің негізгі мақсаты кәсіпорынның қаржылық жағдайы мен табыстарын үнемі ұсынуға негізделген. «Пайдалар мен шығындар» есебінде мұндай ұсыныстар жасау үшін барлық қажетті мәліметтер жиналады. Компоненттердің маңыздылығына табыстар мен шығыстар есебіне жататын тиісті факторлар, сипаты мен мақсаттары кіреді. Сондай – ақ, табыстар мен шығыстар туралы есептілікті толтыру тәртібі мен теориялық негіздері қамтылған.

Түйін сөздер: Стандарт, актив, пайда, зиян, ҚЕҰС, ҚЕХС

Қаржылық есептілік ұйымның есепті кезеңдегі жұмыс жағдайы мен нәтижелерін сипаттайтын көрсеткіштер жүйесі. Қаржылық есептілік ақпараттары маңызды әрі мәнді болуы тиіс, себебі олар пайдаланушылардың шешім қабылдауына негіз болады. Қаржылық есептілік

формаларының екінші формасы Қазақстандық ұлттық есеп стандарттары бойынша «Табыстар мен шығындар жөніндегі» есептілік деп, ал халықаралық қаржылық есептілік стандарттары бойынша «Пайда және зиян жөніндегі» есептілік деп аталады [1]. Пайда мен залал туралы есеп – субъектінің қызметінің нәтижелері, яғни табыстар мен шығыстардың өзара байланысы туралы ақпарат берілетін қаржылық есеп.

«Табыстар мен шығындар жөніндегі» есептілік ұйым қызметінің есепті кезеңдегі табыстылығын сипаттайтын есеп беру формасы болып табылады. Инвесторлар мен басқа да кредиторлар осы есептілік негізінде рентабельділікті анықтайды, инвестициялық құндылықты, ұйымның несие қабілеттілігі бағаланып, болашақ ақша ағымына болжам жасалынады.

Бұл есептілік формасы пайдаланушыларға болашақ ақша ағымын бірнеше тәсілдер арқылы болжауға мүмкіндік береді. Біріншіден, инвесторлар мен кредиторлар осы есептілікті ұйымның өткен кезеңдегі қызмтеіне баға беруге пайдаланады. Өткен кезеңдегі нәтиже болашаққа деген сенімділікті туғызбайды, бірақ көптеген болжамдар өткен кезеңдегі көрсеткіштер бойынша жасалынады. Екіншіден, осы есептілік белгілі-бір ақша ағымына қол жетпей қалу тәуекелін анықтауға мүмкіндік береді.

Осы есептілік негізінде табыс алудың негізгі көзі операциялық қызмет екенін көруге болады. Таза табыс сомасына ұйымда қабылданған есеп әдістері тікелей әсер етеді. Таза табыс сомасы есепті кезеңдегі барлық табыстар мен шығындар бойынша анықталады.

Табыс дайын өнімдерден, сатып алынған тауарлардан және көрсеткен қызметтерден алынады; олардың сатылу құны тараптар аясында жасалған келісімшартта анықталады: ал мәміледен шығатын табыс сомасы бағасынан немесе сатудан жасалатын жеңілдіктерін ескере отырып; олардың құндарын өлшейді. Сатып алушылардың алған активтер үшін төлеген сомасын сату құны деп атайды. Сату құнын анықтаған кезде тараптар өздерінің келісімшартында бухгалтерлік есептің мынандай басты қағидаларына көңіл бөледі: есептеу, шындық, аламалау, яғни, екі жақты да бірдей көру, сақтық жасау т.б. тауарды сатқаннан түскен табыс келесі жағдайды сақтаған кезде танылады: табыс сомасын үлкен деңгейдегі дәлдікпен бағалағанда, яғни екі тапрап та мәмілеге қатысқан кезде, сатушы қандай соманы сұрап отырғанын және қандай соманы сатып алушы төлейтіндігін білген жағдайда, мәмілемен байланысты экономикалық олжаны және соны субъектінің алу ықтималдығы бар болуы мүмкін [2]. Ал бұл сатушының сатқан тауары үшін келісім – шартта көрсетілген соманы сатып алушының төлейтіндігін туралы сенімін білдіреді.

Есепке алынуға тиісті факторлар табыстар мен шығыстардың тиісті компоненттерінің мәнділігі мен сипатын және мақсатын қамтиды.

Бұл нысан бухгалтерлік есеп шоттарының үлгілік жоспарының «Кірістер» және «Шығыстар» бөлімдерінің шоттарының деректері негізінде жасалады. Есепті кезеңдегі танылған табыстар мен шығыстардың барлық баптары есепті кезеңдегі таза пайданы немесе залалды анықтаған кезде қосылады. «Өнімдерді сатудан және қызметтер көрсетуден алынатын кіріс» бабы бойынша 6010 «Өнімдерді сатудан және қызметтер көрсетуден алынатын кіріс» шотында есепке алынған мекеменің негізгі қызметі қнімдерді өткізуден және қызмет көрсетуден түскен табыстар көрсетіледі. Бұл табыстар сатып алушылар мен тапсырысшыларға жөнелтілген өнімдер, орындалған жұмыстар мен көрсетілген қызметтер үшін төлеуге ұсынылған есеп айырысу – төлем құжаттардың сомаларынан, сондай-ақ тікелей мекеменің кассасына түскен қолма-қол ақшалар сомасынан құралады. Келесі шарт сатушыдан сатып алушыға өтетін меншік құқығы болып табылады, бұл әдетте берілген кезден басталады, ал егер сатушы меншік иесі ретінде құқығын және міндеттемесін сақтаған болса, онда ол сатылған болып табылмайды және табыс танылмайды; мәміле бойынша күтілетін шығын үлкен нөлдік деңгейдегі бағалауды қажет етеді.

Көрсеткен қызметтен және орындалған жұмыстан алынатын табыс ретінде танылады:

- есеп беру күніне мәміленің аяқталу кезеңі үлкен деңгейдегі дәлдікпен анықталса;

- мәмілені жүргізу кезінде жұмсалған шығындары да, мәмілені аяқтау үшін қажет шығындары да үлкен деңгейдегі дәлдікпен бағаланса.

Субъект барынша дәлдік деңгейде табысын анықтай алады, ол мәмілеге қатысушылармен төлем жағдайы мен тәсіліне, күтілетін компенсациясына әрбір тараптың құқығына қатысты мәселелер бойынша мәмілеге қатысушылармен ортақ шешімге келген жағдайда қол жеткізеді [3].

Мәміленің сипатына қарап оның аяқталу кезеңін анықтаған кезде мына әдістерінің бірін пайдаланады:

- белгілі бір күнге жалпы мәміле бойынша жасалған шығындардың пайыздық қатынасы;

- белгілі бір күнге жалпы мәміле бойынша орындалған қызметтің пайыздық қатынасы;

- орындалған жұмысты талдау.

Аралық негізде жасалатын төлемдер, яғни сатып алушылардан алынған аванстар табыс болып танылмайды.

Қызмет көрсетудің, яғни мәміленің нәтижесінде үлкен деңгейдегі дәлдікпен табысты анықтау мүмкін болмаған жағдайда, табыс жұмсалған шығыс мөлшерінде танылады, яғни ол сол шығындың орнын жабады.

Өнімдерді сатудан және қызмет көрсетуден алынатын табыстардың есебі. Өнімдерді сатудан және қызмет көрсетуден алынатын табыстардың есебі ХҚЕС бойынша 60-бөлімшесінің шоттарында ұйымдастырылады. Бұл топқа мына төмендегі синтетикалық, әрі пассивтік шоттар жатады:

6010 – "Өнімдерді (тауарларды, жұмыстарды, қызметтерді) сатудан және қызмет көрсетуден алынатын табыс" шоты. Бұл шотта өнімді сатудан, орындалған жұмыстардан және сыртқа көрсетілген қызметтерден түсетін табыстар көрсетіледі. Аталған шотта өнімді сатудан, жұмыстарды және қызметтерді жасайтын материалдық өндіріс саласындағы кәсіпорындар пайдаланады. Есепті кезең бойы 6010-шоттың кредитінде дайын өнімді, жұмыстарды және қызметтерді сатудан түскен табыс сомалары жинақталады.

Табыс есебінен, сондай-ақ кәсіпорынның бюджет алдындағы, банктер мен басқа да кәсіпорындар, ұйымдар алдындағы міндеттемелері орындалады. Сонымен, табыс ұйымның өндірістік және қаржылық қызметін бағалаудағы негізгі көрсеткіші болып табылады.

Ол оның іскерлік белсенділігі мен қаржылық тұрақтылығын сипаттайды. Табыс бойынша авансталған қаржылардың қайтарымдылық деңгейі мен осы ұйымның активтеріне салынған салымдардың табыстылығы анықталады.

Нарық жағдайында табыстың рөлі айтарлықтай артты. Табыс табу кез келген кәсіпорынның мақсатты функциясы ретінде төмендетілді. Нарықтық экономикаға көшумен табыс оның, яғни кәсіпорынның қозғаушы күшіне айналды. Тек табыс қана өзара байланысқан үш мәселенің шешімін анықтайды: нені, қалай және кім үшін өндіру керек? Табыс табу кез келген кәсіпорынның қызмет етуінің мақсаты болып қалыптасты, ал нарықтық экономика кәсіпорынның негізгі өндірістік және әлеуметтік дамуының көзі болып табылады. Бұл принцип өнімді өндірудегі шығындардың толық ақталуын және кәсіпорынның өндірістік-техникалық базасының кеңеюіне негізделді. Бұл әр кәсіпорын өзінің ағымдағы және күрделі шығындарын өзінің меншікті қаржы көздерінен жабатындығын білдіреді. Уақытша қаржы тапшылығы кезінде, оларға деген қажеттілік, егер бұл ағымдағы шығындар болса, олар банктің қысқа мерзімді ссудаларымен және коммерциялық несиелерімен, сонымен қатар капитал салымдары банктің ұзақ мерзімдік несиелерімен жабылуы мүмкін [4].

Компания есептілікті ұсынғаннан кейін табыстары мен шығындарға талдау ұсынуы тиіс. Әр есепті кезеңнің соңында 6-7 бөлімнің шоттары

уақытша болғандықтан жабылады. Ұйымдардың қаржылық қорытындысы жөніндегі қызметінің нәтижесі және ұйымның тапқан таза пайдасының көлемі жөніндегі мәліметтер экономикалық ресурстардың потенциалды өзгеріске түсуі мен көбеюін сипаттайды. Экономикалық тұрғыдан қарағанда – табыс ұйымның меншігіне түсетін қаражаттар сапасында танылады. Қаражаттар активтердің көбеюін көрсетеді.

- 1 18-ХҚЕС (IAS 18) «Табыс»
- 2 Ж.Н.Айтжанова Основы бухгалтерского учета/ - Алматы, 2015. - 135 с.
- 3 Путеводитель бухгалтера-2016. - 166 с.
- 4 Бухгалтер и право-2016. №3 (117)

Резюме

А.Е. Муралимова - магистрант 2 курса специальности «6М050008 – Учет и аудит». muralimova1991@mail.ru

Научный руководитель: **С.А. Файзуллина**– к.э.н., ст. преподаватель кафедры «Экономические специальности» КазНПУ имени Абая. svetlanafai@bk.ru

Методика составления отчетности о прибылях и убытках

В статье рассматриваются методика и взаимосвязь доходов и расходов организации, составление отчетности. Доход – важный показатель, что характеризует финансовых показателей предприятия. Доход как экономическая категория выражает финансовые результаты деятельности предприятия. Это определение не включает в число доходополучателей тех, кто уже или ещё не может участвовать в экономической деятельности. Основная цель бухгалтерского учета заключается в беспристрастном представлении доходности и финансового состояния организаций. Для обеспечения такого представления на счете «Прибыли и убытки» собираются все необходимые данные. Значимость компонентов включает в себя соответствующие факторы, подлежащие учету доходов и расходов, характер и цели. Также рассмотрены теоретические основы и порядок заполнения отчета о прибылях и убытках.

Ключевые слова: Стандарт, актив, прибыль, убыток, НСФО, МСФО

Summary

A.E. Mursalimova – 2th course master specialty of

"6M050008 – Accounting and auditing". muralimova1991@mail.ru

Scientific supervisor: **S.A. Faizullina**– candidate of economic Sciences, senior lecturer of chair Economics svetlanafai@bk.ru KazNPU named after Abai

Methods of reporting income

The article discusses the methodology and organization of the relationship of income and expenditure reporting. Profitability is an important indicator that characterizes the financial performance of the company. Profit as an economic category expresses the financial results of activity of enterprise. This determination does not plug in a number dokhodopoluchateley those, who already or yet can not participate in economic activity. The main purpose of accounting is an impartial presentation of the financial condition and profitability of organizations. To provide such a representation in the account "Gains and losses" gather all the necessary data.

Keywords: Standard, asset, profit, loss, NAS, IFRS

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ И РАЗВИТИЕ: ПОНЯТИЕ И ФАКТОРЫ.

М.А. Кикимова – магистрант 2 курса по специальности
«6М050600 – Экономика» КазНПУ имени Абая

Научный руководитель: **Р.Б. Азбергенова** – к.э.н., доцент кафедры
«Экономические специальности» azbergenova@bk.ru

Категория экономического роста является важнейшей характеристикой общественного производства при любых хозяйственных системах. Экономический рост – это количественное и качественное совершенствование общественного продукта за определенный период времени. Экономический рост означает, что на каждом данном отрезке времени в какой-то степени облегчается решение проблемы ограниченности ресурсов и становится возможным удовлетворение более широкого круга потребностей человека.

Понятие «экономическое развитие» является относительно новым. В самом общем виде его можно понимать как результат взаимодействия экономических, социальных, политических и других факторов, позволяющий сформировать основу социального прогресса. В качестве источников экономического роста рассматриваются такие факторы как капитал, технический прогресс, труд, образование, природные ресурсы. Круг источников экономического развития значительно расширен и поэтому учитывает, например, различия в уровне развития экономик исследуемых стран, различия в социальных, культурных, национальных и других аспектах поведения людей. С известной долей допущений можно сказать, что как понятие «экономическое развитие» более конкретно и практически значимо, а «экономический рост» более абстрактно и теоретически значимо.

Ключевые слова: экономический рост, экономическое развитие, факторы экономического роста, экстенсивный тип экономического роста, интенсивный тип экономического роста, уровень жизни населения, качество жизни населения

Экономический рост является одной из наиболее важных характеристик экономической жизни любой страны мира. Возвышение потребностей, исчерпание традиционных ресурсов, увеличение численности населения обуславливают решение двуединой задачи: экономического роста и эффективности экономики.

Экономический рост есть увеличение объема создаваемых полезностей а, следовательно, есть повышение жизненного уровня населения. Сам по себе экономический рост противоречив. Так, можно добиться увеличения производства и потребления, материальных благ за счет ухудшения их качества, за счет экономии на очистных сооружениях и ухудшения условий жизни. Добиться временного роста производства можно и за счет хищнической эксплуатации ресурсов. Такой рост или

неустойчив или вообще лишен смысла. Поэтому экономический рост имеет смысл тогда, когда он сочетается с социальной стабильностью. Такой рост предполагает достижение ряда сбалансированных целей: увеличения продолжительности жизни, снижения заболеваемости и травматизма; повышения уровня образования и культуры; более полного удовлетворения потребностей и рационализации потребления; социальной стабильности и уверенности в своем будущем; преодоления нищеты, достижения максимальной занятости; защиты окружающей среды и повышения экологической безопасности; снижения преступности.

Характер и динамика экономического развития страны являются предметом самого пристального внимания экономистов и политиков. От того, какие процессы происходят в динамике и уровне развития, какие при этом происходят структурные изменения в национальной экономике, зависит очень многое в жизни страны и ее перспективах.

Параметры экономического роста, их динамика широко используются для характеристики развития национальных хозяйств, в государственном регулировании экономики. Население оценивает деятельность высших хозяйственных и политических органов той или иной страны, прежде всего на основе рассмотрения показателей динамики экономического роста, динамики уровня жизни. Экономический рост, его темпы, качество и другие показатели зависят не только от потенциала национального хозяйства, но в значительной степени от внешнеэкономических и внешнеполитических факторов.

Вместе с тем экономический рост позволяет, например, осуществить новые программы по борьбе с бедностью и загрязнением окружающей среды без падения существующего уровня потребления, сокращения объемов инвестиций и производства, общественных благ.

Экономический рост является ключевым фактором повышения уровня благосостояния. Именно он позволяет увеличивать потребление благ, сокращать рабочую неделю и т.п. И хотя год от года подобные улучшения происходят почти незаметно, небольшие различия в темпах ежегодного прироста приводят к заметной разности в скорости роста. Экономисты утверждают, что когда экономика растет на 2,5 % в год, то реальный ВВП будет удваиваться каждые 28 лет: если же темпы роста повысятся до 3 % в год, то удвоение ВВП будет происходить раз в 24 года [1].

Категория экономического роста является важнейшей характеристикой общественного производства при любых хозяйственных системах. Экономический рост - это количественное и качественное совершенствование общественного продукта за определенный период времени.

Экономический рост означает, что на каждом данном отрезке времени в какой-то степени облегчается решение проблемы ограниченности ресурсов и становится возможным удовлетворение более широкого круга потребностей человека.

В самом общем виде экономический рост означает количественное и качественное изменение результатов производства и его факторов (их производительности). Свое выражение экономический рост находит в увеличении потенциального и реального валового национального продукта (ВВП), в возрастании экономической мощи нации, страны, региона. Это увеличение можно измерить двумя взаимосвязанными показателями: ростом за определенный период времени реального ВВП или ростом ВВП на душу населения. В связи с этим статистическим показателем, отражающим экономический рост, является годовой темп роста ВВП в процентах.

Проблемы экономического роста занимают в настоящее время центральное место в экономических дискуссиях и обсуждениях, ведущихся представителями разных наций, народов и их правительств. Растущий объем реального производства позволяет в какой-то степени разрешить проблему, с которой сталкивается любая хозяйственная система: ограниченностью ресурсов при безграничности человеческих потребностей.

В связи с трудностями измерения процесса экономического развития в макроэкономике чаще всего анализируют экономический рост, хотя это лишь один из критериев экономического развития.

Экономический рост есть составляющая экономического развития. Свое выражение он находит в увеличении реального ВВП как в абсолютном объеме, так и на душу населения.

Быстрый или, наоборот, нулевой и даже отрицательный экономический рост не всегда говорит о быстром экономическом развитии, топтании на месте или экономической деградации. Несколько примеров:

Структурные изменения в экономике страны могут привести к такой ситуации, когда стагнация или сокращение выпуска одних видов продукции из-за падающего или неизменного спроса на них сопровождается быстрым ростом других видов продукции. Так, в США в 80-х гг. не росло потребление стали, сельскохозяйственной продукции, легковых автомобилей, но одновременно увеличивался выпуск сложных изделий, например персональных компьютеров. Но и количественный рост выпуска компьютеров недостаточно отражал другие аспекты их производства: продажа персональных компьютеров в США за 1981—1988 гг. выросла по количеству с 1,1 до 9,5 млн. шт., по стоимости – с 3,1 до 27,7 млрд. долл., а доллар за это время обесценился на 25%.

Таким образом, персональные компьютеры дешевели, хотя их технические характеристики и качество росли. При подсчете комплексного показателя экономического роста – валового национального продукта (ВНП) – вышеуказанные моменты привели к тому, что он не до конца отражал динамику экономического развития США за 80-е гг.

Тем не менее, при всех недостатках экономический рост остается наиболее употребимым критерием экономического развития. Экономический рост может измеряться как в физическом выражении (физический рост), так и в стоимостном (стоимостный рост). Первый способ более надежен (так как позволяет исключить воздействие инфляции), но не универсален (при расчете темпов экономического роста трудно вывести общий показатель для производства разных изделий). Второй способ употребляется чаще, однако, не всегда возможно до конца «очистить» его от инфляции. Правда, в статистике ряда стран измеряют макроэкономический рост на базе роста производства наиболее важных для экономики товаров, используя при этом их доли в общем объеме производства [1].

Понятие «экономическое развитие» является относительно новым. В самом общем виде можно его можно понимать как результат взаимодействия экономических, социальных, политических и других факторов, позволяющий сформировать основу социального прогресса.

Экономическое развитие в сравнении с экономическим ростом представляет по своему содержанию более широкое понятие, что накладывает определенный отпечаток на подходы к анализу проблем, фокусируемых в этих понятиях. Например, в качестве источников экономического роста рассматриваются такие факторы как капитал, технический прогресс, труд, образование, природные ресурсы. Круг источников экономического развития значительно расширен и поэтому учитывает, например, различия в уровне развития экономик исследуемых стран, различия в социальных, культурных, национальных и других аспектах поведения людей. С известной долей допущений можно сказать, что как понятие «экономическое развитие» более конкретно и практически значимо, а «экономический рост» более абстрактно и теоретически значимо.

В современной экономической литературе соотношение этих понятий в большей степени определяется не через различия, которые у них имеются, а через то общее, что их объединяет. Экономический рост – основа экономического развития. В настоящее время все большее число западных исследователей подходят к экономическому развитию с тех же позиций, что и к экономическому росту, используя рассматриваемые

понятия как синонимы. Основанием для наблюдаемого слияния «роста» и «развития» является, на наш взгляд, беккерианская революция. Она раздвинула границы экономической науки и создала новую экономику - человеческого капитала, дискриминации, семьи, любви, эгоизма, альтруизма и предпринявшая, как уже видно, вполне успешную попытку экономически объяснить любые аспекты поведения людей [2].

Экономический рост определяется рядом факторов. В экономической науке широкое распространение получила теория трех факторов производства, родоначальником которой был Ж.-Б. Сэй. Суть ее заключается в том, что в создании стоимости продукта принимают участие труд, земля и капитал.

Позднее трактовка производственных факторов получила более глубокое и расширительное толкование. К ним обычно относят:

1. труд;
2. землю;
3. капитал;
4. предпринимательскую способность;
5. научно-технический прогресс.

Фактически это уже знакомые нам факторы производства (производственные факторы), они же экономические ресурсы, но называемые факторами роста в связи с тем, что при рассмотрении экономического роста их анализируют под несколько другим углом.

Факторы экономического роста взаимосвязаны и переплетены. Так, труд весьма производителен, если работник использует современное оборудование и материалы под руководством способного предпринимателя в условиях хорошо работающего хозяйственного механизма. Поэтому точно определить долю того или иного фактора экономического роста достаточно сложно. Более того, все эти крупные факторы являются комплексными, состоят из ряда более мелких элементов, вследствие чего факторы можно перегруппировывать [2,21].

Так, по внешне- и внутриэкономическим элементам можно выделить внешние и внутренние факторы (например, капитал делится на поступающий в страну извне и на мобилизуемый внутри страны, а последний можно разделить на используемый внутри страны и на вывозимый за ее пределы и т.д.) [3].

Распространено и деление факторов в зависимости от характера роста (количественного или качественного) на интенсивные и экстенсивные. К экстенсивным факторам роста относятся:

1. увеличение объема инвестиции при сохранении существующего уровня технологии;

2. увеличение числа занятых работников;
3. рост объемов потребляемого сырья, материалов, топлива и других элементов оборотного капитала.

К интенсивным факторам роста относятся:

4. ускорение научно-технического прогресса (внедрение новой техники, технологий, путем обновления основных фондов и т.д.);
5. повышение квалификации работников;
6. улучшение использования основных и оборотных фондов;
7. повышение эффективности хозяйственной деятельности за счет лучшей ее организации.

При преобладании экстенсивных факторов роста говорят об экстенсивном типе развития экономики, при преобладании интенсивных факторов роста – об интенсивном типе.

Экономическое развитие также определяется рядом факторов:

1. Многие ученые в качестве ведущего выделяют фактор научно-технического прогресса: под его влиянием происходят принципиальные сдвиги в системе хозяйства и в самом обществе, которое переходит на качественно новый этап своего развития: от аграрного – к индустриальному и затем постиндустриальному.

2. Чрезвычайно существенным является прогресс в средствах коммуникации, в число которых включают прежде всего язык – разговорный и письменный, служащий средством мышления, выражения и общения. Другими средствами коммуникации являются деньги, дороги, печать, почтовое, телефонное, телеграфное, телетайпное, телефаксное сообщение, электронные системы связи, книги, журналы и особенно газеты, радио и телевидение. На современном этапе особенно важен прогресс в создании и функционировании информационных систем. Очевидно, что чем более развиты средства коммуникации, тем больше возможностей для быстрого развития имеет общество. Канадский ученый Мак-Люэн, давая прогноз о дальнейшем историко-экономическом развитии человечества, утверждал, что именно с помощью информационных технологий творческий процесс будет коллективным и распространится на все человечество.

3. Уровень экономического развития страны также напрямую зависит от степени обеспеченности энергией и вида энергии, наиболее активно используемого в народном хозяйстве. В целом человеческое общество обнаруживает тенденцию к использованию все более мощных источников энергии, начав с энергии огня в первобытную эпоху и дойдя до энергии термоядерного синтеза на современном этапе. Человечество

постоянно занято поисками новых, более эффективных и чистых видов энергии, и от того, насколько успешными будут поиски в этом направлении, зависит не только экономическая судьба отдельных стран, но и всего мирового сообщества. Представляется, что значение этого фактора так же, как и коммуникационного, будет с течением времени усиливаться.

4. В отличие от энергетического фактор природный, по-видимому, оказывал значительно более сильное воздействие на ход экономического развития в прошлом, чем в настоящем. Географическое положение местности, ее климатические и геодезические условия диктовали человеческому обществу определенную структуру хозяйства, направленность и специфику хозяйственной деятельности. Однако с течением времени люди научились нейтрализовать неблагоприятное воздействие климата, компенсировать недостаток природных богатств, и чем выше уровень экономического развития общества, тем менее значимым следует признать этот фактор. Можно предположить, что и в последующем роль этого фактора будет ослабевать, если иметь в виду его совокупное влияние, однако роль отдельных его составляющих – полезных ископаемых, флоры, фауны, водных ресурсов, пр. – может быть весьма значительной.

5. Большое значение для хозяйственной эволюции имеет фактор демографический, прежде всего такие его характеристики, как общая численность населения, его плотность, половозрастная структура, уровень рождаемости, смертности, миграционной мобильности. В целом опыт экономической истории свидетельствует о том, что, по-видимому, существует некоторый оптимальный для данных конкретных условий уровень численности и плотности населения, при котором обеспечиваются наиболее быстрые темпы экономической эволюции, при отклонениях от него темпы роста замедляются, однако в целом недостаток населения действительно представляется более неблагоприятным фактором, нежели его избыток.

6. Многие ученые в качестве важнейшего фактора, влияющего на хозяйственное развитие, выделяют психологию людей, их субъективные оценки хозяйственной реальности, личные мотивы деятельности, состояние нравственности.

Другие ученые подчеркивают важность такого фактора, как национальная психология, система правовых отношений, религиозные воззрения. Безусловно, важную роль играет экономическая политика государства [4].

Различают два типа экономического роста: экстенсивный и интенсивный.

При экстенсивном типе развития экономический рост достигается путем количественного увеличения факторов производства, а при интенсивном – путем качественного их совершенствования и лучшего использования. Более того, в этом случае экономический рост возможен и при уменьшающихся темпах капитальных вложений, и даже при уменьшении их физического объема.

В условиях экстенсивного роста изменение соотношения между его факторами происходит сравнительно равномерно и достижение максимума производства продукции ставится в зависимость главным образом от состояния экономических ресурсов, особенно от сочетания затрат труда и капитала, и лишь в определенной степени от научно-технического прогресса.

В первом случае увеличение общественного продукта происходит за счет количественного увеличения факторов производства: вовлечения в производство дополнительных ресурсов труда, капитала, земли. При этом технологическая база производства остается неизменной. Так, распашка целинных земель с целью получения большого количества зерновых культур, вовлечение все большего и большего количества рабочих для строительства электростанций, производство все большего количества зерноуборочных комбайнов - все это примеры экстенсивного пути увеличения общественного продукта. При этом типе экономического роста прирост продукции достигается за счет количественного роста численности и квалификационного состава работников и за счет увеличения мощности предприятия, т.е. увеличения установленного оборудования. В результате выпуск продукции в расчете на одного работника остается прежним [5].

При интенсивном типе роста главное повышение производственной эффективности, рост отдачи от использования всех факторов производства, хотя количество применяемого труда, капитала и др. может оставаться неизменным. Главное здесь – совершенствование технологии производства, повышение качества основных факторов производства. Важнейший фактор интенсивного экономического роста - повышение производительности труда.

Интенсивный тип экономического роста характеризуется увеличением масштабов выпуска продукции, который основывается на широком использовании более эффективных и качественно совершенных факторов производства. Рост масштабов производства, как правило, обеспечивается за счет применения более совершенной техники, передовых технологий, достижений науки, более экономичных ресурсов, повышения квалификации работников. За счет этих факторов достигается повышение качества продукции, рост производительности труда, ресурсосбережения и т.п.

В условиях научно - технической революции, развернувшейся с середины XX века, преимущественным типом развития в западных индустриальных странах становится интенсивный экономический рост.

На макроэкономическом уровне ведущими показателями динамики экономического роста и развития являются:

1. рост объема ВВП или НД;
2. темпы роста ВВП и НД в расчете на душу населения;
- 3 темпы роста промышленного производства в целом, по основным отраслям и на душу населения;
- 4 уровень и качество жизни населения.

В экономической статистике для изучения динамики используются коэффициенты роста, темпы роста и темпы прироста. Коэффициент роста X исчисляется по формуле:

$X = Y_i / Y_0$ (2), где Y_i , Y_0 – показатели соответственно в изучаемом и базовом периодах.

Темп роста равен коэффициенту роста, умноженному на 100. Темп прироста равен темпу роста минус 100. Однако на практике под темпом роста часто понимают темп прироста.

ВВП/НД на душу населения является ведущим показателем уровня экономического развития. В некоторых развивающихся странах (например, в Кувейте) показатель ВВП/НД на душу населения достаточно высокий, однако отраслевая структура экономики не соответствует современным требованиям. Для развитых стран характерна низкая доля сельского хозяйства и других отраслей первичного сектора, высокая доля вторичного сектора (прежде всего, за счет обрабатывающей промышленности, особенно машиностроения; преобладающая доля третичного сектора, прежде всего за счет образования, здравоохранения, науки и культуры, жилищно-коммерческого сектора).

Показатели уровня и качества жизни многочисленны. Это в первую очередь продолжительность жизни, степень заболеваемости различными болезнями, уровень медицинского обслуживания, состояние дел с личной безопасностью, образованием, социальным обеспечением, состоянием природной среды. Немаловажное значение имеют показатели покупательной способности населения, условий труда, занятости и безработицы. Попыткой обобщить некоторые наиболее важные из этих показателей является индекс человеческого развития, который вбирает в себя индексы (показатели) продолжительности жизни, охвата населения образованием, уровня жизни (объема ВВП на душу населения по паритету покупательной способности).

- 1 *Экономическая теория: Учебник/ под ред. А.Г. Грязновой, Т.В. Чечеловой. - М.: изд. « Экзамен» 2008. – 592 с.*
- 2 *Океанова З.К. Основы экономической теории. - М.: ИНФРА - М. - 2007. - 272 с.*
- 3 *Нуреев Р.М. Экономика развития: модели становления рыночной экономики: Учебное пособие. - М.: Инфра. – М., 2008. – 420 с.*
- 4 *Четвертакова, В. Экономический рост и развитие / В. Четвертакова, И. Четвертаков // Экономист, 2008. - N 11. - С. 35-38.*
- 5 *Экономический рост и его виды*
URL: <http://www.grandars.ru/student/ekonomicheskaya-teoriya/ekonomicheskiy-rost.html>

Түйіндеме

М.А. Кикимова – Абай атындағы ҚазҰПУ 6М050600 – Экономика мамандығының
2 курс магистранты

Ғылыми жетекші: **Р.Б. Азбергенова** – э.ғ.к., Абай атындағы ҚазҰПУ
«Экономикалық мамандықтар» кафедрасының доценті. azbergenova@bk.ru

Экономикалық өсу мен даму: түсінігі мен факторлары

Экономикалық өсу категориясы кез келген шаруашылық жүйесінде қоғамдық өндірістің маңызды сипаттамасы болып табылады. Экономикалық өсу деп қоғамдық өнімнің белгілі бір уақыт аралығындағы сандық жән сапалық жетілуін айтамыз. Экономикалық өсу дегеніміз уақыттың белгілі бір кезеңінде шектеулі ресурстарға қатысты мәселелер шешіліп, адамзат қажеттіліктерінің кең ауқымын қанағаттандыру мүмкіндігі туып отыр дегенді білідіреді.

«Экономикалық даму» түсінігі салыстырмалы түрде жаңа ұғым. Жалпы түрде оны әлеуметтік прогрестің негізін қалыптастыруға мүмкіндік беретін экономикалық, әлеуметтік, саяси және басқа да факторлардың арақатынасының нәтижесі деп түсінуге болады. Экономикалық өсудің көзі ретінде капитал, техникалық прогресс, еңбек, білім, табиғи ресурстар сияқта факторлар қарастырылады. Экономикалық даму көзінің шеңбері анағұрлым кеңірек, сондықтан зерттелетін елдер экономикасының даму деңгейіндегі айырмашылықтар, адамдардың мінез-құлқындағы әлеуметтік, мәдени, ұлттық және басқа да аспектілеріндегі айырмашылықтар сияқты жағдайлар ескеріледі.

«Экономикалық даму» түсінігі нақтырақ және практикалық аса маңызды, ал «экономикалық өсу» абстрактілі жйне теориялық маңызды десек болады.

Түйін сөздер: экономикалық өсу, экономикалық даму, экономикалық өсудің факторлары, экономикалық өсудің экстенсивті түрі, экономикалық өсудің қарқынды түрі, халықтың өмір сүру деңгейі, халықтың өмір сүру сапасы.

Summary

M.A. Kikimova – 2th course master specialty of 6M050600 – Economy
Scientific supervisor: **R.B. Azbergenova** – candidate of economic Sciences,
professor of chair Economics azbergenova@bk.ru

Economic growth and development: concept and factors

Category of economic growth is an essential characteristic of social production in all economic systems. Economic growth is a quantitative and qualitative improvement of the social product for a certain period of time. Economic growth means that at any given time span problem of limited resources to some extent becomes easier to address and it becomes possible to satisfy a wider range of human needs.

The concept of "economic development" is relatively new. In the most general terms it can be understood as the result of the interaction of economic, social, political and other factors, allowing forming the basis of social progress. Capital, technical progress, work, education, natural resources are considered as the sources of economic growth factors. The range of the economic development sources is considerably expanded, and therefore takes into account, for example, differences in the level of development of the economies of the countries studied, differences in social, cultural, national and other aspects of human behavior. With a certain degree of assumptions, it can be said that the concept of "economic development" is more specific and practically significant, and "economic growth" is more abstract and theoretically significant.

Keywords: economic growth, economic development, growth factors, extensive type of economic growth, intensive type of economic growth, living standards, quality of life

УДК 005.95(574)

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЙ ПОДХОД К РАЗРАБОТКЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

А.Е. Исмагулова – магистрант 2 курса по специальности
6М050700 – Менеджмент КазНПУ им.Абая angel_taya@mail.ru

Научный руководитель: **К.К. Курманалиев** – д.э.н., профессор кафедры
«Экономические специальности»

В статье рассматриваются основные параметры разработки системы управления персоналом, как главного движущего фактора развития предприятия. Существует много различных описаний и перечней конкретных причин, обосновывающих значение человеческого фактора для современной организации. Но все они сводятся к одному: на современном этапе создание и эффективное использование высококачественного потенциала персонала организации является главным фактором для достижения бизнес-успеха и победы в конкурентной борьбе, как в тактической, так и в стратегической перспективе.

Понимание значения фактора персонала определяет его роль и статус в современной организации, т.е. реальную текущую и перспективную значимость как всей системы управления персоналом, так и ее стратегической составляющей.

Ключевые слова: управление персоналом, система управления персоналом, политика управления персоналом, методология управления персоналом, технология управления персоналом.

Современные экономические отношения характеризуются повсеместным признанием персонала как главного ресурса развития предприятия. Это объясняется тем, что только персонал обладает наиболее значимым в настоящее время потенциалом к внедрению инноваций, созданию новых товаров и способов их продвижения на рынке. В таком случае, именно персонал во многом определяет не только современную конкурентную

позицию предприятия, но и влияет на реализацию общей стратегии его развития. Учитывая это, трудно переоценить важность эффективного управления персоналом.

Концептуальный подход к разработке системы управления персоналом

Концепция управления персоналом – система теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом, а также организационно-практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретных условиях функционирования организаций. Она включает:

- 1) разработку методологии управления персоналом,
- 2) формирование системы управления персоналом,
- 3) разработку технологии управления персоналом [1].

Методология управления персоналом предполагает рассмотрение сущности персонала организации как объекта управления, процесса формирования поведения индивидов, соответствующего целям и задачам организации, методов и принципов управления персоналом.

Система управления персоналом предполагает формирование целей, функций, организационной структуры управления персоналом, вертикальных и горизонтальных функциональных взаимосвязей руководителей и специалистов в процессе обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений [2].

Система управления персоналом – это совокупность связанных и взаимодействующих друг с другом элементов, составляющих единое целое и выполняющих функции управления персоналом. Она реализуется в нормативных документах: уставе предприятия, ее философии, бизнес-плане, правилах внутреннего трудового распорядка, коллективном договоре, положении об оплате труда, положении о кадровой службе и др.

Система управления персоналом – это комплекс разработанных, внедренных и используемых в компании технологий, определяющих все основные HR-процессы (например, наем, обучение и развитие, адаптацию, вознаграждение, процедуры принятия кадровых решений) [3].

Технология управления персоналом предполагает организацию найма, отбора, приема персонала, его деловую оценку, профориентацию и адаптацию, обучение, управление его деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением, мотивацию и организацию труда,

управление конфликтами и стрессами, обеспечение социального развития организации, высвобождение персонала и др. Сюда же следует отнести вопросы взаимодействия руководителей организации с профсоюзами и службами занятости, управления безопасностью персонала [2].

Под приведенным выше термином «технология» Д.Ю. Володиным и А.А. Снегиревым понимается технология, регламентированная соответствующим корпоративным стандартом (регламентом) [3].

Именно реализация такого подхода позволяет в короткие сроки и с минимальными вложениями и рисками создать эффективную систему управления персоналом компании.

В условиях высоко конкурентного рынка от компании требуется адаптивность, что означает возникновение повышенных требований к системе управления персоналом. В связи с этим, С.И. Ярцева систему управления персоналом предлагает представить в виде иерархической системы, которая включает регламенты верхнего и последующих уровней [4].

«Регламенты верхнего уровня» определяют общие требования к системе управления персоналом компании, устанавливают нормы отношений между компанией и сотрудниками. Они формулируются в Политике управления персоналом и Положении о персонале.

Регламент – совокупность правил, определяющих порядок деятельности предприятия [4].

Как считает М.В. Мельник, политика управления персоналом является своеобразной «декларацией прав человека», документом, в котором определены основные принципы отношений сотрудников и компании [5].

К разработке Политики управления персоналом привлекают первых лиц компании – ведь только они могут гарантировать выполнение задекларированных принципов. Подобный документ может содержать ряд деклараций:

а) "компания стремится строить долговременные отношения с сотрудниками",

б) "компания обеспечивает сотрудникам конкурентоспособный уровень заработной платы".

После определения политики управления персоналом (то есть основных принципов, которые должны найти отражение в регламентах более низкого уровня) разрабатывается Положение о персонале. Для разработки этого положения необходимо:

- идентифицировать основные (наиболее актуальные) процессы управления персоналом;

- определить основные категории персонала;
- решить вопросы информирования сотрудников;
- определить полномочия и ответственность должностных лиц при принятии кадровых решений;
- установить процедуры и правила документирования кадровых и структурных решений;
- определить вопросы управления условиями работы сотрудников;
- решить вопросы регулирования трудовых отношений с сотрудниками;
- установить требования к кадровому документообороту.

Политика управления персоналом и Положение о персонале содержат все требования, которые необходимо учитывать при регламентации отдельных процессов.

Таким образом, в Положении о персонале определяется ряд наиболее актуальных процессов управления персоналом, требующих незамедлительной регламентации. Как показывает практика, чаще всего это вопросы найма, оценки и вознаграждения сотрудников [5].

Процессы найма, оценки и вознаграждения сотрудников могут значительно различаться в зависимости от категории персонала. Например:

1. Менеджмент (например, директор по маркетингу, заместитель директора по экономике, начальник отдела управления персоналом).
2. Руководители коммерческого персонала (начальник отдела продаж).
3. Административный персонал (водители, офис-менеджеры, секретари).

При разработке регламентов необходимо учитывать специфику процессов для каждой категории.

В начале необходимо регламентировать процесс найма основных работников, так как они составляют основу персонала компании, а процесс найма – начало рабочего цикла сотрудника. Процесс найма основных работников значительно отличается от процессов найма других категорий сотрудников, поэтому он требует разработки отдельного регламента.

На практике при разработке регламентов руководители стремятся решить все одним документом, но это трудно выполнимо и неправильно в силу целого ряда причин [3].

Кроме того, должен быть разработан ряд справочников и шаблонов документов, используемых при найме (например, шаблон описания должности, заявки на закрытие вакансии, которую руководитель передает в отдел персонала, и пр.). Поскольку категории персонала – это совокупности должностей, которые существенно отличаются по целям деятельности, ее результатам и условиям, систему вознаграждений для каждой из категорий необходимо разрабатывать отдельно [4].

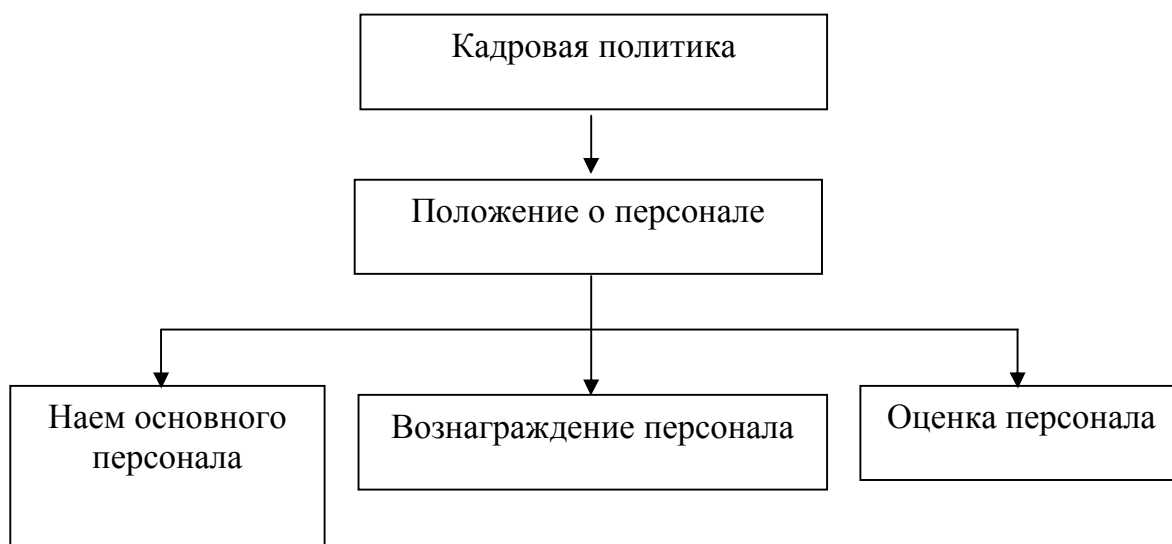


Рисунок 1 - Набор корпоративных регламентов [4]

Что касается оценки сотрудников, то авторы статьи [3] рекомендуют регламентировать два процесса: процесс оценки основных работников и процесс оценки других категорий персонала.

В результате менеджмент организации имеет набор корпоративных регламентов, который включает в себя Политику управления персоналом, Положение о персонале, Положение о вознаграждениях и компенсациях, Положение об оценке персонала и Положение о найме основного персонала.

Дальнейшую разработку или совершенствование процессов управления персоналом целесообразно проводить в порядке жизненного цикла сотрудников, то есть начать с найма, затем определить программу адаптации, обучения, вознаграждения и т.д.

Если в организации уже разработаны и внедрены правила внутреннего трудового распорядка (как правило, HR-менеджеры используют типовые стандартные правила), то рекомендуется переработать их с учетом перечисленных выше требований к системе управления персоналом. В идеальном варианте подобный документ должен освещать вопросы:

- 1) об установлении графиков работы для всех категорий персонала;
- 2) о пределах допустимых отклонений от графика для разных категорий персонала;
- 3) о продолжительности ежегодных и краткосрочных отпусков;
- 4) о предоставлении отгулов, оплате сверхурочных;
- 5) об оплате и правилах предоставления дней по болезни (как с больничным листом, так и без него);
- 6) о порядке и правилах формирования табеля учета рабочего времени [4].

Таким образом, основа системы управления персоналом в компании создана. После этого потребуется только регулярный контроль за исполнением положений и периодическая модификация разработанных регламентов.

В результате имеется набор корпоративных регламентов, который включает в себя Политику управления персоналом, Положение о персонале и 10-12 положений и инструкций, регламентирующих процессы управления персоналом.

По мнению Д.Ю. Володина и А.А. Снегирева, это тот необходимый минимум, который закладывает основу комплексной системы управления персоналом [3].

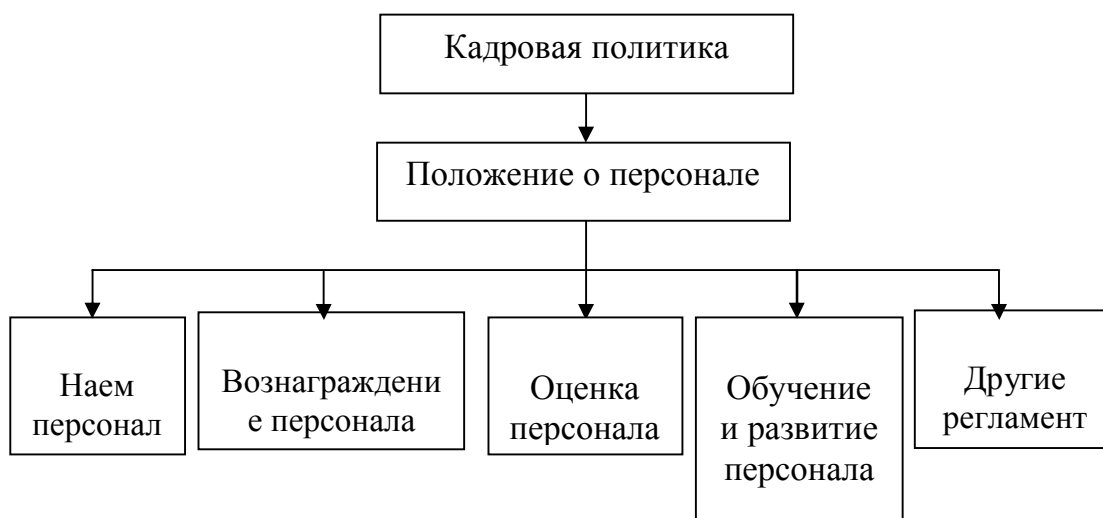


Рисунок 2 - Комплексная система управления персоналом [3]

Подобный набор корпоративных регламентов иерархически организован, прост в применении и решает практически все вопросы управления персоналом. При этом необходимая информация своевременно и в полном объеме доводится до соответствующей категории сотрудников.

Указанный перечень документов не является окончательным и требует периодической модификации и пересмотра в связи с изменениями рыночных условий, законодательства, развитием компании и т.п.

Преимущества, получаемые при внедрении подобной системы корпоративных стандартов, заключается в том, что она:

- позволяет экономить от 10 до 20% совокупных затрат на персонал;
- позволяет снизить до 50% невосполнимые потери, связанные с деятельностью персонала (вследствие регламентации всех основных процессов управления персоналом);
- позволяет значительно снизить "репутационные" риски компании;
- способствует росту привлекательности компании в качестве работодателя [3].

Концепция управления персоналом содержит базовые принципы управления и его общую направленность, ее положения уникальны в отдельно взятой организации, но, тем не менее, содержание управления персоналом включает в себя элементы, которые являются общими [1].

Заключение. Таким образом, можно заключить, что управление персоналом является наиболее сложным направлением менеджмента. Руководители предприятия должны строить свои отношения с работниками на основе долгосрочного партнерства, социальной ответственности, ориентира на профессиональное и личностное развитие сотрудников. Все это требует взвешенного, продуманного и грамотного управленческого воздействия, предвидение путей развития предприятия, и, соответственно, акцентирования внимания на процессе разработки концепции управления персоналом организации.

1 Суровикин, Н.В. Система управления персоналом как инновация: часть первая. Электронный ресурс

<http://www.bizeducation.ru/library/management/hrm/surovikin.htm>.

2 Кравченко К. Как повысить эффективность службы управления персоналом // Управление персоналом, 2005. – №6.

3 Володин, Д.Ю. «Создание системы управления персоналом в страховой компании» / Д.Ю. Володин, А.А. Снегирев // «Управление в страховой компании», № 3, 2007.

4 Ярцева, С.И. «Управление персоналом»: Текст лекций - М.: ГИУ, 2008.

5 Мельник, М.В. «Анализ и оценка систем управления на предприятиях». - М.: Академия, 2006.

Түйіндеме

А.Е. Исмагулова – Абай атындағы ҚазҰПУ 6М050700 – Менеджмент мамандығының 2 курс магистранты angel_taya@mail.ru

Ғылыми жетекші: **К.К. Курманалиев** – э.ғ.д., Абай атындағы ҚазҰПУ «Экономикалық мамандықтар» кафедрасының профессоры

Қызметкерлерді басқару жүйесінің әзірлеудің тұжырымдамалық көзқарасы

Бұл мақалада кәсіпорын дамуындағы басты қозғаушы факторы болып табылатын қызметкерлерді басқару жүйесін әзірлеудің негізгі параметрлері қарастырылады. Заманауи мекемелер үшін адами факторлардың маңызын дәлелдейтін сан түрлі сипаттамалар мен нақты себептер тізімі талай кездеседі. Алайда, олардың түйісетін жері біреу ғана: бүгінгі таңда мекеме қызметкерлерінің жоғарғы сапалы әлеуетін құрастыру және оны тиімді қолдану бизнесте үлкен жетістікке жетелейтін және бәсекелестік тартыста тактикалық әрі стратегиялық жеңіске алып келетін басты фактор болып табылады.

Заманауи мекемелерде қызметкерлер факторының маңызын түсіну оның рөлі мен мәртебесін айқындайды, талдап айтар болсақ, қызметкерлер факторының бүгінгі және ертеңгі маңыздылығы қызметкерлерді басқару жүйесіретінде әрі стратегиялық құрамы ретінде де айқындалады.

Түйін сөздер: қызметкерлерді басқару, қызметкерлерді басқару жүйесі, қызметкерлерді басқару саясаты, қызметкерлерді басқару әдістемесі, қызметкерлерді басқару технологиясы.

Summary

A.Y. Ismagulova – 2th course master specialty of 6M050700 - Management
angel_taya@mail.ru

Scientific supervisor: **K.K. Kurmanaliev** – doctor of Economics,
Professor of chair Economics

Conceptual approach to development of a personnel management system

In the article the key parameters of development of the personnel management system as main driving factor of development of the organization are considered. There are many various descriptions and lists of the specific reasons proving value of a human factor for the modern organization. But all of them come down to one: at the present time creation and effective use of high-quality potential of personnel of the organization is the main factor for achievement of a business success and a victory in competitive struggle both in tactical, and in strategic prospect.

The understanding of value of a factor of personnel determines its role and the status in the modern organization, i.e. the real current and perspective importance of both all personnel management system, and its strategic component.

Keywords: personnel management, personnel management system, policy of personnel management, personnel management methodology, technology of personnel management.

УДК 330 (101)

КӘСІПОРЫНДАРДАҒЫ ҚАРЖЫЛЫҚ МЕНЕДЖМЕНТТІҢ МӘНІ, ОНЫҢ ЭВОЛЮЦИЯСЫ МЕН ҚАЗІРГІ ПАРАДИГМА

Р.У. Жапархан – *Абай атындағы ҚазҰПУ-нің «6M050700-Менеджмент» мамандығының 2-ші курс магистранты*

Ғылыми жетекші: **У.К. Джакишева** – *э.ғ.к., «Экономикалық мамандықтар» кафедрасының аға оқытушысы*

Тұтыну нарығының қазіргі жағдайы тұтынушылар талғамының жоғары қарқынды өзгеруімен, сондай-ақ нарықта кәсіпорындардың қызмет көлемін ұлғайтуы және өнім сапасы мен қызмет көрсетудің өзгерісімен сипатталады.

Бұл тұтыну нарығындағы қызмет ететін жүйелердің дамуы мен қалыптасу тенденциясын анықтайды. Оның ішінде сауданың кәсіпкерлік құрылымы анықталады. Олардың үлесі үстем, өйткені қызмет түріне байланысты 90-ден 97% - ға дейін өзгеріліп отырылуы мүмкін.

Өзгерісті нақты анықтау мен бәсекелестік қабілеттілікті сақтау үшін, олар тиімді және сапалы менеджмент жүйесін меңгеруі тиіс.

Сонымен қатар, нарықтық өзгеріске байланысты менеджмент жүйесінің бәсекеге қабілеттілік деңгейіне талап өседі, сауда-саттық кәсіпорындарды сақтап қалу мен олардың дамуын қамтамасыз етеді.

Менеджменттің тиімділігін кәсіпорынның ішкі және сыртқы бірігу нәтижелігі ретінде қарастыруға болады.

Менеджменттің сыртқы тиімділігі кәсіпорынның сыртқы факторларын талдау мен басқару жүйесінің қабілеттілігімен, даму мүмкіндіктері мен өзінің мықты жақтарын пайдаланумен, қауіп-қатерді алдын алу және әлсіз жақтарын күшейтумен анықталады. Менеджменттің ішкі тиімділігін қамтамасыз ету үшін түйінді факторларды үш топқа бөліп қарастыру қажет:

1. Ресурстарды пайдалану.
2. Уақыт факторы.
3. Мақсаттарға қол жетізу.

Түйін сөздер: Кәсіпорын, қаржылық менеджмент, фирма, акциялар, облигациялар, капитал, дивидендті саясат.

Кез-келген кәсіпорын қызметінің алуан қырлы тұстарын басқару жүйесінде қазіргі замандағы аса күрделі және жауапты буыны ретінде қаржыны басқару болып табылады. Нарықтық экономикасы дамыған елдерде, мұндай басқарудың қағидалары мен әдістері әлгі XIX – XX ғасырлар тоғысында, ал кейінірек, «қаржылық менеджмент» деп аталатын арнайы білім саласы ретінде қалыптасты. Қаржы менеджменті саласындағы белгілі американ маманы – Ю.Бригхем, ұғым атауы дербес ғылыми пәні ретінде тұңғыш АҚШ – та, XIX ғасырдың 90 – жылдарында қалыптасқандығымен байланыстырады.

Қаржылық менеджмент – бұл кәсіпорындағы қаржы ресурстарын қалыптастыруға, үлестіруге және қолднуға, сонымен қатар оның ақшалай қаражаттары айналымын ұйымдастыруға қатысты басқарушылық шешімдерді әзірлеу және оны жүзеге асыру қағидалары мен әдістерінің жиынтығы болып табылады.

Өзінің өмір сүруінің жүз жылдан астам кезеңінде қаржылық менеджмент бірнеше даму кезеңдерінен өтті. Бұл кезеңдердің дүркіндігі, көбінесе, кәсіпорын қызметінің экономикалық шарттарының өзгерісі және олардың қаржылық қатынастарының формаларының ұлғаюымен байланысты болды.

Өзінің құрылуының *алғашқы кезеңінде* (1890 – 1930 ж.ж.) қаржылық менеджмент төмендегідей негізгі проблемаларды шешуге бағытталған:

– жаңа фирмалар мен кәсіпорындарды құру кезінде капиталды тарту жағдайлары мен көздерін анықтау;

– акциялар мен облигацияларды эмиссиялау сияқты сыртқы көздері есебінен кәсіпкерлікті кеңейту кезінде қаржылық ресурстарды ұлғайту мүмкіндіктерін зерттеу;

– басқа компанияларды біріктіру формалары мен қаржылық аспектілерді қарастыру;

– облигациялардың және басқа да міндетті төлемдердің, кейіннен акциялардың да рейтингілік бағалау жүйесін қалыптастыру. Мұндай бағалаудың көрсеткіштерін, алғаш рет Мудис (Moody's Investors Service),

Стандарт және Пуp (Standart and Poor Corporation) сияқты маманданған компаниялары өңдеп шығарды;

– қаржылық нарық жағдайының динамикасын және негізгі индикаторларының жүйесін қалыптастыру.

Қаржылық менеджмент дамуының екінші кезеңі (1931 – 1950 ж.ж.) 1930 ж. Ұлы дағдарыстың жағымсыз нәтижелерін жеңумен және соғыстан кейінгі экономикалық құлдыраумен байланысты болды. Бұл кезеңде инфляцияның жоғарылауы, кәсіпорындардың жаппай банкротқа ұшырауы, инвестициялық белсенділіктің төмендігі өрши түсті.

– Кәсіпорындарды қаржылық дағдарыстан құтқарудың негізгі бағыттарын анықтау, сонымен қатар, қалпыну келтіру және банкроттықтан құтқару процедураларын реттеу әдістері және формаларын зерттеу.

– Қаржылық инвестициялаудың негізгі құралдарын, оның эмиссиясының ережелері мен шарттарын сәйкестендіру;

– ұйымдастырылған қаржы нарығындағы шаруашылық субъектілер тәртібінің нормалары мен ережелерін сәйкестендіру;

– инвестициялаудың негізгі қаржылық құралдарының нақты нарықтық құн бағасының көрсеткіштері мен әдістерін қалыптастыру.

Қаржылық менеджмент дамуының үшінші кезеңінде (1951 – 1980 ж.ж.) оның тұжырымдамалық негіздерінің көркеюі байқалды. Мұнда кәсіпорынның қаржылық қызметінің негізгі аспектілерімен басқару әдістері, менеджмент теориясы зерттеле бастады. Бұл кезеңде қаржылық менеджмент саласындағы ғылыми зерттеулер төмендегідей негізгі проблемаларды шешуге бағытталды:

– кәсіпорын қаржылық қызметінің басты мақсатын теориялық тұрғыдан негіздеу және оның дамытудың жалпы мақсаттарының жүйесіндегі орнын анықтау;

– қаржылық инвестиция портфелінің нәтижелі қалыптасу шарттарын көрсету;

– қаржылық нарықтың барлық қатысушыларының тең дәрежеде ақпарат көздеріне қол жеткізуін қамтамасыз ету;

– түрлі қаржы көздерінен тартылған капитал құнын бағалау әдістерін өңдеу;

– қаржылық жоспарлау мен бюджеттеу әдістерінің негізін қалыптастыру;

– кәсіпорынның бірігу, бөліну немесе қайта құрылудың басқа формаларының қаржылық аспектілерін зерттеу.

Жоғарыда аталған проблемалар, олардың жаңашылдығы және өңделу тереңдігі мынадай шешім қабылдауға негіз бола алады. Яғни, қаржылық менеджменттің қазіргі парадигмасының негізі осы екінші кезеңде қалыптасқан деуге болады.

Қаржылық менеджменттің дамуының төртінші, яғни қазіргі кезеңі (1981 жылдан қазіргі кезге дейін) экономиканың ғаламдану процес-терінің күшеюімен, ғылыми – технкалық прогрестің өсу темпінің күшеюімен сипатталады. Бұл кезеңде қаржылық менеджменттің дамуы келесі негізгі проблемаларды шешуге бағытталған:

– Қаржылық менеджментті басқаруға негізгі сәйкестендірілген көзқарасы бойынша түрлі ғылыми мектептердің (американдық, европалық, жапондық және т.б.) теориялық нәтижелерін біріктіру.

– Кәсіпорынның тұрақты өсімін қаржылық қамтамасыз ететін әдістері мен принциптерін негіздеу;

– Қаржылық кәсіпорындарды басқару саласында жаңа қаржылық

– Құралдар мен қаржылық технологияларды белсенді түрде өңдеу; қаржылық ғылымның жаңа бағытын қалыптастыру, яғни «қаржылық инженерияны».

– Қаржылық нарық пен кәсіпорындар саласында ақпараттық техно-логияларды әрі қарай дамыту;

– Қаржылық менеджмент пен басқармалық есептің әдістемелік аппаратын және теориялық нәтижелерді біріктіру;

– Өндірістік бағалық қағаздардың инвестициялық тартымдылығын бағалау әдістерін тереңдету.

Осылайша, қаржылық менеджмент өзінің даму кезеңінде зерттелетін проблемалар ауқымын кеңейтті – егер оның құрылуы кезінде ол негізінен жаңа фирмалар мен компанияларды құрудың қаржылық сұрақтарын қарастырса, ал нәтижесінде – қаржылық инвестицияларды басқару мен банкротқа ұшырау проблемаларын қарастырды. Ал қазіргі кезде ол кәсіпорын қаржысын басқарудың барлық бағыттарын қарастырады [1].

Қаржылық менеджменттің қазіргі парадигмасы көптеген ғылыми пән-дердің теориялық нәтижелерінде негізделеді және кәсіпорын қаржылық менеджментінің механизмі және қаржылық нарық құралдары мен қызмет ету механизмдері тығыз қарым – қатынаста болады.

Қаржылық менеджменттің қазіргі парадигмасының негізін құрайтын маңызды теориялық тұжырымдамалар мен моделдер жүйесін үш топқа бөлуге болады:

1. Кәсіпорын қаржылық қызметінің негізгі параметрлерін және мақсатын анықтайтын тұжырымдамалар мен моделдер.

2. Таңдау кезінде инвестициялаудың қаржылық құралдарының нақты нарықтық бағасын қамтамасыз ететін тұжырымдамалар мен моделдер.

3. Қаржылық нарықтың қатысушыларын ақпараттық қамтамасыз ету-мен байланысты және нарықтық бағаны қалыптастырудың тұжырым-дамалары.

Кәсіпорын қаржылық қызметінің негізгі параметрлерін және мақсатын анықтайтын тұжырымдамалар мен моделдер жүйесінде төмендегілердің маңызы зор:

1. Меншіктенушілердің экономикалық мүддесінің басымдылығының тұжырымдамасы. Мұны алғаш рет американдық экономист Герберт Саймон, өзі қалыптастырған коммерциялық ұйымдарда шешім қабылдау теориясы негізінде ұсынды. Максималды пайда мен табысты көздеген ұйым секілді фирманың классикалық және неоклассикалық ұсынымын жоққа шығарып, ол меншіктенушілердің мүддесін қанағаттандыру қажеттілігін тұжырымдайтын альтернативті мақсатты тұжырымдамасын қалыптастырды. Бұл теориялық тұжырымдаманы қаржылық ғылым өкілдері қолдап, қаржылық менеджменттің басты мақсатына айналды, яғни кәсіпорын меншіктенушілерінің жағдайын барынша жақсарту болып табылады. Басқаша оны «кәсіпорынның нарықтық құныны барынша көбейту» деп те атайды. 1978 жылы Г.Саймонға экономика бойынша Нобель сыйлығы тағайындалды.

2. Қазіргі портфельді теория. 1952 жылы «Портфель таңдауы» атты жұмысында осы тұжырымдаманың негізгі принциптерін көрсеткен Гарри Марцкович бұл тұжырымдаманың негізін қалаған. Қаржылық менеджменттің осы теориялық тұжырымдамасының негізінде, меншіктенушілердің жағдайын барынша жақсарту критерийі бойынша инвестициялық портфельді қалыптастыруда қаржылық инвестициялаудың тәуекелдік құралдарының табыстылығы мен тәуекел деңгейінің қатынасын оңтайландыру және статистикалық талдаудың әдістемелік принциптері жатады. Кейіннен осы теорияны өңдеуге Нобель сыйлығының лауреаттары – Джеймс Тобин және Уильям Шарп белсене қатысты.

3. Капитал құрылысының тұжырымдамасы. Мұны Франко Модильяни және Мертон Миллер ұсынып, олардың «Капитал құны, корпоративті қаржылар және инвестиция теориялары» атты еңбегінде (1958 ж.) жазылды. Бұл тұжырымның негізінде - кәсіпорынмен таңдалған меншікті және қарызға алынған капитал ара қатынасының оның нарықтық құнының көрсеткішіне әсер ету механизмі жатады.

4. Дивидендті саясат теориясы. Мұның негізін 1956 жылы американдық экономист Джон Линтнер қалады. Ол өзінің «Корпоративті табысты дивиденд, капитал және салық арасында бөлу» атты еңбегінде жазылды. Дивидендті саясаттың теориялық негізінде кәсіпорынның нарықтық құнына және оның акцияларының бағасына әсер ету механизмі қарастырылады.

5. Кәсіпорынның тұрақты өсімін қаржылық қамтамасыз ету моделі. Алғаш рет бұл моделді 1988 жылы американ экономисті Джеймс Ван Хорн шығарды және оның «Тұрақты өсімділікті моделдеу» атты

еңбегінде көрсетілді. Кейіннен, кәсіпорынның тұрақты өсімінің күрделенген моделдері Роберт Хиггинспен өңделді. Олар оның «Фирма өзіне өсімнің қандай қарқынына мүмкіндік бере алады» деген еңбегінде жазылған. Еңбек 1997 жылы жарық көрді.

Таңдау кезінде инвестициялаудың қаржылық құралдарының нақты нарықтық бағасын қамтамасыз ететін тұжырымдамалар мен моделдер жүйесінде төмендегілердің маңызы зор:

1. Нарықтың тиімділігінің болжамы. Бұл болжам 1970 жылы жылы американдық экономист Юджин Фамамен ұсынылды. Бұл болжам, қор нарығының бағалық тиімділігінің, оның қатысушыларын ақпаратпен қамтамасыз ету деңгейіне тәуелділігін көрсетеді.

2. Агенттік қатынас тұжырымдамасы. Мұның авторлары американдық зерттеушілер – Майкл Дженсен және Уильям Меклинг болып табылады.

Бұл тұжырымдаманың пайда болу себебі: иелену функциясы мен компанияның қызметін басқару және бақылау функциясы араларындағы алшақтықтың болуында жатыр. Осыған орай тұжырымдаманың мәні бойынша компания иелері сол компанияның күнделікті басқарудың ұсақ мәселелеріне араласуға тіпті міндетті емес делінеді.

3. Ассиметриялық (үйлесімсізді) ақпарат тұжырымдамасы.

Авторлары – Стюарт Майерс және Николас Майджлаф болып табылады. Бұл капитал нарығының тиімділік тұжырымдамасымен тығыз байланысты. Оның мәні бойынша, кейбір өзге адамдар барлық нарыққа қатысушылары тең түрде қол жеткізе бермейтін ақпаратты иелену мүмкін.

4. Баға белгілеудің арбитраждық тұжырымдамасы. Бұл 1976 жылы Стефан Россонмен ұсынылды. Мұның негізіне «арбитраж», бәсекелес қаржылық нарықтарында, қаржылық активтердің, оның тәуекелділігі мен табыстылық деңгейіне сәйкес нақты нарықтық баға түзетулерін қамтамасыз етеді. Басқаша айтқанда, арбитраж механизмі әр түрлі қаржылық нарықтарда бағалық тұрақтылықты қамтамасыз етеді.

Кәсіпорын қаржылық қызметінің тиімді басқарылуы бірқатар қағидаларды жүзеге асыру барысында ғана қамтамасыз етіледі. Олардың негізгілері мыналар:

Кәсіпорынды басқарудағы жалпы жүйемен біртұтас байланысқандығы. Кәсіпорынның қандай қызмет саласында болсын шаруашылық шешім қабылданбасын, олар ақшалай ағымдардың қалыптасуына және қаржы қызметінің нәтижесіне тікелей немесе жанама түрде әсер етеді. Қаржы менеджменті өндірістік менеджментімен, инновациялық менеджментімен, қызметкерлер және басқа да менеджмент түрлеріне тікелей байланысты. Ал бұл қаржы менеджментінің кәсіпорындағы жалпы басқару жүйесімен түпкілікті біріктірілгендігінің қажеттілігін анықтайды.

Басқарушылық шешімдері қалыптасуының кешендік сипаты. Кәсіпорынның қаржы ресурстарының қауыптасу, үлестірілуі мен пайдалану және оның ақшалай айналымын ұйымдастыру салаларындағы барлық басқарушылық шешімдері тығыз байланысқан және оның қаржылық қызметі нәтижесіне тікелей немесе жанама түрде әсер етеді. Сондықтан қаржы менеджментінің өзара байланысқан басқарушылық шешімдерді әзірлеуін қамтамасыз ететін кешенді басқарушы жүйесі ретінде қарастырған жөн.

Басқарудың жоғары серпінділігі. Кәсіпорынның қаржы ресурстарының құрылуы мен пайдалануы және ақшалай айналымының оңтайландырылуы мәселелері өткен кезеңдердегі әзірленген және жүзеге асырылған ең тиімді қаржылық шешімдері де сол кәсіпорынның қаржылық қызметінің кейінгі кезеңдерінде әрдайым қолдау таба бермеуі мүмкін. Мұның басты себебі, сыртқы ортадағы алуан түрлі факторлардың өзгергіштігіне, әсіресе қаржы нарығы конъюктурасының өзгергіштігі. Сондықтан, қаржы менеджментіне сыртқы орта факторларының өзгерісін ескере алатын жоғары серпінділік тән болуы мүмкін [2].

Өзге басқарушылық шешімдерді даялаудағы көзқарасының таңдау барысындағы қалыптасуы. Бұл қағиданы жүзеге асыру үшін қаржы ресурстарының қалыптасуы мен пайдалануы және ақшалай айналымының ұйымдастырылуы салаларындағы әр басқарушылық шешімдердің даярлануында іс – қимылдардың баламалы мүмкіндіктері ескерілгені жөн болады.

Кәсіпорын дамуының стратегиялық мақсаттарына орай бағытталғандығы. Қаржылық қызмет саласындағы басқарушылық шешімдер қаншалықты тиімді болса да, егер олар кәсіпорынның стратегиялық бағытына қайшы келіп, экономикалық базаның қалыптасуын бұзатын болса, онда ол шешімдер қабылданбайды.

Қаржылық менеджменттің басты мақсаты – ағымдағы және келешек кезеңдердегі кәсіпорын иелерінің әл – ауқат жағдайларының жақсаруын қамтамасыз ету болып саналады. Бұл мақсат нақты өз шешімін бизнестің нарықтық құнын барынша өсіруді қамтамасыз ету арқылы табады және өз иесінің ақырғы қаржылық мүддесін іске асырады.

Микроэкономикалық теорияның дамуымен кәсіпорын қызметінің басты мақсатын анықтаудағы экономистердің әдістері өзгере бастады. Бұл әдістердің ішінен кәсіпорын қызметінің басты мақсатының негізгі моделдерін ерекшелеп көрсетуге болады. Оларға:

1. Табысты барынша көбейту моделі;
2. Трансакциялық шығынды барынша азайту моделі;

3. Сату көлемін барынша ұлғайту моделі;
4. Кәсіпорын өсімінің қарқынын барынша арттыру моделі;
5. Бәсекелестік тиімділігін қамтамасыз ету моделі;
6. Қосылған құнды барынша арттыру моделі;
7. Кәсіпорынның нарықтық бағасын барынша көбейту моделі.

Айтылған моделдердің ең соңғысы, жаңа моделдердің бірі болып табылады. Кәсіпорынның нарықтық бағасын барынша көбейту моделі – кәсіпорын қызметінің иелерінің жағдайын барынша жақсарту деген мағына береді. Соңғы он жылдықта, бұл тұжырымдама АҚШ – та, Европада және Жапонияда дамып, оны нарықтық экономикасы дамыған елдердегі компаниялар мен фирмалардың басшылары қолдап отырды [3].

1 «Қазақстан жаңа жаһандық нақты ахуалда: өсім, реформалар, даму» атты Қазақстан Республикасының Президенті Н.Назарбаевтың Қазақстан халқына Жолдауы. 2015 жыл 30 қараша.

2 «Нұрлы жол – болашаққа бастар жол» Қазақстан Республикасының Президенті Н.Назарбаевтың Қазақстан халқына Жолдауы. 2014 жылғы 11 қараша.

3 Google.kz сайтының арнайы мәліметтері.

Резюме

Р.У. Жапархан – магистрант 2 курса по специальности «6М050700-Менеджмент»
КазНПУ им. Абая

Научный руководитель: **У.К. Джакишева** – к.э.н., старший преподаватель кафедры
«Экономические специальности»

Сущность, эволюция и современная парадигма финансового менеджмента и предприятий.

Современное состояние потребительского рынка характеризуется увеличением объемов деятельности и повышением требований потребителей к качеству продукции и услуг, а также высокой скоростью изменения потребительских предпочтений и ситуации в целом. Это определяет тенденции функционирования и развития подсистемы субъектов хозяйствования потребительского рынка, а внутри нее – предпринимательских структур торговли, поскольку их доля является доминирующей и колеблется от 90 до 97% в зависимости от вида деятельности. Чтобы адекватно реагировать на изменения и сохранять конкурентоспособность, они должны обладать эффективной и качественной системой менеджмента.

Вместе с тем, по мере рыночных изменений повышаются требования к уровню конкурентоспособности системы менеджмента, который позволит обеспечить выживание и развитие торговых предприятий. К условиям конкурентоспособности деятельности и менеджмента торгового предприятия относятся эффективность и качество системы менеджмента.

Эффективность менеджмента можно рассмотреть как сочетание *внешней* и *внутренней* результативности.

Внешняя эффективность менеджмента определяется способностью системы управления учитывать и анализировать внешние факторы, использовать возможности развития и свои сильные стороны, смягчать угрозы, усиливать слабые стороны. Для обеспечения внутренней эффективности менеджмента необходимо учитывать три группы ключевых факторов:

1. Использование ресурсов.
2. Фактор времени.
3. Достижение целей.

Ключевые слова: предприятия, финансовый менеджмент, фирма, акция, облигация, капитал, дивидендная политика.

Summary

Rinat Zhaparhan – 2th course master specialty of "6M050700-Management"
Scientific supervisor: **U.K. Zhdakisheva** – candidate of economic Sciences, senior lecturer of chair Economics

The essence, evolution and contemporary paradigm of financial management and enterprises.

The current state of the consumer market is characterized by an increase in volumes of activity and increased consumer demands for product quality and service, as well as a high rate of change in consumer preferences and the situation in general. It identifies trends and operation of the subsystem of economic entities of the consumer market, and within it - trading enterprise structures, because their share is dominant, ranging from 90 to 97% depending on the type of activity. To adequately respond to changes and remain competitive, they must have an effective and high-quality management system.

However, as the market changes more stringent requirements to the level of competitiveness of the management system that will ensure the survival and development of commercial enterprises. By the terms of the competitiveness of activities and management of trade enterprise are efficiency and quality management system.

The effectiveness of management can be considered as a combination of internal and external efficiency.

External management effectiveness is determined by the control system's ability to analyze and take into account external factors, seize opportunities, and the development of their strengths, mitigate threats, strengthen weaknesses. Three groups of key factors need to be considered to ensure the internal efficiency of management:

1. Use of resources.
2. The time factor.
3. The achievement of the objectives.

Keywords: enterprise financial management, company share, bond, equity, dividend policy.

КӘСІПОРЫНДАРДАҒЫ ҚАРЖЫЛЫҚ МЕНЕДЖМЕНТ ҚЫЗМЕТІН БАҒАЛАУ

Р.У. Жапархан - Абай атындағы ҚазҰПУ-нің «6М050700-Менеджмент»
мамандығының 2-ші курс магистранты
Ғылыми жетекші: **У.К. Джакишева**— э.ғ.к., Экономикалық мамандықтар
кафедрасының аға оқытушысы

Нарықтық қатынастардың ерекшелігі қатаң бәсекелестік, компьютерлендірілген деректерді өңдеу, технологиялық өзгерістер, заңнаманы жетілдіру және инфляция болып табылады. Мұндай жағдайларда, кәсіпорын алдында қаржылық басқару тиімділігін, тұрақты қаржы көрсеткіштерін жақсарту, оның өсіп-өркендеу одан әрі қаржылық қызметінің ұтымды ұйымдастыру мәселесі тұр.

Кәсіпорынның қаржылық жағдайының ең маңызды сипаттамаларының бірі – кәсіпорын қызметінің қысқа және ұзақ мерзімді даму тұрақтылығында. Қаржылық тұрақты кәсіпорындарға өз есебінен барлық шығындарын жабатын және дебиторлық және кредиторлық берешектері жоқ және мерзімінде өз міндеттемелерін жауып отыратын кәсіпорындар жатады. Осыған байланысты, қаржылық тұрақтылыққа қажет етілетін шығындарды өз есебінен қаржыландыруды қамтамасыз ететін және шаруашылық субъектінің төлем қабілеттілігі жоғары кәсіпорындар жатады.

Кәсіпорынның қаржылық тұрақтылығына келесі факторлар жатады:

- кәсіпорынның тауар нарығындағы жағдайы;
- сапалы өнімді өндіру;
- сыртқы инвесторлар мен кредиторларға кәсіпорындардың тәуелділігі;
- кредиторлардың төлем қабілетсіздігі;
- шаруашылық және қаржылық операциялардың тиімділігі.

Қаржылық тұрақтылық келесілерді қамтиды:

- шаруашылық субъектілердің активтерін салу мен құрамы;
- қаржылық ресурс көздерінің динамикасы мен құрылымы;
- жеке меншік айналым құралының болуы;
- кредиторлық қарыз;
- айналым құралының құрылымы;
- дебиторлық қарыз;
- төлем қабілеттілігі.

Түйін сөздер: Кәсіпорын, қаржылық менеджмент, басқару жүйесі, лизинг, капитал, инвестициялар, сақтандыру, баға, процент, пайда, амортизациялық аударым, дивидендтер.

Басқа да басқару жүйесі сияқты қаржылық менеджменттің де белгілі бір басқару объектісі болады. Осындай басқару объектісі ретінде *қаржылық мекемелер және оның қаржылық қызметі* болып табылады. Қаржылық ресурстар және капиталдың қалыптасу ерекшеліктері, осы қаржылық ресурстардың бөліну әдістері мен формалары, ақша ағымының қарқындылығы мен көлемі және қаржылық қызметтің басқа да

шарттары әр кәсіпорындарда ажыратылады. Осыған орай, түрлі белгілері бойынша қаржылық менеджмент объектілері сияқты кәсіпорын классификациясы қажет.

Қаржылық менеджмент басқару жүйесі сияқты белгілі бір басқару субъектілерінің болуымен ерекшеленеді. Қаржылық менеджменттің қазіргі практикасы осындай субъектілердің 3 түрін ажыратады:

б) кәсіпорын ақша ағымын басқару менеджері («кэш - менеджер»);

в) кәсіпорын қаржылық тәуекелдерін басқару менеджері («риск - менеджер»);

г) кәсіпорынды дағдарысқа қарсы қаржылық басқару бойынша менеджер («дағдарысқа қарсы менеджер»).

Қаржылық менеджмент, өзінің басты мақсаты мен негізгі тапсырмаларын, белгілі функциялары арқылы жүзеге асырады. Қаржылық менеджмент функциялары кәсіпорын қаржысының функцияларын орындауға бағытталған. Олар екі негізгі топқа бөлінеді:

Басқару жүйесі ретіндегі қаржылық менеджмент функциялары;

Кәсіпорынның арнайы бөлімін басқаруға негізделген қаржы менеджментінің функциялары.

Басқару жүйесі ретіндегі қаржылық менеджмент функцияларының құрамына мыналар жатады:

Кәсіпорынның қаржылық жоспарын өңдеу. Мұнда кәсіпорынның нәтижелі дамуы үшін ұзақ мерзімге қаржылық қызметтің мақсатты көрсеткіштері мен жүйесі қалыптасады. Кәсіпорынның қаржылық жоспары экономикалық дамуыдың негізгі бөлігі болып есептеледі.

Кәсіпорынның қаржылық қызметінің барлық аспектілері бойынша басқару шешімдерін қабылдау және оны жүзеге асыруды қамтамасыз ететін ұйымдық құрылымдарды құру. Мұндай құрылымдар иерархиялық немесе функционалдық белгілері бойынша қалыптасады. Қаржылық менеджменттің бұл функциясын жүзеге асыру үшін кәсіпорынның қызмет ету шарттарының өзгерісіне осы ұйымдық құрылымдарды бейімдеуді қамтамасыз ету қажет. Ұйымдық құрылымдар кәсіпорынды басқарудың жалпы ұйымдық құрылымына бірігуі керек.

Басқару шешімдерінің баламалы нұсқауларының негізін қамтамасыз ететін нәтижелі ақпараттық жүйені қалыптастыру. Бұл функцияның жүзеге асырылу барысында қаржылық менеджменттің ақпараттық қажеттіліктерінің мазмұны мен көлемі анықталуы керек; осы қажеттіліктерді қанағаттандыратын, ақпараттың ішкі және сыртқы көздері қалыптасуы қажет.

Кәсіпорын қаржылық қызметінің негізгі бағыттары бойынша жоспарлауды жүзеге асыру. Қаржылық менеджмент функциясын жүзеге асыру ағымдағы жоспарлар жүйесін өңдеу және қаржылық қызметтің негізгі

бағыты бойынша оперативті бюджетерді қалыптастырумен байланысты болып табылады. Мұндай жоспарлаудың негізі болып – дамудың әр бір кезеңінде нақтылықты талап ететін, кәсіпорынның өңделген қаржылық жоспары болып табылады.

Қаржылық қызмет саласындағы қабылданған басқару шешімдерін орындауды ынталандыру жүйесін өңдеу. Бұл функцияны орындау үшін кәсіпорындағы бас менеджерлердің және басқа саладағы менеджерлердің өз өзіметін уақытында әрі жақсы орындағаны үшін немесе орындамағаны үшін оларға сыйақы немесе керісінше, жауапқа тарту санкцияларын қолдану жүйесін қалыптастыру қажет [1].

Кәсіпорын қаржылық қызметінің түрлі аспектілерінің талдауын жүзеге асыру. Мұнда қаржылық операциялардың, еншілес кәсіпорынның қаржылық қызметінің нәтижесінің, «жауапкершілік орталығының» және филиалдарының, кәсіпорынның қаржылық қызметінің жалпылама нәтижесінің экспресс және терең талдауы жүргізіледі.

Қаржылық қызмет саласындағы қабылданған басқару шешімдерін жүзеге асырудағы нәтижелі бақылауды жүргізу. Мұнда кәсіпорында ішкі бақылауды орнату жүзеге асырылады.

Кәсіпорынның арнайы бөлімін басқаруға негізделген қаржы менеджментінің функцияларына мыналар жатады:

Активтерді басқару. Бұл басқарудың функцияларына - активтердің кейбір түрлеріне қажеттілікті және олардың жалпы сомасын анықтау, айналымдағы активтердің кейбір түрлерінің өтімділігін қамтамасыз ету және олардың айналым циклін тездету және оларды қаржыландырудың тиімді формалары мен көздерін таңдау жатады.

Капиталды басқару. Мұнда, кәсіпорынның қалыптасқан активтерін қаржыландыру үшін жалпы қажеттілік анықталады; активтердің басқа да тиімді түрлеріне капиталды қайта қаржыландыру бойынша іс – шараларды қалыптастыру жүзеге асырылады.

Инвестицияларды басқару. Бұған: кәсіпорын инвестициялық қызметінің маңызды бағыттарын қалыптастыру, нақты проектiлердiң инвестициялық тартымдылығын және қаржылық құралдарын бағалау және олардың ең тиімдісін таңдау, нақты инвестициялық бағдарламаларды және қаржылық инвестиция қоржынын қалыптастыру жатады.

Ақша ағығын басқару. Мұнда, кәсіпорынның ақшалай қаражаттарының кіріс және шығыс ағындарын қалыптастыру, олардың көлемі және уақыты бойынша сәйкестілігі, уақытша бос ақшалай активтердің қалдығын тиімді пайдалану жүргізіледі.

Қаржылық тәуекелдерді басқару. Мұнда, берілген кәсіпорынның шаруашылық қызметіне қатысты негізгі қаржылық тәуекелдердің құрамы

көрсетіледі; осы тәуекелдердің деңгейін бағалау жүзеге асырылады; кейбір қаржылық тәуекелдерді азайту және алдын алу бойынша іс – шаралар жүзеге асырылады.

Дағдарысқа қарсы қаржылық басқару. Мұнда, қаржылық дағдарыстың алдын алу үшін кәсіпорынның қаржылық жағдайын үнемі тексеріп, бақылап отыру қажет.

Кәсіпорындағы қаржылық қызметті басқару процесі белгілі механизмге негізделеді. Қаржы менеджментінің механизмі – кәсіпорынның қаржылық қызметінің саласында басқару шешімдерді әзірлеу және оларды жүзеге асыру процестеріне әсер ететін негізгі элементтердің жиынтығы болып табылады.

Кәсіпорынның қаржы қызметін реттеу жүйесіне мыналар жатады:

Кәсіпорынның қаржы қызметін мемлекеттік нормативтік – құқықтық реттеу. Кәсіпорынның қаржылық қызметін реттейтін заңдар мен басқа да нормативтік актілерді қабылдау – мемлекеттің ішкі қаржы саясатын жүзеге асырудың бір бағыты болып табылады. Бұл саясаттың заңдық және нормативтік негіздері әр түрлері бойынша кәсіпорынның қаржылық қызметін реттейді.

Кәсіпорынның қаржылық қызметін реттейтін нарық механизмі. Бұл механизм ең алдымен, қаржы нарығы саласының жекелеген түрлері мен сегменттерінің шеңберінде қалыптасады. Қаржы нарығында сұраным мен ұсыныс баға және кейбір қаржы құралдары бойынша баға белгілену деңгейін қалыптастырады, ұлттық және шетелдік валюталары бойынша несие ресурстарының қол жеткізе алатындақ деңгейі, капитал табыстылығының орташа мөлшерін табады, кәсіпорынның өз қаржылық қызмет ету процесінде қолданылатын кейбір қор және ақша құралдарының өтемпаздық жүйесін анықтайды.

Кәсіпорынның қаржылық қызметіндегі жеке тұрғыдағы ішкі реттеу механизмі. Мұндай реттеудің механизмі кәсіпорынның қаржы қызметіне қатысты тиісті шұғыл басқару шешімдерді өзара ұштастыра отыра кәсіпорынның өз шеңберінде қалыптасады. Айталық, кәсіпорынның қаржы қызметіндегі бірқатар мәселелір сол кәсіпорын жарғысының талаптарына сай реттеледі. Мұның ішіндегі кейбір қызметінің жеке бағыттары бойынша мақсатты қаржы саясаты арқылы реттеледі. Сонымен қатар, кәсіпорында қаржы қызметінің жеке бағыттары бойынша ішкі нормативтер мен талаптардың жүйесі даярланып және бекітіліп қойылуы мүмкін.

Кәсіпорынның қаржылық қызметін сырттай қолдану жүйесі мынаны қамтиды:

Кәсіпорынды қаржыландырудың мемлекеттік және басқа да сыртқы түрлері. Бұл механизм кәсіпорынның дамуын мемлекеттік бюджет жүйесі тарапынан, бюджеттен тыс қорлар және де әр түрлі бизнестің дамуына ықпал жасайтын мемлекеттік емес қорлар есебінен аржыландырудың түрлерін сипаттайды [2].

Кәсіпорындарды несиелендіру. Бұл механизм кәсіпорынға әр түрлі несиелік институттар тарапынан алуан түрлі несиені қайтарымдылық негізінде, атаулы уақытқа және белгілі процент бойынша негізделген.

Лизинг (аренда). Бұл механизм кәсіпорынның атаулы уақыт кезеңіне белгілі төлемақы өтеп отыру арқасында тұтас мүлік кешендерін, айналымнан тыс активтердің кейбір түрлерін пайдалануына берілетіндігіне негізделген.

Сақтандыру. Сақтандыру механизмі кәсіпорын активтерін қаржылық қорғауға, кейбір қаржылық қауіп – қатерлердің орын алған жағдайларында оның мүмкін боп қалар деген шығындардың орнын толтыруға бағытталған.

Кәсіпорынның қаржы қызметін сырттай қолдаудың басқа да түрлері. Бұған кәсіпорын қызметіне лицензия беру, инвестициялық жобаларға мемлекеттік сараптама жүргізу және т.б.

Қаржылық тұтқалар жүйесі қаржылық қызметтердің салалары бойынша басқару шешімдерінің қабылдану және жүзеге асыру процестеріне әсерін тигізетін мына негізгі түрлерді қамтиды:

- Баға;
- Процент;
- Пайда;
- Амортизациялық аударым;
- Таза ақша ағымы;
- Дивидендтер;
- Синергизм (компаниялардың қосылу нәтижесінен туындалған аса үлкен тиімділік);
- Өсімақы, айыппұл, тұрақсыздық төлемі;
- Басқа да экономикалық тұтқалар.

Қаржы әдістерінің жүйесі негізгі тәсілдер мен амалдар арқасында кәсіпорынның қаржы қызметіндегі әр түрлі салаларында нақты басқару шешімдері негіздеме табатын және бақыланатын сол тәсілдер мен амалдардан құралады:

- Техникалық – экономикалық есептеулер әдістері;
- Баланстық әдіс;
- Экономикалық – статистикалық әдіс;
- Экономикалық – математикалық әдіс;

- Эксперттік әдістері;
- Құнды дисконттау әдістері;
- Құнды өсіру әдістері;
- Әртараптандыру әдістері;
- Активтерді амортизациялау әдістері;
- Хеджирлеу әдістері;
- Басқа да қаржы әдістері.

Қаржы құралдарының жүйесі кәсіпорынның кейбір басқарылатын шешімдерін жүзеге асыру механизмін қамтамасыз ететін және оның басқа да экономикалық объектілермен қаржы қатынастарын нақтылайтын мына келесі контрактілік міндеттемелерден құралады:

Төлем құралдары (төлем тапсырмалары, чектер, аккредитивтер және т.б.);

- Несиелік құралдар (несиелік келісім – шарттар, несиелік сертификаттар және т.б.);
- Инвестициялау құралдары (акциялар, инвестициялық сертификаттар және т.б.);
- Сақтандыру құралдары (сақтандыру келісім – шарттары, сақтадыру полисі және т.б.);
- Депозиттік құралдар (депозиттік келісім – шарттар, депозиттік сертификаттар және т.б.);
- Басқа да қаржы құралдары.

Коммерциялық есептің айқындаушы қағидаттары өзін-өзі өтеушілік пен өзін-өзі қаржыландыру болып табылады.

Өзін-өзі өтеушілік – шаруашылық жүргізудің негіз қалаушы қағидаты, ол кәсіпорынның өз өнімін (орындалған жұмыстарды, көрсетілген қызметтерді) өткізуден түсетін түсім-ақша есебінен оны өндіру және жеткізілім жөніндегі бүкіл шығындарды өтеуді білдіреді. Өзін-өзі өтеушіліктің төменгі шегі – залалсыздық, яғни кірістер мен шығыстардың сандық теңдігі. Шығындарды өзін-өзі өтеушілікке жету – кәсіпорын өнім өндіруді игеру, шаруашылық процестерді күйіне келтіру, нарықтық ортаға бейімделу кезіндегі кәсіпорын қызметінің бастапқы кезеңінің мақсаты. Нарықтық қатынастар жағдайында жақсы даму перспективасы бар немесе басым маңызы бар шаруашылықтар сыртқы қолдауды пайдалана алатындықтан кәсіпорын рентабельді жұмыс істеуі тиіс; бірінші жағдайда олардың кредит ресурстарын пайдалану, екіншісінде бюджеттік қаржыландыруды пайдалану мүмкіндігі бар.

Өзін-өзі қаржыландыру–нарықтық экономика жағдайында кәсіпорындардың шаруашылық қызметінің табысты болуының міндетті шарты. Бұл қағидат өнім өндіру мен кәсіпорынның өндірістік-техникалық

базасын ұлғайту жөніндегі шығындардың толық өтелуіне негізделеді, ол әрбір кәсіпорын өзінің ағымдағы және күрделі шығындарын меншікті көздері есебінен жауып отыратындығын білдіреді.

Өзін-өзі қаржыландыру кәсіпорындардың толық қаржы дербестілігімен және жауапкершілігімен тығыз байланысты. Оларға өздерінің меншікті ресурстарын өз бетінше ұйымдастырып басқаруға, тартылатын және қарыз қаражаттарын іздестіріп, айналымға салуға құқық берілген. Мемлекет кәсіпорындардың қаржы ресурстарын қайта бөле алмайды. Қаржы қатынас-тарын мемлекет тарапынан реттеу бюджетке салық алудың, амортизациялық қорды қалыптастырудың, валюталық түсім-ақшаны бөлудің, бағалы қағаздарды өткізудің, шығындары өзіндік құнға жатқызудың және т.б. жүйесі мен тәртібін белгілеу арқылы жүзеге асырылады.

Қаржылық жауапкершілік пен мүдделік – бір процестің – шаруашылық жүргізудің тиімділігін арттырудың ынталандырмаларын жасау мен іске асыру процесінің екі жағы.

2. Жоспарлылық қағидаты кәсіпорынның қаржылық қызметі өндірістің мақсаттарына, міндеттеріне, оларға жетудің белгіленген әдістеріне жетудің дәйектілігі мен мезгіліне қарай оның параметрлерін есептеу арқылы алдын ала қарастырылатынын білдіреді.

3. Кәсіпорындар мен ұйымдар меншігінің барлық нысандарының теңдігі қағидаты қатынастардың тұрақтылығы мен меншіктің түрлі нысандары – мемлекеттік, жеке меншік, шетел мемлекеттерінің және олардың заңи ұйымдары мен азаматтарының, халықаралық ұйымдардың нысандары дамуының мемлекет кепілдігінде жүзеге асырылады. Меншіктенуші өз білгенінше өзінің мүлкіне иелік жасайды, пайдаланады және басқарып ұйымдастырады, оған қатысты заңға қарсы келмейтін кез келген іс-әрекет жасайды, мүлікті кез келген шаруашылық және заңмен тиым салынбаған өзге де қызмет үшін пайдаланады.

4. Кәсіпорындардың қаржысын пайдалануды ұйымдастырудың қажетті қағидаты – басқарудың барлық деңгейлеріндегі қаржы резервтерінің (резервтік капитал, тәуекел қоры) болуы. Қаржы резервтері әр түрлі әдістермен өндірістік және әлеуметтік қорлардың мөлшеріне пайызбен, пайда немесе табыстан тұрақты нормативтер бойынша аударымдар арқылы жасалуы мүмкін. Қаржы резерві уақытша болатын қаржы қиыншылықтарын жоюға және шаруашылықтардың қызметіне қажет қалыпты жағдайларды қамтамасыз етуге, сондай-ақ, әдетте қаржы жоспарында қаралмайтын өндірістік және әлеуметтік дамумен байланысты шығындарды қаржыландыруға арналған [3].

1 «Қазақстан жаңа жаһандық нақты ахуалда: өсім, реформалар, даму» атты Қазақстан Республикасының Президенті Н.Назарбаевтың Қазақстан халқына Жолдауы. 2015 жыл 30 қараша.

2 «Нұрлы жол – болашаққа бастар жол» Қазақстан Республикасының Президенті Н.Назарбаевтың Қазақстан халқына Жолдауы. 2014 жылғы 11 қараша.

3 Google.kz сайтының арнайы мәліметтері.

Резюме

Р.У. Жапархан – магистрант 2 курса по специальности «6М050700-Менеджмент»

Научный руководитель: **Джакишева У.К.** – к.э.н., старший преподаватель кафедры «Экономические специальности»

Оценка финансового менеджмента на предприятиях.

Особенностью рыночных отношений является жесткая конкуренция, компьютеризация обработки информации, технологические изменения, совершенствование в законодательстве, инфляция. В этих условиях перед предприятиями встает проблема рациональной организации финансовой деятельности предприятия для дальнейшего его процветания, повышения эффективности управления финансовыми ресурсами, обеспечение устойчивого финансового состояния.

Одна из важнейших характеристик финансового состояния предприятия – стабильность его деятельности с позиции как краткосрочной, так и долгосрочной перспективы. Финансово-устойчивым является такое предприятие, которое за счет собственных средств покрывает средства, вложенные в активы, не допускает неоправданной дебиторской и кредиторской задолженности и расплачивается по своим обязательствам в срок. Таким образом, под финансовой устойчивостью следует понимать такое состояние финансовых ресурсов, при котором обеспечивается самофинансирование воспроизводственных затрат и платежеспособность хозяйствующего субъекта. Главным в финансовой деятельности является правильная организация и использование оборотных средств. Поэтому в процессе анализа финансового состояния вопросам рационального использования оборотных средств уделяется большое внимание.

На финансовую устойчивость предприятия оказывают влияния следующие факторы:

- положение предприятия на товарном рынке;
- производство качественной продукции;
- зависимость предприятия от внешних инвесторов и кредиторов;
- наличие неплатежеспособных кредиторов;
- эффективность хозяйственных и финансовых операций.

Характеристика финансовой устойчивости включает в себя анализ:

- состава и размещения активов хозяйствующего субъекта;
- динамики и структуры источников финансовых ресурсов;
- наличия собственных оборотных средств;
- кредиторской задолженности;
- наличия и структуры оборотных средств;
- дебиторской задолженности;
- платежеспособности.

Ключевые слова: предприятия, финансовый менеджмент, система управления, лизинг, капитал, инвестиция, страхование, цена, процент, прибыль, дивиденды.

Summary

R.U. Zhaparhan – 2th course master specialty of "6M050700-Management"

Scientific supervisor: **Zhdakisheva U.K.** – candidate of economic Sciences,
senior lecturer of chair Economics.

Evaluation of the financial management in enterprises.

A feature of market relations is a tough competition, computerized data processing, technological change, the improvement of the legislation and inflation. In these circumstances, the enterprises there is a problem of rational organization of financial activity to further its prosperity, improve financial management efficiency, sustainable financial performance.

One of the most important characteristics of the financial condition of the enterprise - the stability of its operations from the standpoint of both short and long term. *Finansovo-ustoychivym* is a company that for its own account covers funds invested in assets that do not allow undue receivables and payables and pay its liabilities on time. Thus, under the financial stability should be understood a state of financial resources is provided in which the self-financing of the costs of reproduction and the solvency of the business entity. The main financial activity is the proper organization and the use of working capital. Therefore, in the analysis of the financial condition of the rational use of working capital is paid great attention.

On the financial stability of the enterprise affect the following factors:

- Position of the company in the market;
- The production of quality products;
- The dependence of the company from external investors and creditors;
- Presence of insolvent creditors;
- The effectiveness of economic and financial operations.

Financial sustainability features include analysis of:

- The composition and location of assets of the economic entity;
- Dynamics and structure of funding sources;
- The availability of working capital;
- Accounts payable;
- The availability and structure of current assets;
- Receivables;
- Solvency.

Keywords: enterprise, financial management, system management, leasing, capital, investment, insurance, price, interest income, dividends.

КӘСІПОРЫНДАРДА БӘСЕКЕГЕ ҚАБІЛЕТТІЛІКТІ ҚАЛЫПТАСТЫРУДЫ БАСҚАРУДЫҢ МАҢЫЗЫ ЖӘНЕ КӘСІПОРЫН СТРАТЕГИЯСЫ.

Д.А. Кунболатов – *Абай атындағы ҚазҰПУ-нің «6M050700-Менеджмент» мамандығының 2-ші курс магистранты*

Ғылыми жетекші: **У.К. Джакишева** – *э.ғ.к., «Экономикалық мамандықтар» кафедрасының аға оқытушысы*

Кәсіпорын қызметін дамыту мен оның тиімді, сенімді өнім өндіруін қалыптастырудың басты шарты болып оның бәсекеге қабілеттілігін қалыптастыру мен қолдау табылады. Кәсіпорынның өнім мен қызмет көрсету сапасын арттыру әр кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілігінің артықшылығымен ерекшеленеді.

Тәжірибеде баға мен жоспарлау кәсіпорынның көрсететін қызметі оның шығаратын тауарының сапасы бәсекеге қабілеттілік деңгейімен анықталады. Бұл түсініктер бір-бірімен тікелей байланысты болып, бір-бірін толықтырып отырса да, басқару механизмі әр түрлі мәнге ие.

Кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілігі – бұл кәсіпорынның сыртқы жағдайлардың өзгеруіне қарамастан, орташа салалық деңгейден төмен емес кәсіпорынның тұрақты табыс алуын қамтамасыз ететін бәсекелестік артықшылықтардың жиынтығы.

Сыртқы ортаның белгісіздігі, бәсекелестердің мінез-құлқы, компания ұсынатын өнімдер мен қызметтердің ерекшелігі, кәсіпорындардың жеткілікті тұрақты бәсекеге қабілеттілігін және оның болашақтағы өнімдері мен қызметтерінің сапасын анықтаудағы негізгі көрсеткіштер болып табылады. Сондай-ақ, кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілігін қалыптастырудың келесідей стратегиялық бағыттарын атап көрсетуге болады. Олар: бизнесті ұйымдастыруға (инновациялық) негізделген қағидаттық жаңа көзқарасқа лайықты кәсіпорын, тауарлар мен қызметтерді өндіру және тактикалық бәсекеге қабілеттілігін қалыптастыру, стратегиялық бағытын бөлектеу және компанияның кейбір аспектісі жаңғыртуды қамтамасыз, бәсекеге қабілетті қамтамасыз етуге бағытталған тиіс қысқа мерзімде жеңілдіктер.

Түйін сөздер: Кәсіпорын, бәсеке қабілеттілік, өнім, экономика, нарық, инновация, өндіріс.

Қазіргі уақытта еліміз биік белесті бағындыру қарсаңында елдің дамуы бағытын анықтайтын және оған қарқын беретін «Әлемдегі бәсекеге барынша қабілетті елдердің қатарына ену стратегиясы» және БСҰ-ға кіру нағыз ұлттық идеяға айналған. Осыған жетудің бірден-бір жолы кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілігін арттыру.

ҚР Президентінің Қазақстан халқына «Қазақстан жолы – 2050: Бір мақсат, бір мүдде, бір болашақ» Жолдауында ұлттық экономиканың бәсекеге қабілеттілігін арттыруға көп көңіл бөлініп отыр. Жолдаудың маңызды міндеттер қатарында экономиканы шикізат бағытынан өндіріске бұру, кәсіпорындардың бәсекеге қабілеттілігін арттыру болып тұр.

Бәсекеге қабілеттілік әр түрлі деңгейлерде қарастырылады, яғни, өнімнің, фирманың бәсекеге қабілеттілігі немесе кәсіпорынның, саланың, экономиканың және мемлекеттің бәсекеге қабілеттілігі.

Кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілігі отандық экономикада ғана емес әлемдік экономикада да кеңінен зерттелуді қажет ететін мәселе болып табылады. Кәсіпорынның бәсеке қабілеттілігі – бәсекелестермен салыстырғанда бағалық және бағалық емес сипаттары бойынша тауарлары тұтынушыларға ұнамды, дер кезінде жоспарлап, дайындап өткізуге нақты мүмкіндігі бар кәсіпорын. Кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілігі – бәсекелік нарық жағдайында меншікті және қаржылық ресурстарды тиімді басқару мүмкіндігі. Кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілігі оның нарықтық бәсеке жағдайларына бейімделу мүмкіндігі мен серпінін сипаттайды.

Кәсіпорынның нарықтағы ұстанымын талдау кезінде оның күшті және әлсіз жақтарын ғана емес, сонымен қатар әсер ететін нақты факторларын анықтау керек. Кәсіпорынның бәсеке қабілеттілігіне мынадай бірқатар факторлар әсер етеді: кәсіпорын өнімдерінің сыртқы және ішкі нарықта бәсекеге қабілеттілігі; өндірілетін өнімдердің түрлері; нарықтың сиымдылығы; нарыққа кіру жеңілдігі; осы нарықта жұмыс істеп жатқан кәсіпорындардың бәсекелік ұстанымдары; саланың бәсекеге қабілеттілігі; аймақтың және елдің бәсеке қабілеттілігі.

Кәсіпорынның бәсеке қабілеттілігі мәселесін толығырақ бағалау үшін оның критерийлері (өлшемдері) мен көрсеткіштеріне баға беру керек. Критерийлердің келесі түрлерін бөліп көрсетуге болады:

Бірінші критерий - кәсіпорынның өндірістік қызметінің тиімділігі. Осы критерий бойынша кәсіпорынның бәсеке қабілеттілігін бағалау мынадай көрсеткіштер тобын қарастырады: өндірістік үрдістерді басқару тиімділігі; өндірістік шығындардың үнемділігі; негізгі еңбекті ұйымдастыру; өнімді өндіру; технологияның жетілгендігі.

Кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілігінің екінші критерийі – кәсіпорынның қаржылық жағдайы, яғни: мүліктік жағдайды бағалау; кәсіпорынның өтімділік және қабілеттілік көрсеткіштері; қаржы тұрақтылығы көрсеткіштері; іскерлік-белсенділік көрсеткіштері; кәсіпорын қызметінің қаржылық нәтиже көрсеткіштері.

Үшінші критерийіне тауар қозғалысы мен өткізуді ұйымдастырудың тиімділігі жатады. Бұл критерий келесі көрсеткіштермен сипатталады: дайын өнімнің жиналып қалу коэффициенті; сату рентабельділігі; өндірістік қуаттарды жіктеу коэффициенті; жарамдылықтың тиімділігі [1].

Кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілігін арттыру үшін келесі факторлардың жоғарылату жолдары қарастырылуы тиіс. Бұл факторлар өнімді зерттеуде өзіндік сипаттары бойынша 4 топқа бөліп қарастырылады:

Бірінші топ - өнімнің сапасын арттыру шаралары немесе кәсіпорынның сапа жүйесін жетілдіру.

Екінші топ - өнімнің бағасын қалыптастыру немесе баға саясатын реттеу.

Үшінші топ - өнімнің тартымдылығын арттыру немесе кәсіпорын маркетингті жүйесін жетілдіру.

Төртінші топ - өнімнің бәсекелік қабілетін қамтамасыз ету немесе өндірісті мемлекеттік қолдау.

Өндіріске инновациялық және ғылыми-техникалық жетістіктерді енгізу, алдыңғы қатарлы озық технологияларды пайдалану тек өнімнің сапалық қасиеттерінің жақсаруына ғана емес, шикізат пен материалды үнемді пайдалануға, сонымен қатар оның баға бәсекелесу жағдайындағы өтімділігін арттыруға да серпін береді.

Бәсекеге қабілеттіліктің осы барлық деңгейлері арасында тығыз ішкі және сыртқы тәуелділік бар.

Экономикалық, оның ішінде шетелдік те әдебиетте бәсекеге қабілеттілік осы ұғым жататын объектінің сипатына байланысты әр түрлі мағынада талдап түсіндірілетіндігін атап өткен жөн. Басқару иерархиясының деңгейлері бойынша бәсекеге қабілеттілік серпінінің белгілері мен факторларына өзіндік ерекшеліктер тән: кәсіпорын – сала – аймақ – ұлттық экономика.

Бәсекеге қабілеттіліктің неғұрлым толық ұғымы ашық нарық жағдайында қызметі іске асырылатын кәсіпорын деңгейінде зерттелген және құрылымданған. Бәсекеге қабілеттілік ұғымын макродеңгейде қабылдау қиындық тудырады, себебі ол ұлттық экономика позицияларын және оларды ұлттық экономиканың нығайта білу, яғни экономикалық өсім қарқынын үдету, халықты жұмыспен қамту деңгейін арттыру және азаматтардың нақты табыстарын көбейту қабілетін бейнелейді.

«Ұлттың бәсекеге қабілеттілігі» ұғымы туралы пікір-таластың көптен бері жүріп жатқандығына қарамастан, оның біртұтас анықтамасы әлі табылған жоқ. Бұны макроэкономикалық бәсекеге қабілеттілік мәселесінің айрықша күрделі, ал оны зерттеу үдерісінің аса көлемді және жанжақты екендігімен түсіндіруге болады. Біздің елімізде реформаға дейінгі жағдайда негізінен өнімнің сапасы және оны өндірудің тиімділігінің ғана зерттелуі айтарлықтай маңызды фактор болып есептеледі. Шын мәнінде, бәсекелік ортаның әр түрлілігі бәсекеге қабілеттілікті ол көрініс табатын барлық салаларда, әрқандай шаруашылық және салықтық режимдерде зерттеу әдіснамасын (методологиясын) қалыптастыруды талап етеді.

Микроэкономика деңгейінде өнімнің (қызметтің) бәсекеге қабілеттілігі оның сапасы және бағасының ара қатысымен, жеткізу шарттарымен, төлем формаларымен, транспорттау түрлерімен және басқа да факторлармен анықталады. Өндіріс шығындары мен өнім сапасы арасындағы өзара тұрақты байланыстарды, сонымен қатар салыстырылып отырған объектілер қызметінің басқа да параметрлері арасындағы ара қатынасты анықтау олардың бәсекеге қабілеттілігін талдаудың күрделі міндеті болып табылады. Мұндайда зерттеудің параметрлік әдістерін қолдану бәсекеге қабілеттілікті мезодеңгейде (сала деңгейінде) бағалауға жақындата түседі, бұнда еңбек өнімділігі, өндірістің ғылыми және капиталдық сыйымдылығы, өнімнің техникалық деңгейі, импорт алмастыру деңгейі, халықаралық кооперациялық байланыстар және т.б. сияқты көрсеткіштер пайдаланылады.

Халықаралық еңбек бөлінісінің дамуы әлемдік аренада елдердің қандай да бір саланың бәсекеге қабілеттілік дәрежесімен байланысты белгілі бір мамандандырылуына алып келеді. Айталық, АҚШ-та неғұрлым бәсекеге қабілетті салалар авиация және аэрокосмос, бірегей машина жасау, автомобиль құрастыру және жасау, суперкомпьютерлер өндірісі және программалық қамтамасыз етуді әзірлеу болып саналады.

Жапония өнеркәсібінің негізгі салалары ішінде әлемдік нарықта анағұрлым бәсекеге қабілеттілері – электрондық және электротехникалық, автомобиль өнеркәсіптері, кеме жасау, станок жасау (оның ішінде робот жасау) және т.б.

Азияның жаңа индустриалды елдері (Корей Республикасы, Тайвань, Гонконг, Сингапур, Малайзия, Тайланд) көпшілік тұтынатын тауарларды (киім, аяқ киім, тұрмыстық электроника және т.б.), сол сияқты ғылыми сыйымды бұйымдарды (электрондық компоненттер, дербес компьютерлер, микроЭВМ, перифериялық жабдықтар және т.б.) өндіру бойынша бәсекеге қабілетті салалар құра білді және күн өткен сайын Жапония мен Батыс Еуропа елдерінің сәйкес өнімдерімен сәтті бәсекелесіп жүр.

Өз кезегінде Азияның жаңа индустриалды елдеріне әлемдік нарықта Қытайдың сәйкес, яғни аналогиялық салаларының өнімдері үлкен бәсеке танытуда, Қытай бұл тұрғыда өте күшті бағалық бәсекелік артықшылыққа ие.

Ал енді ұлттық экономика деңгейіндегі бәсекеге қабілеттілік анықтамасына келсек, онда М. Портер тұжырымдамасына иек артқан жөн, оның негізінде өндіріс факторларын (ресурстарды) пайдалану тиімділігі жатыр. Зерттеуші «бәсекеге қабілетті ел» термині үлкен өзіндік мәнге ие емес деп есептейді, өйткені мемлекеттің экономикадағы негізгі мақсаты –

өз азаматтарын өмір сүрудің жоғары (арту үстіндегі) деңгейімен қамтамасыз ету. Ал бұл мақсатқа қол жеткізу ең алдымен ресурстарды тиімді пайдаланумен тікелей байланысты. Нақты ұлттық бәсекеге қабілеттілік, оның көзқарасынша, өндірістің нақты салаларындағы жетістікті немесе сәтсіздікті және елдің әлемдік шаруашылық жүйесіндегі орынын анықтайды. Ұлттық бәсекеге қабілеттілік өнеркәсіптің тұрақты даму және инновацияларды өндіру қабілетімен анықталады. Алғашында ұлттық компаниялар бәсекелік артықшылыққа қол жеткізеді, бұл жолда олар өздері бәсекелесетін негізді өзгертіп отырады. Ал осы артықшылықтарын ұстап қалу оларға тауарды, өндіріс тәсілін және басқа да факторларды үнемі жетілдіруге мүмкіндік береді. Тіпті бәсекелестері оларды қуып жете және басып оза алмайтын дәрежеге дейін тез жетеді. Бәсеке – бұл тепе-теңдік емес, керісінше тұрақты өзгерістер. Саланы жетілдіру және жаңарту – үздіксіз үдеріс. Сондықтан елдің бәсекелік артықшылығын түсіндіру негізінде жаңару мен жетілдіруді ынталандырудағы, яғни инновациялар өндірісін қолдаудағы ел рөлі жатыр. Сөйтіп, бәсекеге қабілеттілікті құру және оны қолдау үдерісі ерекше таратылмағанын байқаймыз. Елдер экономикасындағы, олардың мәдениетіндегі, халқындағы, инфрақұрылымындағы, басқарудағы, ұлттық құндылықтарындағы, тіпті тарихындағы айырмашылықтар – бұның барлығы қандай да бір дәрежеде ұлттық компаниялардың бәсекеге қабілеттілігіне әсерін тигізеді. Портер жаһандандудың күннен-күнге үдеу үстіндегі мәніне қарамастан ұлттың бәсекеге қабілеттілігі нақты, локалды жағдайларға тәуелді факторлардың жиынтығымен анықталатындығын көрсетеді.

Портердің пікірінше, мемлекеттер бәсекеге қабілеттіліктің өзіндік катализаторы рөлін ойнауы тиіс. Мемлекет өз саясатының көмегімен ұлттық ромбтың 4 компонентіне де әсерін тигізе алады, бірақ бұл әсер жағымды да, жағымсыз болуы мүмкін. Сондықтан мемлекеттік саясаттың басымдықтарын айқын қалыптастырып алған аса маңызды. Жалпы ұсыныстар болып кез келген дамуды қолдау, ішкі нарықтағы бәсекені күшейту, инновациялар өндірісін ынталандыру саналады.

Елдің бәсекеге қабілеттілігін қолдау және арттыру жөніндегі үкіметтік шаралар кешеніне төмендегілер енуі тиіс:

Үкіметтің факторлық шарттарына ықпалы:

- факторларды (инфрақұрылымды, білікті жұмыс күшін, ғылыми-конструкторлық жасалымдарды және т.б.) құруға акцент беру;
- факторлар нарығы мен валюталық нарыққа қатысты сауатты саяси шешімдер (салық және ақша саясаты, энерготасымалдаушылар нарығын реттеу және ұжымдық келісім-шарттарды бекіту үдерісін регламенттеу).

Үкіметтің сұраныс шарттарына ықпалы:

- мемлекеттік сатып алулар (сұранысты бастапқы кезеңінде-ақ, ішкі бәсекені, инновациялар өндірісін ынталандыру), бұйымдар мен үдерістерді регламенттеу (нарықтан сапасыз өнім өндірушілерді аластау үшін керекті техникалық және технологиялық стандарттардың айқын жүйесін құру);

- сатып алушылар рөлінде алға шығатын салалар құрылымдарына ықпал ету (үкіметтің мемлекеттік меншік түрлеріне қатысты саясаты), бастапқы немесе асқынған сұранысты ынталандыру (тікелей емес несиелеудің лизингтік механизмдері мен басқа да түрлерін пайдалану), сатып алушыларға толық және сапалы ақпарат ұсыну;

- техникалық стандарттарды енгізу (құрылғылардың, яки жабдықтардың әр түрлі типтерінің үйлесімділігін қамтамасыз ету);

- шетелдік көмек және саяси байланыстар (классикалық үлгі – отар (колония) - метрополия өзара іс-қимыл схемасы).

Үкіметтің фирмалардың стратегиясы, құрылымы мен бәсекелестігіне ықпалы:

- интернационализация (халықаралық бағдар мен экспортты қолдау);

- нақты жекелеген кәсіпкерлердің ғана емес, сонымен қатар тұтас фирмалардың мақсаттарына ықпал ету;

- ел ішіндегі бәсекелікті регламенттеу (трестке қарсы заңдар, протекционизм және т.б.);

- жаңа фирмалардың дүниеге келуі;

- сауда саясаты (нарыққа кең жол ашу және протекционизмді алға тартып қиянат жасамау);

- шетелдік инвестицияларды тарту.

Ұлттық бәсекеге қабілеттіліктің заманауи анықтамалары негізінен Экономикалық және әлеуметтік даму ұйымы қабылдаған оның жалпы анықтамасына сәйкес келеді. Бұл бойынша қабілеттілік халықаралық бәсеке үшін ашық компаниялар, өнеркәсіп салалары мен ел аймақтарының табыс пен жалақының салыстырмалы түрдегі жоғары деңгейін қамтамасыз етуі деп анықталады. Тиісінше ұлттық бәсекеге қабілеттілігінің төмендегідей факторлары, яғни елдің еңбек өнімділігі мен өмір сүру сапасы бойынша қол жеткізген деңгейі, қолданыстағы жаңа технологиялар, қалыптасқан бәсекелік орта және жүргізілу үстіндегі бәсекелік стратегия, сол сияқты елдің саяси және экономикалық одақтарға қатысуы бағаланады. Шындығына келсек, сонымен бірге мынадай дәстүрлі факторлар, яғни тиімді географиялық жағдай, бай табиғи ресурстарды иелену және еңбек пен табиғи ресурстарға салыстырмалы түрде қолайлы бағаның орын алуы көбіне-көп ескеріле

бермейді. Соған қараматан, өнімділік пен бәсекеге қабілеттілік ұғымдарының жақындасу үдерісі жүріп жатыр деп есептеуге болады [2].

Осымен байланысты Қазақстандағы арзан жұмыс күшінің факторын бәсекеге қабілеттіліктің уақытша әлеуетті (потенциалды) шарттарының бірі ретінде қарастыруға болатынын ерекше атап өткен жөн. Сонымен бірге бұл арзаншылық төмен төлем қабілеттілігі сұранысымен байланысты ішкі нарықтың өте баяу кеңеюіне алып келеді. Сондықтан еңбекақының өсуі еңбек өнімділігінің артуын мардымсыз болса да басып озып, алдына түсуіне қол жеткізу қажет. Бұл өз кезегінде тек өндірістегі жұмыс күшін сақтауға және олардың біліктілігін арттыруға ғана емес, сонымен қатар өндіріс шығындарының да техникалық прогресс жолымен орнын толтыруға жәрдемдеседі. Ел үкіметі еңбек төлемақысы мен оның өнімділігінің өсу қарқындарының ұтымды ара қатынасын қолдау үдерісін басқарып отыруы тиіс. Бұл міндетті ойдағыдай шешу қазақстандық өнеркәсіптің бәсекеге қабілеттілігінің төмендеуіне жол бермейді. Жалпы қазақстандық өнеркәсіп өнімі өзінің қымбаттығымен, өзіндік құнының жоғарылығымен ерекшеленеді. Макробәсекеге қабілеттілікті талдау кезінде ұлттық валютаның бағамы, шығарылған өнім бірлігіне кеткен, валюта бағамына сәйкестендірілген өндірістік шығындар, валютаның тұрақтылығы, нарықтық квоталар, кедендік тарифтер сияқты маңызды көрсеткіштерді назардан тыс қалдырмаған жөн.

Сол сияқты бәсекелік артықшылықтардың тұрақтылығы мен олардың келешегінің көрсеткіштері, еңбек пен капиталдың жиынтық шығындарының бірлігіне сәйкес келетін өндірілген өнім саны, жаңа технологияларға салынған инвестициялар көлемі, ғылым мен кәсіби білім беру деңгейі, кәсіпорындар мен ұйымдардың компьютерлік техникамен толық қамтамасыз етілуі, елдегі ішкі және сыртқы жағдай, әлеуметтік және саяси күштердің балансы, елдің экспорттық экспансиясы мен экономикалық өсімінің қарқыны, оның әлемдік өндіріс пен сыртқы саудадағы үлес салмағы, сыртқы саудадағы құндық көрсеткіштер мен тарифтік емес шектеулер, ұлттық тауар өндірушілерге берілетін субсидиялар мен қаржылық жеңілдіктер, экспортерлер мен импортерлер үшін ақпараттық базаны құру, экспортерлерді сыртқы нарықта қорғау, елдің экономикалық байланыстарының көлемі мен оның ДСҰ (Дүниежүзілік сауда ұйымы) жұмысына қатысуы сияқты т.б. көрсеткіштер де маңызды болып саналады.

Заманауи жағдайда көптеген елдердің экономистері тарапынан мемлекеттің ұзақ мерзімді экономикалық өсім мен әлеуметтік тұрақтылықты қолдаудың алғышарттарын қамтамасыз етудегі рөлін күшейту қажеттігін мойындау байқалады. Мемлекеттің реттеушілік функциясы

өтпелі кезеңдік экономикаларға ие елдерде ерекше мән иеленеді, себебі бұл жаңа бәсекелік ортаны қалыптастыру, құрылымдық қайта құру, ұлттық экономиканың бәсекеге қабілеттілігін арттыруы және экономикалық тұрғыдан өсуі үшін жағдайлар туғызу міндеттерімен тығыз байланысты.

Дамыған батыс елдерінің ұлттық экономиканың бәсекеге қабілеттілігін басқару саласындағы тәжірибесі айрықша қызығушылық танытады, өйткені жаңа бәсекеге қабілетті салаларды құру мәселесі ұлттық даму стратегиясымен өте тығыз байланысты. Біздің еліміз үшін әлемдік нарықтағы бәсекелік позицияларды сақтау мәселесі өте өткір болып саналады, себебі қазіргі жағдайда елдің келешектегі бәсекеге қабілеттілігінің өсімін қамтамасыз етуге мүмкіндік беретін факторлар елеулі дәрежеде өз мәнін жоғалтуда. Осымен байланысты экономиканың бәсекеге қабілетті салаларының қарқынын үдету басты мақсаты болып саналатын мемлекеттік саясат үлкен мәнге ие болады.

Жүйелік әдістеме деп объектілерді нысанның (объектінің) қызмет ету және пайдаланылу нәтижесіне әсерін тигізетін және өз үлесін қосатын өзара байланысты және өзара қатынасты элементтердің жиынтығы болып табылатын көп компоненті жүйе ретінде қарастыруды айтамыз. Әр түрлі өзара байланысты бөліктерден тұратын нысандарды зерттеу кезінде жүйелік әдістемені қолданудың қажеттігі мұндай нысандарда эмердженттілік принципінің көрініс табатын жағдайымен айқындалады, бұған сәйкес жиынтық нысан жеке-жеке, бір-бірінен алшақ түрде қарастырылатын, оны құрайтын элементтердің әрбіріне тән сапа иеленеді. Бұл элементтерді біртұтас жүйеге біріктіру жүйенің жекелеген бөліктерінің емес, керісінше олардың өзара байланысы мен бірлескен іс-әрекетінің ықпалымен туындайтын қосымша, әрі синергетикалық әсердің (эффektінің) пайда болуына алып келеді.

Басқарудың инновациялық әдістемесінің мәні өндірістік жүйе дамуының қозғаушы күші болып табылатын базалық, ғылыми сыйымды технологиялар саласындағы инновациялық қызметті жандандыру үшін қажетті өндіріс дамуына бағыт беруде жатыр. Өндіріс факторлары мен инвестициялар ғылыми негізделген инновациялық қызметтің мақсаты емес, керісінше оның құралы болуы тиіс.

Кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілігінің жоғарылауы, оның жақсаруы көбінде іске асырылатын өнімнің сапасы мен өндірістің ұйымдастырушылық-техникалық деңгейіне тәуелді.

Қазіргі заманғы кәсіпорындар өздерінің бәсеке бағытын нығайту үшін әлемдік нарықтың жоғарылап келе жатқан талаптары, тұтынушылық сұраныстың дифференциялануы, инновациялық айналымдардың азаю қажеттілігі және өндіріске ғылыми-техникалық жетістіктерді енгізу мәселелерімен бетпе-бет кездесуде.

Қазақстанның әлемдегі дамыған елу елдің қатарынан лайықты орын алу үшін, ең алдымен, еліміздегі отандық кәсіпорындардың бәсекеге қабілеттілігін арттыруға, олардың әлемдік нарықта да бәсекеге түсе алатындай жоғары сапалы өнімдер өндіруіне жағдай жасауға, озық технологияларды енгізуге және қызмет тиімділігін арттыруға мән беруіміз қажет. Яғни, бұл мақсатта отандық кәсіпорындардың мемлекет тарапынан белгілі бір дәрежеде қолдау көрсету бағыттарын әзірлеуді қажет етеді. Ол бағыт еліміздің аймақтары мен салалары бойынша нақты іс-шараларды қамтығаны жөн.

Өнім өндірушілерді мемлекеттік қолдау мемлекетіміздің алға қойған басты мақсаттарының бірі болып саналады. Бұл мәселе мемлекетіміздің басты «Қазақстан-2030» стратегиясында айқындалған: «тек шикізатқа бағдарланған ел болып қалмау үшін біз жеңіл және тамақ өнеркәсібін, инфрақұрылымды, мұнай мен газ өндеуді, химия мен мұнай химиясын, машина жасаудың жекелеген шағын салаларын, ғылымды қажет ететін түпкілікті өндірістерді, қызмет көрсету саласын, туризмді бұрынғыдан да ілгері дамытуға тиіспіз» [3].

1 *«Қазақстан жаңа жаһандық нақты ахуалда: өсім, реформалар, даму» атты Қазақстан Республикасының Президенті Н.Назарбаевтың Қазақстан халқына Жолдауы. 2015 жыл 30 қараша.*

2 *«Нұрлы жол – болашаққа бастар жол» Қазақстан Республикасының Президенті Н.Назарбаевтың Қазақстан халқына Жолдауы. 2014 жылғы 11 қараша.*

3 *Google.kz сайтының арнайы мәліметтері.*

Резюме

Д.А. Кунболатов – магистрант 2 курса специальности «6M050700-Менеджмент»
КазНПУ имени Абая

Научный руководитель: **У.К. Джакишева** – к.э.н., старший преподаватель
кафедры «Экономические специальности»

Стратегия предприятия и значения формирования конкурентоспособности предприятиях.

Основным условием эффективного и надёжного сбыта продукции и услуг предприятия в перспективе является формирование и поддержание его конкурентоспособности, выпуск продукции и услуг, обладающих конкурентными преимуществами.

В практике оценки и планирования следует различать конкурентоспособность товаров и услуг и конкурентоспособность предприятия. Хотя эти понятия тесно связаны и взаимодополняют друг друга, тем не менее механизмы управления имеют различия, что предопределяет дифференцированный подход к их планированию.

Конкурентоспособность предприятия – это комплекс конкурентных преимуществ, обеспечивающих предприятию стабильное получение прибыли не ниже среднеотраслевого уровня независимо от изменений внешних условий деятельности предприятия. Неопределённость внешней среды, поведения конкурентов,

специфика продукции и услуг, оказываемых предприятием, предъявляют особые требования к обоснованию достаточно устойчивой конкурентоспособности предприятий, его продукции и услуг на перспективу. При этом следует выделить стратегические направления формирования конкурентоспособности предприятия, базирующиеся в основном на принципиально новом подходе к организации бизнеса (инновационном) и производству товаров и услуг, и тактические, основывающиеся на имеющихся ресурсах и предусматривающие модернизацию тех или иных сторон деятельности предприятия, направленные на обеспечение конкурентных преимуществ в ближайшей перспективе.

Ключевые слова: предприятия, конкурентоспособность, продукция, экономика, рынок, инновация, производство.

Summary

D. Kunbolatov – 2th course master specialty of "6M050700-Management"

Scientific supervisor: **U.K. Zhdakisheva** – candidate of economic Sciences, senior lecturer of chair Economics

Company strategy and values formation competitiveness of enterprises.

The basic condition for an effective and reliable marketing of products and services of the enterprise in the long term is to develop and maintain its competitiveness, the release of the products and services that have a competitive advantage.

In practice, assessment and planning is necessary to distinguish the competitiveness of goods and services and the competitiveness of enterprises. Although these concepts are closely related and complement each other, however the control mechanisms are different, which determines a differentiated approach to their planning.

The competitiveness of the enterprise - a set of competitive advantages that ensure the company a stable profit not lower than the average level regardless of changes in the external conditions of the enterprise. The uncertainty of the external environment, the behavior of competitors, the specificity of the products and services provided by the company, have specific requirements for the justification of sufficient sustainable competitiveness of enterprises, its products and services in the future. It should highlight the strategic direction of the formation of competitiveness of the enterprise, based mainly on a fundamentally new approach to the business organization (innovation), and the production of goods and services, and tactical, based on available resources and provide for the modernization of some aspect of the company, aimed at ensuring a competitive benefits in the short term.

Keywords: enterprise, competitiveness, production, economics, market, innovation, manufacturing.

656.078.1

**LE DEVELOPPEMENT DES INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT
ET DE LOGISTIQUE DE L'AUTOROUTE ENTRE LA CHINE
OCCIDENTALE ET L'EUROPE OCCIDENTALE: L'EXEMPLE DU
NŒUD LOGISTIQUE**

*N. Gorstka – étudiante en Master, Institut Sorbonne-Kazakhstan
(KazNPU Abaï, Kazakhstan – Paris 7 - Diderot, France)*

Aujourd'hui, dans le contexte de la crise financière et économique mondiale, les plus puissants sociétés transnationales ont réduit la production des biens et des services de manière significative. Cela entraîne une baisse en exportation, importation et transit. Le corridor de transport "Europe Occidentale - Chine Occidentale" va jouer un rôle très important dans l'avenir de transport. La gestion logistique d'haute qualité dans notre pays est de plus en plus nécessaire. La besoin d'introduction de nouvelles techniques en gestion de fret, de nouvelles technologies permettant d'augmenter la vitesse et le volume du trafic devient plus prononcée. Le composant principal en termes de développement de ce secteur économique est de créer un système des centres logistiques. Il permettra d'améliorer grandement l'efficacité du complexe de transport et de logistique.

Mots clés: autoroute Europe Occidentale – Chine Occidentale, couloir (corridor) de transport, infrastructure de transport, logistique, nouvelles technologies de la gestion.

Introduction

Aujourd'hui, dans le contexte de la crise financière et économique mondiale, les plus puissants sociétés transnationales ont réduit la production des biens et des services de manière significative. Cela entraîne une baisse en exportation, importation et transit. Pour cette raison la domaine logistique attire beaucoup d'attention: particulièrement l'utilisation efficace de la capacité de transit par le transport ferroviaire et autoroutiere, comme ainsi l'infrastructure frontalière, la politique des prix compétitive avec la composante logistique réduite. Cette direction est reconnue comme un facteur primordial dans la stabilisation et le développement du secteur socio-économique de l'état.

Des priorités du développement du système logistique est d'organiser le transport des cargaisons par des meilleurs itinéraires, dans le plus court espace de temps, et le moins cher possible.

Le corridor de transport "Europe Occidentale - Chine Occidentale" va jouer un rôle très important dans l'avenir de transport. Pour tous les agents impliqués dans le domaine logistique surgisse la nécessité de compréhension

des avantages et des perspectives qui représente une nouvelle voie de transport, afin de suivre le rythme de réalité moderne et être capable de former une stratégie ultérieure, même innovante, donc il est nécessaire d'explorer le potentiel de cette voie et de ses lacunes au stade "avant-lecommencement" de fonctionnement.

La République suit des voies de développement novateurs, où les secteurs de productions industriels et agricoles coopèrent et ont une tendance à la spécialisation et la concentration. Tout cela contribue à l'augmentation du volume de trafic, et donc le domaine de transport doit se développer aussi. Les faits précédents mènent à une concurrence accrue dans le marché de la logistique.

La gestion logistique d'haute qualité dans notre pays est de plus en plus nécessaire. Le besoin d'introduction de nouvelles techniques en gestion de fret, de nouvelles technologies permettant d'augmenter la vitesse et le volume du trafic devient plus prononcée.

Le composant principal en termes de développement de ce secteur économique est de créer un système des centres logistiques. Il permettra d'améliorer grandement l'efficacité du complexe de transport et de logistique.

Plus de 95% des marchandises entre la Chine et l'Europe Occidentale sont transportés par le mer⁽¹⁾. Augmentation de la congestion et de prolongement du transport forcent les commerçants et l'industrie mondiale de la logistique à chercher de nouvelles voies de livraison des marchandises. En 2009, le Kazakhstan a commencé la construction de l'autoroute "Europe Occidentale - Chine Occidentale" en prenant compte d'emplacement géopolitique du Kazakhstan⁽²⁾. La proximité des voies ferrées et des terminals complexes de la route, crée de la capacité nécessaire pour l'organisation du transport combinée et multimodale.

Dans cette ordre d'idée le travail de l'autoroute "Europe Occidentale - Chine Occidentale" est interconnecté avec les ressources de KTZ, Kazakhstan Temir Zholy, la compagnie nationale ferroviaire du Kazakhstan, qui est la ressource logistique fondamentale du pays. L'utilisation efficace de cette ressource dépend de la quantité des efforts déployés pour préserver les positions de KTZ sur le marché du transport international de trafic de fret.

L'accroissement d'intermodalité du corridor ferroviaire et autoroutière accroît les opportunités et augmente l'efficacité de la route "Europe Occidentale - Chine Occidentale" sur la territoire du Kazakhstan.

¹ Le projet régional USAID sur la libéralisation du commerce «Le suivi des coûts, de temps et des documents requis pour l'importation / exportation au Kazakhstan», Almaty, Octobre 2011

² Le corridor de transit international Europe Occidentale - Chine Occidentale - Site officiel - <http://www.europe-china.kz/>

Cette route a besoin d'un haut niveau de service. A Commencer avec des centres logistiques: la pénurie actuelle de services de transportation et de centres logistiques d'haute qualité dans le pays, dit que ce groupe opérationnel a besoin d'être informé tous le temps sur l'état réel des affaires dans la transportation chez des automobilistes et par la chemin de fer. En ce qui concerne le transport, cela permettra d'améliorer la coordination des interactions entre des différents modes de transport.

Il est également l'un des objectifs principaux d'attirer le trafic à travers le Kazakhstan, tant que pour la majorité des lignes maritimes transatlantiques ce n'est pas un région populaire, avec une forte probabilité de défaut ou de violation de surestaries (retour tardif de conteneurs), ainsi que la réticence des opérateurs maritimes à déplacer des conteneurs constitué sur des lignes réguliers maritimes habituelles.

Relativement à ces domaines, améliorations présentées dans cette ouvrage rendront la voie plus attrayante et rentable. Son travail aura l'impact positif sur l'économie du pays et sur les économies voisines le long du corridor "Europe Occidentale - Chine Occidentale" grâce à la participation des entreprises nationales à la fois dans la construction ou la rénovation, et en plus à la participation dans les activités de transport de marchandises à travers le corridor et des zones adjacentes.

L'accroissement de l'efficacité de la route est une tâche prioritaire du Comité des Routes du Ministère de l'Investissement et de Développement de la République du Kazakhstan. Dans ce cas il est exigeant de accorder une attention particulière aux canaux d'information entre des centres logistiques, qui doivent participer à un modèle de fonctionnement «vive» du corridor, ctd. d'avoir la possibilité de recevoir et d'entrer les données sur des taux et tarifs en temps réel.

Il est également nécessaire de souligner que, si la capacité de débit augmente, il devient nécessaire d'inciter des centres logistiques à l'augmentation des zones d'entrepôt et à l'expansion de la pratique des opérations multimodales.

Évaluation de la logistique existante d'infrastructure des nœuds potentiels multimodaux principaux le long du corridor "Europe Occidentale - Chine Occidentale" et ses aptitudes pour les opérations multimodales est basée sur l'analyse des capacités des centres logistiques existants, ou en construction, à répondre aux besoins spécifiques.

Le travail de recherche sera effectuée sur un exemple du noeud logistique d'Almaty, à travers lequel passe le plupart des flux en provenance de la chine Selon des résultats de l'enquête et de la surveillance, nous pouvons déterminer la situation actuel et perspectives du développement.

Dans la première partie on réponds aux questions que ce que c'est l'infrastructure logistique. Comment la construction de la route "Europe Occidentale - Chine Occidentale" influence sur l'économie du Kazakhstan. On analyse les caractéristiques des systèmes logistiques régionaux modernes du Kazakhstan et sa politique en ce qui concerne le transport. Puis on examine l'expérience étrangère à propos la construction des corridors internationaux et quels problèmes ils ont rencontré.

Puis on estime les capacités réels et potentiels de la route, les facteurs qui influence le développement de l'autoroute Europe Occidentale - Chine Occidentale. On détermine le niveau de coopération entre des leur travail.

Dans la dernière partie nous considérons des voies comment augmenter l'efficacité de la route à l'aide des opérations multimodals, des changements de normes d'organisation de transport, particulièrement en législation, en documentation, et dans le cadre informatique.

I. La base théorique du développement d'infrastructure logistique internationale

La logistique peut être considérée comme une science qui étudie la planification, le contrôle et la gestion du transport, stockage et autres opérations avec des flux de matières, et comme l'un des domaines d'activité économique sur la définition des besoins, recherche des meilleures solutions pour l'organisation de l'acquisition, l'entretien, la transportation et la distribution des matières premières ou produit fini.

Les principales activités de la logistique comprennent: la gestion d'entreposage, des stocks, de transport, de flux d'information logistique, de manutention et l'emballage. Afin d'atteindre des normes élevées de service, certaines activités sont combinés et intégrés dans l'entreprise, ce qui demande de l'intervention de technologies modernes de gestion. Celles-ci comprennent la disponibilité des systèmes d'information avancés, la surveillance continue, le contrôle de la documentation.

La cargaison passe à travers plusieurs processus. Les tâches de gestion logistique sont essentiellement résolus séparément dans chacune des unités qui constituent des sous-systèmes fermés. Le management de ces systèmes est effectuée au moyen de systèmes de gestion et de planification classiques.

L'infrastructure logistique peut être divisé en groupes: les moyens de transport et d'autres moyens de déplacement des produits; bâtiments et des bureaux, des entrepôts et des équipements de stockage; maintien du processus d'emballage; et, bien sûr, des moyens de travailler avec des informations.

Le transport est un ensemble d'actions sur le mouvement des marchandises, dans l'attente de la facteurs de distance, le temps et le coût, avec le soutien technique nécessaire. Les infrastructures de transport fait partie de l'infrastructure technique de la logistique.

Les exigences principales au transport de marchandises sont une continuité et des coûts minimales, qui sont les principales conditions d'efficacité. Telle est l'essence de concepts comme Just-in-time et Kanban. Minimisation du coût de transport dépend, en premier lieu, du choix de transport le moins coûteux, de la trajectoire optimale et de sa durée.

Le montant des coûts logistiques consiste principalement de coûts externes des transports, et peut atteindre 50% des coûts logistiques totaux⁽³⁾.

La sphère de transports en tant qu'une composante immuable de la mondialisation, à la suite des processus d'intégration économique a aussi recupéré un statut mondiale. D'où vient un terme de logistique mondiale, en prenant compte des tendances suivantes dans l'économie mondiale: une augmentation des relations inter-régionales; éloignement de la politique de diversification, quand une plus grande importance est accordée à la spécialisation de la production; réduction de la durée de la voie logistique; accroissement de la flexibilité et l'adaptabilité des processus logistiques; élaboration plus approfondie de la stratégie de gestion des stocks, visant à leur réduction; recherche des fournisseurs et des marchés dans le monde entier. Tout ce qui précède contribuent à la tendance du développement du domaine de transport mondial.

L'infrastructure de transport a de différence inhérentes et les conditions de fonctionnement spécifiques, en contraste avec le reste de processus logistique. La logistique de transport envisage cinq modes de transport: ferroviaire, autoroutière, pipeline, fluviaux/maritimes et aériens. Les trois premiers modes, énumérés, représentent la majeure partie des transports nationaux et internationaux en termes quantitatifs et de valeur (Tableau 1).

Tableau 1. Transport de marchandises par les moyens de transport au Kazakhstan de 2007 à 2014 (mln. de tonnes)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Total	2 124,2	2 188,7	2 103,3	2 439,4	2 974,9	3 231,8	3 508,0	3 634,4
d'entre lui:								
ferroviaire	260,6	269,0	248,4	267,9	279,7	294,8	293,7	275,3
autoroutière	1 667,4	1 721,0	1 687,5	1 971,8	2 475,5	2 718,4	2 983,4	3 129,1
fluviaux/maritimes	1,3	1,2	0,9	1,1	1,1	1,3	1,1	1,3
pipeline	193,8	195,8	162,9	194,0	214,1	213,2	225,9	225,0
aériens, (milliers de tonnes)	25,7	22,7	22,0	28,9	31,6	22,0	23,9	19,1

Source: Comité des statistiques du Ministère de l'économie nationale

³ Interview avec le Vice-Président de JSC KTZ Erhat Iskaliev <http://portal.kazlogistics.kz/analytics/95/708/>

Pour le commerce international le transport maritime est utilisé principalement, s'il y a une possibilité, comme il est économiquement plus avantageux, bien que la livraison prends plus de temps.

1.1 Des formes, des facteurs et des conditions modernes du développement de systèmes logistiques

Les objectifs du processus logistique peuvent varier. L'un des tâches typiques est le tâche de l'allocation des ressources. Ce tâche se pose en condition du manque de ressources pour le fonctionnement efficace de tous les maillons de la chaîne, et consiste à répartition des ressources afin d'atteindre le critère d'optimalité maximale, c'est à dire de consacrer des ressources à l'exécution du travail, de sorte que cette répartition servira à maximiser des profits et réduire les expences au minimum. En outre, le volume de ces travaux devrait correspondre à la quantité de ressources limitée de manière appropriée.

Dans la logistique se trouve également le concept de l'amortissement du capital. Et la tâche de réparation et de remplacement de l'équipement est considéré comme l'un des principaux. Elle exige aussi une attention particulière, à cause de la nécessité de définir les termes de contrôle visant à l'inspection d'équipement préventif, de déterminer l'état actuel, des défauts possibles, ce qui permettra minimiser le coût de la perte de temps à cause d'arrêt dus à la rupture, le coût de réparation et de remplacement de l'équipement.

La tâche de gestion des stocks vise à l'accumulation de la quantité optimale des réserves, car en cas de son absence, emerge un risque d'indisponibilité, de perte de clients et d'autres troubles. Ce problème soulève la question du volume ou de l'acquisition de la production et d'une fréquence des cargaisons et leur montant, de la date de l'ordre, tout ça afin de réduire les pertes de l'achat (après rabais), des frais de transport et de stockage de produit.

Un autre défi logistique typique est le choix d'itinéraire optimal. La tâche est de trouver le meilleur trajet, en tenant compte des différents points intermédiaires sur un itineraire, sur la base du calcul à valoir de coût-temps-distance. Parmi les nombreuses options on doit choisir une alternativele plus approprié et rentable par le critère le plus prioritaire.

Il y a quelques tâches fondamentals. L'un d'eux - est de calculer combien de service est nécessaire à l'afflux massif de clients, et de determiner quelle quantité est meilleur, en tenant compte des pertes de temps d'arrêt. Et une autre tâche à considerer - la création de calendrier, qui contient la durée totale de tous les travaux. Il permet de détecter les retards et les pertes due au retard.

À ce jour, il existe plusieurs tendances dans le développement de systèmes logistiques modernes. La première - une complication des relations de marché et les exigences de qualité des processus logistiques (comme la distribution, le calendrier, la gamme), à la suite de l'accroissement et l'aggravation des conditions de concurrence entre les fabricants et les entreprises de transport.

La seconde - une réduction continue du cycle de vie des systèmes logistiques. De nouveaux systèmes constamment émergents, qui sont fondamentalement plus rentables et efficaces, remplacent des obsolètes. Des cycles de vie des systèmes de distribution se sont réduits de 30-40 ans à 3-5 ans et continuent de baisser⁽⁴⁾.

La troisième - le progrès scientifique et technologique, l'automatisation de la production. À cet égard, le transport en petits lots est devenu rentable et au peu de temps.

La quatrième - l'informatisation du système de gestion logistique, amélioration des fonctions de surveillance sur la circulation des marchandises.

La cinquième - l'augmentation du coût d'exigences des systèmes logistiques, ce qui crée un problème de prévision d'investissements et de leur efficacité.

Les processus d'intégration et un grand nombre de relations étrangères inhérents aux entreprises d'aujourd'hui exigent qu'ils répondent aux normes logistiques internationales élevées, ce qui n'est pas possible dans tous les cas. Ce processus est entravé par le manque d'élaboration du système de distribution des produits, le manque de marchés des produits de base, des systèmes de communications et des systèmes informatiques sous-développés, l'insuffisance d'infrastructure de services de transport, le faible niveau de l'équipement et de la performance des terminaux de fret, intermodaux et douaniers, sous-développement des installations de stockage, un manque de la maintenance technologique de la manutention, la mécanisation et l'automatisation des entrepôts, industrie faible de l'emballage, le cadre juridique sur la régulation et le contrôle des flux de matières mal développé.

Pour la période actuelle dans le développement d'éléments logistiques ayant un impact sur la gestion des flux de matières, les traits caractéristiques sont les suivants: accès aux technologies de l'information et l'utilisation de technologies de pointe; augmentation de nombre d'utilisateurs de technologies et de systèmes connectés à l'Internet; transition vers les normes

⁴ Les systèmes logistiques de transport et de fret: Textbook / Ed. V.M.Nikolashina. — M.: Академия, 2013. — p. 304.

de service, de qualité et de gestion internationales; l'intensification de processus d'intégration aux différents niveaux (de l'international à l'industriel); une concurrence accrue avec la nécessité parallèle de faire recours à des partenariats; le développement de nouvelles techniques de marketing basées sur l'expérience des pays occidentaux.

Un facteur qui entrave le développement de la logistique gravement est le manque de personnel qualifié et le manque de formation.

1.2 L'essence des caractéristiques du système de transport et de logistique régional

Kazakhstan - est le plus grand pays dans le monde qui ne dispose pas d'accès à la mer. L'objectif de la politique logistique du Kazakhstan est de transformer notre faiblesse en force, grâce à l'utilisation habile de notre situation géographique et des ressources.

Par analogie avec Singapour, nous nous efforçons de faire Kazakhstan un carrefour de nombreuses routes commerciales qui attirent de financement, de fret et de flux humains de tous les pays du monde.

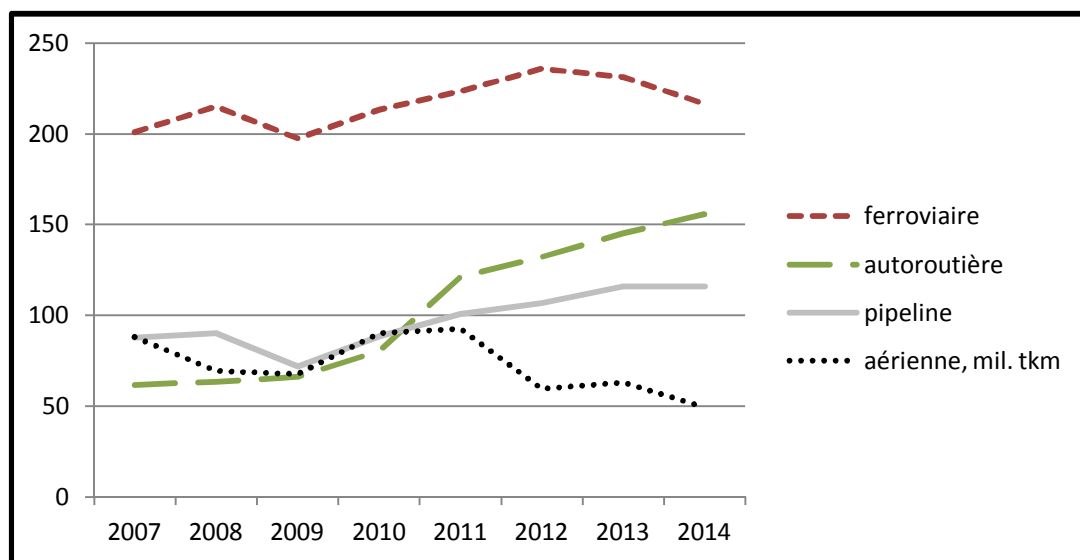
Le projet "Europe Occidentale - Chine Occidentale" vise à renforcer la capacité de Kazakhstan, ce qui nécessitera des changements dans la législation, une réduction des exigences administratives et de mener une politique multi-vectorielle pour harmoniser des procédures de douane et des règlements de tarifs internationales.

Selon la stratégie de développement jusqu'à 2020, il est prévu d'augmenter le potentiel de transit du pays à travers l'investissement dans le secteur des transports, en améliorant l'infrastructure et l'intégration des quatre modes de transport, ainsi que l'amélioration des procédures douanières⁽⁵⁾. Malgré la crise les indicateurs de volume des cargaisons transportées restent relativement stable (Graphique 1)⁽⁶⁾.

⁵ Le décret du Président de la République du Kazakhstan de 21 Juillet, 2011 № 118 "Sur l'approbation du schéma de développement territorial jusqu'à 2020" (modifié le 25.08.2015)

⁶ **Ministère de l'Economie Nationale** de la République du Kazakhstan, **Comité des statistiques**
<http://www.stat.gov.kz>

Graphique 1. Volume des cargaisons transportées par les types de transport principaux au Kazakhstan de 2007 à 2014 (mlrd. Tkm)



Source: Comité des statistiques du Ministère de l'économie nationale

Sur le territoire du Kazakhstan il y a beaucoup d'installations logistiques: entreposages, postes de douane, hubs, terminaux desservant, zones de conteneurs, sociétés de transport de fret, les centres d'expédition, marchés de gros et des marchés de détail. Il existe de structures intermédiaires du commerce et les institutions qui contrôlent les flux économiques. Tous ces éléments forment la base à amélioration de la shpère de transport et de logistique.

Des raisons principales de la généralisation de l'approche logistique est le développement rapide des systèmes logistiques d'infrastructure, dans les pays développés, la simplification du système de gestion des documents, l'accélération de la circulation des flux matériels et financiers, la réduction des coûts logistiques. Kazakhstan, en utilisant l'expérience des pays avec une infrastructure développée, prend un certain nombre de mesures, où l'une des clés est de créer un cadre réglementaire. Au cours des dernières années, le pays a adopté plusieurs documents juridiques régissant les relations et la communication dans le système logistique. Parmi eux: «Les règles de transport des marchandises par chemin de fer», «Sur l'approbation des règles et de la planification technologique, la mise en œuvre du processus de transport, les opérations liées au processus de transport, aux formalités administratives et à la préparation d'actes, organisation des études et des expertises spéciaux", "Accord sur les transports internationaux de marchandises par chemin de fer"(dés le Juillet 2015), "Règles d'activités d'expédition dans le transport ferroviaire", "Règles sur des services

d'opérateur de voitures", "Code des affaires douanières"(dés le 30.06.2010), Haute résolution de 18.07.2011 sur l'approbation des règles de transport de marchandises par route, modifié le 04.12.2013, La Stratégie du développement et de l'intégration de l'infrastructure du système de transport du Kazakhstan jusqu'à 2020, le programme "Nurly Zhol" sur 2015-2019 années et d'autres⁽⁷⁾ ⁽⁸⁾.

Kazakhstan tend à la promotion de leurs produits à travers le monde, les rendant plus compétitifs. Le composant de transport dans le prix des produits de base est égale à environ 20%, tandis qu'en Europe ce composant est non plus de 10% et il est prévu d'ici de porter ce chiffre à 5% à la fin de 2020⁽⁹⁾ ⁽¹⁰⁾. La solution de ce problème dépend de l'amélioration de travail d'infrastructure.

Premièrement, des principaux programmes qui sont financés par l'État, et représentent la politique de l'Etat sur le développement de la logistique, sont le programme de construction de nouvelles corridors et de reconstruction des existants à l'échelle inter-régionaux et internationaux, tels que l'autoroute "Europe Occidentale - Chine Occidentale", les nouveaux segments de chemin de fer "Khorogos - Zhetygen" - qui est le deuxième passage à la frontière avec la Chine, "Uzen - la frontière d'Etat de l'Ouzbékistan» - un segment qui donne accès à l'Iran et aux ports maritimes dans le golfe Persique. A travers le Kazakhstan il existe cinq routes internationales de plus: le M-36 ou Almaty - Astana - Kostanay - sur la Chelyabinsk, Almaty - Petropavlovsk, sortant à Omsk, le M-38 - Almaty - Semey - Pavlodar à Omsk, M-39 - Almaty - Shymkent - à Tachkent, le M-32 - Shymkent - Aktobe - Uralsk, à direction Samara. Deuxièmement, le gouvernement a parrainé la construction des centres de transport et de logistique à Almaty, Astana, Aktau et en autres villes⁽¹¹⁾.

Troisièmement, un système de «gouvernement électronique» a été développé et mis en œuvre, à travers lequel on peut résoudre des problèmes dans le domaine de transports et de communications. C'est plutôt favorable parce que l'Internet est l'un des outils logistiques qui permet de réduire des coûts de transaction des participants des opérations logistiques. Les réglages du système sont effectuées sur une base régulière, afin de répondre aux exigences de service public.

⁷ Ministère de l'investissement et de développement de la République du Kazakhstan, Comité de transport <http://transport.mid.gov.kz/ru>

⁸ Programme Nurly Zhol - voie de l'avenir du Ministère de l'investissement et le développement de la République du Kazakhstan

⁹ N.K.Isingarın, Ph.D., président de l'Association des transitaires nationaux du Kazakhstan "La croissance du fret dépend du document unifié", le journal "Business Kazakhstan", №13 (210), le 9 Avril

¹⁰ Comprendre les politiques de l'Union européenne— Transports Commission européenne Direction générale de la communication http://europa.eu/pol/pdf/flipbook/fr/transport_fr.pdf

¹¹ Dergachov V.A., La théorie géopolitique de grand espace multi-dimensionnel. Monographie. Le Project du publication du Professeur Dergachev, 2011.

Le Kazakhstan a encore beaucoup à améliorer dans le domaine de la logistique, on peut le voir du classement internationales logistiques, indice de performance logistique (LPI), de l'année 2014, le Kazakhstan a eu lieu 88e parmi des 160 pays⁽¹²⁾. Sur la base de cette étude, on peut conclure qu'une grande quantité de coût est due en raison de retards de douane et l'insuffisance de le qualité d'infrastructures (Table 2).

Table 2. Le classement du Kazakhstan des coûts logistiques de 2010 à 2014 (place dans le classement)

Année	Classe-ment général	% du niveau de la meilleure performance	Efficacité du processus de dédouanement	La qualité des infrastructures	Organisation facilité des livraisons à des prix compétitifs	La compétence et la qualité des services logistiques	Surveillance	La fréquence des livraisons délivrés dans les délais prévus
2010	62	58,9	79	57	29	73	85	86
2012	86	54,2	73	79	92	74	70	132
2014	88	54,4	121	106	100	83	81	69

Source: World Bank, Logistics Performance Index

Pour Kazakhstan, le développement régional est également une priorité. Pour la mise en œuvre de cette stratégie, et afin d'augmenter la capacité de l'infrastructure qui aura la capacité de répondre aux besoins du trafic intensifié per les flux passant par le "Nouvel pont terrestre eurasiatique" et par l'autoroute "Europe Occidentale - Chine Occidentale", dix zones économiques spéciales (ZES) ont été construits, et le gouvernement accorde beaucoup d'attention à leur développement. Chaque zone économique a son secteur d'activité prioritaire. Les ZES ont été établis selon le décret du Président en vue du développement stratégique des régions du Kazakhstan, pour soutenir la croissance économique, d'améliorer le bien-être social, attirer de financement, de capital humain et de technologie, qui à l'avenir contribuera à améliorer la compétitivité de la production de Kazakhstan, à savoir: ZES "Astana - la ville nouvelle" (aviation, chimie, l'industrie

¹² World Bank, Logistics Performance Index, <http://lpi.worldbank.org/>

automobile, l'industrie légère), ZES "Port de mer Aktau" (industrie chimique, la métallurgie), ZES "Le Parc des technologies innovantes" (technologie informatique et robotique), ZES "Ontustik" (industrie légère et industrie de textile), ZES "Technoparc pétrochimique industriel national", ZES "Burabay" (tourisme), ZES "Pavlodar" (industrie chimique et pétrochimique), ZES "Saryarka" (métallurgie), ZES "Le parc chimique de Taraz" et ZES "Khorgos - porte de l'Est"(logistique).⁽¹³⁾

Après 20 ans de négociations, le 30 Novembre, 2015 le Kazakhstan a été officiellement adopté en tant que membre 162 de l'Organisation mondiale du commerce. L'adhésion à l'OMC est non seulement limite les tarifs de douane sur les marchandises à 6,1% (tarifs d'importation sur les produits agricoles seront limités à une moyenne de 7,6%, et non-agricoles - jusqu'à 5,9%), passant d'une moyenne de 8,6% en 2014.⁽¹⁴⁾

Des entreprises d'assurance et des banques étrangères seront autorisées à ouvrir des succursales au Kazakhstan dans les 5 ans après l'entrée dans l'OMC, et une importation à grande échelle de produits pharmaceutiques seraient également autorisés, cinq ans après l'entrée, à savoir en 2020.

L'adhésion à l'OMC fournira Kazakhstan avec plusieurs possibilités importantes. Une d'eux comprend la résolution constructive des différends relatifs au commerce international, ainsi que définition des certaines règles selon lesquelles les négociations seront menées par les pays participants. La libéralisation de la politique commerciale entraînera une baisse des prix pour des produits importés, et aussi cela va attirer de nouvelles technologies. Possibilité d'importer tout produit capable de répondre aux besoins des clients et aux exigences de qualité et de caractéristiques. L'augmentation des produits importés, en théorie devrait stimuler la production et la rendre plus compétitive. Des secteurs tels que l'énergie, le traitement et l'extraction des matières premières devront s'accroître la production. Dans le cadre de l'OMC une atmosphère favorable contribue à la création de coentreprises et au recherche collaborative, où la plate-forme de l'échange des idées et de la propriété intellectuelle est créée. L'afflux d'investissements supplémentaires peut entraîner une augmentation de l'activité d'affaire, en particulier, avec l'arrivée des institutions financières étrangères.

En plus d'adhésion à l'OMC, il est nécessaire de mentionner que Kazakhstan est l'un des fondateurs de l'Union économique eurasienne. Le processus d'intégration, qui comprend actuellement l'Arménie, la Biélorussie,

¹³ Loi de la République du Kazakhstan en date du 21 Juillet, 2011 № 469-IV «Sur les zones économiques spéciales dans la République du Kazakhstan" (avec les modifications et amendements du 24/11/2015 était)

¹⁴ Organisation mondiale du commerce, site officiel:
https://www.wto.org/french/thewto_f/countries_f/kazakhstan_f.htm

le Kirghizistan et la Russie, et qui est potentiellement attractif pour les investisseurs qui veulent entrer sur les marchés de l'Asie centrale.

Le Kazakhstan est reconnu comme un pays avec une infrastructure qui répond aux normes internationales et, selon l'estimation de la compétitivité des pays effectuée par le Forum économique mondial, entre dans les 50 pays les plus développés du monde⁽¹⁵⁾. A savoir, à la fin de 2015, après avoir amélioré la position de sa dernière année de 8 points, le Kazakhstan a pris la 42ème place parmi les 140 pays du monde. Ceci est le deuxième résultat parmi les pays de la CEI (après Azerbaïdjan) et le meilleur dans l'histoire du Kazakhstan.

Kazakhstan a amélioré sa position sur les facteurs de développement innovateur (78; +11), d'innovation (72; +13) et de compétitivité des entreprises (79; +12).

En conjonction avec la nouvelle stratégie du Kazakhstan jusqu'à 2050, il a fait beaucoup de réformes économiques visant à accélérer le développement de la nation et la diversification de l'économie, en déplaçant donc l'accent sur des ventes des produits du secteur d'énergie⁽¹⁶⁾.

En raison de la situation géopolitique du Kazakhstan, son rôle de pont de transit entre l'Asie et l'Europe a prédéterminé. Sur le territoire de notre pays il sont formés les 4 corridors de transport internationaux existant en liaison avec l'infrastructure logistique existante:

1) Le chemin de fer transasiatique (TAJM) - Le Corridor du Nord - de l'Europe occidentale à la Chine, puis en direction de Corée et de Japon à travers le Kazakhstan (Petropavlovsk - Dostyk) et la Russie;

2) Le chemin de fer transasiatique (TAJM) - Le Corridor du Sud - à partir de l'Europe du Sud-Est et de l'Asie du Sud-Est, vers la Chine, en passant par la Turquie, l'Iran, le Turkménistan et le Kazakhstan (Saryagash - Dostyk);

3) TRACECA: de l'Europe de l'Est - à travers l'Asie centrale - à la Chine, à travers la mer Noire et la mer Caspienne (port d'Aktau - Dostyk);

4) Nord-Sud: Europe de l'Est, la Russie, le Kazakhstan (Aktobe, Atyrau Beyneu, Aktau, Bolashak), l'Iran, l'Inde⁽¹⁷⁾.

1.3 L'expérience étrangère de la formation et du fonctionnement des corridors de transport

L'idée de base de chaque corridor de transport - est la concentration de moyens de transport, des flux de fret et de trafic de passagers sur les routes avec la bande passante maximale et un haut niveau d'aménagement.

¹⁵ Kazakhstan dans le rapport du Forum économique mondial <http://www.nac.gov.kz/news/1102/>

¹⁶ Message du Président "Kazakhstan - 2050"

¹⁷ Economie. Les oeuvres sélectionnées. Logistique, Sabden Orazaly, ИЭ КН МОН РК, 2011

Cela garantit une accélération du flux de fret et de passagers, ainsi que la dépréciation due à l'émergence de facteur de l'échelle. Un effet supplémentaire se produit lorsque au sein de la bande de corridor sont instaurés des communications d'interaction des plusieurs modes de transport.

Le but principal d'un corridor de transport est d'assurer les conditions pour le mouvement des véhicules lisse et rentable vers une direction. Afin d'atteindre cette but il faut principalement réaliser des tâches liées au transport et technologie associés à la construction et à la modernisation des moyens de communication, des terminaux, des systèmes d'information, etc.

Des systèmes modernes de corridors de transport ont été activement mis en place sur tous les continents depuis les années 1970s. comme un outil de commerce et de développement à l'ère de la mondialisation économique.

Les corridors de transport peuvent être national ou international. Corridors de transport international relie deux ou plusieurs pays et peuvent entre passer à travers plusieurs pays de transit, en particulier, pour assurer le commerce maritime pour les pays sans littoral (pays enclavés).

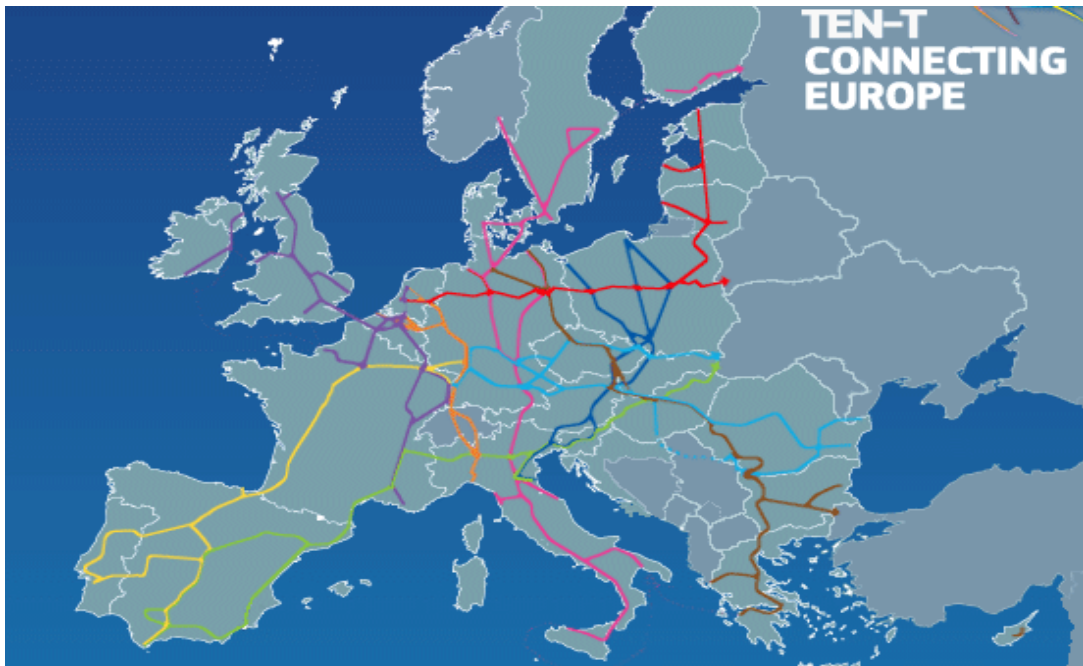
Création et développement des corridors de transport est l'objet d'accords internationaux conclus dans des différentes régions du monde. Ces accords exigent la participation des ressources significatives pour la création du corridor, ainsi que l'harmonisation des législations et des procédures administratives appliquées au passage du transport à travers le corridor.

Le développement le plus intensif des corridors de transport est effectué en Europe, où un système de corridors de transport de l'Union Européenne (réseau RTE-T, Réseau Transeuropéen de Transport) (Image 1) et le système de corridors de transport paneuropéennes se développent en parallèle, couvrant principalement l'Europe Centrale et Orientale⁽¹⁸⁾.

Sur le continent asiatique le réseau de corridors de transport se forme aussi, avec un des cible les plus importants de la création des corridors de avec l'accès aux voies de transport européennes. Le plus célèbre projet international est le projet "TRACECA" - le corridor de transport eurasiatique.

¹⁸ Décision no 661/2010/ UE du Parlement européen et du Conseil du 7 juillet 2010 sur les orientations de l'Union pour le développement du réseau transeuropéen de transport.

Image 1. Réseau Transeuropéen de Transport



Source: Commission Européen / mobilité et transport

En Amérique du Nord, les corridors de transport sont créés et développés dans le cadre de l'accord de l'ALENA (Accord de libre-échange nord-américain) pour assurer le commerce entre le Canada, les États-Unis et le Mexique.

En plus de systèmes continentaux des corridors de transport internationaux, il y a aussi un grand nombre de projets et d'initiatives régionales qui sont soutenues et mises en œuvre par les différents pays ou groupes de pays.

Corridors nationaux de transport sont créés au sein d'un seul État. Habituellement corridors nationaux relie des grandes villes ou agglomérations urbaines (par exemple, corridor Boston - Washington aux États-Unis ou un corridor de Tokaido au Japon). Des corridors de transport nationaux sont créés de longueur relativement faible, et relie des ports avec des centres logistiques adjacents ou «ports secs». De nombreux corridors de transport nationaux représentent des parties ou des branches intégrés aux corridors de transport internationaux.

Dans la plupart des cas, les corridors de transport sont créés sur la base de communications ferroviaire et autoroutier, qui interagissent via des terminaux intermodaux. Dans certains cas de voies navigables et de lignes de cabotage sont incorporé dans les corridors. Des routes maritimes et aériens ne sont pas inclus aux corridors, cependant, les ports et les aéroports sont des éléments essentiels comme des portails des principaux corridors de transport.

Les corridors de transport sont rarement créés "à partir de zéro". La plupart des corridors de transport sont basés sur des communications existantes, qui se modernisent de façon à convenir aux normes communes, comme le charge admissible, les dimensions, les capacités, etc., qui assure la fluidité du mouvement des véhicules à travers. Des paramètres et des capacités des terminaux aux points nodaux des corridors de transport sont choisies de manière à assurer un transbordement lisse et un stockage intermédiaire des unités de chargement, une possibilité d'effectuer des opérations logistiques avec des marchandises transportées, un entretien des véhicules, etc.

L'Union européenne détient la politique de transport intense, elle a proposé le projet de création de corridors de transport internationaux, réunissant l'Europe occidentale et orientale. Stratégie de développement de ces corridors de transport vise à créer des conditions pour l'expansion du marché européen. Après la chute du «rideau de fer» les problèmes d'intégration de transport en Europe sont devenus particulièrement actuels, en raison de la découverte de perspectives pour le commerce et l'économie, et les problèmes d'amélioration de la communication entre l'Est et l'Ouest de l'Europe. En 1994, la Deuxième Conférence Paneuropéenne sur le transport, tenue en Crète, a identifié neuf corridors de communication prioritaires en tenant compte des orientations stratégiques des frets et des trafics passagers. Le projet a été prévu pour être mis en œuvre avant le 2010, mais cette date était irréaliste⁽¹⁹⁾.

Au fond du projet européen de corridors de transport internationaux est mise une tâche classique de transport. Comme on le sait, l'efficacité du réseau de communication est considérablement augmentée si elle est fermée. Avec l'expansion même du «Marché commun» des projets des corridors internationaux de transport à grande vitesse ont été lancés afin de créer un cadre de communications unifiés de l'Europe Unie. Le fondement de ce cadre devrait être le triangle de routes de transport fermé. Au début des années nonante l'axe du nord: Stockholm - Copenhague - Hambourg - Paris - Madrid - Lisbonne, et l'axe du sud: Lisbonne - Barcelone - Marseille - Milan - Trieste ont été achevés. Ces corridors de transport internationaux comprennent des installations techniques coûteuses. Par exemple, le système de transport, reliant le Danemark et la Suède. Il comprend l'un des plus longs ponts routiers et ferroviaires du monde à travers le détroit de d'Öresund(15 km), la travée (7 km), le tunnel (4 km) et l'île artificielle (4 km)⁽²⁰⁾.

¹⁹ UNECE - Pan-European corridors to major transport axes
http://www.unece.org/trans/main/wp5/wp5_workshop2.html

²⁰ International Database for Civil and Structural Engineering - Öresund bridge
<http://structurae.net/structures/oresund-bridge>

Des maillons orientaux de ces axes de transport n'étaient pas liés. Une réelle opportunité d'étendre les voies et fermer le triangle à l'Est par des routes méridiens est apparu après la chute du mur de Berlin et l'effondrement de l'Union Soviétique. Et la première proposition s'était effondré, c'était la route comprenant la ville de Saint-Petersburg et une ville littoral d'Odessa, nommée "corridor de transport - 9"(CT-9) (Annexe 1).

Suite à l'élargissement de l'UE à l'Est dans la politique des transports une attention particulière s'est commencé à accorder au développement de l'axe du triangle à remplacer le CT-9. en projetant un nouveau chemin à travers les pays des membres nouveaux de l'UE. Il est relié les ports en Baltique de Gdansk et Helsinki avec les ports de la Mer Noire de Constanza et Istanbul. Une nouvelle axe de l'Est est formé à partir de CT-1 (trajet Helsinki - Tallinn - Riga - Varsovie), CT-6 (Gdansk - Varsovie - Cracovie - Zilina) et en plus se relie à la CT-4 (Budapest - Constanza)²¹.

Le port roumain de Constanza a annoncé par Bruxelles comme la porte principale sur la mer orientale de l'UE donnant accès à la mer Noire. Constanza sera essentiellement l'un des trois sommets du triangle de transport créé par les corridors paneuropéens.

Malgré le fait que le projet de corridors de transport européens a été rendu public en 1994, après quinze ans la frontière germano-polonaise reste le goulet d'étranglement du transport routier de transit, où la charge principale tombe sur l'autoroute Berlin - Varsovie. L'autobahn Berlin - Varsovie a le rôle stratégique clef pour la plupart CT, reliant l'Ouest et l'Est de l'Europe à Moscou, Kiev et les pays Baltes.

En 2005, la Commission européenne pour l'énergie et des transports a approuvé cinq corridors de transport multimodals:

- 1) "l'axe septentrional" reliant l'UE avec la Russie par la Finlande;
- 2) "axe central" reliant l'UE avec l'Ukraine et d'autres pays;
- 3) "du Sud-Est axe" reliant l'UE à travers les Balkans (Roumanie et Bulgarie), la Turquie et le Caucase du Sud, la mer Caspienne, et à l'avenir dans le golfe Persique;
- 4) «l'axe Sud-Ouest», qui donne la sortie de l'UE à travers le détroit de Gibraltar dans les pays arabes d'Afrique du Nord (du Maroc à l'Egypte);
- 5) "autoroute de la mer" reliant les mers européennes, et à l'avenir l'Atlantique à l'océan Pacifique⁽²²⁾.

²¹ UNECE - Pan-European corridors to major transport axes
http://www.unece.org/trans/main/wp5/wp5_workshop2.html

²² European commission - Infrastructure - Logistique et transport multimodal
http://ec.europa.eu/transport/themes/logistics_multimodal/index_en.htm

Le développement des corridors de transport d'haute technologie entre les pays de l'UE et ses régions voisines est considéré par Bruxelles comme une composante primordiale de la croissance économique, la facilitation des échanges et les relations entre les gens. Le secteur de transport de l'UE, coordonné par la Commission européenne des transports et des communications, produit 10% du PIB de la Communauté, et il emploie plus de 10 millions de personnes. Le réseau européen de transport se compose de 75 000 km de routes d'haute vitesse (autobahns), 78 000 km de voies ferrées, 330 aéroports et 480 de ports maritimes, y compris 270 international. Le grand projet de corridors de transport transeuropéens est prévu à l'achèvement en 2020, avec les deux tiers des corridors de transport passant par le territoire de l'UE⁽²³⁾.

Lors de l'expansion de l'Union européenne à Est, elle est confrontée à l'aggravation de l'encombrement résultant au déséquilibre des systèmes de transport des Etats individuels. Chaque jour une grande quantité de kilomètres au sein d'Union Européenne est bloqués à cause des embouteillages ou les soi-disant goulots d'étranglement que dans l'UE conduit à une consommation excessif de carburant. Moteurs à combustion interne ont un impact négatif sur l'environnement en raison de l'augmentation des émissions de dioxyde de carbone.

L'augmentation de la mobilité des réseaux de transport ne peut pas être atteint par conséquent sans la création de corridors à grande vitesse. Pour la mise en œuvre des 30 projets de transport prioritaires dans le cadre de l'UE-27 jusqu'à 2020, pour ce fin il faudra 600 milliards d'Euro. Ceci est un coût énorme à supporter non seulement par le budget consolidé par l'UE, mais aussi par les pays participants⁽²⁴⁾.

Pour que les corridors transeuropéens jouent le rôle de locomotive de la croissance économique dans l'Union européenne de nouveau projets d'haute technologie "Galileo", "Sesame" et ERTMS ont été mis en œuvre. Le "Galileo" prévoit le développement de nouvelles technologies de l'information et de la communication à l'aide de capacités des satellites. "Sesame" est un projet qui envisage l'amélioration de la gestion du transport aérien et le doublement du trafic aérien jusqu'à 2020. Le troisième projet porte sur la création d'un réseau unifié de transport ferroviaire avec un marché de services à l'estimation de 15 milliards d'Euro⁽²⁵⁾.

²³ Commission européenne, Faits et chiffres http://ec.europa.eu/transport/strategies/facts-and-figures/all-themes/index_fr.htm

²⁴ Dergachov V.A., La théorie géopolitique de grand espace multi-dimensionnel. Monographie. Le Project du publication du Professeur Dergachev, 2011

²⁵ *ibid.*

Dans la nouvelle politique des transports de l'Union Européenne un rôle particulier est donné au transport multimodal. Autoroutes de la mer (Motorways of the Seas) - est le projet de transport de l'Union Européenne pour le développement du transport maritime, en fournissant une combinaison d'autoroutes et de ferries. Il permet d'améliorer la communication entre la Scandinavie, les pays Baltes, l'Irlande, le Royaume-Uni, la Péninsule Ibérique, l'Italie, Malte et Chypre, avec la partie principale de l'Europe continentale. Des cargaisons sont envoyées à contourner la partie principale de l'Europe continentale, par exemple, l'Allemagne, où il existe des restrictions sur le transit des poids lourds. Le projet contribue à la réduction de la charge sur les routes, la quantité de bouchons, pour améliorer l'état écologique de l'environnement, et dans de nombreux cas, d'améliorer l'efficacité du transport. Il y a quatre zones maritimes potentielles en mer Baltique, mer du Nord; mer Méditerranée et mer d'Irlande.

Dans le cadre de l'introduction d'un obligatoire 9-heures-repos supervisé par jour pour les conducteurs, des "autoroutes maritimes" peuvent augmenter l'efficacité du transport. Lorsque le déjeuner, le dîner ou le petit déjeuner avec sommeil de la nuit des conducteurs des véhicules lourds coïncident avec le séjour dans le ferry.

A travers les frontières des États Européens, c'est une zone spéciale de l'accord de Schengen qui facilite le mouvement sur le territoire de l'Europe continentale, et qui donne la liberté de mouvement. Seulement sur les ferries qui sillonnent à travers le détroit du Pas-de-Calais et dans la mer d'Irlande, il reste le contrôle des passeports. Sur les autobahns et autres routes de nombreuses caméras sont installées, ce qui permet, le cas échéant, d'identifier le véhicule, son propriétaire et l'itinéraire. Sans parler d'une telle métropole comme Londres, où il y'en a plus de 500 000 et les touristes étrangers au moins 300 fois par jour tombe dans leur champ de vision²⁶.

Création d'une infrastructure de transport moderne en Europe - est une réussite incontestable de l'Union Européenne, la politique de transport de laquelle est entrée dans une nouvelle ère de la technologie, comme les États-Unis, la Chine et l'Orient arabe.

En raison de la crise financière mondiale et la crise de la zone euro, un grand projet de corridors de transport transeuropéens ne sera pas achevé en 2020, mais l'échelle de la construction déjà mise en œuvre a un impact positif significatif sur l'économie européenne.

²⁶ ibid.

II. Analyse de l'infrastructure de transport et de logistique du corridor "Europe occidentale - Chine occidentale"

Le corridor de transport "Europe Occidentale - Chine Occidentale" va par l'itinéraire Saint-Pétersbourg - Moscou - Nizhny Novgorod - Kazan - Orenburg - Aktobe - Kyzylorda - Shymkent - Taraz - Korday - Almaty - Khorgos - Urumqi - Lanzhou - Zhengzhou - Lianyungang. La longueur totale de la route est 8445 kilomètres, desquels 2787 kilomètres sont sur la territoire kazakhstanais (Image 2). Il couvre un territoire de 5 régions du République de Kazakhstan: Aktobe, Kyzylorda, Kazakhstan du Sud, Zhambyl et Almaty - où 7,9 millions de personnes habitent, soit la moitié de la population du Kazakhstan. 2452 kilomètres de la route ont été soumis à reconstruction: dans la région d'Aktobe - 358, Kyzylorda - 817, Le Sud du Kazakhstan - 458, Zhambyl - 480, Almaty - 339 kilomètres⁽²⁷⁾.

Image 2. L'autoroute "Europe Occidentale - Chine Occidentale", (16.03.2016)



Source: Europe Occidentale - Chine Occidentale, Le corridor de transit international, Site officiel - <http://www.europe-china.kz/>

²⁷ Présentation du Ministère des Transports et des Communications de la République du Kazakhstan sur "Le corridor de transit international "Europe Occidental - Chine Occidental", lors de la 13e session du Groupe de travail sur le projet de transport et de passage frontalier, Almaty, Kazakhstan, les 12-13 Mars 2008 http://www.unece.org/trans/main/speca/docs/13th_presentation04_r.pdf

Les principaux avantages de ce projet par rapport aux corridors alternatifs existants - route Transsib, la route de la mer à travers le canal de Suez - est sa longueur et le temps de transit. Si en utilisant la route de mer le temps de voyage atteint 45 jours, et par le corridor "Trans-Siberian" - 14 jours, alors le temps de voyage par la route du corridor "Europe Occidentale - Chine Occidentale" prends, de port de Lianyungang à la frontière avec les pays européens, d'environ 10 jours⁽²⁸⁾.

La vitesse du mouvement par le corridor de transport amélioré est 80 km /h alors que la vitesse moyenne alternative est 30 km/h.

Des études menées lors l'élaboration de cette étude sur la faisabilité du projet montre que d'ici 2020, le chiffre d'affaires du commerce extérieur multiplie par 2,5 fois - de 75911 millions de dollars en 2015 (les chiffres se sont diminués à cause de la crise, la dévaluation de tenge, la baisse de prix d'essence; par comparaison à l'année 2013 quand il y avait 133,506 millions de dollars) à 200000 millions de dollars par an⁽²⁹⁾.

L'effet économique totale moyenne par an de la réalisation du projet est estimé à atteindre, en excluant l'impact de l'inflation: par le biais de la réduction du temps - une somme de 33,9 milliards de tenge (environ 101 millions de dollars); en réduisant le nombre d'accidents - 140 millions de tenge (0,42 millions de dollars); le nombre de décès dans des accidents de la route - 26,7 milliards de tenge (79,3 millions de dollars); en réduisant les coûts d'exploitation des véhicules - 19,3 milliards de tenge (57,4 millions de dollars); en raison de la croissance du produit régional brut - 165 mlrd de tenge (491,6 millions de dollars américains).

En général, le coût du projet était estimé à 825,1 milliards de tenge (6,9 milliards \$ US) (l'an 2007)⁽³⁰⁾.

Les principales directions du trafic de marchandises de la route seront:

1) direction du Sud-Est: un fret généré à partir de l'Urumqi (Chine), à la station nouvellement construite Khorgos, le point de contrôle d'automobiles Khorgos dans la direction de la ville d'Almaty, qui est le nœud le plus important, à la fois dans la région et dans le Kazakhstan comme un centre essentiel de la distribution et la logistique. (A Almaty les plus grands centres logistiques sont - DAMU CLI, "Astana contrat", CLI Tau Terminal, les objets de "Kedentransservice" JSC).

2) direction du Sud: Almaty - Shymkent, avec la jonction avec le trafic de fret suivant en traversant les stations Aris et Sary-Agash de/par l'Ouzbékistan, le Turkménistan et le Tadjikistan.

²⁸ ibid.

²⁹ **Ministère de l'Economie Nationale** de la République du Kazakhstan, **Comité des statistiques**
<http://www.stat.gov.kz>

³⁰ Europe Occidentale - Chine Occidentale Le corridor de transit international - Site officiel - <http://www.europe-china.kz/>

3) direction du Sud-Ouest: desservant le trafic de fret suivant vers l'ouest à travers la ville de Kyzyl-Orda, Aktobe et dans la direction opposée.

L'évaluation de l'infrastructure de la logistique existante des nœuds multimodaux principaux potentiels le long du corridor "Europe Occidentale - Chine Occidentale" et son aptitude pour les opérations multimodales est basée sur l'analyse des capacités des centres de transport et de logistique existantes ou en construction à répondre aux besoins spécifiques de transport multimodal de conteneurs de fort tonnage, à savoir:

- Des terminaux à conteneurs des centres logistiques considérés à propos des opérations multimodales doivent avoir la capacité de recevoir des voitures et des camions;

- La place de déchargement doit permettre le travail avec les trains de conteneurs;

- La taille des plates-formes de conteneurs doit correspondre aux flux actuels et futurs de marchandises conteneurisées;

- Pour fournir une gamme complète de chargement et de déchargement, des terminaux doivent avoir des grues portiques à conteneurs en quantité suffisante et de force élévatoire nécessaire, des gerbeurs et d'autres moyens pour le chargement / déchargement de conteneurs;

- Les zones de stationnement des véhicules de poids lourds sont souhaitables.

De grands volumes de trafic de fret en conjonction avec une variété de modes (transit, importation et exportation) imposent aux centres logistiques beaucoup d'autres exigences que celles énumérées précédemment, par exemple l'augmentation de la demande de soutien informatique des conteneurs, de large gamme de services auxiliaires nécessaires - le dédouanement, le paiement des taxes, les assurances, l'emballage, etc.

2.1 Caractéristiques du système logistique du corridor

I. Transport de marchandises au sein du Kazakhstan

Cette étude porte sur le transport de marchandises inter-régional sur un exemple du nœud d'Almaty et de région d'Almaty qui a été choisie parmi les 5 régions à travers lesquelles le corridor de transport passe, ces sont: Zhambyl, le sud du Kazakhstan, la région de Kyzylorda et région d'Aktobe.

II. le transport du commerce extérieur du Kazakhstan - Export / Import / de/vers les pays suivants:

- 1) La Chine et les pays d'Asie orientale (Corée du Sud, Japon, Corée du Nord), les pays d'Asie du Sud-Est, les États-Unis (à travers les ports de la Chine);

- 2) de l'Union douanière (Russie, Biélorussie);

- 3) pays d'Asie centrale;
- 4) la Turquie et l'Iran;
- 5) Europe de l'Ouest;
- 6) autres pays.

III. Transit de marchandises à travers le Kazakhstan de / vers les pays suivants:

1) La Chine et les pays d'Asie orientale (Corée du Sud, Japon, Corée du Nord), les pays d'Asie du Sud-Est, les États-Unis (à travers les ports de la Chine);

2) de l'Union douanière (Russie, Biélorussie);

3) pays d'Asie centrale;

4) la Turquie et l'Iran;

5) Europe de l'Ouest;

6) autres pays.

Exportations et importations par les zones de passage d'une ligne: des régions principales orientées vers l'exportation - des régions avec une industrie minière développée, ainsi que la ville d'Almaty comme le centre économique du pays. Les principaux produits d'exportation - pétrole, chromite, uranium, pétrole, minerai de cuivre.

La partie importante des importations passe par la ville d'Almaty, où il passe le dédouanement. En deuxième position, la région d'Aktobe à la frontière avec la Russie, en troisième - la ville d'Almaty à la frontière avec la Chine, en quatrième - la frontière avec l'Ouzbékistan au sud du Kazakhstan. Dans la Zhambyl région des produits dédouanés proviennent de la ville d'Almaty et de la région du sud de Kazakhstan, dans Kyzylorda - de la région du sud de Kazakhstan.

Le Kazakhstan a 20 postes de frontière de chemin de fer lié avec les autres pays, parmi lesquels:

- Dans la partie sud du Kazakhstan, il y a trois points de liaison avec les chemins de fer de l'Ouzbékistan (Sary-Agash Station, Oasis et Pakhtaaral) et le Kirghizistan (Station Lugovaya);

- Sur le côté nord il y a onze joints sur toute la longueur de la frontière avec la Russie (gare Aksaraiskaya, Ozinki, Iletsk I, Nikeltau, Tobol, Zolotaya Sopka, Presnogorkovskaya, Petropavlovsk, Kyzyl-Tu, Kulunda, Lokot), ainsi que la traversée Dostyk - Alashankou sur la frontière de la Chine⁽³¹⁾.

Seul un petit nombre de postes frontaliers nombreux sont situés sur les grands axes routiers internationaux.

Section kazakhstanais de l'autoroute "Europe Occidentale - Chine Occidentale" est jointe avec une extension chinoise de la route en point de

³¹ Bureau d'information sur la législation douanière de la République du Kazakhstan, La liste des points de passage à la frontière kazakhe <http://new.keden.kz/ru/customs/pril27.php>

contrôle frontalier Khorgos. Au fil du temps, l'importance du centre logistique Khorgos s'augmentera sans aucun doute, mais jusqu'à présent la plupart de marchandises sont transportées à travers la station frontière Dostyk, principalement à travers le traversée frontière Dostyk-Alashankou.

Aujourd'hui, dans le commerce extérieur de la Chine Kazakhstan tient fermement la première place parmi les pays d'Asie centrale en termes des chiffres de volume d'échanges mutuels.

Des produits principaux fournis par la Chine et l'Asie du Sud-Est à l'Asie centrale - sont des biens de consommation, les pièces automobiles, les machines et l'équipement, les matériaux de construction, des métaux ferreux, de l'Asie centrale vers la Chine sont principalement transportées des matières premières (coton, le fil, les engrais, etc.)⁽³²⁾.

Les interview avec des représentants des entreprises expéditeurs et de transport et avec leurs clients, avec des experts dans le domaine de transport et de logistique, ont montré qu'une partie du fret conteneurisé multimodal dans les années 2010-2016 était estimée à 5-7% du fret conteneurisé total, donc on peut estimé le volume des transportations multimodal en 2015 de 9,3-13 milles conteneurs d'équivalent 20 pied.

2.2 Facteurs de croissance de transport de fret sur la route "Europe occidentale - Chine occidentale"

Les principaux bénéficiaires d'utilisation de transport multimodal le long du corridor "Europe occidentale - Chine occidentale" sont la société nationale JSC "Kazakhstan Temir Zholy" et ses filiales, les centres logistiques de transport d'Almaty (nœud d'Almaty) et d'autres nœuds le long de la route, ainsi que les opérateurs de trains-blocs de conteneurs de l'Europe, la Biélorussie et la Russie dans la direction d'Aktobe (Ozinki) - Shymkent (Aris) - Almaty.

Il y a un nombre de facteurs qui sont capable d'influencer le développement du corridor "Europe occidentale - Chine occidentale", les principaux d'eux sont:

- Le développement du Xinjiang sous la stratégie "Vers l'Ouest".

Pour la Chine le développement des régions de l'Ouest est d'une grande importance et fait partie de la stratégie de la Chine "Vers l'Ouest" («Go West»)⁽³³⁾. La stratégie inclut le développement des provinces de l'Ouest, qui, en dépit de la présence de grandes quantités de gaz naturel, du sel et d'autres minéraux, sont considérées comme économiquement sous-développées et ne

³² Le projet régional USAID sur la libéralisation du commerce «Le suivi des coûts, de temps et des documents requis pour l'importation / exportation au Kazakhstan», Almaty, Octobre 2011

³³ China Daily 12/09/2011 page16, 'Go West' policy is an economic milestone for nation

représentent que 15% du PIB, bien que le territoire occupe une grande territoire du pays. Dans cette ordre d'idées, la coopération avec Kazakhstan pourrait être particulièrement rentable. Le gouvernement chinois est conscient de l'importance du développement des infrastructures, comme de moyen à surmonter la crise, créer de nouveaux emplois et développer la production.

Le gouvernement régional est prêt à participer à la mise en œuvre d'un certain nombre de projets d'infrastructure en Xinjiang dans la sphère de construction de voies de rail, de routes et d'aéroports, ce qui va grandement encourager l'investissement dans l'industries concernées. En ce qui concerne les aéroports, le gouvernement est prêt à accélérer la mise en œuvre de la reconstruction des aéroports à Urumqi, Hotan et Korla.

Tout cela conduira à une intensification significative des flux de fret à l'autoroute "Europe Occidentale - Chine Occidentale", de rôle particulier de l'économie de l'Ouest de la Chine, alors accompagnées par la croissance totale de l'ensemble du trafic attendue en provenance de la Chine à l'Union Douanière et au pays d'Asie Centrale.

- La réorientation des flux en provenance de Chine vers l'Europe

Des sociétés multinationales sont intéressé en la diversification et la logistique moderne de leurs flux de marchandises. La formation de l'Union Douanière permet de rediriger une partie de cargaison, qui est maintenant redistribué à travers les centres de transport et de logistique en Europe, directement à partir de la Chine, qui est un fabricant principal de produits de marque, et orientée vers des centres logistiques locaux et vers des centre de distribution dans la Fédération de Russie, de Kazakhstan et de Biélorussie. La différence dans le coût des opérations de dédouanement est associée à la logistique moderne de la livraison des marchandises à l'acheteur directement, qui entraînera la nécessité de changement des schémas d'organisation, lorsque il est devenu possible de nettoyer la masse des marchandises en provenance de Chine, et de diviser ou de consolider les cargaisons à la frontière sino-kazakhe ou dans les centres logistiques majeurs le long du corridor. Dans ce cas, les opérations multimodales seront d'importance pour les fournisseurs et leurs systèmes logistiques.

- Transbordement de conteneurs à la frontière de la Fédération de Russie

En termes d'augmentation des charges sur les essieux de camion (en supposant que la charge 13 tonnes / essieu, ce qui dépasse les normes dans 1,3-1,5 fois), et la résistance sérieuse des transporteurs de Russie et la Biélorussie à l'apparition sur le marché de transport es porteurs chinois nécessite l'organisation de rechargement sur le point de "rupture", où la charge par essieu éleve. Cela permet de tenir compte d'une organisation de

transport ferroutage (semi-remorque / remorque est chargé à la plate-forme de train et va continuer le déplacement vers le point spécifié), ou une organisation de transbordement de conteneurs de tonnage au point de "rupture" sur les wagons flat.

- Le développement des exploitation des ressources minérales le long du corridor "Europe Occidentale - Chine Occidentale"

Les dépôts de minéraux le long de la route "Europe Occidentale - Chine Occidentale" sur le territoire du Kazakhstan reçoivent une occasion supplémentaire à améliorer le domaine de la logistique notamment de transfert des produits semi-finis, des équipements, des composants ou des matières premières, ainsi que pour l'exportation de produits finis / minéraux extraits.

La création de nouvelles opportunités en utilisation des systèmes précédemment inutilisées permet aux entreprises de "Kazatomprom" réduire de manière significative les coûts de transport et utiliser au maximum le potentiel d'infrastructure ferroviaire et autoroutière du corridor.

- Des livraisons de l'Asie Centrale

La masse des produits d'origine d'Asie Centrale, attirée par le corridor (l'Ouzbékistan, le Kirghizistan, le Tadjikistan, le Turkménistan) peut être divisé en 3 groupes: la réexportation de la gamme de la Chine vers la Fédération de Russie (Kirghizistan), les aliments, principalement les fruits et légumes (Ouzbékistan, Tadjikistan, Kirghizistan), et aussi les flux d'importation de biens de consommation de la nourriture à destination des pays d'Asie Centrale de la partie européenne ou de la Chine et en transit à travers le territoire du Kazakhstan.

- Accostage des train-blocs de conteneurs existants et futurs en provenance de la partie européenne du continent eurasiatique

À l'heure actuelle, sur le territoire du Kazakhstan dans le sens des pays d'Asie centrale et de la Chine le transport par des trains-blocs de conteneurs est effectuées de la formation dans les pays de l'Union européenne (Lituanie, Lettonie, en premier lieu), de la Russie et la Biélorussie. Une accostage des flux de marchandises en provenance de Chine avec les trains de vide-conteneurs en provenance de l'Europe.

2.3 Évaluation des principales entreprises logistique dans le noeud d'Almaty

Pour le corridor de transport "Europe Occidentale - Chine Occidentale" il est sans aucun doute crucial le niveau de la conformité des exigences du transport multimodal aux terminaux de conteneurs et aux centres logistiques pour tels nœuds cargo-intensive comme Almaty.

Cette étude sur les opérations multimodales dans le cadre du corridor de transport "Europe Occidentale - Chine Occidentale" comprend une recherche sur les possibilités et les limites de l'infrastructure du nœud d'Almaty et les passages au sino-kazakh frontière.

L'étude a examiné le processus suivant: la livraison des marchandises en provenance de Chine dans des conteneurs de grande capacité à travers le point de contrôle Khorgos (auto) et à travers le point de contrôle Dostyk (chemin de fer), le traitement ultérieur des marchandises dans les centres logistiques d'Almaty et la distribution des ceux-ci par autres villes et/ou états.

Pour la recherche ont été choisis les centres logistiques majeure comme «DAMU Logistics», «Tau Terminal» et d'autres. Les critères de sélection étaient la présence de terminaux à conteneurs, de voies de chemin de fer menants aux stations, etc.

Au cours de recherche sur le terrain, des réunions ont eu lieu avec des représentants des centres logistiques d'Almaty. Des questions telles que l'état actuel d'infrastructure des centres, de leurs activités visant à accroître la capacité des terminaux, les tarifs pour les services fournis (tels que le stockage dans un entrepôt de stockage, dédouanement, etc.) ont été discuté.

Au cours des réunions avec des représentants des centres logistiques d'Almaty a révélé que tous les centres logistiques peuvent être divisés en trois catégories:

1. Centres logistiques - distributeurs de produits (distribution);
2. Centres logistiques, spécialisée dans le service de transit;
3. Centres logistiques qui travaille sur deux fronts (distribution et service de transit).

La première catégorie comprend des centres logistiques comme «PEAK Akzhal" ou "Tau Terminal". En examinant les terminaux, les entrepôts et les entrepôts temporaires, on peut noté que l'infrastructure est plutôt prévue pour la distribution des marchandises au sein de la région, mais en plans de l'entreprise - une augmentation des terminaux à conteneurs et dépôts de conteneurs. En outre, le recherche a montré que seulement lecentre logistique "Tau Terminal" dispose d'un système de redistribution des charges "cross-docking".

La deuxième catégorie comprend des entreprises telles que «Astana Contrat» et branche d'Almaty de JSC "Kedentransservice", où ils ont bien développé des plates-formes à conteneurs et des processus de manutention des conteneurs.

La troisième catégorie concerne le centre logistique DAMU Logistics.

À la suite de la recherche sur le terrain ont été obtenues des données de base sur les centres logistiques du nœud d'Almaty (Tableau 3),

principalement les données sur les terminaux et les services liés au traitement des conteneurs (déchargement, chargement, la distribution des marchandises, la manutention des conteneurs, etc.)

Tableau 3. Résultats d'une étude sur le terrain sur les centre de transport et de logistique du nœud Almaty, 2016

		CLI DAMU	JSC Astana contrat	LLP PEAK Akzhal	TAU Terminal	JSC Kedent- rans services, branche d'Almaty
Surface		210	11	61.7	09.фев	20
Batiments, metres carrés	Total	150 000	111 000	78 560	21 000	56 000
	Entrepôts	50 000	50 000	37 000	14 400	-
Terminaux de conteneur (TEU)		4 000	8 000	1 000	2 000	1 400
Bande passante, 20' cont par an		20 000	30 000	20 000	15 000	15 000
Le nombre de voies de chemin de fer et des voies d'accès		3 voies 9 km	9 voies 6 km	3 voies 4 km	2 voies 4 km	6 voies 5 km
Nombre de places de stationnement		2 500	400	500	60	300
Système d'information		Infostart	Infostart, WMS	Infostart	WMS EXCEED	Infostart
Bureaux		4 000	4 000	1 000	1 100	1 200
L'infrastructure du centre		Dépôt des locomotives (3 locomotives), 2 grues portiques, 2 chargeur-emplieurs, service aux wagons (pour les propriétaires, pour utilisation	Dépôt des locomotives (locomotives ТГМ-3Б), 2 grues portique et 1 grue mobile, 3 porteurs de conteneurs pour les travaux	Dépôt des locomotives (3 locomotives), 3 grues portiques, 6 voitures, service aux wagons, ж/д rampes ferroviair	Dépôt des locomotives (1 locomotive), 3 grues portiques, 1 chargeur-emplieurs, service aux wagons (pour les propriétaires, pour utilisation	Dépôt des locomotives (2 locomotives), 4 grues portiques, 2 chargeur-emplieurs, rampes ferroviaires et pour les camions

	générale), rampes ferroviaires et pour les camions	de génie domestiques,1 chargeurs, viaduc à automobiles	es et pour les camions.	générale), rampes ferroviaires et pour les camions, entrepôt frigorifique à surface de 600 palettes	
La station la plus proche, km	Zhetysu (1 km)	Almaty 1 (1.8 km)	Burundai (5 km)	Zhetysu (1.5 km)	Almaty 1 (3 km)
Douane	Présent	Présent	Présent	Présent	Présent
Services de courtage	Présent	Présent	Présent	Présent	Absent

Source: Compilé par l'auteur

Les autres centres logistiques majeurs: Le Park Industriel et Logistique «Prima Estate Activities Kazakhstan, Ltd.», Le centre international logistique USKO, Le centre de logistique et de produit «Global Ecological Group Almaty» (GEGA), Le terminal de fret multimodal "l'Europe-Asie Transit" Ltd (EAT).

La chaîne de transport généralement répandue parmi eux est la suivante:

1. La première étape est la conclusion du contrat avec le fabricant, avec la spécification attaché au contrat précisant la nature, le volume et le poids de la charge.

2. Le plein paquet de documents se forme. Tels que les certificats d'origine, certificats de qualité de produits, dans certains cas les fito-certificats et d'autres documents sur le produit importé.

3. Le fabricant fait la facture INVOICE et le délivre au client. La facture contient le coût de l'équipement acheté, la taille et ainsi de suite.

4. L'acheteur paie la facture par le biais d'une banque, la banque ouvre le passeport de la transaction.

5. En concordance avec les conditions d'Incoterms 2000, les obligations des participants du processus de la livraison sont définis. Il peut être la livraison de marchandises par le fabricant jusqu'à la frontière ou à l'entrepôt de l'acheteur, en ce cas tous les frais de transport sont chargé sur le producteur et sont inclus dans le prix. Soit le transport est payé par l'acheteur (FCA ou EXW Incoterms 2000)⁽³⁴⁾.

³⁴ "Incoterms. Dernière édition. Traduction officielle": Law and Business; 2002 ISBN 5-900594-25-4 - http://www.iccwbo.org/index_incoterms.asp

6. La demande est transmise à la société transitaire, avec indication de l'itinéraire de livraison et les conditions. Si les participants sont d'accord avec les termes de transport, le temps, les coûts et délais, entre les parties le contrat de transport est établi, qui stipule le prix, le délai de livraison et autres questions liées au processus de livraison de fret. L'accord comprend une demande indiquant la nature de la marchandise, la méthode de livraison, la route principale, et ainsi de suite.

7. La société de transport détermine la méthode et l'itinéraire de livraison. Une procuration du destinataire ou de l'intermédiaire est émise sur la société de transport et/ou la personne effectuant le transport. Sur la charge une lettre de voiture (connaissance) est émise, indiquant la route de navigation, la personne responsable de la charge et ainsi de suite.

8. Le paiement sur les services de transporteur est mis en œuvre.

9. Le courtier douane (société de courtier) conclut un contrat pour fournir des services de dédouanement des marchandises.

10. La transportation de la cargaison est mise en œuvre.

11. La cargaison arrive à sa destination. Ça peut être sur l'entrepôt en centre logistique, et puis passe le processus de dédouanement représenté en deux phases principales: a) la préparation de la documentation b) le dédouanement, le paiement des taxes et autres paiements au budget

12. La cargaison est déchargée ou rechargée par des conteneurs et envoyée vers différentes destinations (Astana, Bishkek, Shymkent, Aktobe, Almaty, Nizhny Novgorod, Moscou et d'autres.).

Dans le cas du schéma ci-dessus, qui est appliqué dans les pays de la CEI, les membres du commerce international peuvent être confrontés à de nombreux défis au cours du transport de fret.

III. Directions perspectives et des formes d'organisation du système de transport et de logistique dans la région

Pour assurer la possibilité des opérations synchronisées de transport ferroviaire et routier dans le cadre du transport de conteneurs par corridor multimodal "Europe Occidentale - Chine Occidentale" il est nécessaire:

Premièrement, que les systèmes de gestion électronique des documents existants au Kazakhstan puissent partager des données sur le passage des conteneurs avec les systèmes d'information dans des pays par lesquels le corridor passe.

En second lieu, il faut mettre en œuvre le système de surveillance du transport et de développer un système d'information qui intègre les données des systèmes de gestion de documents électroniques avec des systèmes de données de surveillance sur les conteneurs en route.

En ce qui concerne la première direction du développement mentionnée, à cet égard, il peut être utile l'expérience de l'Association des opérateurs de l'échange international des documents électroniques sur les chemins de fer, et dont le siège est situé à Riga (Lettonie)⁽³⁵⁾.

Parmi les projets mis en œuvre par l'Association: Le système de la déclaration préalable électronique du fret ferroviaire pour l'enregistrement chez les autorités douanières de la Fédération de Russie et la République du Bélarus; AED-Portal - portail d'information et de services; "VIPUS" - un système unifié de vente de billets de transport ferroviaire en Lettonie; "BALTIKA-TRANZIT" - système d'information et de services sur la prestation du train organisée "Baltika-Transit"⁽³⁶⁾; "Portal TransContainer" - système automatisé pour assurer une interaction électronique de "TransContainer" JSC avec des propriétaires d'une cargaison, des services des chemins de fer, des douanes et d'autres autorités de contrôle aux frontières, des courtiers de douane en cas de transport de conteneurs par les chemins de fer de l'Europe et la Chine à la Russie à travers le poste frontière Zabaykalsk; "La bourse des conteneurs» - système d'information et de service sur l'utilisation des conteneurs vides sur le réseau ferroviaire des pays impliqués dans le transport de marchandises par la voie Transsiberian; Le complexe des logiciels pour le contrôle automatisé des produits pétroliers transportés par chemin de fer.

3.1 Évaluation de la capacité du développement de transport de fret

La bande passante du point de contrôle Khorgos - est environ 50-70 voitures par jour. Le point de contrôle travail de 8 heures à 18 heures. Près du point de contrôle se forment les files d'attente de véhicules de 2-3 km de long, 200-250 machines. Ainsi, la voiture qui vient d'arriver à passer le point de contrôle peut y rester jusqu'à 3 jours, ce qui augmente les coûts des transitaires à payer aux conducteurs pour leur travail, pour les heures d'inactivité, et autres dépenses en plus. À l'heure actuelle, le centre logistique nouveau "The Khorgos International Centre of Boundary Cooperation" JSC près du point de contrôle ne marchera pas de plein capacité jusqu'à 2018, car il est impossible encore d'effectuer la distribution des marchandises, le dédouanement, et d'autres procédures relatives à la circulation des marchandises⁽³⁷⁾. Cependant, le chemin de Khorgos à Almaty est plus court que chemin de Dostyk à Almaty de 500 km, ce qui diminue le temps passé en cas de la livraison via Khorgos.

³⁵ <http://www.aedrail.net/ru/>

³⁶ Le train de conteneurs "Baltika-Transit", Fesco group <http://www.fesco.ru/clients/container/trains/btct/>

³⁷ Le centre international de collaboration frontalière Khorgos - www.mcps-khorgos.kz

Maintenant dans les pays de la CEI dans le domaine du transport ferroviaire un marché des services d'expédition, des opérateurs des trains, des sociétés de transport est créé. Auparavant, un marché de transport ferroviaire était unique mais maintenant il est coordonné par un ensemble de participants de marché et de la réglementation gouvernementale. Il y a eu une séparation complète de l'infrastructure des activités de transport, dont la dernière a été divisé en parties distinctes, il est devenu possible d'accéder, pour tous les participants du processus de transport, à l'infrastructure ferroviaire sur la base d'un accès non discriminatoire.

La libéralisation de l'industrie du transport ferroviaire a déterminé le modèle d'exploitation actuel.

Les transitaires et les transporteurs sont réunis dans l'Association des transitaires nationaux du Kazakhstan, notamment elle rassemble 23 réels et 47 membres associés. Membres de l'Association représentent toute la gamme des clients, des services d'expédition de fret, organisent plus de 90% du fret par chemin de fer⁽³⁸⁾.

Modèle opérationnel potentiel du corridor de transport multimodal "Europe de Occidentale - Chine Occidentale" devra prendre en compte les capacités et les intérêts de la groupe déjà existante des acteurs du transport intermodal, ainsi que les tendances mondiales (une plupart européennes) dans le développement du transport intermodal, et bien le niveau des avantages de l'utilisation du corridor par rapport au transport par mer.

Parmi les avantages de la transition au ferroutage sont: la réduction de temps d'arrêt dans les files d'attente aux postes frontaliers routiers (de quelques jours à quelques heures); la réduction de la consommation de carburants; une réduction importante de la pollution de l'environnement; préservation des routes; réduction de la probabilité d'accidents de la route liés à la circulation des véhicules lourds.

En outre, certains cadres supérieurs de "Kaztransservice" JSC croient que l'organisation de train ferrouté à travers le Kazakhstan peut être plus complexe que la route de conteneurs. Le transport de conteneurs a un cadre réglementaire précis et claire, y compris toutes les conditions réglementaires et techniques de la performance, en particulier le poids de la plateforme et de sa cargaison. Et quand il idèt ferroutage et traversant la frontière en voiture. Et il n'y a aucune garantie que toutes les voitures du train soit de la même taille et poids. En outre, avec la voiture c'est un conducteur de la voiture qui aussi traverse la frontière, et donc il doit avoir des documents de mouvement transfrontière pour traverser des frontières plusieurs. Afin de résoudre le

³⁸ Association des transitaires de la République du Kazakhstan - <http://kffanek.kz/ru>

problème du passage du train à travers le Kazakhstan, on doit retirer la question de l'immatriculation des véhicules et de la délivrance du document, permettant de traverser la frontière pour les conducteurs.

Selon un autre expert, ferroutage sur les distances longues sera inefficace. Il suffit de charger le conteneur sur le point de départ et de l'enlever au point de destination que de trainer sur la même plateforme une voiture multi-tonne seulement pour qu'elle puisse aller sans rechargement les 200 derniers kilomètres par les routes européennes.

Toutefois, en tenant compte des modèles possible d'exploitation de ferroutage, nous pouvons déterminer la direction de l'amélioration de l'environnement opérationnel et juridique dans lequel le ferroutage peut être attrayant pour les consommateurs.

L'objectif principal ici est peut-être une augmentation du rôle de Kazakhstan Temir Zholy (KTZ), organisation de chemin de fer du Kazakhstan, comme un opérateur intermodal. Afin d'obtenir le revenu maximum de toute la transportation, KTZ doit acquérir sa propre parc de camions pour être capable de transporter par l'épaule de l'autoroute multimodal. Dans ce cas, il sera nécessaire de réviser les tarifs et de faire un certain nombre des changements dans la législation.

3.2 Amélioration des formes d'organisation du transport

À l'heure actuelle, l'enregistrement des cargaisons en provenance de la Chine au Kazakhstan, et en direction opposée, a ses normes standards de la documentation, qui ont été adoptés dans le commerce bilatéral. En plus des certificats requis par les autorités compétentes du pays importateur, un cargaison est accompagné d'un connaissements, factures, et déclarations de douane.

Au sujet de l'application du document de transport unique pour les segments ferroviaires et routières des opérations multimodales, les documents adoptés dans le droit international ferroviaire du camionnage ont été examinés, ainsi que les documents de transport de la Fédération internationale des Associations des transitaires (FIATA), qui sont maintenant en demande du transport routier.

L'utilisation de la lettre de voiture CIM / SMGS⁽³⁹⁾

Sur le continent eurasiatique deux systèmes distincts de droits de transport de fret ferroviaire internationale existent:

³⁹ Organisation pour la coopération des chemins de fer, Accord sur le transport international des marchandises par chemin de fer (SMGS) (modifié à compter du 1er Juillet 2015)
http://osjd.org/doco/public/ru%3FSTRUCTURE_ID%3D5038%26layer_id%3D4581%26refererLayerId%3D4621%26id%3D885%26print%3D0

- SMGS - le document juridique de base du système unifié de transport ferroviaire de l'Organisation de la Coopération des Chemins de Fer, qui comprend actuellement 27 pays, y compris le Kazakhstan, six chemins de fer-observateurs et plus de 30 sociétés affiliées du continent eurasiatique.

- COTIF - le document de l'Organisation des transports internationaux ferroviaires (OTIF)⁽⁴⁰⁾. À ce jour, la convention consiste de 44 pays: pays de l'Union européenne, de l'Afrique et de l'Asie, y compris la Russie, l'Ukraine, le Kirghizistan, les membres de l'Organisation de la Coopération des Chemins de Fer.

Le transport de fret avec deux instruments juridiques obligatoire exige réenregistrement des documents de transport lors du déplacement d'un pays appartenant au système différent de ce-ci d'un autre. Cela conduit aux longs retards dans l'expédition et des coûts financiers supplémentaires. Au moment du renouvellement des distorsions et des erreurs survient souvent, ce qui conduit également à la perte de temps.

L'utilisation de CIM/SMGS dans le transport de marchandises de transit en communication Asie-Europe permet d'atteindre des avantages concurrentiels importants, mais il peut être possible si l'utilisation de la nouvelle facture était disponible à l'Est: en Mongolie et en Chine, et aussi libellé en chinois. Cela peut se faire lorsque il existe l'intérêt de ces pays, et avec une étroite collaboration et avec le soutien des organisations internationales.

Documents de transport des de la Fédération internationale des associations de transitaires (FIATA):

Documents FIATA réglementent la relation d'affaires entre le transitaire et le propriétaire de la cargaison. La validité de ces documents ne concerne pas les relations transitaire avec les transporteurs. Des relations transitaire avec les transporteurs sont réglés par les documents de transport pertinents fournis par les conventions, lois, statuts et règlements de transports nationaux et internationaux⁽⁴¹⁾.

Ils existent les neuf documents de FIATA qui peuvent être divisés en trois groupes:

Le premier groupe peut inclure des instructions au transitaire, certificat de poids intermodal d'expéditeur et la déclaration de marchandises dangereuses de l'expéditeur. Ces trois documents sont envoyés par transitaires aux expéditeurs, remplis et signés par ce dernier et remis à l'agent de transfert pour l'exécution. Dans ce cas, l'expéditeur est responsable de l'exactitude et de la précision du contenu de ces documents.

⁴⁰ CIM/COTIF - Convention internationale pour les marchandises Convention relative aux transports internationaux ferroviaires / International Convention Concerning the Carriage of Goods by Rail, <http://www.cit-rail.org/en/rail-transport-law/cotif/>

⁴¹ FIATA, Association des transitaires nationaux de Kazakhstan, <http://kffanek.kz/dokumenty-fiata>

Le deuxième groupe comprend la réception d'entrepôt, la réception de transitaire, et le certificat de transport transitaire. Ces documents sont remplis par le transitaire conformément à l'instruction de l'expéditeur. Après avoir donné ces documents, le transitaire agit comme un agent d'expéditeur et effectue sa mission sans le droit de prendre des décisions indépendantes par rapport à la cargaison. Selon les documents énumérés le transitaire ne peut pas agir comme le transporteur car il n'est pas responsable du transport.

Et le troisième groupe se compose de connaissement négociable de transport multimodal, une lettre de voiture non négociable de transport multimodal, et la lettre de transport aérien neutre. En donnant ces documents à l'expéditeur, le transitaire s'engage à livrer la cargaison au destinataire en tant que transporteur et il est responsable auprès de l'expéditeur pour le transport et la livraison de la cargaison, ainsi que d'une tierce partie, engagée dans le transport de la cargaison. Cette responsabilité a des limites déterminées.

L'utilisation de ces documents d'expédition permet à l'utilisateur de FIATA d'avoir les avantages suivants:

1. Polyvalence
2. La reconnaissance du système bancaire mondial
3. Le respect des réglementations internationales régissant le transport multimodal de marchandises mixtes
4. La responsabilité unique et claire
5. Haute qualité des services
6. Facilitation du processus fiscal
7. Accélération du mouvement de fonds
8. Amélioration de la compétitivité du transitaire

La mise en œuvre de ces documents aidera également à augmenter les opérations multimodales dans le corridor de transport «Europe Occidentale - Chine Occidentale». Dans le même temps le connaissement négociable de transport multimodal FBL FIATA est utile pour les calculs financiers et comme un garant de la livraison des marchandises.

Parmi les systèmes de gestion de documents électroniques de transport de fret international, opérants au Kazakhstan, il convient de noter le travail du système de gestion automatisé sur le "travail commercial et de contrat" de KTZ (SGA TCC), les systèmes "Infostar" et «Web-declarant».

Le SGA TCC de Kazakhstan Temir Zholy les principes de base sur le support d'information pour le trafic international de marchandises sont mis en œuvre:

- «guichet unique électronique" dans l'organisation et la mise en œuvre de transport;
- une entrée de l'information sur le transport unique en forme électronique,

avec une utilisation ultérieure polyvalente et réutilisable pendant tout le voyage;

- préparation des documents de transport et de commerce en forme électronique;

- utilisation en mode en ligne d'une base de données électroniques d'informations de référence sur la législation douanière et de transport⁽⁴²⁾.

Le SGA TCC de Kazakhstan Temir Zholy est construit de telle manière à ce que le client peut appliquer par le biais d'un portail externe pour le transport, la lettre de voiture SMGS et la facture invoice. Les documents électroniques mis en traitement peuvent être en disposition également des systèmes d'informations internes de KTZ JSC, des systèmes d'information d'autres organes de contrôle de l'Etat, et, ce qui est important pour le transport international de marchandises, des systèmes d'information d'autres administrations ferroviaires.

Le 5 Janvier 2009, les autorités douanières de la République du Kazakhstan ont lancé des systèmes d'information du Centre de gestion des opérations du Comité de contrôle douanier de Ministère de Finances de la République du Kazakhstan, dont l'un est le système «Web-declarant»⁴³.

Plan d'actions pour la suppression des barrières administratives, accélération et simplification du passage de trafic de fret et des véhicules à travers la frontière douanière de la République du Kazakhstan, approuvé par la résolution du gouvernement du 13 mai 2008 № 455, offre une gamme d'activités des pouvoirs publics, y compris le transfert des fonctions de contrôle aux autorités douanières dans les points de contrôle autoroutières, élimination de remplissage du document en papier d'un contrôle de livraison (DCL), ainsi que la création du système de surveillance sur la base Centre de gestion opérationnel de Comité du contrôle douanier.

Au passage frontière Dostyk - Alashankou le système d'information "Infostar" est mis en service ce qui permet d'organiser le dédouanement des marchandises qui franchissent la frontière sur le principe de «guichet unique».

Jusqu'à récemment, il y avait un problème important sur le passage: les documents de la circulation ont été reçus beaucoup plus tard que les marchandises elles-mêmes. KTZ en ensemble avec l'Association des transitaires nationaux de Kazakhstan ont initié la création d'un programme d'information qui permet de recevoir des informations sur les charges en provenance de Chine en avance, à l'approche de la station Dostyk, et mettre au courant le chemin de fer et les services douanier qui sont à la frontière.

⁴² Système de gestion automatisé sur le "travail commercial et de contrat" de KTZ

⁴³ Comité du contrôle douanier, Web declarant, <http://www.customs.kz/wps/portal/customs>

Conclusion

Parmi les tâches principaux étaient la proposition des décisions logistiques des problèmes qui peuvent émerger, trouver les points faibles et possibilité de développement.

Les principaux bénéficiaires d'utilisation de transport multimodal le long du corridor "Europe occidentale - Chine occidentale" sont la société nationale JSC "Kazakhstan Temir Zholy" et ses filiales, les centres logistiques de transport d'Almaty (nœud d'Almaty) et d'autres nœuds le long de la route, ainsi que les opérateurs de trains-blocs de conteneurs de l'Europe, la Biélorussie et la Russie dans la direction d'Aktobe (Ozinki) - Shymkent (Aris) - Almaty.

Dans le premier cas, nous parlons de synergies à long terme, dans une certaine mesure, et en prenant en considération de l'effet multiplicatif, puisque le processus de réduction des coûts totaux s'enclenche et les clients potentiels obtiennent un choix de différents scénarios, basés sur un modèle multifactoriel de «temps - distance - argent»

Cependant, la pénurie actuelle des services d'haute qualité au sein de centres de transport et de logistique, dans tout le Kazakhstan, et particulièrement dans le plus grand nœud logistique d'Almaty, dit que ce groupe cible a besoin de l'information courante sur la base quotidienne et stable sur l'état réel des affaires dans le transport, dans les domaines des voies ferroviaires et autoroutières.

En plus d'organisation et de la sensibilisation stable des centres logistiques (actuellement des centres logistiques en compétition constante les uns avec les autres, ils procurent de l'information de leurs canaux de communication qui sont de nature subjective à travers leur propre département de marketing, ou en utilisant les sources publiques) il faut les engager dans la communication "vivante" qui permettra d'entrer des données sur les taux et les tarifs en temps réel.

Cela peut être fait dans le format d'un portail internet dédié, qui se concentrera spécifiquement sur la route Europe Occidentale - Chine Occidentale, avec un positionnement clair sur le domaine de transport multimodal. Il est également nécessaire d'inciter les centres logistiques à étendre la pratique des opérations multimodales et augmenter la surface des terminaux à conteneurs. Ceci est possible en leur offrant des avantages lors de l'achat ou la location d'un crédit d'équipement spécialisé, des logiciels, ainsi que la formation du personnel des centres logistiques.

Une étude sur ce projet a clairement identifié une niche dans le modèle d'opération pour les années à venir en ce qui concerne le transport multimodal - un accostage du trafic de fret en provenance de Chine avec les trains de bloc de conteneurs vides en provenance de l'Europe.

La schème d'opération de transport principale qui a été proposé en tenant compte de l'état actuel des choses à la station Dostyk (files de plusieurs heures):

Des cargaisons en provenance de la Chine à travers Urumqi - Kul'dzha (Yining) - Khorgos sont livrés dans les trains ordinaires aux centres logistiques d'Almaty en raison de la vitesse et le bon marché de la livraison, et, en fait, de l'itinéraire bien manié.

Puis la cargaison passe le dédouanement en concordance avec les exigences et les règlements de l'Union douanière de la Russie, la Biélorussie et le Kazakhstan, et se produise le recharge aux conteneurs vides, qui sont arrivé à Almaty par avant dans le cadre de trains-blocs de conteneurs selon les horaires, et puis le train va livrer la cargaison à la destination le long du parcours de mouvement.

Comme sous-option de cette schéma peut être le transbordement direct de camions à conteneurs (cross-docking) dans les stations ferroviaires où se forment les trains-blocs, mais le régime actuel d'interaction entre les stations de chemin de fer avec les autorités douanières de domain du dédouanement des marchandises arrivant par la route, ne permet pas de considérer cette option comme principale.

Le lancement réussi de la branche Horgos - Zhetigen - Almaty, a déclenché une réorientation "molle" de marchandises conteneurisées, comme il y a des facteurs-impédiments direct. Tout d'abord, un grand nombre de conteneurs vont dans le sens de la Russie à travers Dostyk - Aktogay puis par Karaganda et Astana et se donne sur les chemins de fer russes. Deuxièmement, la plupart des acteurs de transport sont conservateurs, pour eux la garantie de livraison est plus important que les incertitudes à propos des échecs possibles au début de l'exploitation de la nouvelle branche. Par conséquent, le corridor multimodal Urumqi - Khorgos - Almaty - Aktobe et puis l'accès à la Fédération de Russie peut durer pendant une longue période, en particulier dans le cas d'optimisation des coûts d'itinéraire.

En ce qui concerne la société KTZ JSC il est proposé de suivre le scénario "3PL-logisticiens et transporteur de marchandises conteneurisées", bien manié dans le monde, en particulier en Chine (Sinotrans [31], par exemple), à savoir d'acquérir la participation de contrôle de joueurs réalisé sur le marché de services de logistiques, avec les actifs physiques et avec les plans de développement positivement évalués sur le marché. En plus il est proposé d'acquérir l'un des leaders parmi les transporteurs autoroutières.

"Une assemblage d'espace" interrégionale du pays reste l'une des tâches les plus importantes du Kazakhstan, qui est intéressé par l'intégration et l'interaction des différentes régions du pays, étant donné les énormes distances et la désunion socio-économique.

- 1 Association des transitaires de la République du Kazakhstan - <http://kffanek.kz/ru>
- 2 Benchmarking Intermodal Rail Transport in the United States and Europe, June 2009,
http://www.uic.org/diomis/IMG/pdf/DIOMIS_Benchmarking_Intermodal_Rail_Transport_in_the_US_and_Europe.pdf
- 3 China Daily, 'Go West' policy is an economic milestone for nation, 12/09/2011 page16
- 4 CIM/COTIF - Convention internationale pour les marchandises Convention relative aux transports internationaux ferroviaires / International Convention Concerning the Carriage of Goods by Rail, <http://www.cit-rail.org/en/rail-transport-law/cotif/>
- 5 Comité de transport, Ministère de l'investissement et de développement de la République du Kazakhstan, <http://transport.mid.gov.kz/ru>
- 6 Comité des recettes d'État http://www.kgd.gov.kz/ru/exp_trade/report
- 7 Comité des statistiques, Ministère de l'Economie Nationale de la République du Kazakhstan, <http://www.stat.gov.kz>
- 8 Comité du contrôle douanier, Web déclarant,
http://www.customs.kz/wps/portal/customs!/ut/p/b1/04_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfGjzOKdjd3DQs09jAzcN51cDTxN3UO8AgKcDPwtjYAKIoEKDHAARwNC-oOLSvXD9aPwKjM0hCrAY42fR35uqn5BbkSFp66jlgC_mDx_/dl4/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/
- 9 Commission européenne - Infrastructure - Logistique et transport multimodal http://ec.europa.eu/transport/themes/logistics_multimodal/index_en.htm
- 10 Commission européenne, Comprendre les politiques de l'Union européenne, Transports, Direction générale de la communication http://europa.eu/pol/pdf/flipbook/fr/transport_fr.pdf
- 11 Commission européenne, TEN-T, Infrastructure - Connecting Europe http://ec.europa.eu/transport/themes/infrastructure/index_en.htm
- 12 Décision no 661/2010/UE du Parlement européen et du Conseil du 7 juillet 2010 sur les orientations de l'Union pour le développement du réseau transeuropéen de transport.
- 13 Dergachov V.A., La théorie géopolitique de grand espace multi-dimensionnel. Monographie. Le Project de publication du Professeur Dergachev, 2011.
- 14 Europe Occidentale - Chine Occidentale, Le corridor de transit international, Site officiel - <http://www.europe-china.kz/>
- 15 FIATA, Association des transitaires nationaux de Kazakhstan <http://kffanek.kz/dokumenty-fiata>
- 16 FIATA, objectives, <http://fiata.com/about-fiata/objectives.html>
- 17 Forum économique mondial, rapport sur le Kazakhstan <http://www.nac.gov.kz/news/1102/>
- 18 Incoterms. Dernière édition. Traduction officielle: Law and Business; 2002 ISBN 5-900594-25-4 - http://www.iccwbo.org/index_incoterms.asp
- 19 International Database for Civil and Structural Engineering - Oresund bridge <http://structurae.net/structures/oresund-bridge>
- 20 Isingarín N.K., Ph.D., président de l'Association des transitaires nationaux du Kazakhstan "La croissance du fret dépend du document unifié", le journal "Business Kazakhstan", №13 (210), le 9 Avril, 2015
- 21 Iskaliev Erhat, Vice-Président de JSC KTZ, Interview, <http://portal.kazlogistics.kz/analytics/95/708/>

- 22 *Kazakhstan - 2050, Message du Président*
- 23 *Kazakhstan Temir Zholy, le transport de conteneurs*
<http://www.railways.kz/ru/node/3267>
- 24 *Kaztemirtrans JSC, site officiel - http://kazcargo.kz/perevozki/gruzovye_perevozki/*
- 25 *KazTransService JSC site officiel, http://www.kts.kz/rus/uslugi/tarify/*
- 26 *Khorgos, Le centre international de collaboration frontaliere - www.mcps-khorgos.kz*
- 27 *Le décret du Président de la République du Kazakhstan de 21 Juillet, 2011 № 118 «Sur l'approbation du schéma de développement territorial jusqu'à 2020" (modifié le 25.08.2015)*
- 28 *Liste des organisations transitaires qui ont conclu des accords sur l'organisation du transport de marchandises dans les communications internationaux (sauf transit) interrégional, interurbain et internes (à compter du 1er Juillet, 2010) - http://www.railways.kz*
- 29 *Logiciel Rail-Таруф https://www.ctm.ru/*
- 30 *Logistics Performance Index, World Bank, http://lpi.worldbank.org/*
- 31 *Nikolashina V.M., Les systèmes logistiques de transport de fret: Textbook — M.: Академия, 2013.*
- 32 *Orazaly Sabden, "Economie. Les oeuvres sélectionnées. Logistique", ИӘ ҚН МОН РК, 2011*
- 33 *Organisation de la coopération des chemins de fer http://osjd.org/statico/public/ru?STRUCTURE_ID=976*
- 34 *Organisation mondiale du commerce, http://www.wto.org/french/thewto_f/countries_f/kazakhstan_f.htm*
- 35 *Programme national de développement industriel et innovant du Kazakhstan pour 2015 - 2019 années, approuvé par le décret du Président de la République du Kazakhstan 1 Août, 2014 №874*
- 36 *Programme Nurly Zhol - voie de l'avenir, Ministère de l'investissement et le développement de la République du Kazakhstan, http://www.mid.gov.kz/ru/kategorii/nurly-zhol-put-v-budushchee*
- 37 *Sinotrans, site officiel - www.sinotrans.com*
- 38 *Stratégies et programmes de la République du Kazakhstan http://www.akorda.kz/ru/official_documents/strategies_and_programs*
- 39 *Système de gestion automatisé de "travail commercial et de contrat" de KTZ http://asudkr.railways.kz/wps/portal/out*
- 40 *UNECE - Présentation du Ministère des Transports et des Communications de la République du Kazakhstan sur "Le corridor de transit international "Europe Occidentale - Chine Occidentale", lors de la 13e session du Groupe de travail sur le projet de transport et de passage frontalier, Almaty, Kazakhstan, les 12-13 Mars 2008 http://www.unece.org/trans/main/speca/docs/13th_presentation04_r.pdf*
- 41 *UNECE - Pan-European corridors to major transport axes http://www.unece.org/trans/main/wp5/wp5_workshop2.html*
- 42 *USAID, Le projet régional sur la libéralisation du commerce «Le suivi des coûts, de temps et des documents requis pour l'importation / exportation au Kazakhstan", Almaty, Octobre 2009*
- 43 *Zones économiques spéciales, Loi de la République du Kazakhstan daté du 21 Juillet, 2011 № 469-IV «Sur les zones économiques spéciales dans la République du Kazakhstan" (avec les modifications et amendements du 24/11/2015)*

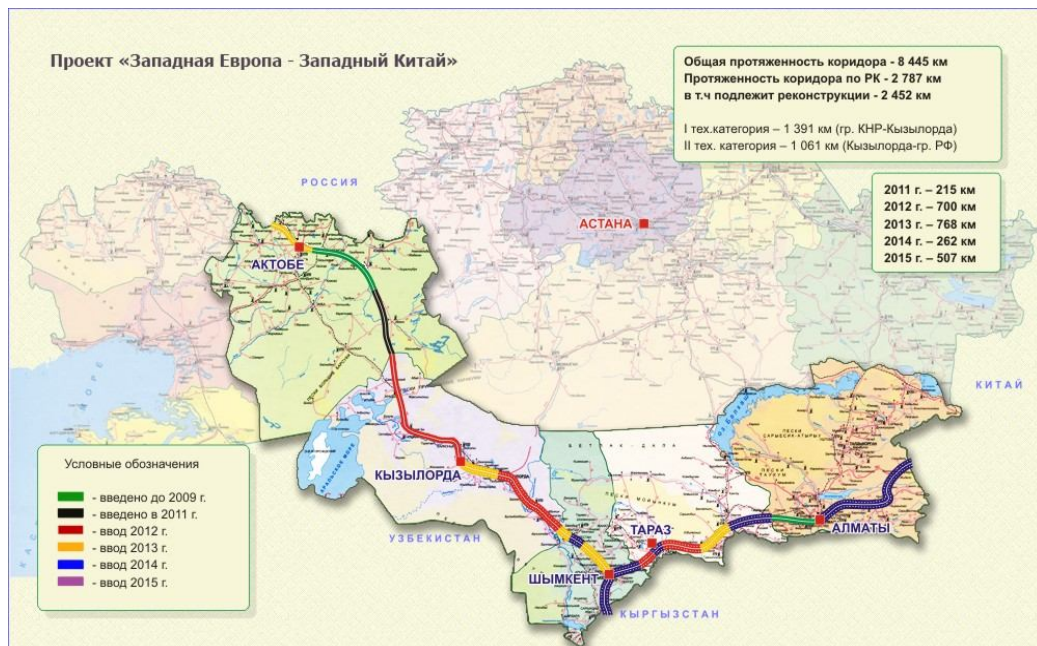
Annexes

Annexe 1 Réseau transeuropéen de transport



Source: https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Blank_map_of_Europe_-_Atelier_graphique_colors.svg

Annexe 2. Le trajet kazakhstanais de corridor autoroutier "Europe Occidentale - Chine Occidentale"



Source: Europe Occidentale - Chine Occidentale, Le corridor de transit international, Site officiel - <http://www.europe-china.kz/>

Резюме

Н. Горстка – магистрант Института Сорбонна-Казахстан
(КазНПУ им.Абая, Казахстан – Париж 7 - Дидро, Франция)

Развитие транспортной и логистической инфраструктуры автомагистралей Западный Китай – Западная Европа: пример логистического узла

Сегодня, в контексте мирового финансового и экономического кризиса, наиболее мощные транснациональные компании значительно сократили производство. Это влечет за собой снижение экспорта, импорта и транзитных перевозок. Транспортный коридор «Западная Европа – Западный Китай» сыграет важную роль в будущем транспортных перевозок. Высококачественное управление логистикой в нашей стране становится все более необходимым. Все более настоятельной становится нужда во введении новых технологий управления, позволяющих увеличить скорость и объем трафика. Основной составляющей развития в этом секторе экономики станет создание логистических центров. Это позволит значительно увеличить эффективность как транспортировки, так и логистики.

Ключевые слова: автомагистраль Западная Европа – Западный Китай, транспортный коридор, транспортная инфраструктура, логистика, новые технологии управления.

Түйіндеме

Н. Горстка – Сорбонна-Қазақстан Институтының магистранты
(Абай атындағы ҚазҰПУ, Қазақстан – Париж 7 - Дидро, Франция)

Батыс Қытай – Батыс Еуропа автомагистралінің көліктік және логистикалық инфрақұрылымының дамуы: логистикалық торап үлгісі

Бүгінгі таңда әлемдік қаржылық және экономикалық дағдарыс контекстінде ең қуатты деген трансұлттық компаниялар өндірістерін елеулі түрде қысқартқан. Ол өз кезегінде экспорт, импорт және транзиттік тасымалдаудың азаюына әкеледі. «Батыс Еуропа – Батыс Қытай» транспорттық дәлізі болашақта транспорттық дәлізі болашақта транспорттық тасымалдауда маңызды орынға ие болады. Елімізде логистиканы жоғары деңгейде басқарудың маңызы күннен – күнге артып келеді. Трафиктің жылдамдығы мен көлемін ұлғайтатын басқарудың жаңа технологиясын енгізу қажеттілігі туып отыр. Экономиканың бұл секторын дамытудың негізіне логистикалық орталықтар құру жатады. Бұл тасымалдаудың да логистиканың да тиімділігін едәуір көлемде арттыруға мүмкіндік береді.

Түйін сөздер: Батыс Еуропа – Батыс Қытай автомагистралі, транспорттық дәліз, транспорттық инфрақұрылым, логистика, басқарудың жаңа технологиялары.

Summary

N. Gorstka – Master's student, Sorbonne-Kazakhstan Institute
(KazNPU Abai, Kazakhstan – Paris 7 - Diderot, France)

The development of the infrastructure of transport and of logistics of the highway between Western China and Western Europe: the example of the logistical knot

Today, in the context of worldwide financial and economic crisis, the most powerful transnational societies reduced considerably the production of property and of services. It draws a fall away in export, importation and transit. The corridor of transport "Western Europe - Western China" is going to play a very important role in the future of transport. The logistical management of high quality in our country is more and more necessary. Need of introduction of new techniques in management of freight, new technologies

allowing to augment the speed and the volume of traffic become more marked. The main component in terms of development of this economic sector is to create a system of the logistical centres. It will allow to improve greatly the effectiveness of the complex of transport and of logistics.

Key words: highway Western Europe – Western China, corridor of transport, transport infrastructure, logistic, new technologies of management.

УДК 658

LA GESTION STRATÉGIQUE DES ENTREPRISES DE L'INDUSTRIE DE TRANSFORMATION EN RÉPUBLIQUE DU KAZAKHSTAN

A. Issanova – étudiante en *Master, Institute Sorbonne-Kazakhstan*
(*KazNPU Abaï, Kazakhstan – Paris 7 - Diderot, France*)

La République du Kazakhstan est un des pays tigres asiatiques qui connaît un développement dynamique de l'économie. Un des poteaux qui soutient cette progression ce sont les industries de transformation puisqu'elles diversifient les secteurs de l'économie et rapportent une valeur ajoutée importante. Le Président de la République du Kazakhstan N. Nazarbaev souligne des vecteurs perspectifs en particulier dans la Lettre «Kazakhstan sur la voie de l'accélération de modernisation économique, sociale et politique» de 2005, tels qu'une économie innovatrice, le développement des secteurs de transformation, ainsi que l'industrialisation de la production agricole.

Mots clés: industrie de transformation, gestion stratégique, gestion de l'entreprise, planification.

Introduction

Pourquoi, entre deux joueurs d'échecs également dotés de pions en quantités et de valeurs égales y-a-t-il un gagnant et un perdant? C'est que la stratégie de l'un a été meilleure que celle de l'autre. Telle apparaît la gestion stratégique: un combat entre des compétiteurs qui se disputent un enjeu. De façon similaire, comment expliquer que les entreprises, également dotées de ressources productives, aient des trajectoires différentes? Certaines prospèrent et se développent tandis que d'autres stagnent ou périssent. C'est que leurs activités ont été plus ou moins bien adaptées aux caractéristiques de leur environnement. Une institution ne se développe en milieu ouvert et concurrentiel que si elle sait changer pour gagner: tel est le rôle de la stratégie (M. Darbelet, 1995).

La République du Kazakhstan est un des pays tigres asiatiques qui connaît un développement dynamique de l'économie. L'un des poteaux qui soutient cette progression, ce sont les industries de transformation, puisqu'elles diversifient les secteurs de l'économie et rapportent une valeur ajoutée

importante. Effectivement, le Président de la République du Kazakhstan N. Nazarbaev souligne des vecteurs perspectifs, en particulier dans la Lettre «Kazakhstan sur la voie de l'accélération de modernisation économique, sociale et politique» de 2005, tels qu'une économie innovatrice, le développement des secteurs de transformation, ainsi que l'industrialisation de la production agricole.

Les entreprises ont muté avec la transformation institutionnelle de la jeune république, elles sont en changements constants. L'une des entreprises de transformation qui incarne la pérennité dans le temps depuis 1942 fonctionne avec le succès dans le secteur de confiserie. Aujourd'hui, grâce à sa prise de conscience du rôle et de l'ampleur de la gestion stratégique, elle prospère.

Dans cet ordre d'idées, la question qui se pose : quels sont les leviers de la gestion stratégique? Comment, dans la concurrence rude, se procurer des avantages, survivre, épanouir?

De nombreuses recherches ont été effectuées pour mener à bien la gestion stratégique dans une entreprise. Grâce aux méthodes de l'observation, de l'analyse, de la déduction, de l'extrapolation nous allons examiner une activité de la société leader en confiserie sur le marché kazakh, la société anonyme «Rakhat», et surtout son côté gestion.

Dans la première partie, nous allons essayer de donner une définition de la gestion stratégique, ensuite analyser ses outils et observer les particularités que le milieu industriel peut rapporter.

Dans la seconde partie, nous allons avoir un cas concret de la gestion sur une entreprise leader dans son domaine. Finalement, il nous faudra s'imaginer les voies du développement en s'appuyant sur l'analyse de l'environnement.

Partie I: Les fondements théoriques de la gestion stratégique de l'entreprise dans les conditions modernes

L'évolution naît d'une expérience, l'expérience permet de faire des constats et sélectionner les méthodes de travail. Ainsi la gestion stratégique devient actuelle lorsque l'environnement extérieur des entreprises a été bousculé par le progrès technique et sert de la défense, de l'attaque.

Par la suite, nous allons déduire la définition de la gestion stratégique, voir ses outils, éclairer ses particularités dans le cadre du milieu industriel.

1.1 La nature et le rôle de la gestion stratégique de l'entreprise dans les conditions de marché

Les deux décennies précédentes en République du Kazakhstan ont été marquées par une période de crise économique ayant lieu durant la

transformation des cadres institutionnels. Cette période se caractérise par une baisse de production dans tous les secteurs de l'économie, la migration, le chômage, la crise des valeurs.

Dans telles conditions, l'objectif à long terme de la plupart des entreprises nationales était de « survivre ». En grande partie, un manque de prise de conscience sur les perspectives stratégiques a engendré la dureté et la profondeur de la crise des années 1990. Cette approche reste dans les conditions de la conjoncture de l'économie nationale améliorée après l'an 2000. Cette stratégie appliquée de « survie » est l'une des coupables de la sous – utilisation du potentiel socio – économique des entreprises nationales, ce que demandera d'ailleurs la nécessité des acteurs de l'économie nationale de quitter la position défensive des industries existantes en faveur de la résolution des questions du développement.

Les problèmes de développement des entreprises se sont particulièrement actualisés lors du processus de la formation de la théorie de gestion stratégique⁴⁴.

Alors pour décrire ce processus de la gestion stratégique, les notions comme la budgétisation, la planification à long terme, la planification stratégique et la gestion stratégique du marché ont été utilisées. Compte tenu de l'évolution des systèmes de gestion entre ces notions mentionnées, on distingue un certain nombre de différences importantes.

L'apparition d'un système de budgétisation se réfère à peu près au début des années 1900. Pour toutes les divisions, un budget annuel a été développé, et ensuite des écarts du budget ont été étudiés pour identifier les causes et appliquer des mesures correctives.

L'apparition du système de gestion suivant – planification à long terme – se relève aux années 1950-1960. Elle était basée sur les prévisions des volumes de vente, des dépenses, le niveau de développement des technologies, etc., en se référant à l'expérience du passé. Son but était bien d'assurer la correspondance des ressources humaines et la capacité de production à la croissance prévisionnelle ou bien à la réduction de la production.

Donc la planification à long terme pourrait être réalisée sur 2, 5 ou 10 ans. Elle impliquait l'analyse de la non-conformité par rapport aux prévisions, ainsi que l'apport des mesures correctives dans des processus opérationnels, afin de parvenir à ces fins, par exemple, en augmentant le nombre du personnel de vente, soit en augmentant la capacité de production.

La planification stratégique apparaît dans les années 1960-1980. L'idée de base était que le transfert des tendances du passé dans l'avenir ne suffit plus. Et toute déviation des estimations prévisionnelles et l'apparition de nouvelles

⁴⁴ N. Kossinova (2008), Le développement du système de la gestion stratégique des entreprises industrielles, p. 15

tendances exigent une stratégie d'ajustement convenable. La planification stratégique se concentre non seulement sur les prévisions, mais aussi sur l'environnement de marché, en particulier sur les concurrents et les consommateurs⁴⁵.

Cela permet d'avoir une idée non seulement sur les conditions actuelles du marché, mais représente également l'occasion d'anticiper les changements d'importance stratégique. Le plan stratégique est établi pour une certaine période (généralement 1 an).

La difficulté de la planification stratégique consiste en nécessité d'effectuer une analyse stratégique et de prendre les décisions stratégiques, ce qui n'est pas toujours réalisable dans le cadre de la planification annuelle. Vu que l'environnement de marché et celui de la technologie peuvent changer rapidement, et que les changements dans l'environnement externe de l'entreprise surviennent soudain, l'attachement à la planification peut amener une entreprise en faillite.

C'est pourquoi la gestion stratégique de marché est basée sur l'idée que la planification cyclique ne fonctionne pas dans les conditions des changements rapides dans l'environnement externe de l'entreprise. C'est-à-dire que, dans les conditions de l'émergence soudaine des menaces et des opportunités, le développement et l'adoption des décisions stratégiques ne devraient pas être attachés au cycle de planification.

Dans le cadre de la gestion stratégique de marché la stratégie sert non seulement en tant qu'un outil d'adaptation et de réaction à l'environnement de marché, mais ainsi en tant qu'un facteur d'influence sur lui et le facteur du contrôle des changements.

On en déduit que chaque système de gestion n'annule pas le précédent, mais le complète. En ce sens, la gestion stratégique comprend quatre couvertures de gestion: la budgétisation, la planification à long terme, la planification stratégique et les modifications pour adapter le processus de prises des décisions stratégiques aux réalités du marché d'aujourd'hui.

La notion de «gestion stratégique» a été introduite dans les années 60-70 du XXe siècle, afin de marquer la différence entre la gestion courante au niveau de la production et la gestion sur une longue perspective et la réalisation des objectifs stratégiques du développement de l'entreprises dans l'environnement concurrentiel de marché⁴⁶.

L'idée principale qui reflète la nature du passage de la gestion opérationnelle vers la gestion stratégique est celle que la direction doit détourner toute son attention vers l'environnement pour répondre correctement et à temps réagir à ses changements, à temps répondre au défi posé par l'environnement extérieur⁴⁷ (Verguiles, 2000).

⁴⁵ *Ibidem*, p.17

⁴⁶ *Ibidem*, p.20

⁴⁷ V. Licichkin (2008), *Le management stratégique*, p. 37

Les particularités de la gestion stratégiques sont les suivants:

- focus sur l'environnement de marché. L'objectif est de développer des stratégies qui répondent aux besoins du marché et répondent aux exigences des consommateurs.

- Stratégie proactive. Le but est de ne pas réagir de manière passive à des événements ayant lieu dans l'environnement externe et le but est d'influencer sur eux.

- L'importance des systèmes d'information. Pour un processus efficace de développement de la stratégie il est nécessaire de déterminer les moyens d'obtenir, analyser, traiter et stocker des informations.

- Gestion des connaissances. La connaissance est l'actif le plus important de l'entreprise, la connaissance dans la technologie, le marketing, la production, etc.

- Mise en œuvre de la stratégie. Il faudrait prendre en compte à quel point une telle ou telle stratégie est appropriée pour une entreprise en particulier, compte tenu de sa structure, ses systèmes, le personnel et la culture et si la société peut changer selon les exigences de stratégie. La stratégie devrait être liée aux politiques de l'entreprise et avec le plan de production.

- Les réalités mondiales. La mondialisation crée des opportunités et des menaces directes et indirectes. Ceux-ci comprennent l'exposition aux concurrents étrangers des difficultés financières dans un grand pays, etc.

- Une vision des perspectives à long terme. Pour le développement et la mise en œuvre d'initiatives stratégiques visant la création d'actifs et de compétences, la plupart d'entreprises doit être en mesure de voir une perspective à long terme.

- Comportement organisationnel. Il doit y avoir une cohérence entre la stratégie et la structure organisationnelle de l'entreprise, sa culture et ses systèmes. Sinon, un décalage peut empêcher la prospérité de l'entreprise⁴⁸.

Il existe un certain nombre de définitions qui mettent l'accent sur divers aspects et caractéristiques de la gestion stratégique: sur les paramètres de l'environnement organisationnel, la définition des objectifs à long terme et les moyens de les atteindre ou l'activité de l'organisation. Voici quelques-unes de ces définitions.

La stratégie représente un plan détaillé complexe pour mettre en œuvre la mission de l'organisation et atteindre ses objectifs. Ainsi, l'objectif général de base de l'organisation - la raison clairement exprimée de son existence - est désigné sa mission (Meskon, Albert, Hedouri, 2002)⁴⁹.

⁴⁸ N. Kossinova (2008), *op. cit.*, p. 22-25

⁴⁹ V. Licichkin (2008), *op. cit.*, p. 37

Shekhovtseva L. distingue la gestion stratégique comme une activité spéciale de l'organisation sur le développement de ses objectifs et les moyens de les atteindre, dotant l'organisation d'un avantage concurrentiel dans les conditions d'un environnement extérieur instable via le changement de l'organisation elle – même et son environnement extérieur. Bref, la gestion stratégique c'est le processus d'élaboration et de la mise en œuvre des stratégies de l'organisation dans des conditions concurrentielles⁵⁰.

Selon Vikhansky O. la gestion stratégique c'est la gestion de l'organisation qui repose sur le potentiel humain comme une base de l'organisation, oriente les activités de production aux demandes des consommateurs, réagit avec de la souplesse et effectue des changements à temps dans l'organisation répondant aux défis soulevés par l'environnement et permettant d'obtenir un avantage concurrentiel, ce qui permet finalement de survivre à long terme, tout en réalisant ses objectifs à long terme⁵¹.

On peut en déduire que la gestion stratégique représente un type particulier d'activité qui se tient au courant de l'environnement extérieur instable, s'adapte à ses changements; c'est une gestion qui devient pertinente dans un environnement concurrentiel né de l'économie de marché ; elle s'adosse sur le capital humain comme l'actif le plus important de l'entreprise, capable d'introduire des nouveautés d'innovation; enfin, elle permet à l'entreprise de changer sous l'influence des besoins, tout en maintenant la viabilité à long terme.

L'analyse traditionnelle de l'entreprise se situe dans un cadre statique de la concurrence parfaite. Elle étudie l'entreprise à un moment donné, les caractéristiques du produit et les prix étant données du marché qui s'imposent à elle.

Dans ce contexte, le rôle de l'entrepreneur se borne à combiner de façon optimale les ressources humaines, financières, matérielles qu'il se procure sur le marché de façon à minimiser ses coûts. Il offre son produit similaire à celui des concurrents, au prix du marché⁵².

Il doit donc exclusivement résoudre des problèmes de l'exploitation : se procurer les facteurs de production au moindre coût, les combiner au mieux, et fixer le niveau de production maximisant son profit.

L'approche statique apparaît insuffisante dès l'instant où l'on étudie la dynamique de l'entreprise au cours du temps d'une part; et d'autre part lorsque l'on prend en compte le caractère imparfait des marchés sur lesquels les caractéristiques des produits et les prix peuvent être influencés par

⁵⁰ L. Shekhovtseva (2006), La gestion stratégique

⁵¹ O. Vikhansky (2000), La gestion stratégique

⁵² M. Darbelet et *al.* (1995), Economie d'entreprise, p. 98

l'action des entreprises: il devient nécessaire d'introduire la notion de stratégie⁵³.

La stratégie, elle s'oppose à l'exploitation dont le caractère est insuffisant pour assurer la pérennité de l'entreprise. Elle est faite d'adaptation et surtout d'innovation, seules garantes de survie et de développement de l'entreprise dans un environnement turbulent⁵⁴.

Les entreprises sont face à un monde en changement caractérisé par des évolutions rapides et des mutations brusques de leur environnement économique et technologique⁵⁵.

Dans un contexte en perpétuel changement, il ne suffit pas d'adapter *a posteriori* aux changements constatés; il est impératif d'anticiper les évolutions prévisibles, voire de générer des changements grâce à l'innovation⁵⁶.

La réussite compétitive exige de l'entreprise qu'elle soit en avance sur ses concurrents: avance en matière de coût, de prix, de qualité ou de service. L'innovation est donc au cœur de la stratégie de l'entreprise car elle permet de modifier l'environnement par ses nouveautés techniques, commerciales ou organisationnelles.

Par cette stratégie d'innovation, l'entreprise fait apparaître une demande nouvelle, auparavant inexistante, soit par la création d'un besoin soit par la révélation d'un besoin latent grâce à un produit apprécié du marché.

La stratégie constitue le fondement de la compétitivité durable par l'innovation, tant au plan des produits et des procédés qu'à celui de l'organisation.

Au terme de cette analyse, la stratégie repose sur une double démarche d'adaptation et d'anticipation permettant à l'entreprise de supporter (stratégie d'adaptation) et de générer (stratégie d'innovation) des changements⁵⁷.

Ainsi, le rôle de la gestion stratégique se manifeste dans la croissance du potentiel d'une entreprise, le renforcement de sa position sur le marché, la formation des avantages concurrentiels. Cela veut dire qu'à l'heure actuelle, le développement des entreprises industrielles est largement déterminée par l'efficacité de la gestion stratégique, capable de fournir de hauts résultats finaux de son activité économique de production et permettant aux entreprises à court et à long terme se développer avec succès dans un environnement concurrentiel soumis à rapide, radicale et souvent difficiles à prévoir changements⁵⁸.

⁵³ *Ibidem*, p.99

⁵⁴ *Ibidem*, p.98

⁵⁵ *Ibidem*, p.99

⁵⁶ *Ibidem*, p.100

⁵⁷ *Ibidem*, p.101

⁵⁸ S. Foursov (2014), Perfectionnement des outils d'aide à la prise de décision pour la gestion stratégique de l'entreprise industrielle, p. 12

1.2 Méthodes et outils de gestion stratégique de l'entreprise

La stratégie d'adaptation des entreprises industrielles consiste de l'analyse stratégique et du choix stratégique. Pour l'entreprise, comme pour tout système ouvert, la survie exige des transformations permanentes dans l'organisation, les structures, les méthodes et les produits comme l'indique bien la figure 1.

Où l'analyse stratégique consiste de l'analyse de l'environnement et de la définition de la mission et ses objectifs. Les choix stratégiques incluent la sélection, le développement, la mise en œuvre des stratégies, aussi l'évaluation de l'efficacité des stratégies implantées. Outils de la gestion stratégiques permettent de prendre et mettre en œuvre des décisions sur chacune des étapes de la gestion stratégique.

Sous les outils de la gestion stratégique dans ce mémoire de Master on sous – entend un ensemble de concepts, des approches, des tableaux de bord, des méthodes, des modèles utilisés dans le processus d'adoption et de mise en œuvre des décisions de gestion, conduisant au choix des orientations stratégiques visant le développement efficace de l'entreprise à long terme, conformément à la figure 2⁵⁹.

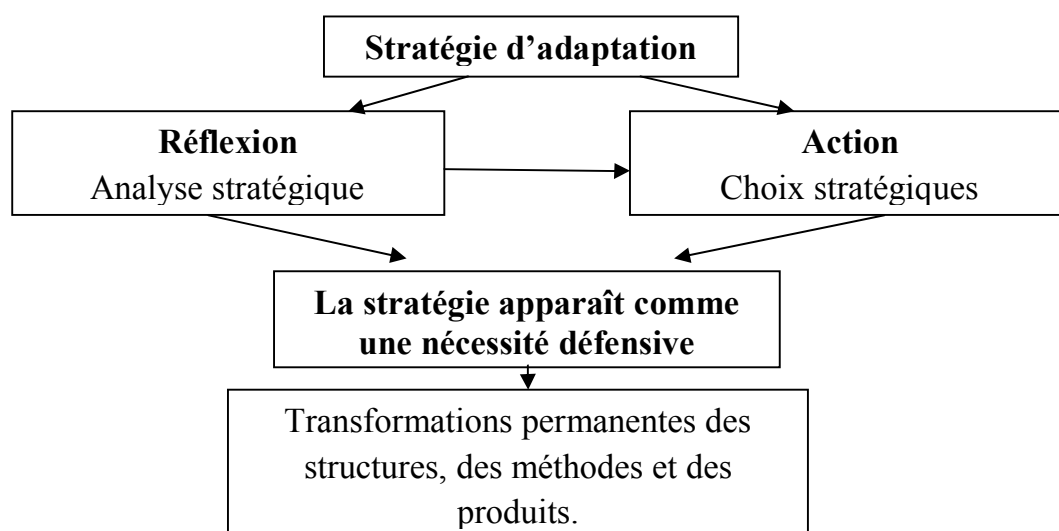


Figure 1: Les composants de la stratégie d'adaptation

⁵⁹ Ibidem, p.107, 111

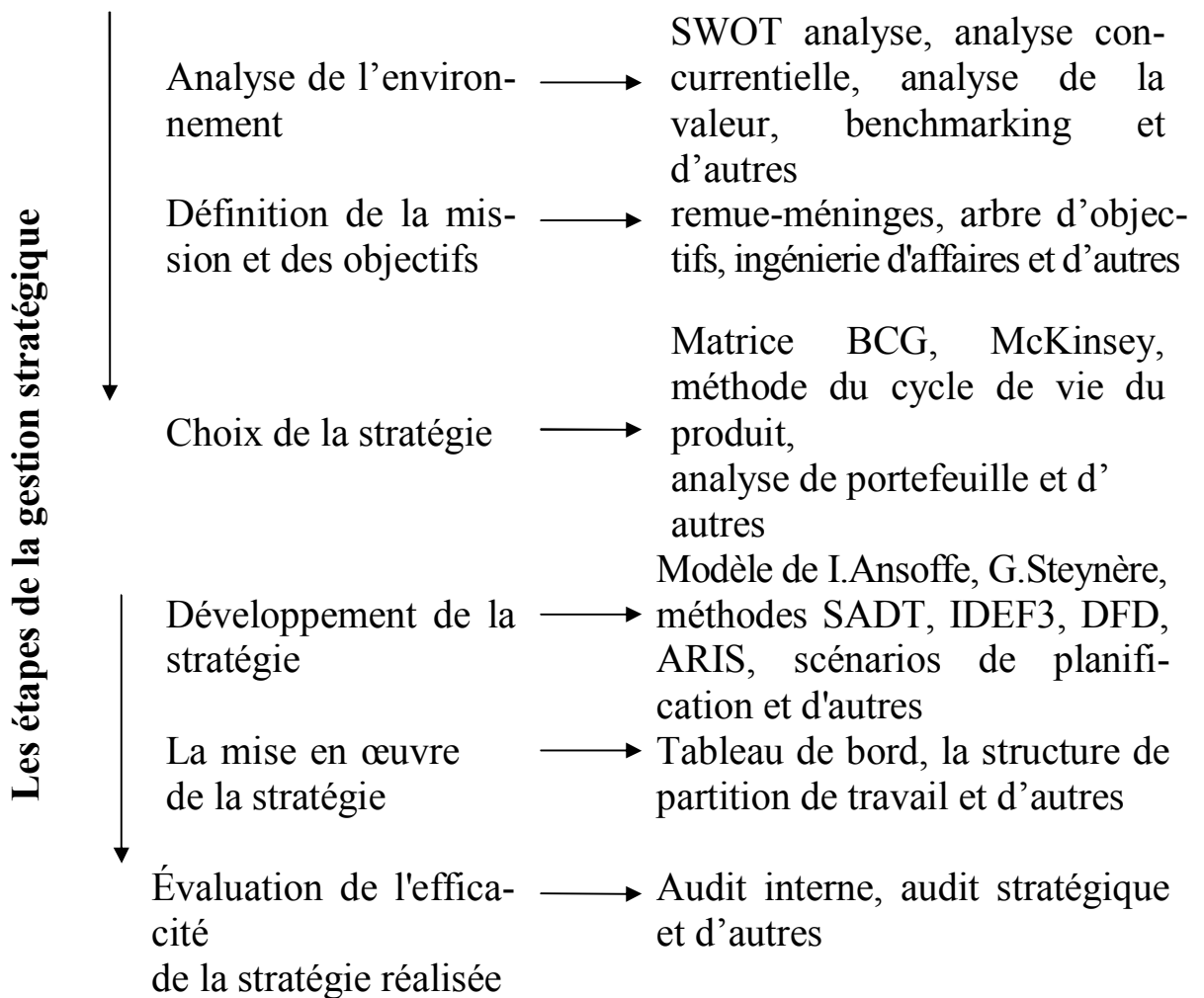


Figure 2: Méthodes et outils utilisés à différents étapes de la gestion stratégique

Reproduit de S. Foursov, Perfectionnement des outils d'aide à la prise de décision pour la gestion stratégique de l'entreprise industrielle

Un des outils qui permet d'analyser l'environnement de l'entreprise s'appelle SWOT analyse. Il est conçu pour l'analyse intégrée de l'environnement extérieur et l'environnement interne de l'organisation. C'est une abréviation des quatre mots anglais: Strengths - forces; Weakness - faiblesses; Opportunities - opportunités; Threats – menaces selon le tableau

L'environnement extérieur de l'organisation	L'environnement intérieur de l'organisation
<p>1) Opportunités: l'expansion du marché; l'accès à de nouveaux marchés ou segments de marché; l'expansion de la production; l'augmentation de la gamme de produits; l'ajout des produits et services complémentaires; l'intégration dans les domaines de la production et de gestion; la transition vers une meilleure stratégie; l'utilisation des inconvénients des organisations concurrentes.</p>	<p>3) Forces: la compétence exceptionnelle du personnel de gestion; les ressources financières adéquates; une bonne réputation auprès des clients; un leader du marché connu; un stratège ingénieux dans les domaines fonctionnels de l'organisation; la possibilité de diminuer les coûts grâce à l'économie d'échelle; la sécurité existante contre la forte pression concurrentielle au moins sur un aspect; la technologie réussie; avantages des coûts; les avantages de la concurrence; la disponibilité des capacités d'innovation et la possibilité de leur mise en œuvre; la gestion éprouvée par le temps.</p>
<p>2) Menaces: des signes de l'émergence de nouveaux concurrents; la croissance des ventes des produits de substitution; le ralentissement de la croissance du marché; la position du gouvernement défavorable; des pressions concurrentielles croissantes;</p> <p>l'augmentation du pouvoir de négociation de la part des clients et des fournisseurs; l'évolution des besoins et des goûts des clients; des changements démographiques défavorables.</p>	<p>4) Faiblesses: l'absence des directions stratégiques claires; la détérioration de la position concurrentielle; l'équipement obsolète; la rentabilité plus faible; l'insuffisance du talent dans la gestion chez le personnel et de la connaissance à pointe sur des problèmes; une mauvaise mise en œuvre du processus de surveillance de la stratégie; des problèmes de production; une vulnérabilité aux pressions concurrentielles; un retard dans la recherche et le développement; une ligne de production très étroite et limitée; peu de compréhension du marché; la capacité de commercialisation d'un grand nombre de spécialistes est inférieure à la moyenne; l'incapacité de financer les changements nécessaires dans la stratégie.</p>

Tableau I: SWOT analyse typique

Reproduit de A. Dolgov, La gestion stratégique

La matrice BCG (*Boston Consulting Group*) est un outil qui aide dans le choix de la stratégie. Au cœur de cette matrice se situe un modèle du cycle de vie du produit, conformément auquel le produit passe par quatre étapes dans son développement: entrée sur le marché (produit «problème»), croissance (produit «étoile»), la maturité (produit «vache à lait») et le déclin (produit «chien»).

Afin d'évaluer la compétitivité de certain type d'activité d'une entreprise dans la matrice BCG on utilise deux critères: le taux de croissance du marché de secteur et la part relative de marché. Le taux de croissance du marché est défini comme la moyenne pondérée des taux de croissance de différents segments de marché dans lesquels l'entreprise exerce ses activités ou bien il est pris égal au taux de croissance du produit intérieur brut. Le taux de croissance de marché de 10% ou plus sont considérés comme élevés. La part relative de marché est déterminée en divisant la part de marché sur la part de marché du principal concurrent.

La part de marché qui s'élève à 1 distingue des produits leader de ceux des suiveurs. Par exemple, si l'unité d'affaires détient 10% de marché, où le plus grand concurrent a une part de 20%, alors la part relative de l'affaire donnée s'élève à 0,5 (10/20).

La matrice BCG est basée sur deux hypothèses:

1. L'entreprise, qui possède une part de marché importante gagne grâce à l'expérience un avantage stratégique concurrentiel en termes de coûts de production.

2. La présence sur un marché en croissance signifie un besoin accru dans des ressources financières pour son développement, qui est, le renouvellement et l'expansion de la production, de la publicité intensive et ainsi de suite.

Dans l'idéal, un portefeuille de nomenclature équilibré d'entreprise devrait inclure 2 ou 3 marchandises «vache», 1 ou 2 – «étoile», quelques «problèmes» et, peut-être, un petit nombre de produits «chiens». Néanmoins, l'excès des produits en vieillissement indique au danger de la récession, même si les résultats commerciaux actuels sont relativement bons.

On distingue des scénarios de développement suivants:

1. «La trajectoire de la marchandise». En investissant dans la recherche et développement les moyens reçus des «vaches à lait», l'entreprise rentre sur le marché avec un tout nouveau produit, qui prend la place des étoiles.

2. «La trajectoire d'un suiveur». Le moyens des «vaches à lait» sont investis dans des produits «problème» sur le marché où domine le leader. L'entreprise suit la stratégie agressive de l'augmentation des parts de marché et le marchandise «problème» devient «étoile».

3. «La trajectoire de l'échec». En raison d'investissement insuffisant le produit «étoile» perd sa position de leader sur le marché et devient une marchandise «problème».

4. «La trajectoire de la médiocrité». Le produit «problème» ne peut pas augmenter sa part de marché et il passe à l'étape suivante - produit «chien»⁶⁰.

Dans le développement de la stratégie on s'appuie sur les méthodes suivantes.

Méthode SADT (*Structured Analysis and Design Technique*) est une méthode d'analyse structurelle et de conception qui est un ensemble des méthodes, des règles et des procédures. Elle montre la structure fonctionnelle d'un objet, c'est-à-dire, ses actions produites et les liens entre ces actions.

IDEF3 est une méthode de description des processus, se produisant dans le système qui tient compte de la séquence de la mise en œuvre et des liens de cause à effet entre les situations et les événements pour la représentation structurelle des connaissances sur le système. Cette méthode est utilisée par exemple dans l'étude des processus technologiques dans les entreprises. A l'aide d'IDEF3 on décrit le scénario et la séquence des opérations pour chaque processus.

DFD (*Data Flow Diagrams*) présente des diagrammes de flux de données, la méthode de l'analyse graphique structurale, décrivant des sources de données externes au système et des adresses de données, des fonctions logiques, des flux et le stockage de données.

Méthode ARIS (*Architecture of Integrated Information Systems*) est une architecture de systèmes d'information intégrés, permettant de refléter les processus d'affaires de l'entreprise, en analysant toute l'organisation de cinq points: organisationnelles, fonctionnelles, les données traitées, des structures des processus d'affaires, des produits et des services. Pour une description des processus d'affaires on utilise environ 80 types de modèles, dont chacun appartient à l'un ou l'autre aspect. La technologie ARIS basée sur les modèles permet automatiquement formuler une variété de documents réglementaires (les passeports et la réglementation des processus), des rapports d'analyse, etc⁶¹.

Donc, des outils de planification stratégique devrait aider à faire:

- un choix raisonnable et conscient des objectifs et de la stratégie de développement de l'entreprise;
- une recherche constante de nouvelles formes et des activités pour améliorer la compétitivité;
- assurer la cohérence entre l'entreprise et l'environnement extérieur, des sous-systèmes gérants et gérés et les éléments de l'entreprise;

⁶⁰ STPLAN.RU La gestion stratégique et la planification, <http://www.stplan.ru/articles/theory/bkg.htm>

⁶¹S. Foursov (2014), *op. cit.*, p. 114-115

- l'individualisation de la stratégie, où chaque entreprise a ses propres caractéristiques, en raison de la structure du personnel formée, de sa propre base matérielle et technique, de sa culture et d'autres caractéristiques, d'où le développement de stratégies doit être produit en tenant compte de ces particularités;

- une séparation organisationnelle claire des tâches stratégique et opérationnelle de la planification⁶².

1.3 Particularités du processus de gestion stratégique dans les entreprises de l'industrie de transformation

Les particularités de la gestion stratégique dans les entreprises de l'industrie de transformation sont dans la planification de la production, le contrôle de la qualité des produits, la comparaison des coûts de la production avec les résultats de l'activité, la dynamique des processus de production, l'efficacité de l'entreprise et sa stratégie qui est largement déterminée par sa capacité d'adaptation.

1.3.1 La planification de la production

En ce qui concerne la planification de la production on va aborder les notions telles que la qualité du plan et l'organisation des travaux lors de la planification.

La qualité du plan est un ensemble des paramètres de plan qui fournissent une déviation minimale des valeurs prévues du réel, résultant de la réalisation d'un plan⁶³.

Les conditions d'amélioration de la qualité des plans sont suivantes:

- l'application des approches scientifiques à la gestion;
- le renforcement de la qualité d'approvisionnement en information et en méthodologie de la planification;

- la stimulation de la qualité des plans⁶⁴.

Pendant l'organisation des travaux de la planification il faut tenir compte des éléments de l'environnement extérieur, de la structure interne du système de planification, d'appliquer les méthodes d'organisation du travail sur la planification, ainsi que d'élaborer des plans stratégiques pour les entreprises de l'industrie de transformation.

Les éléments de l'environnement extérieur du système de la planification: entrée, sortie, environnement externe, lien de retour.

⁶² *Ibidem*, p.117-118

⁶³ R. Fatkhoudinov (2003), La gestion de la production, p. 74

⁶⁴ *Ibidem*, p.76

Où l'entrée ce sont des normes de la compétitivité de l'objet en planification, mis au point au stade du marketing stratégique, des informations supplémentaires, des ressources nécessaires et des documents.

La sortie ce sont des plans élaborés conformément aux exigences des consommateurs (du marché) dans le cadre de la réalisation des normes de la compétitivité et d'autres exigences⁶⁵.

L'environnement externe ce sont des facteurs de l'environnement micro et macro de l'organisation, l'infrastructure dans la région donnée qui influencent directement ou indirectement le processus de planification, les paramètres de l'entrée et de sortie du système.

Les facteurs qui affectent directement le processus et l'efficacité de la planification sont la politique anti monopole, des systèmes d'impôts et de douane, la force de la concurrence dans le secteur donné, l'activité des intermédiaires du marketing, la disponibilité de la documentation normative selon des fonctions différentes du management et autres.

La réception de l'information via le lien de retour peut être due à des plans de faible qualité, les exigences supplémentaires des consommateurs et ainsi de suite⁶⁶.

Les méthodes courantes de l'organisation du travail dans la planification sont un graphique de réseau, l'opérogramme, graphique de ruban etc.

Enfin, un point sur l'élaboration des plans stratégiques pour les entreprises de l'industrie de transformation. Au niveau de l'entreprise on développe sa stratégie et le plan d'affaires (plan annuel, le programme de production). Au niveau de la division de production on développe des calendriers opérationnels dont les programmes mensuels sont divisés en périodes plus courtes: dix jours, un jour, une équipe.

1.3.2 Le contrôle de la qualité des produits

Aujourd'hui le Fond national unique de documents techniques normatifs contient plus de 67 000 documents normatifs internationaux, régionaux et autres en matière de normalisation, dont 5 223 sont les normes nationales de la République du Kazakhstan. Plus de 70% d'entre elles sont harmonisées avec les normes internationales, ce qui, à son tour, a permis d'apprendre le processus de production de plus de 150 nouveaux produits en génie mécanique, industrie pharmaceutique, chimique et alimentaire et d'autres secteurs.

Néanmoins, il y a des problèmes. Par exemple, dans le cadre d'intégration dans l'Espace économique commune et l'Organisation mondiale du

⁶⁵ *Ibidem*, p.79

⁶⁶ *Ibidem*, p.80

commerce le nombre de bases d'essais et de centres de certification ne suffit pas; ainsi il y a le déficit du personnel dans le domaine de la réglementation technique, de la métrologie et de gestion⁶⁷.

Les systèmes nationaux de la gestion font plus attention à la production sans défaut.

Par exemple, après la Seconde guerre mondiale l'industrie américaine a commencé à se développer rapidement. Néanmoins, la qualité des marchandises restait basse. Des experts américains estimaient qu'environ 20-25% de coût actuel d'une entreprise américaine typique couvraient l'identification et la correction des défauts du produit⁶⁸.

D'abord, la résolution des problèmes de coût aux États-Unis ils essayaient de trouver en diverses mesures protectionnistes: droits de douane, quotas, taxes pour protéger les fabricants des concurrents d'Europe occidentale. Et les questions d'amélioration de la qualité du produit ont été poussées dans l'arrière-plan.

Donc, des fabricants américains considéraient l'amélioration de la qualité des produits non pas comme un moyen de satisfaire des besoins mais plutôt comme un moyen de baisser les coûts de production en réduisant le rebut.

Enfin, il a été décidé de prêter plus d'attention à la résolution de problèmes tels que:

- la motivation des ouvriers et des employés (y compris des incitations financières);
- la création de cercles de qualité;
- l'application des méthodes statistiques pour le suivi de la qualité du travail et des produits;
- la sensibilisation des employés et des gestionnaires;
- la tenue de registres sur des dépenses à la qualité;
- le développement et mise en œuvre des programmes visant à améliorer la qualité des produits.

Le cœur de la révolution dans le domaine de la qualité était de satisfaire les demandes des clients⁶⁹.

Voici quelques particularités sur l'expérience japonaise dans le domaine de la qualité:

- la mise de l'accent sur l'amélioration continue des processus et des résultats du travail dans toutes les divisions de l'entreprise;
- la mise de l'accent sur le processus de contrôle de la qualité, pas la qualité du produit;

⁶⁷ Le programme d'Etat sur le développement industriel innovant de la République du Kazakhstan pour les années 2015-2019

⁶⁸ R. Fatkhoudinov (2003), *op. cit.*, p. 175

⁶⁹ *Ibidem*, p.178

- la mise de l'accent sur la prévention d'éventuels défauts⁷⁰;
- la recherche approfondie et l'analyse des questions émergentes en amont, soit de l'opération ultérieure à la précédente;
- la consolidation de la responsabilité des résultats de qualité des travaux sur un exécuteur direct;
- l'utilisation active du facteur humain, le développement du potentiel créatif des ouvriers et des employés, la culture de la morale: « Une personne normale a honte de travailler mal».

Le «miracle japonais» c'est l'application d'une technologie de production parfaite, la technologie de contrôle, de service. Les entreprises japonaises ont souvent des relations avec des fournisseurs ancrées sur la confiance ce qui permet d'éviter la dépenses du temps et des moyens pour effectuer un contrôle des matériels et des composants qui rentrent. En plus, la raison la plus importante de leur succès dans l'amélioration de la qualité est la préparation et la formation en continue du personnel de l'entreprise et, surtout, les cadres supérieurs⁷¹.

Un point sur les points clés du succès dans le domaine de la qualité dans les pays d'Europe occidentale:

- cadre législatif pour toutes les activités liées à l'évaluation et la confirmation de la qualité;
- harmonisation des exigences des normes nationales, des règles et des procédures de certification;
- la création d'infrastructures régionales et d'un réseau d'organisations nationales autorisées à effectuer des travaux sur la certification des produits et des systèmes de qualité, l'accréditation des laboratoires, des spécialistes en qualité;
- le développement de l'audit de la qualité⁷².

1.3.3 La comparaison des coûts de la production avec les résultats de l'activité

Dans le cadre des coûts de production nous allons aborder les économies des ressources dans les entreprises de l'industrie de transformation.

Les facteurs d'économies des ressources peuvent être techniques:

- l'usage des technologies permettant de subir des moindres pertes;
- l'usage d'équipement qui dépense des ressources de manière optimale;
- l'amélioration de la qualité des ressources utilisées;
- le perfectionnement de la base technique du transport et du stockage des ressources;

⁷⁰ *Ibidem*, p.181

⁷¹ *Ibidem*, p.182

⁷² *Ibidem*, p.185

- le perfectionnement des régimes technologiques de la transformation des matières premières;
- la création d'une base expérimentale pour la modélisation de la consommation des ressources.

Les facteurs d'économie des ressources peuvent être organisationnels:

- le perfectionnement de l'organisation du compte de réception et l'utilisation des ressources;
- la réduction du cycle de la réception à l'utilisation des ressources;
- l'amélioration de la qualité de maintenance de l'équipement technologique;
- le perfectionnement de l'organisation de la production et du travail;
- l'organisation de la réutilisation des ressources;
- le développement et mise en œuvre des mesures organisationnelles et techniques d'économie des ressources.

Et les facteurs d'économie des ressources peuvent être sociaux et économiques:

- l'analyse de l'effet de l'économie d'échelle;
- l'application à la gestion des ressources des approches scientifique de gestion;
- l'utilisation de méthodes de prévision;
- l'amélioration des conditions de travail et de repos des travailleurs;
- l'utilisation de mesures d'incitation et de la responsabilité pour les économies)⁷³.

L'avantage compétitif de l'entreprise provient du fait qu'à services rendus identiques à ceux des concurrents, elle retire de ses ventes des marges plus élevées ou bien qu'elle pratique des prix plus faibles. Des marges substantielles lui permettent d'accumuler de nouvelles ressources et d'améliorer celles dont elle dispose, assurant ainsi les bases de sa compétitivité future. Des prix moindre que ceux des concurrents rendent possibles des gains de part de marché. Dans les deux cas ce sont des coûts plus bas qui autorisent des marges plus élevées ou des prix plus faibles.

L'analyse montre que l'écart des coûts entre les entreprises résulte d'une meilleure combinaison productive des facteurs principaux liés à la dimension et aux ressources de l'entreprise. Les facteurs liés à la dimension qui créent un avantage sont les économies d'échelle, l'effet de l'expérience et la masse critique technique, commerciale et financière (une taille minimale nécessaire pour qu'une entreprise ne supporte pas de handicap insurmontable sur le marché). Les facteurs liés aux ressources sont la synergie et la surgénération

⁷³ *Ibidem*, p.241

(la production de ressources nouvelles résultant du fonctionnement et des politiques de l'entreprise)⁷⁴.

Par exemple, lorsque qu'on augmente les échelles de la production il y a la possibilité d'utiliser les technologies économiques en ressources et minimiser les pertes en ressources matérielles de 50% (dans une production de l'unité) jusqu'à 5% (dans une production en série).

Partie II: Enquête sur les conditions de fonctionnement et de gestion des entreprises de l'industrie de transformation en République du Kazakhstan

La dialectique du Moi et des Autres, cœur de la stratégie, ouvre quelques perspectives. Connaître les Autres pour mieux agir sur eux. C'est l'une des dimensions du diagnostic stratégique: l'étude de l'environnement. Mais peut-on bien agir sur les Autres sans se connaître Soi-même? La question ne se pose pas tant l'évidence impose la réponse. La stratégie est contrainte par les ressources disponibles: il est donc indispensable d'étudier le potentiel de l'entreprise (M. Darbelet, 1995).

Dans un premier temps nous allons analyser les facteurs qui sont susceptibles d'influencer la stratégie d'une entreprise industrielle. Ensuite nous allons évaluer l'efficacité de la gestion stratégique de la société de confiserie SA «Rakhat» en s'appuyant sur l'analyse SWOT.

2.1 Analyse des facteurs de l'environnement externe et interne affectant l'activité des entreprises de l'industrie de transformation

2.1.1 Les facteurs de l'environnement externe

En effet, les entreprises survivent et se développent dans un environnement turbulent. Quel est l'état actuel de l'industrie de transformation et quels sont ces facteurs de l'environnement qui font parfois métamorphoser une stratégie de l'entreprise dans un milieu industriel nous allons voir par la suite.

Selon les données du Comité des statistiques du Ministère de l'Economie nationale de la République du Kazakhstan en 2015 l'industrie parmi les autres secteurs de l'économie dans la structure du produit intérieur brut (ci-après PIB) de la République occupait 24,8% soit 10 158 631,5 M de tengues, où le secteur minier lui avait fourni 12,9% de PIB soit 5 243 611,5 M de tengues; l'industrie de transformation - 9,9% de PIB de l'industrie soit 4 120 269,7 M de tengues.

⁷⁴ M. Darbelet et al. (1995), *op. cit.*, p. 131

A titre de comparaison, la valeur ajoutée brute (ci-après - VAB) du secteur de matières premières dans le PIB fait 17,6% seulement; alors que le VAB du secteur de transformation s'élève à 75,8% soit 31 043 327,7 M de tengué.

Le Président de la République du Kazakhstan a mentionné à plusieurs reprises l'importance du développement du secteur de transformation dans l'économie et sa diversification, en particulier dans la Lettre «Kazakhstan sur la voie de l'accélération de modernisation économique, sociale et politique» de 2005, le chef de l'Etat a indiqué des objectifs tels que de créer une économie innovatrice et développer le secteur de transformation, ainsi que l'industrialisation de la production agricole.

Pour la période de 2010 à 2014 l'industrie de transformation dans la structure de l'industrie nationale a atteint en moyenne 32% (soit 6 092 194 M de tengué dans le volume total de 18 531 774 M de tengué) et a ainsi pris la deuxième place. Pour la même période la position de leader dans le volume national de la production industrielle occupe la part de l'industrie minière (61% soit 11 060 179 mln de tengué).

La structure de l'industrie de transformation, elle-même, est largement présentée par l'industrie métallurgique (36% de 2010 à 2014). La part de la production alimentaire occupe la deuxième place, ce qui n'est pas un hasard, puisque la République du Kazakhstan est un pays agricole. La valeur moyenne de la part de l'industrie alimentaire est de 21% pour la même période. La part du génie mécanique est de 13%, les produits pétroliers est de 11%, autres - 20%.

La transformation des matières premières agricoles et la production des aliments de haute qualité, accessibles et compétitifs sont aujourd'hui parmi les priorités du secteur agricole de la république.

En 2014 les entreprises alimentaires ont produit 7% du volume national de la production industrielle soit 22% celui de l'industrie de transformation. Parmi les secteurs importants de la production des produits alimentaires sont celui de la transformation du blé (15,8%), du lait (16%), la panification (13%), de la viande (11,4%), des fruits et légumes (6%), d'huile et de graisse (6,7%) et les autres (11%).

Cependant l'utilisation des capacités de production dans les entreprises de transformation des produits agricoles reste faible et s'est élevé à: pour les pâtes est de 51,2%, du lait - 46,8%, de la farine - 39,4%, du beurre - 31,5%, produits de charcuterie - 28,4%, du sucre - 28,3%, du fromage et du fromage blanc - 37,9%.

En général, le volume de la production alimentaire en 2012 était d'environ 833 Mld de tengué ou 5 550 M de dollars américains. Ainsi, la part de la production dans la consommation totale est d'environ 60%. Les 40% restants sont importés de l'étranger.

Le volume du chiffre d'affaires du commerce extérieur pour les produits de transformation des matières premières agricoles et de l'industrie alimentaire du pays en 2012 s'est élevé à 4 057,3 M de dollars américains, ce qui est à 5,7% supérieur par rapport à 2011 (3 838,5 M de dollars américains).

Les volumes de l'export se sont élevés à 11,5% (de 1 001 à 1 117,1 M de dollars américains). Les volumes de l'import en 2012 par rapport à 2011 ont augmenté de 3,6% et ont atteint 2 940,2 M de dollars.

En termes physiques, la majeure partie des importations proviennent de conserves de légumes, de produits laitiers, de la volaille, de la confiserie, importés principalement des pays de l'Union douanière et les pays de la Communauté des Etats indépendants.

Afin d'améliorer la compétitivité et soutenir des produits agricoles au Kazakhstan la Résolution du Gouvernement de la République du Kazakhstan en date du 18 Février 2013 № 151 a approuvé le programme pour le développement du secteur agro-industriel en République du Kazakhstan pour les années 2013 - 2020 «*Agrobusiness – 2020*»⁷⁵.

En 2015 par rapport à 2014 au Kazakhstan on observe une dynamique positive de croissance des principaux indicateurs du programme d'Etat sur le développement industriel innovant de la République du Kazakhstan pour les années 2015-2019 (ci-après - Programme): l'indice du volume physique de la production de l'industrie de transformation était de 100,2%; VAB de l'industrie de transformation est de 100,9%; productivité du travail dans l'industrie de transformation a augmenté de 24,7%; le volume des exportations des produits de transformation a diminué de 24,3%; le nombre de personnes employées dans le secteur de transformation a diminué de 3% et en 2015 a compté 517,4 milles de personnes.

Les investissements dans le capital fixe de l'industrie minière aujourd'hui représentent plus de 30% de total, et seulement 12% vont dans l'industrie de transformation.

Selon les données de la Banque Nationale de la République du Kazakhstan l'encaissement brut des investissements directs étrangers au Kazakhstan en période de 2005 jusqu'au six premiers mois de 2015 s'est élevé de 215 milliards de dollars américains dont 17 milliards de dollars américains ce sont des investissements venus dans le secteur de transformation.

Selon les données de la SA «Agence nationale de l'export et des investissements «*KAZNEX Invest*» plus de 140 d'investisseurs étrangers travaillent dans le secteur de transformation. Ils ont réalisé plus de 150 projets dont le montant s'élève à 6 milliards de dollars américains, plus de 20 milles d'emplois ont été créés.

⁷⁵ Le Programme pour le développement du secteur agro-industriel en République du Kazakhstan pour les années 2013 - 2020 «*Agrobusiness – 2020*»

Les investisseurs qui travaillent dans les secteurs prioritaires de l'économie bénéficient des tarifs spéciaux douaniers, des impôts, des bourses étatiques.

Les facteurs qui freinent l'export des produits transformés sont:

- une faible diversification de produits destinés à l'export;
- des dépenses élevées pour la promotion des produits destinés à l'export;
- des barrières tarifaires et non tarifaires mises par des états étrangers sur des produits kazakhs;
- le manque de l'information chez les exportateurs kazakhs.

En 2014, la part des entreprises actives en innovation par rapport au nombre d'entreprises actives a été de 8,1%, ce qui est de 0,5% de plus par rapport à 2012. La part des produits innovants dans le volume total du produit intérieur brut a atteint 1,42% et a augmenté 3 fois par rapport à 2012 (de 111,5 à 379 milliards de tengues). La part de la dépense intérieure de recherche et développement du produit intérieur brut a atteint 0,16%. La part de contenu local des biens, travaux et entités de surveillance des services d'approvisionnement a augmenté de 48,2% en 2010 à 63,1% en 2013. La part des produits innovants dans le volume total du produit intérieur brut a atteint 1,42% et a augmenté de 0,17% par rapport à 2012. La part des dépenses intérieures pour la recherche et développement du produit intérieur brut a atteint 0,16%. La part des biens, des travaux et des services locaux dans l'approvisionnement des entités de surveillance a augmenté de 48,2% en 2010 à 63,1% en 2013.

L'Etat à son tour soutient les entreprises de transformation et leur fournit les ressources financières suivantes: subventions des taux d'intérêt, remboursement des dépenses et mise à disposition des bourses pour les innovations et l'application des technologies, remboursement en partie des dépenses etc.

En 2013 le taux d'intérêt moyen des crédits à long terme des banques de deuxième niveau était de 17,3%, ce que crée une certaine barrière auprès les entreprises⁷⁶.

Selon les données du Ministère de l'économie nationale de la République du Kazakhstan le couloir d'inflation a flambé de 6-8% à 8-10% en 2015. Au résultat l'inflation en octobre était de 5,2% et 9,4% pour l'année⁷⁷.

Le 20 août 2015 taux de change du dollar a atteint 255 tengues ce qui à 72 tengues plus que c'était le 19 août. Le gouvernement a pris la décision de ne plus contrôler le taux de change, désormais c'est le marché qui le fixe⁷⁸.

Il y a une dynamique négative des revenus à partir de l'année 2013. En 2015 les revenus moyens ont été au niveau de 302,7 dollars américains moins de 43 dollars américain.

⁷⁶ Le programme d'Etat sur le développement industriel innovant de la République du Kazakhstan pour les années 2015-2019

⁷⁷ <https://tengrinews.kz/markets/koridor-inflyatsii-kazahstane-2015-godu-povyishen-8-10-284360/>

⁷⁸ https://tengrinews.kz/kazakhstan_news/chto-proizoshlo-v-kazahstane-20-avgusta-2015-goda-279544/

La même baisse à partir de l'année 2013 pour le niveau des salaires. Une chute de 16% en 2015 par rapport à l'année précédente.

De l'année 2014 à 2015 les prix ont augmenté de 13,6%, sur les produits alimentaires de 11%, sur les produits non alimentaires de 22,6%.

En outre, en 2015 par rapport à 2014 le chiffre d'affaires du commerce extérieur a diminué de 37% (75 911,6 M de dollars américains); l'export pour la même période a diminué de 43% (45 725,6 M de dollars américains); l'import a diminué de 23% (30 186 M de dollars américains).

Dans le cadre des priorités à long termes de la stratégie «Kazakhstan-2050» et afin de soutenir le développement de l'industrie il a été adopté le Programme d'Etat sur le développement industriel innovant de la République du Kazakhstan pour les années 2015-2019.

2.1.2 Les facteurs de l'environnement interne

Les entreprises de transformation se retrouvent sous la pression de la concurrence dans les conditions formées de l'environnement extérieur. Dans ce cas l'entreprise a besoin de détenir un avantage dans les coûts pour survivre. L'intensité de la pression concurrentielle peut être réduite grâce aux innovations, des barrières à l'entrée, les facteurs de l'environnement intérieur, ses points forts.

Les facteurs de l'environnement interne peuvent être les ressources matérielles (bâtiments, équipements etc.), financières (moyens propres, dettes, rentabilité etc.), intangibles (technologies, réseau d'approvisionnement et de distribution etc.) et humaines (formation, motivation, capacités à innover etc.).

Dans une optique stratégique, l'appréciation des ressources ne consiste pas en simple inventaire. Elle repose sur une étude de nature comparative. Les diverses ressources disponibles sont comparées entre elles afin d'apprécier l'équilibre. Beaucoup d'entreprises sont caractérisées par des déséquilibres dans leurs ressources: elles ont des surcapacités pour certaines ressources mais qui sont inutilisables en raison d'insuffisances dans s'autres ressources complémentaires⁷⁹.

La stratégie de compétitivité de l'entreprise doit comporter des objectifs de productivité, de qualité, de flexibilité, d'innovation.

L'identification du potentiel de compétitivité s'effectue par domaine afin d'identifier ses points forts et faibles.

- la compétitivité commerciale (taux de couverture du marché par le réseau, part de marché détenue, taux de marge par produit, taux de croissance des ventes; degré de différenciation, fidélité de la clientèle, le renouvellement de la clientèle, importance des services après vente).

⁷⁹ M. Darbelet et al. (1995), *op. cit.*, p. 111

- la compétitivité technique (capacité de production, taux d'utilisation de la capacité, âge moyen des équipements, qualification de la main d'œuvre; degré d'automatisation, avance technique, monopole technique)⁸⁰.
- la compétitivité de la recherche (dépenses de recherche – développement, part de la recherche dans le chiffre d'affaires, nombre de chercheurs, de brevets; rythme de renouvellement des produits, degré de modernisation des procédés, conception d'équipement nouveaux).
- la compétitivité de l'organisation (type de structure adoptée, correspondance structure – environnement, qualité du système d'information)⁸¹.
- la compétitivité financière (la rentabilité, l'équilibre financier)⁸².

2.2 SWOT analyse sur l'exemple de l'entreprise SA «Rakhat»

Après avoir vu les facteurs qui influencent l'activité de l'entreprise nous allons dresser une SWOT analyse pour l'entreprise de confiserie, qui contribue considérablement dans le développement de l'industrie de transformation nationale.

SA «Rakhat» a commencé son histoire en 1942 et aujourd'hui malgré la concurrence qui s'intensifie aussi bien de la part des entreprises que de la part des entreprises étrangères, elle reste *leader* dans la production de la confiserie sur le marché du Kazakhstan.

La mission: la satisfaction maximale des besoins dans les produits de la confiserie de haute qualité tout en gardant les traditions du passé et en répondant aux exigences contemporaines.

La société dispose de deux usines de production situées dans la ville d'Almaty (ici 80% de production, plus de 50% de volume des ventes et l'idéologie de la gestion) et à Shymkent; les huit entreprises exercent une distribution des produits; l'une fournit des services de transport.

Le portefeuille de produits contient plus de 250 articles de confiserie. De l'année 2014 la société a commencé de fabriquer le chewing-gum de deux types.

En 2014 le nombre du personnel y compris les sociétés sœurs a atteint plus de 4 300 personnes. La société cherche à créer des conditions confortables pour un travail productif. Elle mène plusieurs projets sociaux⁸³.

La production du chocolat et de la confiserie dans la République du Kazakhstan ne couvre pas tout le volume de la consommation c'est pour cette

⁸⁰ *Ibidem*, p.113

⁸¹ *Ibidem*, p. 114

⁸² *Ibidem*, p. 115

⁸³ Le rapport annuel de la SA «Rakhat» de 2014

raison qu'il y a des volumes importants de l'import du chocolat et de la confiserie sur le territoire de la république. Selon les données du Comité des statistiques en 2015 l'import du chocolat (numéro douanier de l'activité extérieure économique ci – après – ND AEE - 1806) était de 56,3 milles de tonnes dont le montant s'élevait à 171 469,5 milles de dollars américains, l'import de la confiserie (ND AEE – 1704) était de 34,2 milles de tonnes dont le montant s'élevait à 63 109 milles de dollars américains.

La production de la confiserie du chocolat était de 77 624 tonnes, moins de 23% par rapport à l'année précédente.

L'export de la confiserie a atteint 21,7 milles de tonnes dont le montant 25 799,4 milles de dollars américains. Le taux de croissance de l'export est de 74,5%.

La consommation intérieure en 2015 était de 146,5 milles de tonnes.

Selon les données du Comité des statistiques environ 66% d'export vont vers la Russie (16,4 milles de tonnes), 15% - vers le Kirghizistan (3,6 milles de tonnes) et 6% - vers l'Ouzbékistan (1,4 milles de tonnes). Il existe également un export négligeable du chocolat et de la confiserie à destination de l'Allemagne et de la Chine.

En ce moment les leaders de la confiserie sur le marché kazakh sont la SA «Rakhat» dont la part dans la production intérieure s'élève à 41%, la SA «Bayan Soulou» dont la part est de 21,8%, la SA «Bonbons de Karaganda» avec la part de 3,4% et les autres (33,7%). La situation politique et économique de l'Ukraine de l'année 2013 a influencé la situation sur le marché intérieur de la confiserie: il y a eu une diminution de la présence des fabricants ukrainiens au Kazakhstan⁸⁴.

En prenant en compte des facteurs de l'environnement extérieur et intérieur mentionnés ci-dessus nous allons composer une *SWOT* analyse de la SA «Rakhat».

⁸⁴ *Ibidem*

2.3 Analyse et évaluation de l'efficacité de la gestion stratégique de l'entreprise sur l'exemple l'entreprise de SA «Rakhat»

Après avoir effectué une SWOT analyse de la SA « Rakhat » nous constatons qu'elle agit bien sur les facteurs de l'environnement extérieur et utilise le potentiel de ses ressources internes ce qui montre que dans l'ensemble sa gestion stratégique est bien tracée et suivie : la société aujourd'hui occupe une position du leader sur le marché de la confiserie. Nous allons donc voir en détail ces facteurs internes, externes et essayer de se projeter dans les perspectives des voies d'amélioration de son parcours.

2.3.1 Les facteurs de l'environnement interne

Parmi les points qui forment une force de l'entreprise se retrouve premièrement la réduction des coûts de production dans le cadre du management de l'énergie et la transition vers une économie «verte».

En effet, en 2014 l'entreprise a été certifiée d'un système de gestion de l'énergie ISO 50001: 2011. La mise en œuvre du système lui permet de relever les défis suivants: la réduction de la consommation d'énergie en moyenne de 7-13% en éliminant les pertes identifiées des ressources énergétiques; la mise en œuvre d'un système de calcul et de la planification des normes de la consommation d'énergie; le développement du passeport énergétique de l'entreprise; la réglementation des émissions provenant des activités d'énergie et l'amélioration du microclimat.

Pour l'utilisation efficace et rationnelle de l'eau il y a un système de gestion de l'eau. Dans le cadre de l'économie «verte» l'entreprise utilise des déchets et les consomme en tant que produit secondaire.

La technologie de la production dans la SA « Rakhat » est pratiquement sans déchets: les enveloppes de fèves de cacao sont utilisées dans l'agriculture, l'alimentation animale; des déchets organiques solides sont utilisés dans l'alimentation animale, leurs emballages sont retournés et transformés.

Deuxièmement, la reconnaissance de la marque. Les produits de la SA «Rakhat» sont également connus en dehors du pays : sur le territoire de la Russie, de l'Ouzbékistan, du Turkménistan, du Kirghizistan, de l'Allemagne, de la Chine, de l'Afghanistan. La reconnaissance de la marque est favorisée par la participation active de l'entreprise dans des expositions et des concours, ainsi l'organisation des promotions. Par exemple, la participation à des événements régionaux afin de fournir un soutien marketing aux partenaires régionaux dans la promotion de la marque «Rakhat». Elle comprend une démonstration visuelle de produits de confiserie, des

explications détaillées sur leur paramètres technologiques de recette, la description des caractéristiques de consommation, des dégustations du chocolats et du caramel à noms populaires.

Troisièmement, l'élargissement de la base de production: la montée d'une deuxième usine dans la ville de Shymkent, étant donné l'absence de grands producteurs de cette région, son implantation géographique et des importations importantes de produits de confiserie dans cette région.

En sus, la société est verticalement intégrée en aval, ses filiales fournissent un large réseau de distribution.

Quatrièmement, l'application de l'innovation dans les technologies, l'équipement, le développement, qui vise à améliorer et à mettre à jour les produits en s'appuyant sur R&D.

Un exemple d'innovation dans la technologie est la production d'une série spéciale de produits sans saccharose. Cette gamme comprend plusieurs types de chocolat, bonbons, biscuits et gaufrettes. La géographie des ventes de produits sans saccharose couvre tous le Kazakhstan, la société dispose d'un système de distribution des produits dans 18 villes, dont 14 centres régionaux. Dans d'autres régions du pays, la disponibilité de ces produits est assurée par l'offre systématique à la demande de structures commerciales locales.

Cinquièmement, l'arrivée d'un nouvel actionnaire primaire étranger permet d'enrichir de l'expérience.

Sixièmement, la qualité des produits est assurée le système du management qualité. En 2010 la société a été certifiée de St RK ISO 9001-2009.

En outre, sur la base d'une analyse des préférences des consommateurs l'entreprise produit chaque année de nouveaux éléments.

En même temps, dans la lutte contre le manque du personnel qualifié la société utilise les méthodes suivantes d'influence: un système de formation continue du personnel, y compris la formation spécialisée et le transfert d'expérience. En plus, il existe différents types de primes aux salaires qui tiennent compte de la contribution personnelle de chaque employé à la performance globale de la société.

2.3.2 Les facteurs de l'environnement externe

Comme nous l'avons vu précédemment le gouvernement soutient le développement de l'industrie de transformation par la mise en œuvre des Programmes appropriés, favorise les conditions pour attirer les investissements directs étrangers. La situation économique a été déstabilisée par une inflation d'environ de 9% et le cours de dollar américain a grimpé. En

résultat la hausse des prix sur les produits alimentaires et non alimentaires de 13,6 et de 11% respectivement de l'année 2014 à l'année 2015. Les revenus ont chuté de 16% pour la même période. Rappelons que le taux d'intérêt s'élève à 17,3% pour les crédits à long terme.

En ce qui concerne les préférences des consommateurs elles sont imprévisibles et changeantes. Donc, la société afin de minimiser les risques de faillite diversifie son activité de manière horizontale. Donc, elle agit dans trois segments de la confiserie – du chocolat, farineux, sucrés.

La société a des dettes en devises. Afin de diminuer la sensibilisation au taux de change elle utilise une plate-forme de trésorerie pour la conversion des devises.

Les concurrents essentiels sont la SA «Bayan Soulou» dont la part est de 21,8%, la SA «Bonbons de Karaganda» avec la part de 3,4% et les autres (33,7%), ainsi les sociétés russes («Sladko», «Nestlé»), ukrainiennes («Roshen»).

2.3.3 L'évaluation de la gestion stratégique de SA «Rakhat»

La SA «Rakhat» est une entreprise dynamique. A l'écoute de ses clients elle élargit la gamme de produits et offre à ses clients les produits de qualité. Dans cette entreprise il y a un équilibre entre les ressources ce qui crée un effet de synergie. A titre d'exemple, elle élargit ses surfaces de production et distribue les produits finis par l'intermédiaire de son propre réseau. Elle investit dans le développement du personnel, puisque c'est un seul actif de l'entreprise qui dégage les innovations, une force motrice du développement. Elle diversifie son activité de manière horizontale.

En se penchant sur l'analyse SWOT nous voyons les stratégies de développement à moyen (5 ans) et à long (10 ans) terme suivantes.

Vu que le marché des produits de confiserie dans la République du Kazakhstan est formé et est proche de la saturation, à cet égard, nous estimons qu'il convient de mettre en œuvre une stratégie du développement du produit à moyen terme. Un segment perspectif qui demande des capacités d'innovation pour le développement est celui des produits spéciaux. Une grande demande contre une faible offre existe sur les produits de confiserie farineux exempts du gluten pour les malades de coeliaque.

La stratégie de développement du produit implique la mise en œuvre d'un nouveau produit sur les marchés existants, les clients existants. Par conséquent, l'avantage est que les consommateurs sont déjà familiers avec la marque, il y a déjà une réputation formée sur la marque ou de la société.

La principale source de revenus et de la croissance des bénéfiques dans une telle stratégie est l'expansion des gammes de produits et l'expansion de nouveaux segments. L'utilisation efficace de la stratégie peut garantir l'innovation: l'introduction de produits sur le marché, qui ne sont pas encore chez les concurrents, ainsi que la combinaison unique de qualité et de prix.

Pendant le travail avec le public cible tous les efforts devraient être axés sur l'obtention de connaître un nouveau produit, la formation d'une culture de l'utilisation du produit, la formation d'achats essais. Il est recommandé de suivre d'abord une stratégie des bas prix afin d'obtenir une couverture maximale du public par un nouveau produit, concentrer ses projets sur les offres promotionnelles pour encourager les achats d'essai⁸⁵.

Après avoir développé un nouveau produit la société peut le proposer à de nouveaux marchés, notamment d'après ses objectifs fixés élargir les marchés dans les pays de la Communauté des Etats indépendants et envahir les marchés prometteurs en Géorgie, en Mongolie, en Corée, aux Emirats Arabes Unis, au Proche-Orient, au Pakistan. C'est-à-dire, de suivre une stratégie à long terme - le développement du marché.

Pendant le travail avec le public cible l'entreprise devrait viser à mieux faire connaître le produit et accroître le nombre d'achats d'essai, concevoir une vision positive envers la produit. Il est recommandé de suivre d'abord une stratégie des prix moyens. Possible d'accompagner le produit de service supplémentaire ou bien d'utiliser un emballage économique. Il faut prendre soin de faire connaître le produit via les médias à prix bas.

Conclusion

En guise de conclusion par rapport à la SA «Rakhat» nous observons qu'elle se procure des avantages liés à sa taille, dimension. Ainsi elle combine ses ressources de façon qu'un espèce de synergie se crée. La société innove pour se développer.

Les innovations permettent d'atténuer la pression de concurrence et crée ainsi un avantage.

En ensemble, des facteurs favorisant considérablement la gestion stratégique sont les compétences du personnel, notamment de l'administration, ses ambitions, la capacité à innover, la souplesse, une source d'information fiable.

Nous avons pu se rendre compte de l'influence des coûts dans la gestion stratégique et comment peut-on agir sur eux.

Finalement la gestion stratégique sert en tant qu'un guide dans le parcours de l'entreprise.

⁸⁵ <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/matrica-ansoffa/opisanie-strategij/>

- 1 Akhmetov A. (2015), «Ce qui est arrivé au Kazakhstan le 20 août 2015?»
https://tengrinews.kz/kazakhstan_news/chto-proizoshlo-v-kazahstane-20-avgusta-2015-goda-279544/
- 2 Darbelet M. et al. (1995), *Economie d'entreprise*, Foucher, coll. «Tertiaire».
- 3 Fatkhoudinov R. (2003), *La gestion de la production*, Piter.
- 4 Foursov S. (2014), *Perfectionnement des outils d'aide à la prise de décision pour la gestion stratégique de l'entreprise industrielle*, Thèse de doctorat en sciences économiques, sous la direction de Dmitry Edelev, Moscou, Université étatique de Moscou en industries agro-alimentaires.
- 5 Kassenova A. (2015), «Le couloir de l'inflation au Kazakhstan a augmenté à 8-10 pourcent en 2015»,
<https://tengrinews.kz/markets/koridor-inflyatsii-kazahstane-2015-godu-povyishen-8-10-284360/>
- 6 Kossinova N. (2008), *Le développement du système de la gestion stratégique des entreprises industrielles*, Thèse de doctorat en sciences économiques, Rostov sur le Don, Université nationale de Volgograd.
- 7 *Le programme d'Etat sur le développement industriel innovant de la République du Kazakhstan pour les années 2015-2019.*
- 8 *Le Programme pour le développement du secteur agro-industriel en République du Kazakhstan pour les années 2013 - 2020 «Agrobusiness – 2020».*
- 9 *Le rapport annuel de la SA «Rakhat» (2014).*
- 10 Licichkin, (2008), *Le management stratégique*, Moscou, EAOI.
- 11 *Powerbranding, «Les quatres strategies de croissance en marketing»,*
<http://powerbranding.ru/biznes-analiz/matrica-ansoffa/opisanie-strategij/>
- 12 Shekhovtseva L. (2006), *La gestion stratégique*, Kaliningrad, E.Kant URE.
- 13 *STPLAN.RU La gestion stratégique et la planification,*
<http://www.stplan.ru/articles/theory/bkg.htm>
- 14 Vikhansky O. (2000), *La gestion stratégique*, Gardariki.

Резюме

А. Исанова – магистрант Института Сорбонна-Казахстан
(КазНПУ им.Абая, Казахстан – Париж 7 - Дидро, Франция)

Стратегическое управление предприятиями обрабатывающей промышленности в Республике Казахстан

Республика Казахстан является одной из стран – азиатских тигров, переживающих динамичное экономическое развитие. Одним из столпов, поддерживающих этот прогресс, являются перерабатывающие предприятия, поскольку они диверсифицируют секторы экономики, а их продукция обладает значительной добавочной стоимостью. Президент Республики Казахстан Н.Назарбаев в своем Послании «Казахстан на пути ускоренной экономической, социальной и политической модернизации» 2005 года особенно подчеркнул такие перспективные направления, как инновационная экономика, развитие перерабатывающего сектора, а также индустриализация аграрного производства.

Ключевые слова: перерабатывающая промышленность, стратегическое управление, управление предприятием, планирование.

Түйіндеме

А. Исанова – *Сорбонна-Қазақстан Институтының магистранты*
(*Абай атындағы ҚазҰПУ, Қазақстан – Париж 7 - Дидро, Франция*)

Қазақстан Республикасында өңдеуші өнеркәсіптік мекемелерін стратегиялық басқару

Қазақстан Республикасы серпінді экономикалық дамуды басынан кешіріп отырған азиялық жолбарыс қатарына кіретін елдердің бірі. Бұл прогресті қолдайтын негіздердің біріне өңдеуші кәсіпорындар жатады, себебі олар экономиканың секторларын әртараптандырады, ал олардың шығарған өнімдерінің едәуір қосымша құны бар. Қазақстан Республикасының Елбасы 2005 жылғы «Қазақстан экономикалық әлеуметтік және саяси жедел жаңару жолында» атты Жолдауында инновациялық экономика, өңдеуші секторды дамыту, сондай – ақ, аграрлық өндірісті индустриализациялау сияқты басымды бағыттарды ерекше атап өтті.

Түйін сөздер: Өңдеуші өндіріс, стратегиялық басқару, кәсіпорынды басқару, жоспарлау.

Summary

A. Issanova – Master's student, Sorbonne-Kazakhstan Institute
(*KazNPU Abai, Kazakhstan – Paris 7 - Diderot, France*)

The Republic of Kazakhstan is one of the countries Asiatic tigers that knows a dynamic development of economy. One of the posts that supports this progress these are the industries of transformation since they diversify the sectors of economy and bring back an important added value. The President of the Republic of Kazakhstan N. Nazarbaev underlines perspective vectors especially in the Letter «Kazakhstan on the way of the acceleration of economic, social and political modernisation» of 2005, such as an innovative economy, the development of the sectors of transformation, as well as the industrialisation of agricultural production.

Key words: manufacturing industry, strategic management, management of the company, planning

УДК 658

LA GESTION DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE SUR L'EXEMPLE DE «DAIMLER AG»

Rustemova G. - *étudiante en Master, Institut Sorbonne-Kazakhstan*
(*KazNPU Abai, Kazakhstan – Paris 7 - Diderot, France*)

Les processus de transformation au Kazakhstan qui ont eu lieu dans les années 1990, ont sensibilisé le public à l'esprit d'entreprise comme source de développement économique et social de la société. Dans les pays développés, il existe une alternative pour résoudre les problèmes de la justice, y compris sociale et du travail. Il s'agit de l'idée de la responsabilité sociale de l'entreprise qui dans son essence, est une institution sociale et qui résout plusieurs problèmes sociaux sur le marché. L'institut de l'entreprise socialement responsable est typique pour la plupart des pays à une économie durable, fondée sur les valeurs du marché et les traditions démocratiques, le développement de la société civile.

Mots clés: responsabilité sociale des entreprises, code du travail de la République du Kazakhstan, types de responsabilité sociale de l'entreprise, développement durable.

Les processus de transformation au Kazakhstan qui ont eu lieu dans les années 1990, ont sensibilisé le public à l'esprit d'entreprise comme source de développement économique et social de la société. Dans les pays développés, il existe une alternative pour résoudre les problèmes de la justice, y compris sociale et du travail. Il s'agit de l'idée de la responsabilité sociale de l'entreprise qui dans son essence, est une institution sociale et qui résout plusieurs problèmes sociaux sur le marché. L'institut de l'entreprise socialement responsable est typique pour la plupart des pays à une économie durable, fondée sur les valeurs du marché et les traditions démocratiques, le développement de la société civile.

Dans les différentes régions du Kazakhstan, le développement de l'institut de la responsabilité sociale est différent, mais partout avec une vitesse insuffisante. Une partie importante d'entreprises non seulement ne juge pas indispensable de participer à la résolution des problèmes sociaux de la région, mais n'a pas pris les mesures nécessaires pour assurer les conditions de travail favorables pour ses employés et de leur assurer des garanties sociales minimales. Cela fait augmenter la morbidité, les accidents du travail, la perte de productivité, et généralement limite la qualité de vie de la population et la croissance économique dans la région.

Ce qui précède nécessite des recherches supplémentaires pour trouver de nouvelles solutions visant à améliorer la responsabilité sociale de la gestion dans le système des relations sociales au Kazakhstan, développer des outils, des mécanismes, des approches pour améliorer la motivation des entreprises pour mettre en œuvre des stratégies de développement socialement responsables, ce qui rend actuel le sujet de notre recherche.

L'analyse des ouvrages des auteurs kazakhs et étrangers sur le sujet de recherche montre que les questions de responsabilité sociale de l'entreprise sont considérées de plus en plus comme faisant partie des problèmes d'augmentation de l'efficacité des structures commerciales par la gestion de qualité, la mise en place de systèmes d'incitations efficaces, ainsi que par la formation d'une image favorable de l'entreprise. Publications sur le sujet de notre recherche disponibles peuvent être regroupés comme suit:

– Les principes de la mise en place et du développement du marché du travail et des relations sociales et du travail dans l'économie de marché sont décrits dans les travaux des chercheurs économistes Adamchuck V., E. Balabanov, A. Belokrylova, S. Volkov, A. Gogolev, N. Ketova, A. Plateau, V. Roic, Paul Samuelson, A. Smith, A. Strakhov, Efendiyev, A. et autres.

- Les questions de la mise en place, de la nature et le contenu de la responsabilité sociale en tant que catégorie économique et institution de la société civile sont considérées dans les travaux des chercheurs kazakhs et étrangers: I. Avadaeva, D. Bell, V. Belov, Dmitry Vorobiev, P. Drucker, Le . Inozemtsev, S. Litovchenko, JF Knight, S. Simpson, A. Toffler, Turkin S. et autres.

- L'étude des particularités de la formation et du développement d'éléments de la responsabilité sociale dans la pratique des sociétés kazakhe et étrangères est fait dans les ouvrages des auteurs E. Vitgenberg, Dobyndo M., S. Ivtchenko, M. Liborakina, S.Kalashnikova, D. Karapetyan, V. Kushpova, L. Konovalova, A . Lyutova, T. Oydup, Osipova, Radigina, Yakimets V. et autres.

- Les problèmes de la stimulation par l'Etat du développement de l'institut de la responsabilité sociale aux différents niveaux (micro, méso et macro) et du développement des mécanismes de la coopération trilatérale «société – business – entreprise» sont envisagées dans les recherches des auteurs comme S. Bratyuschenko, L. Vitkovskaia, N. Zagorulko, T .Druzhinin, V.Zolotarev, Y. Kolesnikov, L.Matveeva, Nikitaeva A., Ovchinnikov, S. Peregoudov, V. Petrenko, A. Spring et autres.

- Parmi les auteurs kazakhs qui ont eu un impact direct sur la formation de notre position sur la problématique de recherche, il convient de mentionner Galimzhanova S.B., Khalitova M.M., Afanasiev V.G., et autres.

L'objectif de la recherche est de faire une analyse complète de la responsabilité sociale en tant que facteur du développement des entreprises, d'identifier les priorités de développement de la responsabilité sociale en République du Kazakhstan, d'élaborer les recommandations visant à améliorer la responsabilité sociale en tant qu'institut dans les entreprises de la République du Kazakhstan.

La réalisation de cet objectif suppose la recherche d'une solution cohérente aux tâches ci-dessous:

- Analyser les approches principales utilisées pour la définition de la nature et du contenu de la catégorie «responsabilité sociale» et justifier son rôle croissant;

- Pour déterminer les termes et les conditions sociaux et économiques visant à améliorer la responsabilité sociale de cet institut au Kazakhstan;

- Identifier les principaux éléments de la gestion de la responsabilité sociale au sein de la corporation Daimler AG et analyser leur rôle dans la mise en œuvre des relations sociales et du travail, les relations avec les parties prenantes.

L'objet de notre recherche est l'institut de la responsabilité sociale dans la corporation Daimler AG.

Il s'agit des conditions économiques, des formes, des méthodes et des outils pour améliorer la responsabilité sociale de l'entreprise.

La base théorique de la recherche étaient les ouvrages des chercheurs nationaux et étrangers dans le domaine de la gestion des systèmes sociaux et économiques, la théorie du développement durable, les contrats, les groupes d'intérêt, le capital humain, le corporatisme, le partenariat social, l'économie de transition, la réglementation gouvernementale, la gestion régionale et de la commercialisation, de la philanthropie, et d'autres formes de responsabilité sociale des entreprises, ainsi que les lois et les règlements étatiques et exécutifs de la République du Kazakhstan, publications et périodiques scientifiques, la communication des données de la société Daimler AG, les données officielles, les lois et règlements des gouvernements nationaux et locaux.

Nous avons utilisé les méthodes scientifiques de recherche, y compris les méthodes d'analyse et de synthèse, l'induction et la déduction, les statistiques, l'approche systémique, les simulations, les comparaisons et les analogies, les classifications, la synthèse et la logique formelle.

La valeur théorique et pratique du travail réside dans le fait que les conclusions principales et les résultats du mémoire peuvent être utilisés dans la pratique du représentant officiel de Daimler AG en République du Kazakhstan «Autocapital», ainsi que d'autres compagnies de ventes des voitures, et peuvent également être utilisés dans des cours de formation sur la gestion de la responsabilité sociale de l'entreprise.

Notre mémoire comprend une introduction, trois chapitres, conclusion, liste de références.

I. THEORIE DE LA MISE EN PLACE DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE

1.1 Nature de la responsabilité sociale de l'entreprise

Pendant le 43^{ème} Forum de Davos (2013), William George, professeur à la Harvard Business School of Management (Etats-Unis) a annoncé que les compagnies qui se concentrent uniquement sur leurs propres capitaux iront finalement à l'auto-destruction. Il a souligné l'importance de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) - un concept qui a commencé à se développer dans les années 1920 aux États-Unis⁸⁶.

⁸⁶ "Fondation Eurasia de l'Asie centrale", 2013, « Responsabilité sociale de l'entreprise au Kazakhstan : situation, problèmes, perspectives du développement », Astana, "Fondation Eurasia de l'Asie centrale", p.5 (Корпоративная Социальная Ответственность в Казахстане: ситуация, проблемы и перспективы развития. – Астана: «Фонд Евразия Центральной Азии», 2013. – 97 с.)

Le développement d'idée et du concept de la responsabilité sociale de l'entreprise a parcouru un long chemin avant d'obtenir la reconnaissance dans l'opinion publique mondiale. Selon les résultats de nombreuses études, les plus grandes entreprises dans le monde sont de plus en plus conscients de la nécessité de développer et mettre en œuvre des politiques de RSE et les Etats progressistes sont pour soutenir et encourager la mise en place d'une telle politique. Curieusement, c'est la crise qui a actualisé les problèmes des entreprises et a attiré l'attention vers la nécessité de rétablir la confiance aux entreprises grâce à la responsabilité sociale de l'entreprise. Par exemple, une étude menée dans l'Union européenne en 2013 a montré que plus de moitié des citoyens des pays européens (51%) croient en l'impact positif des compagnies sur la société, et 4 personnes sur 10 croient que l'influence des entreprises sur la société est négative. En revanche, les représentants des économies les plus dynamiques des pays BRIC croient au rôle positif des entreprises, par exemple 79% de la population du Brésil est d'accord avec cette déclaration. Ainsi, le rôle de la RSE comme un outil pour renforcer la crédibilité de l'entreprise, augmente de manière significative⁸⁷.

La responsabilité sociale est comprise comme « responsabilité de l'entreprise pour son impact sur la société » (Stratégie de la Commission européenne sur la RSE, 2011-2014). Conformément à la norme internationale sur la responsabilité sociale ISO 26000, l'entreprise est responsable de son impact sur la société dans 7 domaines, à savoir: sensibilisation et échange de bonnes pratiques; soutien d'initiatives plurilatérales; coopération avec les États membres; information des consommateurs et transparence; recherche; éducation; petites et moyennes entreprises; dimension internationale de la RSE⁸⁸.

Cette norme n'est pas un standard certifié, ce qui souligne encore une fois l'un des principes importants de la RSE, le caractère volontaire. En conséquence, la société met en œuvre volontairement sa responsabilité sociale de l'entreprise, et mène un dialogue équitable et transparent avec ses parties prenantes (parties intéressées). Les parties prenantes de la société sont: les employés, les pouvoirs publics, les organismes publics, les universités, les associations professionnelles, les habitants des régions où l'entreprise est présente, les médias, les associations d'affaires et les experts. Les parties prenantes peuvent affecter l'entreprise et l'encourager à mettre en

⁸⁷ Voir le même

⁸⁸ Commission européenne, Bruxelles (2011), « Responsabilité sociale des entreprises: une nouvelle stratégie de l'UE pour la période

2011-2014 », COMMUNICATION DE LA COMMISSION AU PARLEMENT EUROPÉEN, AU CONSEIL, AU COMITÉ CONOMIQUE ET SOCIAL EUROPÉEN ET AU COMITÉ DES RÉGIONS, 25.10.2011, Bruxelles, en ligne :

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:fr:PDF>

œuvre sa responsabilité sociale, y compris la santé et la sécurité au travail, la signature des conventions collectives, les dommages environnementaux, etc.

L'idéologie de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) a émergé comme une réponse du monde des affaires à la pression croissante exercée par les mouvements syndicaux et de gauche à la fin du XIX^{ème} siècle. Les instituts de la société civile surgis à l'époque ont exigé que l'entreprise fournisse des garanties sociales pour les travailleurs et assure la protection de leur travail. En même temps, le déclin des associations professionnelles dans le milieu du XX^{ème} siècle a actualisé pour les propriétaires d'entreprises la tâche de préserver et de maintenir des relations loyales, et de motiver les employés. Cela les a forcé à se tourner vers la RSE. Ce fut à cette époque-là que le concept est entré dans la théorie et la pratique de la gouvernance des entreprises aux États-Unis⁸⁹.

À la première étape, il est principalement entendu comme relatif aux questions de sécurité sociale du personnel, ainsi que du partenariat avec les pouvoirs locaux à la base de parrainage. Même à l'époque, il est lié beaucoup aux PR-fonctions.

Au début des années 1960, la pratique de la relation entre les entreprises et la société a commencé à se transformer en une nouvelle forme de contrat social ou «ensemble de règles et réglementations écrites et non écrites sur les modèles de comportement des différents éléments de la société », y compris :

- salaire acceptable et les conditions de travail de la part des employeurs en «échange» des devoirs et responsabilités de la part des employés;
- une concurrence loyale et le respect des droits et des responsabilités des autres;
- le respect des lois fiscales, des normes de santé, de sécurité, des consommateurs, des clients, etc⁹⁰.

Pendant les années 1970, le concept généralisé de la RSE est répandu, qui comprend la responsabilité des entreprises à l'égard de leurs actionnaires. Son auteur, le célèbre économiste Milton Friedman qui appartient au courant néoclassique, a écrit: «... *il n'y a qu'une responsabilité sociale de l'entreprise - d'utiliser les ressources et de prendre des mesures visant à accroître leurs profits en jouant par les règles d'une concurrence ouverte et libre sans tromperie ou de fraude.*» «Entreprise de business is business"⁹¹.

⁸⁹ Volgin N., Egorova V., *Politique sociale corporative : problèmes, expérience, perspectives*, (manuel) (Волгин Н.А., Егорова В.К. "Социальная корпоративная политика: проблемы, опыт, перспективы" (учебное пособие) - М., 2002.

⁹⁰ Voir le même

⁹¹ Friedman. M. La responsabilité sociale des entreprises est d'accroître ses profits / Friedman FVF. // New York Times Magazine. ^ 1976.-Septembre, 13.-p.33.

Autrement dit, si l'entreprise ne fait pas l'évasion fiscale, établit un niveau acceptable de salaires, répond aux exigences de sécurité et de l'environnement, une telle entreprise effectue les bonnes pratiques commerciales; elle est donc socialement responsable.

Le deuxième point de vue est exactement le contraire de la théorie de Friedman. Il est apparu en même temps que la publication de l'article de Friedman. Ce point de vue appartenait au Comité sur la croissance économique des États-Unis. Les recommandations du Comité ont souligné que les entreprises sont tenues d'apporter une contribution significative à la qualité de la vie américaine. Il y avait aussi un certain nombre de concepts intermédiaires. En conséquence, dans les pays les plus développés, c'est un concept commun d'une sorte de l'«égoïsme rationnel» qui était retenu, lorsque les investissements dans les programmes sociaux est l'un des facteurs de la stabilité de l'entreprise. En investissant une partie de l'argent pour les programmes sociaux et philanthropiques, les sociétés réduisent leurs bénéfices actuels, mais à long terme, ils créent un environnement social favorable et, par conséquent, un revenu stable à l'avenir⁹².

En 1984-1986 gg. Économiste Robert E. Freeman a formulé la «théorie des parties prenantes», qui se réfère à des personnes ou des organisations group4 ont un impact significatif sur les décisions prises par la société ou qui sont touchées par ces décisions. Selon Robert E. Freeman, l'entreprise doit activement construire une relation harmonieuse avec toutes les parties prenantes. Le concept fait son chemin et est devenu l'un des termes clés de la RSE.

Selon la position désormais classique d'A. Carroll, la responsabilité sociale de l'entreprise est stratifiées en plusieurs niveaux, et peut être représenté comme une pyramide (table 1).

La responsabilité économique qui se trouve à la base de cette pyramide est directement déterminée par la fonction de base du marché en tant que producteur de biens et de services pour répondre aux besoins des consommateurs et donc faire un profit. La responsabilité juridique implique la nécessité pour les entreprises respectueux de la loi dans une économie de marché, sa conformité avec les attentes de l'activité de la société, fixés par la loi. La responsabilité éthique, à son tour, chez les pratiques commerciales nécessite de correspondre aux attentes de la société non mentionnés dans la loi, mais existant sur la base de normes de la morale. La responsabilité philanthropique motive l'entreprise à prendre des mesures visant le maintien

⁹² Comité pour le développement économique. La responsabilité sociale des sociétés commerciales; une déclaration sur la politique nationale par le comité de la recherche et de la politique de développement économique. N.Y., 1971, p 37-40.

et le développement du bien-être de la société grâce à la participation volontaire à la mise en œuvre des programmes sociaux⁹³.

Aujourd'hui, le terme «responsabilité sociale de l'entreprise» est si populaire que la recherche de la combinaison de mots dans la partie anglophone d'Internet fournit plus d'un million de références. Dans les documents de la Commission européenne, il existe une définition suivante: «La responsabilité sociale de l'entreprise est essentiellement un concept qui désigne l'intégration volontaire, par les entreprises, de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes»⁹⁴.

L'analyse montre que l'appareil conceptuel de la responsabilité sociale de l'entreprise n'a pas suffisamment développé. Dans différentes sources, il y a différentes significations du même concept et des interprétations différentes du même concept. Même le terme général de ce problème - la responsabilité sociale de l'entreprise - est souvent remplacé par les définitions comme par exemple la «responsabilité sociale corporative», l'«initiative sociale de l'entreprise», «programmes sociaux d'entreprise», «partenariat social», «mécénat de l'entreprise», «mécénat», etc. Nous trouvons que cela ne se justifie pas. Nous pouvons considérer comme synonyme uniquement l'expression «responsabilité sociale corporative». D'autres termes en tant que composants de «responsabilité sociale», caractérise uniquement ses aspects limités.

Mis à part les formes spécifiques d'expression, l'idée de base de l'esprit de responsabilité sociale de l'entreprise, à notre avis, doit être compris comme promotion du développement social de l'entreprise, de la communauté locale et de la société dans son ensemble. Quant à son contenu, il s'agit pour nous des activités dans lesquelles l'interaction avec toutes les parties prenantes visent le développement social efficace de l'environnement interne et externe de l'entreprise et de la communauté locale en lien avec les objectifs stratégiques à dans le cadre et au-delà des règlements et obligations juridiques.

L'existence de nombreuses approches pour définir l'essence de la responsabilité sociale de l'entreprise signifie que ces dernières années, le

⁹³ Carroll, A. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders / A. Carroll // Business Horizons, 1991. - P. 39-48.

⁹⁴ Commission européenne, Bruxelles (2011), «Responsabilité sociale des entreprises: une nouvelle stratégie de l'UE pour la période

2011-2014», COMMUNICATION DE LA COMMISSION AU PARLEMENT EUROPÉEN, AU CONSEIL, AU COMITÉ ÉCONOMIQUE ET SOCIAL EUROPÉEN ET AU COMITÉ DES RÉGIONS, 25.10.2011, Bruxelles, en ligne :

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:fr:PDF>

monde des affaires et les chercheurs au Kazakhstan ont fait un progrès significatifs vers une compréhension commune du terme «responsabilité sociale de l'entreprise». Cependant, il y a encore beaucoup de points de vue différents sur la nature et le contenu. De plus, souvent, il n'y a pas de différence entre les concepts.

1.2 Types de responsabilité sociale de l'entreprise

Notre étude a montré que, dans la littérature scientifique contemporaine, il existe un certain nombre de modèles de la Responsabilité sociale de l'entreprise qui reflètent les tendances clés qui façonnent le système RSE dans les compagnies des pays différents.

En dépit de la compréhension commune des principes et des approches de la RSE, il existe dans chaque pays et région son propre concept qui a ses caractéristiques distinctives. Cela est dû à l'histoire, les caractéristiques nationales et culturelles, ainsi que politiques, économiques et du développement social du pays et la région. Conformément à ces caractéristiques, il a été décidé de distinguer trois modèles de RSE: américaine, européenne et japonaise (asiatique).

A cette liste, il convient d'ajouter l'Amérique latine, le modèle africain et le modèle BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine et Afrique du Sud)⁹⁵.

Pendant plus d'un siècle de son développement, le modèle américain de la RSE a formé un ensemble de mécanismes et formes traditionnels de la mise en œuvre des programmes sociaux des entreprises. Les sociétés américaines sont caractérisées par des initiatives volontaires dans le domaine de la responsabilité sociale de l'entreprise, le financement de divers projets et programmes, la charité, le mécénat, le parrainage. Ces activités vont au-delà des exigences de la loi. En outre, elle sont encouragées par la société et l'État. Par exemple, l'entreprise qui met en œuvre activement des programmes de RSE est exemptée de certaines taxes, ce qui est inscrit au niveau législatif.

Le modèle européen. Contrairement au modèle américain de responsabilité sociale de l'entreprise, l'une des caractéristiques du modèle européen de la RSE est sa régulation par l'Etat, en conséquence de quoi il est reconnu comme une forme cachée de la RSE.

Le modèle britannique de la RSE combine des éléments des modèles américains et européens, mais avec une forte implication des institutions étatiques et publiques dans le processus d'harmonisation des intérêts publics (intérêts des parties prenantes), et de promouvoir et d'encourager les meilleures pratiques d'affaires dans les politiques publiques.

⁹⁵ Voevodkin N., « Responsabilité sociale dans le système de la gestion corporative », in *Ars administrandi* (Воеводкин Н.Ю. Социальная ответственность в системе корпоративного управления. // Журнал «ARS ADMINISTRANDI» («Искусство управления»), 2011 г.

Le modèle japonais de la RSE. Comme les chercheurs notent, le modèle japonais de la RSE se manifeste dans le système d'«emploi à vie» et les conditions connexes de gestion du personnel. Ainsi, on peut dire que l'entreprise modèle de responsabilité sociale du Japon se concentre sur l'environnement interne de l'entreprise.

La principale caractéristique du modèle africain est de fournir une aide financière aux entreprises (dans certains pays, c'est inscrit dans la loi) pour les projets de lutte contre la pauvreté ou d'autres projets, en tenant compte des opinions de la communauté locale.

Le modèle latino-américain se caractérise par une bonne sensibilisation du public aux activités de RSE à travers les médias, les universités et les organisations non gouvernementales. Récemment, avec le développement des pays du BRICS, nous pouvons distinguer les caractéristiques du développement de la RSE dans ces pays, qui se concentrent sur trois domaines: le renforcement de la gouvernance d'entreprise, la protection de l'environnement et la politique sociale en ce qui concerne le personnel⁹⁶.

Les pays de la CEI ont des caractéristiques de développement de la RSE, à savoir: l'impact négligeable des gouvernements sur la formation du Programme national de la RSE, le rôle important des institutions internationales et des donateurs dans le développement de la RSE (ONU, UE, ambassades des pays européens), une petite partie des organismes publics et experts, ainsi que les médias dans la formation de la RSE. Il est à noter que l'incitation pour les entreprises sur la mise en œuvre de RSE dans les pays de la CEI sont à ce jour les instruments réglementaires (lois, règlements et programmes gouvernementaux). À l'avenir, sous-modèle des pays de la CEI peut progressivement se transformer en un modèle européen qui est connecté avec les processus politiques et économiques d'intégration, cependant, ce processus ne sera pas rapide⁹⁷.

Néanmoins, aujourd'hui 13 grandes entreprises et 11 organisations publiques du Kazakhstan sont déjà devenus les participants du Contrat global de L'ONU⁹⁸.

Nous constatons que la responsabilité sociale de l'entreprise est réalisée par des entreprises à travers les projets et programmes sociaux qui, selon leur contenu, peuvent être divisés en deux grands groupes:

⁹⁶ Voevodkin N., « Responsabilité sociale dans le système de la gestion corporative », in *Ars administrandi* (Воеводкин Н.Ю. Социальная ответственность в системе корпоративного управления. // Журнал «ARS ADMINISTRANDI» («Искусство управления»), 2011 г.

⁹⁷ Responsabilité sociale comme facteur du développement de l'efficacité du business, thèse – Korovyakovski I. (Социальная ответственность бизнеса как фактор повышения его эффективности: дис. ... к.эконом.наук: 08.00.05/Коровяковский Игорь Вячеславович. – Москва, 2008)

⁹⁸ "Fondation Eurasia de l'Asie centrale", 2013, « Responsabilité sociale de l'entreprise au Kazakhstan : situation, problèmes, perspectives du développement », Astana, "Fondation Eurasia de l'Asie centrale", p.5 (Корпоративная Социальная Ответственность в Казахстане: ситуация, проблемы и перспективы развития. – Астана: «Фонд Евразия Центральной Азии», 2013. – 97 с.)

- Programmes qui visent l'environnement externe de l'entreprise dans laquelle le bénéficiaire direct n'est pas le personnel de l'entreprise.

- Programmes visant à développer l'environnement interne de l'entreprise, le soutien social à son personnel, les employés.

En quelques années qui étaient critiques pour le pays dans son ensemble, en passant par les réformes économiques, de nombreuses entreprises ont été contraintes d'abandonner le «social» comme un des actifs non essentiels qui ne donne pas de revenu à l'entreprise, mais, pire encore, exige des coûts financiers totalement injustifiés d'un point de vue économique pour sa maintenance.

Toutefois, dans les conditions modernes de la gestion des affaires au Kazakhstan, en particulier des grandes, la tradition de la responsabilité sociale est de retour: l'infrastructure sociale des entreprises se développe, il existe des programmes spéciaux, le business commence à participer activement à des événements de charité et les promotions.

Ce modèle de la RSE n'est pas encore formé complètement, mais il est au stade de son développement, ce qui démontre une stabilité des résultats positifs.

1.3 Responsabilité sociale de l'entreprise au Kazakhstan: situation, problèmes

Au Kazakhstan, il existent les définitions suivantes de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE):

1. La loi de la République du Kazakhstan «*Sur l'entreprenariat privé*» : «*responsabilité sociale de l'entreprise est une contribution volontaire des entreprises privées dans le développement de la société dans les domaines sociaux, économiques et environnementaux*».⁹⁹

2. Norme nationale de la République du Kazakhstan "«СТ РК ИСО 26000-2011» traite la RSE comme «*la responsabilité des organisations pour l'impact des décisions et activités de l'organisation sur la société et l'environnement par un comportement transparent et éthique qui contribue au développement durable, y compris le bien-être et le bien-être de la société*»¹⁰⁰.

La direction politique du Kazakhstan a apporté un soutien important au développement de la RSE dans le pays. Président du Kazakhstan Nursultan Nazarbayev a maintes fois souligné l'importance de la RSE dans ses discours. En 2008, le Président du Kazakhstan a également mis en place un concours

⁹⁹ LOI DE LA REPUBLIQUE DU KAZAKHSTAN Sur l'entreprenariat privé, http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=30044096

¹⁰⁰ Norme nationale de la République du Kazakhstan "«СТ РК ИСО 26000-2011»", <http://www.standards.ru/document/5294854.aspx>

sur la responsabilité sociale de l'entreprise «Paryz». Grand Prix du concours est attribué aux entreprises qui ont démontré les meilleurs résultats pour la mise en œuvre des principes de responsabilité sociale et environnementale des entreprises. Le pays a développé un certain nombre de normes d'Etat en vue de promouvoir la responsabilité sociale de l'entreprise parmi les entreprises¹⁰¹.

Afin d'améliorer le cadre juridique et institutionnel dans ce domaine, l'arrêté du gouvernement de la République du Kazakhstan du 29 juin 2011 № 731 a approuvé le Programme du développement de partenariat public-privé en République du Kazakhstan pour la période 2011-2015¹⁰².

L'objectif du programme était de créer un cadre juridique et institutionnel pour la mise en œuvre des projets d'investissement à l'aide de mécanismes de partenariat public-privé en République du Kazakhstan. Compte tenu des récentes réformes économiques dans le pays, le programme n'a pas été mis en œuvre jusqu'à la fin.

Il y a un an, la Conception nationale de la responsabilité sociale de l'entreprise du business a été adoptée pour la période de 2015 au 2020. Les principales tâches de cette conception sont:

- Développer une compréhension commune de la responsabilité sociale de l'entreprise avec les principales parties prenantes (entreprises, gouvernement, secteur civil).

- Déterminer l'état actuel du développement de la RSE au Kazakhstan.

- Élaborer des recommandations aux parties prenantes pour créer les bases d'une promotion systémique de la RSE au Kazakhstan¹⁰³.

Le Code fiscal de la République du Kazakhstan prévoit des mesures pour encourager les entreprises à participer à des projets sociaux. Ainsi, les contribuables ont droit à une réduction de l'impôt sur le revenu à hauteur du montant total ne dépassant pas 3 pour cent du revenu imposable pour ces types de dépenses, pour les dépenses comme: la valeur des biens transférés gratuitement aux organismes sans but lucratif et aux organisations opérant dans le domaine social, le parrainage et l'aide de bienfaisance¹⁰⁴.

Mais quelle est l'efficacité de ces allègements fiscaux? Malheureusement, au Kazakhstan, il n'y a pas de système de suivi et d'évaluation de l'efficacité de l'utilisation des incitations fiscales pour la RSE.

¹⁰¹ Социальная ответственность предпринимательства в Республике Казахстан: теория и практика: дис. ... канд. эконом. наук: 08.00.05 / Галимжанова Сауле Билаловна. - Астана: Каз. ун-т экон., финансов и международной торговли, 2010-134 с.

¹⁰² Décision du Gouvernement 731 29.07.2011 Sur approbation du programme pour le développement du partenariat public-privé dans la République du Kazakhstan pour 2011 - 2015 et l'introduction d'ajouts au décret du gouvernement de la République du Kazakhstan en date du 14 Avril, 2010 № 302

¹⁰³ Chambre nationale des entrepreneurs de la République du Kazakhstan conjointement avec le Fonds d'entreprise "Fondation Eurasia de l'Asie centrale", « Проект Национальной концепции корпоративной социальной ответственности бизнеса в Казахстане », Astana, 2014

¹⁰⁴ Code de la République du Kazakhstan « Sur les impôts et autres paiements obligatoires dans le budget (Code fiscal) avec modifié et complété du 15/01/2014, (Кодекс Республики Казахстан "О налогах и других обязательных платежах в бюджет (Налоговый кодекс) с изменениями и дополнениями по состоянию на 15.01.2014 года.

Kazakhstan a choisi le chemin de l'économie de marché à l'orientation sociale, et sa constitution déclaré que «*La République du Kazakhstan se proclame un Etat démocratique, laïque, juridique et social, dont les valeurs les plus hautes sont l'homme, sa vie, ses droits et la liberté*». ¹⁰⁵

Pendant les années des réformes, un grand pas en avant a été fait - le système de marché a été mis au point dans le pays. Mais si l'on considère le système actuel du marché à la lumière des principes de l'économie de marché socialement orientée et de l'État-providence, nous pouvons conclure que:

- Le marché n'a pas encore été entièrement tourné pour faire face à l'homme, il ne réalise pas encore et ne garantie pas les droits économiques et sociaux des citoyens;

- Les institutions, une variété de communications entre les sujets du marché, entre le marché, l'État et la société civile ne fonctionnent pas encore;

- Les conditions sont inadéquates pour le plein développement de la concurrence. L'économie reste corrompue et la principale source de la concurrence est une importation;

Le Kazakhstan est un pays qui a adopté la loi «Sur le partenariat social». Cependant, les relations réelles sont encore loin d'un véritable partenariat social. À notre avis, dans ces accords comme partie la plus impuissante restent les salariés en raison de l'inactivité des syndicats qui sont de plus en plus liés aux intérêts des autorités qu'aux intérêts des travailleurs ordinaires. Ceci est indiqué par des exemples répandus de «*obyazalovka*» et des actions forcées, jusqu'à la solution banale du conflit du travail lorsque les autorités agissent selon le principe «si vous n'aimez pas, vous pouvez démissionner». Il existe des exemples de vie des mineurs de Karaganda, lorsque la crainte de perdre leur emploi, les mineurs cachent les traumatismes reçus au travail, ou de l'existence de la discrimination pendant l'embauche en fonction des conditions et des salaires pour les travailleurs locaux par rapport à l'étranger, etc... ¹⁰⁶

Ceci est confirmé par le fait que l'économie devient de plus en plus grise, la corruption, le pillage, la concentration du pouvoir dans les mains du centre, ce qui a presque mené à un manque chez les autorités régionales du pouvoir et des ressources suffisantes pour résoudre les problèmes locaux, etc.

Les obstacles à la mise en œuvre des programmes / activités sur la responsabilité sociale sont également le manque d'incitations de la part du système étatique, de la promotion de la responsabilité sociale, le manque de financement des entreprises, le manque de transparence et de responsabilité

¹⁰⁵ *Constitution de la République du Kazakhstan 1995* (Конституция Республики Казахстан, 1995 г., Алматы, 2011.)

¹⁰⁶ *La coopération économique de l'Etat avec le business dans les conditions de l'orientation sociale de l'économie du Kazakhstan : théorie, méthodologie, mécanisme*, thèse – Khalitova M. (Экономическое взаимодействие государства и бизнеса в условиях социальной ориентации экономики Казахстана: теория, методология, механизм: дис. ... д-ра эконом. наук: 08.00.05 / Халитова Мадина Муратовна. - Алматы: Ин-т экон. МОН РК, 2010 – 350 с.)

des autorités locales pour l'utilisation de l'investissement social, l'échec de leur propre expérience, le manque de l'information public, l'imperfection du cadre juridique.

La plupart des entreprises kazakhes comprennent comme responsabilité sociale de l'entreprise la mise en œuvre des paquets / programmes sociaux et l'amélioration des conditions de travail du personnel, l'aide caritative, le développement et la formation continue des salariés.

La différence avec les entreprises étrangères, c'est qu'elles sont moins que les entreprises kazakhstannaises et les coentreprises indiquent une aide charitable, mais plus souvent elles montrent leur participation aux programmes de développement régional, de projets environnementaux, l'attitude responsable envers les clients et la confrontation à la corruption.

Dans notre pays, il est nécessaire de compléter les actes législatifs sur les questions de mécénat et de parrainage, ce qui donnerait des avantages évidents pour les entreprises à vocation sociale, pour les encourager.

La sensibilisation est l'une des conditions importantes pour promouvoir les principes de responsabilité sociale de l'entreprise. Il est important de noter la plus faible sensibilisation des entreprises kazakhes en comparaison avec les entreprises étrangères et les entreprises en copropriété.

Il faut compléter le programme de sensibilisation par les programmes éducatifs pour les représentants des entreprises, les fonctionnaires et les représentants des organisations non gouvernementales.

La responsabilité sociale de l'entreprise a un grand potentiel pour le développement au Kazakhstan, mais cela exige beaucoup d'efforts de la part du public et de la communauté des affaires.

II. RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE COMME FACTEUR DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DU CONGLOMERAT

Daimler AG

2.1 Caractéristiques générales et axes du développement de la responsabilité sociale de Daimler AG

Pour le moment, l'un des moyens d'améliorer le système de gestion est l'analyse de l'expérience de gestion étrangère et son utilisation dans l'entreprise. L'Allemagne a une grande expérience de la gestion et de la production. Les principales sociétés se développent et fonctionnent là, dont la production est demandée partout dans le monde. Dans notre travail, nous étudions les caractéristiques du système de gestion de la responsabilité sociale par le biais d'étude de Daimler AG.

Concern Daimler AG, travaillant dans le marché mondial de l'automobile depuis plus de 125 ans, est responsable de toutes ses actions. Cette position est une condition préalable et en même temps le résultat de manière de gérer les affaires, ainsi que du respect des valeurs humaines¹⁰⁷.

L'activité de la société se réalise en conformité avec les principes du Pacte mondial des Nations Unies. Pour soutenir l'initiative de Koffi Annan, Daimler AG a apporté une grande contribution au développement de ces principes, et depuis 2011 fait partie d'un groupe de participants les plus importants. Au cœur de l'activité menée par l'entreprise sont les principes du Pacte mondial, les valeurs fondamentales adoptées par Daimler AG. En outre, la société respecte strictement les règles d'interaction entre les employés et leurs partenaires, visant à assurer le bon comportement au sein de l'entreprise et au-delà. Ces règles sont à la base des activités de l'entreprise, et, en conformité avec ces règles, Daimler AG s'engage à respecter les droits de l'homme et de l'employé, ainsi qu'à protéger l'environnement et lutter contre la corruption¹⁰⁸.

La société se concentre également sur les conventions éventuelles de l'Organisation internationale du travail (OIT) qui sont obligatoires pour les employés et partenaires du monde entier.

Le constructeur d'automobile allemand Daimler AG est l'une des plus grandes entreprises allemandes en termes de chiffre d'affaires et l'un des principaux constructeurs mondiaux.

Le plus grand détenteur d'actions de Daimler AG Group est le fond d'investissement arabe *Aabar Investments* avec 9,1% des actions¹⁰⁹.

Ce constructeur automobiles possède de telles marques de voitures comme «Maybach», «Mercedes Benz» et «Smart». Son siège social se trouve à Stuttgart. L'histoire de la société a commencé en 1886 en Allemagne, où Gottlieb Daimler et Karl Benz ont breveté la toute première au monde «véhicule à trois roues avec un moteur à essence».

En 1926, deux sociétés distinctes *Daimler Motoren Gesellschaft* et *Benz & Cie* ont fusionné en Union *Daimler-Benz AG*.

Le 12 novembre 1998 à la suite de l'acquisition par *Daimler-Benz AG* de l'entreprise qui un membre de *Big Three* de l'industrie automobile américaine, la société *Chrysler LLC*, le groupe *DaimlerChrysler AG* a été formé.

Le 14 mai 2007, *DaimlerChrysler AG* a annoncé la vente de 80,1% d'actions de *ChryslerGroup* pour \$7,4 milliards US à une fondation privée

¹⁰⁷ Site officiel de DaimlerAG , accé : <http://www.daimler.com>

¹⁰⁸ Voir le même

¹⁰⁹ Energie et Génie mécanique moyenne. Analytique. Avis (Daimler AG) , 3 décembre 2014 , <http://utmagazine.ru/posts/5321-tek-i-srednee-mashinostroenie-analitika-mneniya-daimler-ag>

Cerberus Capital Management, L.P. l'affaire a été fait le 3 Août 2007. Le 4 octobre 2007, il y a eu lieu le changement du nom de l'entreprise qui a pris le noms de *Daimler AG*¹¹⁰.

Concern a des installations d'assemblage dans 17 pays à travers le monde.

Société russe avec 100 pour cent des capitaux étrangers «DaimlerChrysler Automotive Russie» a été fondée le 8 octobre 1994, en tant que filiale du conglomérat *Daimler-Benz AG* en Russie. Cette entreprise est devenue la première entreprise étrangère de la construction automobile à apparaître sur le territoire russe¹¹¹.

A partir du 10 décembre 2007, après le changement de nom du conglomérat en Daimler AG, le département russe s'appelle SARL «Mercedes-Benz RUS».

Daimler AG détient également 85% d'actions de *Mitsubishi Fuso Truck and Bus*, 40% de britannique *McLaren Group*, 19,9% d'*American Chrysler Holding LLC*, 10% de *Tesla US Motors* et 7% d'indienne *Tata Motors Ltd.*

Le 12 décembre 2008, Daimler a acquis une participation de 10% dans le constructeur de camions russe OAO «KAMAZ» pour \$250 millions.

L'accord prévoyait un supplément d'un montant supplémentaire de \$50 millions en 2012, dans le cas de résultats positifs des activités économiques des entreprises automobiles russes.

À la fin de 2009, le chef de «Russian Technologies», président du conseil d'administration de «KAMAZ» Sergei Chemezov a déclaré que Daimler est en pourparlers pour l'achat de 5-6% d'actions de «KAMAZ» pour le prix de l'achat de 10% d'actions en 2008¹¹².

Le 12 mars 2010, Chemezov a déclaré que le groupe automobile allemand Daimler AG a terminé l'achat de 1% du «KAMAZ». Daimler va augmenter sa part dans le capital de «KAMAZ» jusqu'à 11%¹¹³.

En automne de 2009, «KAMAZ» et Daimler ont signé un accord pour créer deux coentreprises – «Fuso Trucks Kamaz Rus» et «Mercedes-Benz Trucks Vostok» pour la production de voitures et de bus¹¹⁴.

Le 26 mars 2010 la chaîne NHK a rapporté que le constructeur automobile allemand Daimler et constructeur automobile franco-japonais Renault Nissan sont entrés dans la phase finale des négociations pour une alliance sur la base de 3% de capital échange.

¹¹⁰ Energie et Génie mécanique moyenne. Analytique. Avis (Daimler AG), 3 décembre 2014, <http://utmagazine.ru/posts/5321-tek-i-srednee-mashinostroenie-analitika-mneniya-daimler-ag>

¹¹¹ Site officiel : http://www.mercedes-benz.ru/content/russia/mpc/mpc_russia_website/ru/home_mpc/passengercars.html

¹¹² Voir le même

¹¹³ Energie et Génie mécanique moyenne. Analytique. Avis (Daimler AG), 3 décembre 2014, <http://utmagazine.ru/posts/5321-tek-i-srednee-mashinostroenie-analitika-mneniya-daimler-ag>

¹¹⁴ Energie et Génie mécanique moyenne. Analytique. Avis (Daimler AG), 3 décembre 2014, <http://utmagazine.ru/posts/5321-tek-i-srednee-mashinostroenie-analitika-mneniya-daimler-ag>

L'alliance prévoit la coordination conjointe des détails, le développement des véhicules électriques et l'échange d'actions sur une base réciproque. Alliance Renault-Nissan qui existe déjà va acquérir 3% d'actions du constructeur automobile allemand. Daimler, à son tour, fera l'acquisition de 3% d'actions Renault et Nissan¹¹⁵.

Si l'alliance sera conclue, nous verrons la naissance du troisième géant dans le domaine des ventes de voitures après le constructeur automobile Volkswagen Suzuki avec ses ventes de 8,59 millions de véhicules par an, et le constructeur automobile japonais Toyota Motor Co, avec des ventes de 7,81 millions de véhicules. Les ventes cumulatives de la nouvelle l'alliance peuvent faire 7,68 millions de véhicules.

En 2009, Daimler AG a eu de grandes pertes d'un montant de 2,64 milliards d'euros.

Indicateur publié de l'année de crise dans le domaine des voitures contraste fortement avec les 1,4 milliard d'euros de bénéfice net obtenu par la société en 2008.

La compagnie a réussi à mettre en œuvre en 2009 1,55 million de véhicules. C'est 25% inférieur à celui de 2008 (2,07 millions d'unités). La plupart est tombé sur le département de Mercedes Benz (combine Maybach, Smart and Mercedes-Benz), qui a vendu près de 1,1 millions d'unités (année précédente - 1,27 millions de véhicules)¹¹⁶.

La compagnie a justifié une détérioration significative de sa performance par la crise financière mondiale et la situation défavorable, qui ont réduit la demande des voitures dans le monde entier.

Le 23 mars 2010, le Ministère de la Justice américain a porté plainte devant la justice à Washington contre le constructeur automobile allemand, où il a accusé Daimler AG d'avoir commis «des centaines de paiements irréguliers d'un montant de plusieurs dizaines de millions de dollars aux décideurs étrangers dans au moins 22 pays»¹¹⁷.

L'objectif était de fournir des pots de vin pour conclure des contrats avec des clients gouvernementaux, disait le ministère.

Sur la liste des pays où, selon l'accusation, sont partis les moyens pendant la période de 1998 à 2008 sont la Russie, la Chine, l'Égypte, la Grèce, l'Irak, la Turquie, le Turkménistan, l'Ouzbékistan et d'autres pays.

Le 2 avril 2010, les représentants du constructeur automobile Daimler AG ont admis dans le tribunal américain les accusations de corruption et ont

¹¹⁵ Voir le même

¹¹⁶ Voir le même

¹¹⁷ Daimler admis à la corruption de fonctionnaires dans 22 pays , 02.04.2010 , http://www.bbc.com/russian/business/2010/04/100401_daimler_bribery.shtml

accepté de verser 185 millions de dollars, y compris 93,6 millions de dollars en amendes et 91,4 millions de dollars en contrepartie des profits illégalement obtenus¹¹⁸.

Le département russe du constructeur automobile allemand Daimler AG, SARL «Mercedes Benz Russie», suivie par la société mère a également admis accusations de corruption portées par le Ministère de la Justice américain et la Commission des valeurs mobilières et des marchés contre Daimler AG.

Un élément de la stratégie de gestion Daimler AG est la politique sociale active de l'entreprise dans son ensemble, et de ses filiales. La responsabilité sociale de l'entreprise est positionné comme une valeur pour toutes les parties prenantes, selon elle est évaluée l'activité comme répondant aux normes de qualité les plus élevées. La responsabilité sociale se manifeste dans les dons, les commandites, la promotion des employés bénévoles et des actifs de contenu.

Parmi les projets les plus intéressants se trouve la coopération avec CYDD (Turquie) dans le cadre du programme «Chaque fille est une star», qui vise principalement à encourager les jeunes femmes qui sont dans une situation financière difficile à trouver un emploi dans des professions qui sont traditionnellement dominées par les hommes¹¹⁹.

Un autre exemple du parrainage est le soutien de la XV^{ème} Conférence des Nations Unies sur le climat à Copenhague en 2009, où le « Mercedes-Benz » a présenté quelques voitures respectueuses de l'environnement, des minibus et des bus avec une variété de systèmes de moteur - de BLUETEC diesel jusqu'aux piles hybrides¹²⁰.

Distributeur russe de SARL «Mercedes-Benz RUS» est également engagée dans le soutien d'un certain nombre de projets culturels et sportifs. Au cours des dernières années, la société a parrainé le festival de musique «Vladimir Spivakov invite ...», le marathon de Moscou, le tournoi de tennis «Coupe du Kremlin», la Coupe du monde de la danse latine. Depuis 2007, SARL «Mercedes-Benz RUS» met en œuvre l'initiative sociale en Russie «MobilKids», visant à élever le niveau de connaissance des enfants de 8 à 12 ans sur le comportement correct sur la route. Dans le cadre de ce projet, l'entreprise travaille avec les enfants des établissements scolaires et préscolaires¹²¹.

Pour de Daimler AG, il est fondamentalement important que son porte-parole de l'expérience dans le secteur automobile et les segments respectifs (segment des voitures premium, l'expérience du travail avec le transport

¹¹⁸ Voir le même

¹¹⁹ Energie et Génie mécanique moyenne. Analytique. Avis (Daimler AG), 3 décembre 2014, <http://utmagazine.ru/posts/5321-tek-i-srednee-mashinostroenie-analitika-mneniya-daimler-ag>

¹²⁰ Site officiel de DaimlerAG, accé : <http://www.daimler.com>

¹²¹ Site officiel : http://www.mercedes-benz.ru/content/russia/mpc/mpc_russia_website/ru/home_mpc/passengercars.html

commercial pour les camionnettes Mercedes-Benz) ait une bonne réputation, une équipe qualifiée de gestionnaires et qu'il utilise les technologies les plus modernes en matière de gestion de l'entreprise. Il est également important d'avoir une situation financière stable et une volonté d'investir dans l'entreprise, avoir le site pour la construction du centre de ventes avec un bon emplacement dans la région concernée.

Le conglomérat Daimler AG vise à produire non seulement la production de première classe et à fournir des services de haute qualité, mais aussi à définir les normes impeccables de conduite.

2.2 Le développement de la responsabilité sociale de Daimler AG en République du Kazakhstan

Dans un premier temps, le groupe allemand Daimler AG se positionnait comme fabricant des voitures de la plus haute qualité, et jamais comme entreprise spécialisée exclusivement dans les voitures de luxe coûteuses. Dans la structure des ventes, la part des voitures de représentation fait moins d'un tiers des ventes totales. Pour les Allemands, «Mercedes-Benz» est avant tout un moyen de transport et pas un luxe.

Sur le marché kazakhstannais «Mercedes» est devenu disponible pour les clients ordinaires en 1992. L'entreprise a exporté non seulement les voitures, mais aussi les stratégies de marketing qui n'étaient pas réellement adaptées au marché kazakhstannais. La conséquence de ce comportement, c'est un marketing soi-disant populaire, grâce à laquelle un stéréotype s'est formé dans l'esprit du public: la voiture de cette marque est un attribut des gens riches, une façon de se démarquer de la foule. Au début des années 1990, les gens qui ont gagné leur premier grand argent devenaient ce que l'on appelait des «nouveaux Kazakhs», dont la marque demandait d'avoir la «Mercedes».

C'est seulement en 2004 que le département kazakhstannais de Daimler AG s'inquiet sur le fait que la plupart des gens pensent que la voiture «Mercedes-Benz» est une voiture pour l'élite, ce qui réduit considérablement le marché potentiel de vente. Pour surmonter cette perception du marché, c'est la gamme low-cost C qui a commencé à être utilisée dans la publicité télévisée, et en même temps le système de vente à crédit a été lancé. Aujourd'hui, «Mercedes-Benz» est positionné en République du Kazakhstan pareil qu'en Allemagne. La haute qualité des produits et services connexes est accentuée, ainsi que la sécurité et l'accessibilité pour les personnes ayant un revenu de 5-7 mille dollars par mois .

Les intérêts de Daimler AG en République du Kazakhstan sont présentés par LLP «Autocapital» inclus dans la structure de la Corporation ukrainienne

d'automobile (Kiev, Ukraine), selon laquelle «Autocapital» obtient des droits exclusifs sur la distribution des voitures haut de gamme - Mercedes-Benz au Kazakhstan et en Asie centrale. Depuis 1993, le représentant officiel et exclusif des voitures Mercedes-Benz en Ukraine est une subdivision structurelle de UkrAVTO Corporation - société «Autocapital» (Ukraine).

LLP «Autocapital» est créée conformément à la législation en vigueur en République du Kazakhstan pour une durée illimitée de l'activité dans le but de l'entreprise et le profit à ses participants.

Le partenariat fonctionne en vertu du Code civil de la République du Kazakhstan (partie générale) du 27.12.1994, la loi de la République du Kazakhstan «Sur LLP et responsabilité supplémentaire » du 22.04.1998, Loi de la République du Kazakhstan «Sur l'entrepreneuriat privé » du 31.01. 2006 et ses documents constitutifs¹²².

Le partenariat est une grande entreprise en vertu des lois de la République du Kazakhstan, ce qui signifie que le nombre moyen annuel des employés est de plus de 250 personnes, avec une valeur annuelle moyenne des actifs par an plus de 325 000 de l'indice comptable mensuel établi par la loi sur le budget de la République pour l'exercice correspondant. Le fondateur de l'Association est: SOCIETE ANONYME "ASIE MOTEURS" - Une personne morale en vertu des lois de l'Ukraine, Service d'enregistrement enregistré Holoseievski ministère de la Justice à Kiev Février 20, 2015, numéro d'identification 39652675, situé à l'adresse: Ukraine, 03045, Kiev, Stolichnoe shossée, 90¹²³.

Le partenariat est une personne morale qui a son propre bilan, les comptes bancaires, le cachet rond, le coin timbre avec son propre nom, le papier en-tête, et d'autres attributs d'une personne morale en langues kazakh, ukrainien, russe et en anglais. Il peut, en son nom propre, conclure un accord (contrat), y compris le commerce extérieur, le crédit, le contrat de crédit-bail, acquérir des biens et des droits pour les non-biens personnels, contracter des obligations, ester en justice devant les tribunaux économiques et les tribunaux d'arbitrage.

Le partenariat est guidé par la législation en vigueur de la République du Kazakhstan, la charte et les règles, les procédures internes.

Le partenariat fonctionne sur les principes de comptabilisation du coût complet, l'autonomie et l'auto-financement et a le droit à posséder à son propre nom, à utiliser et à disposer de ses propres biens, conformément à son but et l'objet de l'activité.

LLP «Autocapital» vend les voitures particulières et des véhicules légers «Mercedes-Benz» à travers un réseau de revendeurs agréés et de ses propres

¹²² Charter LLP «Autocapital», 2015

¹²³ Voir le même

bureaux de vente, y compris les véhicules de service dans les centres de vente propres, ainsi que des outils camions et voitures d'occasion à travers ses propres centres de vente, y compris le service.

Par accord entre les parties, «Autocapital» LLP ne vend que des produits contractuels achetés en vertu de l'Accord, ou avec la permission de Daimler AG, et n'a pas droit d'acquérir ou d'aider les autres à acheter des produits contractuels d'une autre source que Daimler AG¹²⁴.

Après avoir analysé les activités de la société LLP «Autocapital», nous sommes venus à la conclusion que l'organisation, comme la plupart des entreprises kazakhes, se réfère à la responsabilité sociale légale, ce qui implique la nécessité de respecter de la loi, sa conformité avec les attentes de la société fixées dans la loi.

En d'autres termes, l'entreprise LLP de responsabilité sociale «Autocapital» est limitée aux règles d'actes législatifs de la République du Kazakhstan. En outre, les activités de l'organisation sont directement et rigidelement contrôlées par Daimler AG.

Voici quelques-unes des dispositions d'un accord bilatéral entre le «Autocapital» LLP et Daimler AG.

LLP «Autocapital» et ses revendeurs agréés sont tenus de se conformer à toutes les exigences de Daimler AG et des instructions, des manuels ou des matériaux. Revendeurs Agréés LLP «Autocapital» doivent:

- Être dûment enregistrés, exister légalement et avoir un bon règlement en vertu de la loi applicable, avoir tous les pouvoirs, les permis, les approbations et les licences nécessaires pour démarrer et exécuter leurs obligations en vertu de l'accord avec LLP «Autocapital»;

- Démontrer une structure financière solide, avec des capitaux et des ressources financières appropriés de travail à leurs besoins opérationnels. En particulier, le niveau du fonds de roulement et de la capacité financière doit répondre aux normes, les concessionnaires Mercedes-Benz et les critères de Daimler AG, et devrait également être acceptable pour le Daimler AG;

- Ne pas être soumis à une faillite volontaire ou involontaire ou l'insolvabilité;

- Ne pas participer et ne pas avoir de charges dans les cas qui représentent une violation de lutte contre la corruption, les contrôles à l'exportation, la concurrence, les taxes, la bourse, le droit des sociétés, ou peuvent menacer le bon nom Daimler AG, sa bonne volonté, ou d'agir d'une manière qui a significativement et défavorablement un impact sur la réputation, la

¹²⁴ L'accord de distribution entre DAIMLER AG et LLP « Autocapital » (Дистрибьюторское соглашение между DAIMLER AG и ТОО «АВТОКАПИТАЛ» от 01.04.2008г.)

distribution et la promotion des biens et services ou la société Daimler AG Daimler AG Group.

Avant la nomination de revendeurs agréés LLP «Autocapital» doit:

- Présenter à Daimler AG toutes les informations en relation avec la situation financière, la gestion, la propriété, les pratiques commerciales et la réputation des entreprises, ainsi que les qualifications et les capacités de la personne à agir à titre de courtier autorisé;

- Obtenir une déclaration de revendeurs agréés qui satisfait à toutes les conditions.

- Obtenir la confirmation de Daimler AG sur la recevabilité d'une telle personne;

- Obtenir l'approbation de Daimler AG à l'égard de l'accord entre le LLP «Autocapital» et son revendeur agréé sur les normes de « Mercedes-Benz » et de la marge autorisée¹²⁵.

Daimler AG a le droit absolu de refuser la nomination proposée.

Ainsi, on peut noter que, malgré la contrainte de la part du chef et du fournisseur exclusif, LLP «Autocapital» est une organisation socialement responsable.

Dans la limite de ses moyens, l'entreprise de temps à autre, d'une manière forfaitaire, et non pas sur une base régulière et à la discrétion de la direction, alloue des fonds pour l'entretien de certains orphelinats et foyers handicapés. La société tente également de soutenir ses employés grâce à la fourniture de liquidités et des cadeaux pour les anniversaires, les fêtes de famille, les funérailles des proches.

«Autocapital» LLP soutient et annuellement accepte jusqu'aux 30 étudiants pour leur stage de travail d'«Almaty State College des nouvelles technologies» et du collège d'automobile d'Almaty. En cas de réussite de leur stage, la société fournit des emplois pour les nouveaux diplômés.

Il convient de noter que, pendant la crise financière de la République du Kazakhstan LLP «Autocapital» n'a pas viré ni licencié un seul de ses employés, mais il a gardé tous les salaires.

Particulièrement révélateur est le fait que la majorité des employés de l'entreprise, bien qu'ils se plaignent du manque de paquet social supplémentaire et du système d'incitation, travaille toujours dans l'organisation pendant deux ans ou plus, ce qui témoigne aussi de la stabilité de la société.

L'entreprise aspire à être transparente dans ses décisions et activités qui affectent les autres. Elle prend des mesures pour être bien informée sur les

¹²⁵ L'accord de distribution entre DAIMLER AG et LLP « Autocapital » (Дистрибьюторское соглашение между DAIMLER AG и ТОО «АВТОКАПИТАЛ» от 01.04.2008г.)

lois et règlements qui lui sont applicables, et elle informe les personnes dans l'entreprise qui sont responsables de la conformité aux lois et règlements. Elle sait que ces lois sont respectées, et assure également que les relations et les activités de la Société sont réalisées dans le cadre juridique existant.

LLP «Autocapital» est responsable de la relation de l'entreprise avec ses employés et reconnaît et respecte les droits de chacun pendant le recrutement du personnel et la mise en œuvre de l'emploi.

III. PRIORITÉS DE L'ÉTAT POUR LA PROMOTION DE LA RSE AU KAZAKHSTAN

3.1 Les perspectives de développement de la RSE en République du Kazakhstan

Comme l'expérience internationale le montre, les instituts de la société civile dans les pays développés peuvent jouer un rôle important dans le développement et la promotion de la responsabilité sociale de l'entreprise. Les syndicats et les organisations de la société civile surveillent les activités des entreprises pour attirer l'attention du public sur les problèmes socio-économiques et de travailler avec l'entreprise pour résoudre les problèmes liés à la RSE.

Le public au Kazakhstan a le potentiel et les possibilités de promotion plus efficace de la RSE grâce à des campagnes de sensibilisation pour la RSE, la création d'opportunités d'affaires pour la mise en œuvre des activités de la RSE, l'aide aux entreprises à établir un dialogue constructif avec les parties prenantes et le développement de projets de partenariat.

Compte tenu du rôle de la pratique internationale, la participation des petites et moyennes entreprises (PME) dans la RSE est négligeable. Pour les PME au Kazakhstan, le principal défi est aujourd'hui dans leur croissance et la consolidation, la création d'emplois, le respect de la législation fiscale et du travail.

Dans ce concept, il n'y a pas de tâches concrètes dans le cadre des activités sociales que l'on met aux PME, et toute mise en œuvre volontaire des principes de la RSE est bienvenue, au moins dans un des domaines suivants: relations de travail, relations avec les consommateurs, protection de l'environnement, participation à la vie de la société et philanthropie, relation responsable avec partenaires. A ce stade de développement économique du Kazakhstan, la principale recommandation pour les PME est d'accroître leur prise de conscience de la RSE.

Ce concept est construit sous la forme des principales recommandations, qui, en termes de développement, doivent être considérés comme des actions prioritaires nécessaires à la réalisation des changements qualitatifs. Ces recommandations ont été élaborées sur l'analyse SWOT (table 2).

Il est nécessaire de réviser ses pratiques de gouvernance d'entreprise et de rechercher de nouvelles solutions pour rester compétitif dans un monde en constante évolution, pour être en mesure de répondre aux nouvelles exigences et à ne pas manquer de nouvelles opportunités.

Parmi les leaders du business grandit la reconnaissance du fait que la préparation de rapports non financiers est non seulement vise à maintenir les relations publiques, mais que cette pratique aide les entreprises à gagner la confiance des investisseurs et d'autres parties prenantes grâce à la divulgation régulière qui va au-delà de l'information financière. En outre, avec l'aide d'un rapport non financier, la direction peut organiser, analyser et utiliser pour la gestion des informations de prise de décision sur les aspects de la responsabilité sociale de l'entreprise¹²⁶.

Il faut clairement, précisément et complètement expliquer toute la politique, les décisions et les activités pour lesquelles l'entreprise est responsable, y compris leurs impacts connus et probables sur la société et l'environnement.

3.2 La promotion faite par l'État de la RSE dans les entreprises

A ce stade de développement de la République du Kazakhstan, le business craint que la RSE sera obligatoire, et que l'Etat déterminera la portée et les priorités d'investissement social sans tenir compte des points de vue de l'entreprise. Cependant, la grande majorité des entreprises sont prêts à participer à la solution des problèmes sociaux dans les régions, mais ont souligné la nécessité de création par l'Etat d'incitations économiques et non-économiques qui permettrait aux entreprises de voir les avantages économiques et / ou le profit à la réputation de la mise en œuvre et du suivi des principes de la RSE.

Les instruments non économiques

Recommandations:

Mener des campagnes de sensibilisation du public pour accroître la sensibilisation et la connaissance de la RSE parmi toutes les parties prenantes, y compris le gouvernement central, à travers les médias et le soutien financier aux organisations non gouvernementales (marchés publics).

¹²⁶ *Guide du rapport dans le domaine du développement durable* (Руководство по отчетности в области устойчивого развития GRI. - 2006.), <http://xn--o1aabe.xn--plai/12/11938.pdf>

Un ordre du gouvernement pour maintenir les médias qui renforcent les parties prenantes et la sensibilisation du public pour la RSE et popularisent des exemples positifs de la mise en œuvre pratique des principes de la RSE dans les entreprises kazakhes et étrangères.

Organiser la reconnaissance systématique de la contribution des entreprises à la RSE par le biais de concours régionaux sur la responsabilité sociale (analogie du concours «Paryz» à l'échelle régionale). En même temps, les experts recommandent de revoir les critères du concours «Paryz» pour un affichage complet des principes de responsabilité sociale de l'entreprise et la transition des critères quantitatifs vers les critères qualitatifs.

Les instruments économiques A. Les avantages fiscaux.

L'un des problèmes est le faible niveau de sensibilisation des entreprises, même sur les allègements fiscaux existants. Au cours de l'étude SANDZH (2013), les répondants ont été interrogés sur leur connaissance des allègements fiscaux pour les entreprises qui soutiennent et mettent en œuvre des initiatives de RSE et de la philanthropie au Kazakhstan. L'analyse a montré que la connaissance des avantages fiscaux est très faible, seulement 17% des répondants ont déclaré qu'ils sont au courant de ces prestations, 30% ont entendu quelque chose, 53% ne savent pas quoi que ce soit, dont 42% veut savoir, et les autres ne veulent rien savoir¹²⁷.

Sur la base de ces résultats, nous pouvons conclure que les incitatifs fiscaux aujourd'hui ne fonctionnent presque pas comme un outil économique pour promouvoir la RSE. Toutefois, l'étude réalisée par le Centre de recherche en fiscalité de l'Asie centrale sur l'analyse de l'impôt sur les bénéfices de la RSE dans 12 pays, montre clairement que les avantages des impôts corporatifs, sociaux et autres sont des outils légitimes de l'Etat pour encourager le secteur privé qui vise à faire un profit pour la réalisation de la responsabilité sociale¹²⁸.

Recommandations:

Mettre en place un système de suivi et d'évaluation: a) pour déterminer la valeur des avantages fiscaux existants pour le budget de l'Etat (la perte de recettes fiscales de l'Etat); b) pour déterminer l'efficacité des incitations fiscales pour stimuler le point de vue de l'entreprise pour être plus socialement responsable; c) pour déterminer l'impact socio-économique exercée par la société à la suite de l'application de ces avantages.

¹²⁷ "Fondation Eurasia de l'Asie centrale", 2013, « Responsabilité sociale de l'entreprise au Kazakhstan : situation, problèmes, perspectives du développement », Astana, "Fondation Eurasia de l'Asie centrale", p.5 (Корпоративная Социальная Ответственность в Казахстане: ситуация, проблемы и перспективы развития. – Астана: «Фонд Евразия Центральной Азии», 2013. – 97 с.)

¹²⁸ O.Alekssevan Responsabilité sociale de l'entreprise – expérience de l'Occident et de la Russie (O. Алексеева. Социальная ответственность компаний — опыт Запада и России // журнал «Меценат», №4, 2011 г.)

Divulguer publiquement les résultats de la surveillance et de l'évaluation ci-dessus. Envisager d'augmenter la limite permise des dépenses attribuables à une déduction allant jusqu'à 5% ou 10%, similaire à la pratique des États-Unis, la Chine, la Malaisie, Singapour et la République tchèque.

Envisager la possibilité d'offrir aux entreprises un financement à long terme des projets à vocation sociale, le droit de transférer des dépenses pour la RSE déductibles sur les futures périodes, afin de garantir que le droit au crédit d'impôt ne soit pas perdu à cause du manque de revenu imposable.

Envisager la mise en place de mesures fiscales spécifiques qui donnent aux individus le droit de déduire les dépenses engagées sous la forme de dons à des projets spécifiques et des projets RSE où les contribuables individuels agissent volontairement en tant que bénévoles.

Le taux de la taxe sociale au Kazakhstan est relativement faible par rapport aux autres pays, et ne représente donc pas un fardeau trop grand pour l'employeur. Cela peut être un argument des adversaires qui ne partagent pas l'opinion sur la nécessité d'introduire des avantages supplémentaires. Actuellement, deux types d'organisations peuvent utiliser un taux inférieur de l'impôt social: a) l'organisation qui emploie des personnes handicapées payent l'impôt social au taux de 4,5% au lieu du taux habituel de 11%; b) les organisations impliquées dans l'agriculture, la production de l'aquaculture (pêche) peuvent réduire la taxe sociale à 70%, ce qui signifie que le taux effectif sera égal à 3,3% au lieu du taux habituel de 11%.

3.3 Les pratiques d'exploitation équitables et la lutte contre la corruption

Ce n'est pas un secret qu'en ex-Union Soviétique, y compris au Kazakhstan, la corruption fleurit. La corruption, c'est un fléau du Kazakhstan moderne. Par conséquent, le soutien des mesures anti-corruption et l'accroissement de la transparence et de la sensibilisation du public sur la corruption est une tâche primordiale de tous les acteurs: les milieux d'affaires, les organisations non gouvernementales, les organismes gouvernementaux et les organisations intergouvernementales. Les entreprises doivent jouer un rôle clé dans la lutte contre ces phénomènes par l'utilisation des pratiques de gouvernance d'entreprise appropriées et l'élaboration de normes éthiques dans les entreprises.

Recommandations:

Ne pas offrir, promettre ou donner de l'argent ou d'autres avantages indus à des fonctionnaires ou employés des partenaires d'affaires. En outre, les entreprises ne devraient pas demander, accepter ou reconnaître des avantages financiers ou autres avantages illégaux des fonctionnaires ou employés des

partenaires commerciaux. Ils ne doivent pas utiliser des tiers, les agents et autres intermédiaires, consultants, représentants, distributeurs, entrepreneurs, fournisseurs et partenaires de la coentreprise pour diriger l'excédent de trésorerie ou d'autres avantages aux fonctionnaires ou employés de leurs partenaires d'affaires ou à leurs parents ou des associés d'affaires.

Élaborer et mettre en œuvre des contrôles et des mesures pour prévenir et détecter la corruption, qui devraient inclure un système de procédures financières et comptables pour assurer la tenue de livres justes et précis, des dossiers et des comptes, de sorte qu'ils ne pouvaient pas être utilisés à des fins de corruption ou de dissimulation de la corruption.

Promouvoir la sensibilisation des employés en conformité avec la politique de contrôle interne de l'entreprise, l'éthique et les programmes pour lutter contre la corruption grâce à la diffusion appropriée de ces politiques et programmes à la base des programmes de formation et des procédures disciplinaires.

Accroître la transparence de ses activités dans la lutte contre la corruption. Ces mesures peuvent inclure un engagement public à la lutte contre la corruption et l'extorsion, la divulgation de la gestion et des systèmes de contrôle interne, et de l'éthique des programmes de mesures adoptées par les entreprises pour répondre à ces obligations. Les entreprises doivent également contribuer à l'ouverture et le dialogue avec le public afin de promouvoir la prise de conscience et la coopération dans la lutte contre la corruption.

Assurer son leadership, servir d'exemple pour la lutte contre la corruption et répondre aux obligations de promouvoir et de mener une politique anti-corruption.

Veiller à ce que la rémunération des employés et des représentants soit effectuée uniquement à des services légitimes.

Créer et maintenir un système efficace de lutte contre la corruption.

Encouragez vos employés, partenaires, représentants et fournisseurs, informer l'organisation sur les violations sans crainte de sanctions et de licenciement.

Utiliser des politiques visant à éliminer le traitement contraire à l'éthique et injuste, en adoptant des mécanismes qui permettent de prendre les faits en compte et prendre des mesures appropriées sans crainte de représailles.

Ne pas soutenir les candidats illégaux pour la fonction publique ou à des partis ou organisations politiques. Les contributions politiques devraient se conformer pleinement aux exigences de divulgation publique et devraient être signalés à la haute direction.

Il convient de noter que certaines de ces recommandations ont déjà été utilisées dans certaines entreprises kazakhes, mais la pratique actuelle de la RSE est souvent systématique et ne couvre pas toutes les questions de RSE. La mise en place de la responsabilité sociale de l'entreprise nécessite une approche stratégique, c'est-à-dire de l'intégration de la RSE dans les activités de l'entreprise. Tout d'abord, il est nécessaire de procéder à une vérification (évaluation) de l'activité courante de l'entreprise dans le domaine de la RSE afin d'évaluer les actions précédentes de l'organisation, ainsi que pour identifier les opportunités et les priorités des entreprises dans le domaine de la RSE. Deuxièmement, il faudra élaborer une stratégie (ou politique) RSE, avec la participation de toutes les parties prenantes. Troisièmement, il sera indispensable de mettre en œuvre une stratégie établie, considérer le système de gestion de la RSE, la création d'un Comité RSE, en y impliquant les différents départements et les employés. Quatrièmement, il est nécessaire de porter à l'attention du personnel et des autres parties prenantes (actionnaires, secrétaires généraux) un document élaboré par le biais de la formation. Cinquièmement, il est nécessaire de développer à la base de la stratégie-RSE les autres politiques, la méthodologie et le plan d'action annuel, y compris les indicateurs de performance (KPI) ou de monitoring. Sixièmement, la nécessité de développer la communication sur la stratégie-RSE. Septième, il faut inclure dans ce travail la préparation du rapport non financier (ou rapport RSE) sur les activités réalisées au cours de l'année et mettre les données du rapport aux parties prenantes internes et externes.

Conclusion

Nous sommes d'accord avec l'idée que la diffusion des principes de responsabilité sociale de l'entreprise permettra d'améliorer la compréhension mutuelle et la confiance dans la société, de définir plus précisément les valeurs humaines et, en fin de compte, contribuera à un développement social équilibré. Comme note F. Shamkhalov: «Le développement et l'amélioration de l'environnement social répondent aux intérêts à long terme des entreprises et des sociétés »¹²⁹.

Au cours de cette recherche sur la responsabilité sociale de l'entreprise au Kazakhstan moderne, nous avons atteint les objectifs suivants:

1. Nous avons étudié le contexte historique de l'origine et l'évolution du concept de responsabilité sociale de l'entreprise, en faisant les conclusions suivantes: la responsabilité sociale de l'entreprise est un ensemble de mesures pour préserver et protéger la justice sociale;

¹²⁹ Shamkhalov F., *Etat et économie (pouvoir et business)*, (Шамхалов Ф.И. Государство и экономика (власть и бизнес). М., 1999. С. 76.)

- Dans le contexte historique, la responsabilité sociale de l'entreprise a évolué pour répondre aux besoins changeants de la société, soit sous la pression des syndicats et de l'Etat, soit à partir d'une prise de conscience de l'exactitude d'un tel chemin.

2. La définition de la responsabilité sociale de l'entreprise est précisée. Comme responsabilité sociale de l'entreprise nous comprenons une méthode choisie volontairement par l'entreprise qui répond aux attentes économiques, juridiques, éthiques et sociales de la société, les dépasse, et voit comme son objectif ultime la reproduction de l'environnement social.

3. Nous avons étudié les formes de la responsabilité sociale de l'entreprise comme une institution politique: (1) les organismes concernés par le développement de la RSE; (2) des contraintes formelles, telles que les lois, les normes internationales, les règles documentées de conduite du business; (3) les contraintes non formelles telles que les règles communes et de conduite attendue du business;

4. Nous avons effectué l'analyse de l'expérience étrangère de la responsabilité sociale de l'entreprise, ainsi que les formes politiques et juridiques du pouvoir des entreprises dans le développement de la responsabilité sociale dans les pays occidentaux. Nos conclusions sont suivantes:

- Les pratiques populaires de la mise en œuvre de RSE dans le monde sont: la philanthropie stratégique, l'activité bénévole, des stratégies de marketing, le mécénat d'entreprise (USA), l'investissement social, environnemental et de l'étiquetage social (pays de l'UE), les programmes d'éducation et les programmes de formation professionnelle, la politique du personnel de la protection des droits de l'homme, la politique de l'emploi, la lutte contre la corruption, la protection de l'environnement, l'innovation, l'interaction active avec les communautés locales;

- L'expérience internationale de la responsabilité sociale de l'entreprise montre que la responsabilité sociale de l'entreprise à long terme n'est pas une pratique déficitaire pour l'entreprise, et d'autre part peut apporter à la société des avantages financiers. Responsabilité sociale de l'entreprise est un instrument de reproduction de l'environnement social nécessaire pour le développement de l'entreprise progressive et stable.

5. Nous avons étudié le rôle du gouvernement dans l'élaboration de la responsabilité sociale de l'entreprise au Kazakhstan moderne. Nous avons établi la nécessité d'une interaction entre les entreprises et le gouvernement pour relever les défis sociaux, ainsi que la participation de l'État dans la formation de l'Institut de responsabilité sociale de l'entreprise. Nous sommes venus aux conclusions suivantes:

- Au Kazakhstan moderne, il n'existe pas de politique de l'État uniforme sur la responsabilité sociale de l'entreprise aux niveaux à la fois national et régional. Les pratiques de la mise en place des outils de la RSE communes dans le monde sont mal utilisées; l'interaction du gouvernement et des entreprises en matière de RSE est effectuée, mais généralement sous la forme de bienfaisance et de négociation volontaire-obligatoire;

- Les fonctionnaires dans les déclarations publiques appellent les entreprises à un comportement socialement responsable, mais avec cela ils forment chez le public des attentes surélevées de la part de l'entreprise, en donnant à la RSE le statut de l'engagement, ce qui viole la condition de la mise en place volontaire de la RSE.

6. Nous avons analysé la spécificité du modèle kazakhstannais de la responsabilité sociale de l'entreprise, son contexte historique et les conditions actuelles de sa formation, et sommes arrivés aux conclusions suivantes:

- Kazakhstan a des racines historiques et culturelles profondes de la responsabilité sociale des entités commerciales et de l'implication de l'Etat dans sa formation. Ceux-ci comprennent: les valeurs religieuses, les traditions paternalistes, la politique sociale active de l'Union Soviétique;

- La spécificité des formes courantes de réalisation de la responsabilité sociale (comme la négociation, la charité obligatoire) est due non seulement aux racines culturelles et historiques et le passé soviétique, mais aussi à un caractère non permanent de la relation entre les entreprises et le gouvernement au Kazakhstan nouveau depuis 1991;

- Les incitations fiscales pour les organisations commerciales engagées dans des activités de bienfaisance et d'autres formes de promotion économique des entreprises socialement responsables par le gouvernement est un facteur important dans le développement de la RSE. Cependant, pour la mise en place de ces mécanismes, le défaut de confiance dérange et de dialogue ouvert entre le gouvernement, les entreprises et la société manque;

- Au Kazakhstan moderne, il manque des conditions pour la formation d'un modèle national et de l'institut de la RSE, telles que le développement et la propagation de la démocratie, les organisations non gouvernementales locales et mondiales, les médias et l'Internet, la classe moyenne et le système de la société post-industrielle, etc.;

- Un obstacle à la formation de l'institut de la RSE est l'absence de politique stable, ainsi que les attentes contradictoires de la RSE de la part des autorités, de la société et de l'entreprise elle-même;

- Le facteur principal du retrait de toutes ces contradictions et de la formation d'un modèle national de l'institut de la RSE, c'est la volonté politique.

Après avoir étudié la pratique du département kazakh de Daimler AG LLP «Autocapital», nous avons conclu que l'organisation utilise certains des principes de la RSE avec une incantation. Comme la plupart des entreprises moyennes et grandes en République du Kazakhstan, LLP «Autocapital» est socialement responsable en vertu de la loi. En d'autres termes, la responsabilité sociale de l'entreprise « Autocapital » est limitée aux règles d'actes législatifs de la République du Kazakhstan. En outre, les activités de l'organisation sont directement et rigidelement contrôlées par Daimler AG.

L'auteur a donné des recommandations de la promotion de la mise en œuvre par l'État de la RSE dans le business. Nous avons développé une approche commune pour le développement systématique de la RSE et la création de conditions favorables à l'intégration de la RSE dans les activités des entreprises avec l'objectif de parvenir à un développement durable au Kazakhstan et à la croissance de son bien-être social, ainsi qu'à la mise en œuvre efficace à l'échelle nationale des objectifs stratégiques.

Les organismes publics sont conçus pour créer une combinaison raisonnable de l'équilibre et la politique volontaire des mesures et, si nécessaire, la réglementation juridique supplémentaire afin d'accroître la transparence, de créer des incitations de marché pour la culture d'entreprise responsable et d'assurer la responsabilité des entreprises.

Les organisations de la société civile peuvent surveiller l'activité des entreprises, identifier les problèmes, attirer l'attention du public aux problèmes sociaux urgents et collaborer avec les entreprises pour résoudre les problèmes liés à la RSE. Les médias peuvent sensibiliser le public sur les effets positifs et négatifs des entreprises sur la société et l'environnement.

L'objectif principal de la mise en œuvre du projet du modèle de la reproduction de l'institut de responsabilité sociale de l'entreprise au Kazakhstan n'est pas de définir de façon permanente ou pour une longue période les critères et les normes de la responsabilité sociale de l'entreprise, mais d'établir un mécanisme pour rendre toutes les règles, les critères et les normes flexibles, facilement adaptable à l'évolution des circonstances, à l'émergence de nouvelles pratiques sociales et des besoins sociaux du pays.

Le travail commun de la communauté des affaires et du gouvernement qui représente un composé de ressources financières, de gestion et d'administration, est, à notre avis, la clé pour arriver à des grands résultats.

Le savoir obtenu et raffiné pendant la recherche sur la responsabilité sociale de l'entreprise au Kazakhstan moderne et le phénomène de la responsabilité sociale dans la communauté internationale constitue la base de la recherche future dans ce domaine, et peut être utilisé à des fins pratiques.

1 "Fondation Eurasia de l'Asie centrale", 2013, «Responsabilité sociale de l'entreprise au Kazakhstan: situation, problèmes, perspectives du développement», Astana, "Fondation Eurasia de l'Asie centrale", p.5 (Корпоративная Социальная Ответственность в Казахстане: ситуация, проблемы и перспективы развития. – Astana: «Фонд Евразия Центральной Азии», 2013. – 97 с.)

2 Voir le même

3 Commission européenne, Bruxelles (2011), «Responsabilité sociale des entreprises: une nouvelle stratégie de l'UE pour la période

4 2011-2014», COMMUNICATION DE LA COMMISSION AU PARLEMENT EUROPÉEN, AU CONSEIL, AU COMITÉ CONOMIQUE ET SOCIAL EUROPÉEN ET AU COMITÉ DES RÉGIONS, 25.10.2011, Bruxelles, en ligne:

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:fr:PDF>

5 Volgin N., Egorova V., Politique sociale corporative: problèmes, expérience, perspectives, (manuel) (Волгин Н.А., Егорова В.К. "Социальная корпоративная политика: проблемы, опыт, перспективы" (учебное пособие) - М., 2002.

6 Voir le même

7 Friedman. M. La responsabilité sociale des entreprises est d'accroître ses profits / Friedman FVF. // New York Times Magazine. ^ 1976.-Septembre, 13.-p.33.

8 Comité pour le développement économique. La responsabilité sociale des sociétés commerciales; une déclaration sur la politique nationale par le comité de la recherche et de la politique de développement économique. N.Y., 1971, p 37-40.

9 Carroll, A. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders / A. Carroll // Business Horizons, 1991. - P. 39-48.

10 Commission européenne, Bruxelles (2011), «Responsabilité sociale des entreprises: une nouvelle stratégie de l'UE pour la période

11 2011-2014», COMMUNICATION DE LA COMMISSION AU PARLEMENT EUROPÉEN, AU CONSEIL, AU COMITÉ CONOMIQUE ET SOCIAL EUROPÉEN ET AU COMITÉ DES RÉGIONS, 25.10.2011, Bruxelles, en ligne:

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:fr:PDF>

12 Voevodkin N., «Responsabilité sociale dans le système de la gestion corporative», in *Ars administrandi* (Воеводкин Н.Ю. Социальная ответственность в системе корпоративного управления. // Журнал «ARS ADMINISTRANDI» («Искусство управления»), 2011 г.

13 Voevodkin N., «Responsabilité sociale dans le système de la gestion corporative», in *Ars administrandi* (Воеводкин Н.Ю. Социальная ответственность в системе корпоративного управления. // Журнал «ARS ADMINISTRANDI» («Искусство управления»), 2011 г.

14 Responsabilité sociale comme facteur du développement de l'efficacité du business, thèse – Коровяковски I. (Социальная ответственность бизнеса как фактор повышения его эффективности: дис. ... к.эконом. наук: 08.00.05/ Коровяковский Игорь Вячеславович. – Москва, 2008)

15 "Fondation Eurasia de l'Asie centrale", 2013, «Responsabilité sociale de l'entreprise au Kazakhstan: situation, problèmes, perspectives du développement», Astana, "Fondation Eurasia de l'Asie centrale", p.5 (Корпоративная Социальная

Ответственность в Казахстане: ситуация, проблемы и перспективы развития. – Астана: «Фонд Евразия Центральной Азии», 2013. – 97 с.)

16 *LOI DE LA REPUBLIQUE DU KAZAKHSTAN Sur l'entreprenariat privé*, http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=30044096

17 *Norme nationale de la République du Kazakhstan "«СТ РК ИСО 26000-2011»*, <http://www.standards.ru/document/5294854.aspx>

18 *Социальная ответственность предпринимательства в Республике Казахстан: теория и практика: дис. ... канд. эконом. наук: 08.00.05 / Галимжанова Сауле Билаловна.* - Астана: Каз. ун-т экон., финансов и международной торговли, 2010-134 с.

19 *Décision du Gouvernement 731 29.07.2011 Sur approbation du programme pour le développement du partenariat public-privé dans la République du Kazakhstan pour 2011 - 2015 et l'introduction d'ajouts au décret du gouvernement de la République du Kazakhstan en date du 14 Avril, 2010 № 302*

20 *Chambre nationale des entrepreneurs de la République du Kazakhstan conjointement avec le Fonds d'entreprise "Fondation Eurasia de l'Asie centrale", «Проект Национальной концепции корпоративной социальной ответственности бизнеса в Казахстане», Astana , 2014*

21 *Code de la République du Kazakhstan «Sur les impôts et autres paiements obligatoires dans le budget (Code fiscal) avec modifié et complété du 15/01/2014, (Кодекс Республики Казахстан "О налогах и других обязательных платежах в бюджет (Налоговый кодекс) с изменениями и дополнениями по состоянию на 15.01.2014 года.*

22 *Constitution de la République du Kazakhstan 1995 (Конституция Республики Казахстан, 1995 г., Алматы, 2011.)*

23 *La coopération économique du l'Etat avec le business dans les conditions de l'orientation sociale de l'économie du Kazakhstan: théorie, méthodologie, mécanisme, thèse – Khalitova M. (Экономическое взаимодействие государства и бизнеса в условиях социальной ориентации экономики Казахстана: теория, методология, механизм: дис. ... д-ра эконом. наук: 08.00.05 / Халитова Мадина Муратовна. - Алматы: Ин-т экон. МОН РК, 2010 – 350 с.)*

24 *Site officiel de DaimlerAG , accé : <http://www.daimler.com>*

25 *Energie et Génie mécanique moyenne. Analytique. Avis (Daimler AG), 3 décembre 2014, <http://utmagazine.ru/posts/5321-tek-i-srednee-mashinostroenie-analitika-mneniya-daimler-ag>*

26 *Energie et Génie mécanique moyenne. Analytique. Avis (Daimler AG), 3 décembre 2014, <http://utmagazine.ru/posts/5321-tek-i-srednee-mashinostroenie-analitika-mneniya-daimler-ag>*

27 *Site officiel : http://www.mercedes-benz.ru/content/russia/mpc/mpc_russia_website/ru/home_mpc/passengercars.html*

28 *Daimler admis à la corruption de fonctionnaires dans 22 pays, 02.04.2010 , http://www.bbc.com/russian/business/2010/04/100401_daimler_bribery.shtml*

29 *Charter LLP «Autocapital» , 2015*

30 L'accord de distribution entre DAIMLER AG et LLP «Autocapital» (Дистрибьюторское соглашение между DAIMLER AG и ТОО «АВТОКАПИТАЛ» от 01.04.2008г.)

31 Guide du rapport dans le domaine du développement durable (Руководство по отчетности в области устойчивого развития GRI. - 2006.) , <http://xn--o1aabe.xn--p1ai/12/11938.pdf>

32 "Fondation Eurasia de l'Asie centrale", 2013, «Responsabilité sociale de l'entreprise au Kazakhstan: situation, problèmes, perspectives du développement», Astana, "Fondation Eurasia de l'Asie centrale", p.5 (Корпоративная Социальная Ответственность в Казахстане: ситуация, проблемы и перспективы развития. – Астана: «Фонд Евразия Центральной Азии», 2013. – 97 с.)

33 O.Alekssevan *Responsabilité sociale de l'entreprise – expérience de l'Occident et de la Russie* (О. Алексеева. Социальная ответственность компаний — опыт Запада и России // журнал «Меценат», №4, 2011 г.)

34 Shamkhalov F., *Etat et économie (pouvoir et business)*, (Шамхалов Ф.И. Государство и экономика (власть и бизнес). М., 1999. С. 76.)

Annexe

Table 2

Points forts	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Le soutien politique par le Président de la République du Kazakhstan du développement de la RSE. • L'existence de l'expérience historique de soutien aux entreprises de l'infrastructure sociale dans la région. • L'existence d'une expérience réussie dans la mise en œuvre des principes de la RSE par les deux entreprises étrangères et conjointes. • L'existence d'une expérience réussie dans le domaine des pratiques de charité et de travail principalement dans les grandes entreprises nationales. • La législation est complète et pratiquement tous les domaines de la RSE sont reflétés dans la législation pertinente. La présence de certains avantages fiscaux pour la RSE. • Existence d'une législation dans le domaine du soutien à l'emploi pour les personnes handicapées. • La présence au Kazakhstan d'instru- 	<ul style="list-style-type: none"> • Le manque d'incitations fiscales efficaces pour inciter les entreprises à suivre les principes de la RSE. • L'absence d'une stratégie pour les achats d'Etats et autres, en tenant compte des aspects sociaux, environnementaux et les questions éthiques. Le manque de promotion systémique et conceptuelle de la RSE par l'Etat (il n'y a pas de campagnes de sensibilisation visant à mieux faire connaître la RSE par les entreprises, un seul glossaire de la RSE, etc.). • L'interaction faible des organes de l'Etat chargés de différents aspects de la RSE. • L'absence d'une structure de l'Etat spéciale qui serait capable de superviser les questions de RSE et d'assurer la coordination des interinstitutions dans ce domaine. • Manque de stratégies nationales pour le développement durable et la RSE.

<p>ments tels que le Pacte mondial de l'ONU, la norme de l'Etat sur la responsabilité sociale RSE 26000-2011.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le gouvernement a signé des conventions internationales telles que la Convention d'Aarhus, l'Initiative de la Transparence dans les industries extractives (ITIE), et d'autres. • La présence d'associations d'affaires fortes telles que la Chambre nationale des entrepreneurs du Kazakhstan, association KAZENERGY et d'autres capables de comprendre l'importance de la RSE dans la pratique des affaires. • Promotion de la pratique du partenariat social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de l'application des lois; aucun détail de tous les principes et les éléments de la RSE dans la législation. • L'interaction faible entre l'Etat, le monde d'affaires et le secteur civil pendant la mise en œuvre de la politique publique de la RSE B • La participation faible du secteur civil dans la définition des priorités des programmes sociaux des entreprises et de leur efficacité. • La compréhension globale faible de la RSE parmi les entreprises kazakhes. • • • Le manque de transparence et de responsabilité des autorités locales sur l'utilisation de l'investissement social. • Absence du système de monitoring et d'évaluation des incitations fiscales pour la RSE utilisés. • Le manque de fonds pour les entreprises à mettre en œuvre la RSE. • Mauvaise promotion des principes du Pacte mondial des Nations Unies entre les entreprises. • Le manque de recherche et de formation sur la RSE dans les universités. • La couverture insuffisante des sujets de RSE dans les médias nationaux. • Manque de consultants dans le domaine de la RSE.
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilité des programmes stratégiques nationaux: «Stratégie du Kazakhstan - 2050», le concept de la transition du Kazakhstan à l'économie «verte». • L'adhésion du Kazakhstan à l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et à l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). • Climat propice aux investissements étrangers dans les entreprises du Kazakhstan sous réserve de la conformité aux exigences et aux normes imposées aux investisseurs socialement responsables. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les tensions sociales croissantes. • La prochaine «vague» de la crise économique mondiale peut affecter les pratiques de RSE existantes (réduction des coûts des entreprises). • L'orientation sur les matières premières de l'économie du Kazakhstan dans le contexte mondial peut influencer sur le développement de la RSE dans d'autres secteurs de l'économie. • Mise en œuvre inadéquate des principes de la RSE peut conduire à une perte de compétitivité des entreprises

<ul style="list-style-type: none"> • Adoption des normes internationales et des mécanismes d'incitation qui peuvent contribuer au développement et à la promotion de la RSE (le Pacte mondial de l'ONU, le Protocole de Kyoto, les lignes directrices de l'OCDE pour les entreprises multinationales, les Principes des Nations Unies pour l'investissement responsable, etc.) 	kazakhes sur les marchés boursiers internationaux (à l'exclusion des entreprises en relation avec une mauvaise réputation dans le domaine de la RSE, ou en raison des obstacles techniques, par exemple).
---	---

Резюме

Г. Рустемова – магистрант Института Сорбонна-Казахстан
(КазНПУ им.Абая, Казахстан – Париж 7 - Дидро, Франция)

Управление в области социальной ответственности предприятий на примере «Daimler AG»

Процессы изменений в Казахстане, начавшиеся в 90-е годы, открыли для широкой публики предпринимательский дух как источник экономического и социального развития общества. В развитых странах существует альтернативное решение для проблем, связанных со справедливостью, в том числе социальной и рабочей. Речь идет об идее социальной ответственности предприятий, которая, в своей основе, является социальным институтом и решает множество социальных проблем на рынке. Институт социально ответственных предприятий типичен для большинства стран с устойчивой экономикой, основанной на рыночных ценностях и демократических традициях, в интересах развития гражданского общества.

Ключевые слова: социальная ответственность предприятий, трудовое законодательство Республики Казахстан, виды социальной ответственности предприятий, устойчивое развитие.

Түйіндеме

Г. Рустемова – Сорбонна-Қазақстан Институтының магистранты
(Абай атындағы ҚазҰПУ, Қазақстан – Париж 7 - Дидро, Франция)

«Daimler AG» мысалында кәсіпорынның әлеуметтік жауапкершілігі саласын басқару

Қазақстандағы 90 жылдарда басталған өзгеру процестері халық арасында қоғамның экономикалық және әлеуметтік дамуының көзі ретінде кәсіпкерлік рухтың пайда болуына себеп болды. Дамыған елдерде әділдікпен байланысты, оның ішінде әлеуметтік және жұмыс жағдайына қатысты әділдік мәселелерін шешу үшін баламалы шешімдер бар. Мұнда мәселе нарықта көптеген әлеуметтік мәселелерді шешуші болып табылатын және әлеуметтік институт ретінде кәсіпорынның әлеуметтік жауапкершілігіне қатысты ойларда болып отыр. Әлеуметтік жауапты кәсіпорындар институты азаматтық қоғамды дамытуға мүдделі, нарықтық құндылықтар мен демократиялық дәстүрлерге негізделген экономикасы тұрақты елдерге тән.

Түйін сөздер: кәсіпорынның әлеуметтік жауапкершілігі, Қазақстан Республикасының Еңбек туралы заңы, кәсіпорынның әлеуметтік жауапкершілігінің түрлері, тұрақты даму.

Resume

G. Rustemova – Master's student, Sorbonne-Kazakhstan Institute
(KazNPU Abai, Kazakhstan – Paris 7 - Diderot, France)

The management of social responsibility on the example of "DAIMLER AG"

The processes of transformation in Kazakhstan, which took place in 1990s, sensitised the public in the mind of firm as source of economic and social development of the society. In the developed countries, there is an alternative to resolve the problems of justice, including social and job. It is about the idea of the social responsibility of the firm, which is a social institution and that resolves several social problems on the market. The institute of the socially responsible firm is typical for most countries in a lasting economy, founded on stocks of the market and democratic traditions, development of the society.

Key words: social responsibility of firms, labour laws of the Republic of Kazakhstan, types of social responsibility of the firm, sustainable development

МАЗМҰНЫ

ТЕОРИЯ ЖӘНЕ ӘДІСТЕМЕ

ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ

- Касенов К.Р., Баранова Т.Ю.** Исследование факторов, влияющих на формирование позитивного имиджа компании “INDITEX” ... 5
Kassenov K.R., Baranova T.Y. Study of factors affecting the formation of positive image of the company “INDITEX”
- Байдильдина А.М., Усманов Р.Р.** Анализ финансовой устойчивости коммерческих организаций в условиях модернизации экономики. 11
Usmanov R.R., Baidildina A.M. Analysis of the financial sustainability of commercial organizations in terms of economic modernization
- Байдильдина А.М., Акынова Ф.К.** Пути совершенствования процесса управления доходами и расходами в авиакомпаниях..... 17
Baidildina A.M., Akynova F.K. Ways to improve the process of revenue and costs management in airlines
- Жапарова А.Е., Смагулов А.С.** Особенности фармацевтического маркетинга..... 24
Zhaparova A.E. Smagulov A.S. Features of pharmaceutical marketing
- Адельбаева А.К.** Агробизнес және оны дамыту мәселелері..... 32
Adelbaeva A.K. Agribusiness and its development

МАКРОЭКОНОМИКАЛЫҚ РЕТТЕУ

МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ

- Сапар Д.Б., Иманбердиев Б.Д.** Кәсіпорында басқару шешімдерін қабылдау үрдісінің ерекшеліктері 38
Sapar D.B., Imanberdiev B.D. The features of the process of managerial decision-making in the enterprise
- Мырзалинова А.Б., Курманалиев К.К.** Фирма қызметіндегі стратегиялық маркетингті басқару..... 48
Murzalinova A.B., Kurmanaliev K.K. Strategic marketing management in the company's activity

Дусетова Г.Н., Азбергенова Р.Б. Корпоративная социальная ответственность: принципы управления взаимоотношениями с заинтересованными сторонами в местных и международных компаниях..	58
Dusetova G.N., Azbergenova R.B. Corporate social responsibility: the principles of management of relations with stakeholders in the local and international companies	
Муралимова А.Е., Файзуллина С.А. Табыстар мен шығындар жөнінде есептілікті құрастыру әдістемесі.....	66
Muralimova A.E., Faizullina S.A. Methods of reporting income	
Кикимова М.А., Азбергенова Р.Б. Экономический рост и развитие: понятие и факторы.....	71
Kikimova M.A., Azbergenova R.B. Economic growth and development: concept and factors	
Исмагулова А.Е., Курманалиев К.К. Концептуальный подход к разработке системы управления персоналом.....	81
Ismagulova A.Y., Kurmanaliev K.K. Conceptual approach to development of a personnel management system	
Жапархан Р.У., Джакишева У.К. Кәсіпорындардағы қаржылық менеджменттің мәні, оның эволюциясы мен қазіргі парадигма.....	88
Zhapparhan R.U., Zhdakisheva U.K. The essence, evolution and contemporary paradigm of financial management and enterprises	
Жапархан Р.У., Джакишева У.К. Кәсіпорындардағы қаржылық менеджмент қызметін бағалау.....	97
Zhapparhan R.U., Zhdakisheva U.K. Evaluation of the financial management in enterprises	
Кунболатов Д.А., Джакишева У.К. Кәсіпорындарда бәсекеге қабілеттілікті қалыптастыруды басқарудың маңызы және кәсіпорын стратегиясы.....	106
Kunbolatov D.A., Zhdakisheva U.K. Company strategy and values formation competitiveness of enterprises	

ЖАС ҒАЛЫМДАРДЫҢ МІНБЕСІ ТРИБУНА МОЛОДЫХ УЧЕНЫХ

- Gorstka N.** Le developpement des infrastructures de transport et de logistique de l'autoroute entre la chine occidentale et l'europe occidentale: l'exemple du nœud logistique..... 116
- Горстка Н.** Развитие транспортной и логистической инфраструктуры автомагистрали Западный Китай – Западная Европа: пример логистического узла
- Issanova A.** La gestion stratégique des entreprises de l'industrie de transformation en république du Kazakhstan..... 158
- Исанова А.** Стратегическое управление предприятиями обрабатывающей промышленности в Республике Казахстан
- Rustemova G.** La gestion de la responsabilité sociale sur l'exemple de «Daimler AG»..... 192
- Рустемова Г.** Управление в области социальной ответственности предприятий на примере «Daimler AG»

ХАБАРШЫ ВЕСТНИК BULLETIN

**«Экономика»сериясы
Серия«Экономическая»
«Economic»series
№ 3 (49), 2016**

Басуға 05.12.2016. Пішімі 60x84¹/₁₆.
Қаріп түрі «Тип таймс». Сықтықтар қағазы.
Көлемі 14,5. Таралымы 300 дана. Тапсырыс 211.

050010, Алматы қаласы, Достық даңғылы, 13

Абай атындағы Қазақ ұлттық педагогикалық
университетінің «Ұлағат» баспасының
баспаханасында басылды