

УДК 005

Т.П. Магай

Казахский экономический университет им. Т. Рыскулова, Казахстан, г. Алматы  
E-mail: akku52@mail.ru

### Стратегическое управление в условиях формирования инновационной экономики

В статье приведены подходы к стратегическому управлению развитием компаний. Реализация стратегического менеджмента связана с проблемами, в основу которых заложены показатели динамичности, изменчивости внешней и внутренней среды и тенденции инновационного развития экономики, решение которых составляет научную и практическую ценность. Определены основные элементы, тенденции и сформирована модель стратегического управления развитием компаний в условиях формирования инновационной экономики Республики Казахстан. Предложена структура кластерного образования, имеющая практическое значение в перерабатывающей промышленности. Кластерная стратегия направлена на то, чтобы сформировать отдельные группы географически близких и связанных между собой предприятий. Они смогут играть роль «точек роста» национальной экономики. Потенциальными кластерами экономики Казахстана можем определить следующие: кластер туризма, кластер машиностроения, в частности нефтегазового машиностроения, кластер текстильной промышленности, пищевой промышленности и другие.

**Ключевые слова:** стратегическое управление, менеджмент, инновационная деятельность, кластер, тенденции инновационного развития экономики, динамика инвестиций в основной капитал.

T.P. Magay

#### The strategic management in the conditions of innovative economy formation

The article describes approaches to strategic management of companies' development. Realization of strategic management is connected with problems in which basis indicators of dynamism, variability of the external and internal environment and a tendency of innovative development of the economy which decision makes scientific and practical value are put. The basic elements, and tendencies are outlines and the model of strategic management of companies' development in the emerging innovation economy of Kazakhstan is formed. The structure of cluster formation that has practical importance in the manufacturing industry is offered. Cluster strategy is directed on creating separate groups of enterprises geographically close and connected among themselves. They will be able to play a role of "growth points" national economy. By potential clusters of economy of Kazakhstan we can determine the following: tourism cluster, mechanical engineering cluster, in particular oil and gas mechanical engineering, cluster of the textile industry, food industry and others.

**Key words:** strategic management, management, innovation, cluster, tendencies of innovative development of economy, loudspeaker of investments into fixed capital.

Т.П. Магай

#### Инновациялық экономиканың қалыптасу шараларындағы дамуын стратегиялық басқару

Мақалада компания дамуының стратегиялық басқару тетіктері келтірілген. Қазақстан Республикасының инновациялық экономиканың қалыптасу шараларындағы компанияның дамуын стратегиялық басқаруының үлгісі құрастырылып, негізгі элементтері мен үрдістері анықталған. Өңдеуші өнеркәсіп саласында тәжірибелік орны бар кластерлік білім беру құрылымы ұсынылған. Стратегиялық менеджменттің жүзеге асуының мәселелері динамика көрсеткіштеріне, ішкі және сыртқы орта мен экономиканың инновациялық даму үрдісінің өзгермелілігіне байланысты, шешімі ғылыми және тәжірибелік құндылықтар. Кластерлік стратегия географиялық жақын орналасқан және бір-біріне байланысты кәсіпорындардың жеке тобын құруға бағытталған. Олар ұлттық экономиканың «өсу нүктесінде» роль ойнауы мүмкін. Қазақстан экономикасының әлеуетті кластерлері ретінде келесілерді анықтаймыз: туризм кластері, машина жасау кластері, мұнайгаздың кей бөліктеріндегі машина жасау, тоқыма өнеркәсібі кластері, тамақ өнеркәсібі және тағы басқа.

**Түйін сөздер:** стратегиялық басқару, менеджмент, инновациялық қызмет, кластер, экономиканың инновациялық даму үрдісі, негізгі капиталдағы инвестиция серпіні.

Постановка проблемы и ее связь с важными научными и практическими заданиями. Трансформационные процессы, происходящие в казахстанских компаниях, на современном этапе во многом связаны с изменениями в экономической, финансовой, инновационной и социальной сферах. Сложные социальные и экономические трудности, появление которых обусловил финансово-экономический кризис, диктуют необходимость и приоритетность применения стратегического менеджмента, который в своей основе содержит систему комплексных решений. Реализация стратегического менеджмента связана с проблемами, в основу которых заложены показатели динамичности, изменчивости внешней и внутренней среды и тенденции инновационного развития экономики, решение которых составляет научную и практическую ценность.

Анализ последних публикаций по проблеме. Среди казахских ученых, которые занимались проблематикой инновационного и стратегического развития компаний, можно отметить таких как: Ф.Г. Альжанова, А.А. Барлибаева, А. Сабден и др., а среди зарубежных работы: И. Ансоффа, А.П. Гречаная, П. Друкера, С.М. Ильяшенко, Б. Санто, А.Томпсона и др.

Формулирование целей исследования. Целями исследования является анализ и наработки концептуальных подходов к стратегическому управлению развитием компании в условиях формирования инновационной экономики Республики Казахстан.

Изложение основных результатов и их обоснование. В основе практики внедрения страте-

гического менеджмента в деятельность компаний является преобразование структуры стратегического управления самой компании, включающее организационные, методологические, теоретические и инновационные аспекты.

Формирование концептуальных подходов стратегического управления развитием компании осуществлялось на основе школ научного управления (Г. Эмерсон, Ф. Тейлор) классической или административно-функциональной школы управления (А. Файоль), науки управления (Р. Акофф, И. Ансофф, П. Друкер и др.), которыми сформулированы принципы рациональной организации производства.

Среди новейших концептуальных подходов стратегического управления развитием компаний следует отметить: теорию «7S» – авторы Т.Питерс, Р.Уотермен (стратегия, структура, система управления, штат, стиль, квалификация сотрудников, организационные ценности); концепцию управления эффективностью работ М. Армстронга (единого видения целей и задач организации на основе функциональной интеграции); концепцию «Management ohne Hierarie» (цели: деперсонализация властных полномочий, создание автономных групп).

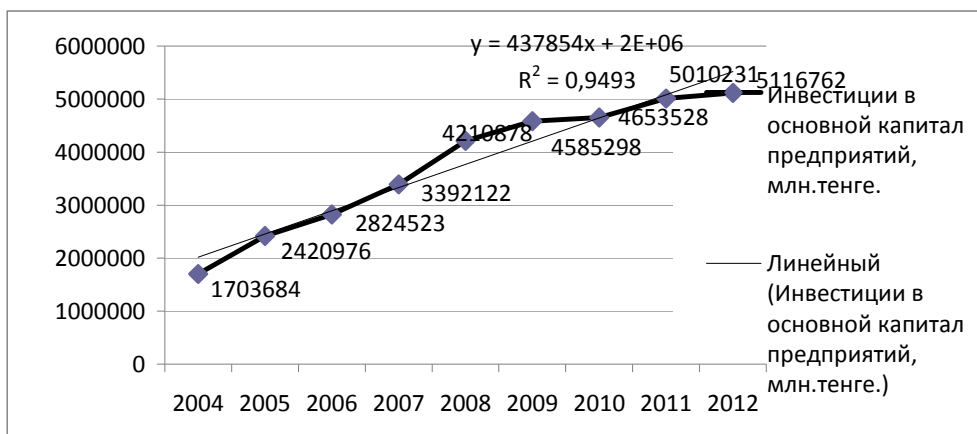
Практика развития предприятий в условиях инновационной экономики Республики Казахстан, показывает (таблица 1), что количество инновационно-активных предприятий Республики, в процентном соотношении колеблется в пределах от 2,3% до 5,7%, при этом затраты на фундаментальные исследования – растут, а доля инновационной продукции в ВВП республики – уменьшается с 1,27% до 0,86% [1].

**Таблица 1** – Динамика развития предприятий Республики Казахстан в условиях инновационной экономики за период 2004-2011 лет.

Показатели	Годы							
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Уровень инновационной активности компаний, %	2,3	3,4	4,8	4,8	4,0	4,0	4,3	5,7
Доля инновационной продукции в ВВП, %	1,27	1,58	1,53	1,19	0,69	0,51	0,66	0,86
Внутренние текущие затраты на научно-технические работы по видам работ, млн. тенге	13863,3	20036,0	23236,0	25737,5	33685,9	38538,0	40414,5	44513,3
Примечание – Составлено по источнику [1]								

Динамика инвестиций в основной капитал предприятий Республики Казахстан в течение 2004-2012 гг. демонстрирует устойчивый рост – на 319,8% до 5116762 млн. тенге (рисунок 1). Динамично растут и затраты на ИКТ (далее – ин-

формационно-коммуникационные технологии) – на протяжении 2004-2011 гг. – с 25957,4 млн. тенге до 214179,7 млн.тенге., а рост расходов на научно-исследовательские работы компаний – является не таким стремительным (рисунок 2).

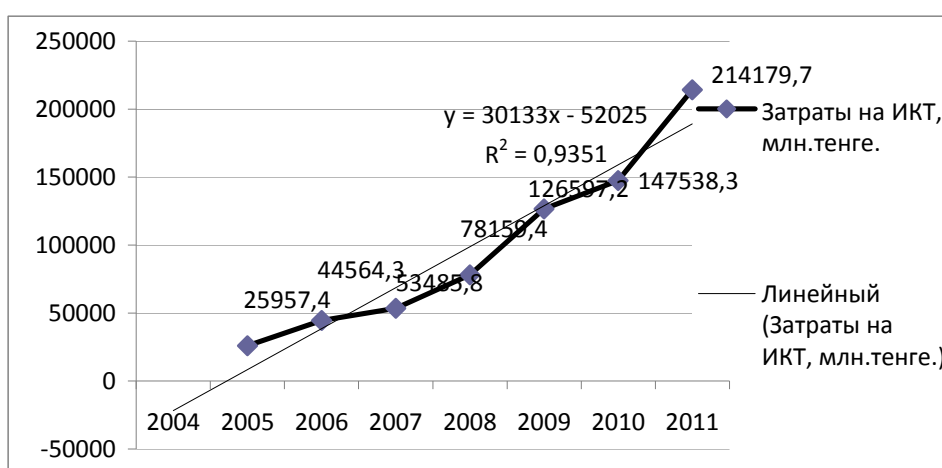


**Рисунок 1** – Динамика инвестиций в основной капитал предприятий Республики Казахстан в течение 2004-2012 гг.

Примечание – Разработано по источнику [2]

Применение концептуальных подходов к стратегическому управлению компаний Республики Казахстан демонстрирует распространённость трех подходов: планового – применение стратегических планов, программ, бюджетов в управлении, проектных, календарных

планов; сетевого подхода – стратегической ориентации на межкорпоративные партнерские отношения, развитие сетей и предпринимательского подхода, с ориентацией на интуитивное управление, применяемый для небольших компаний [3, с. 22].

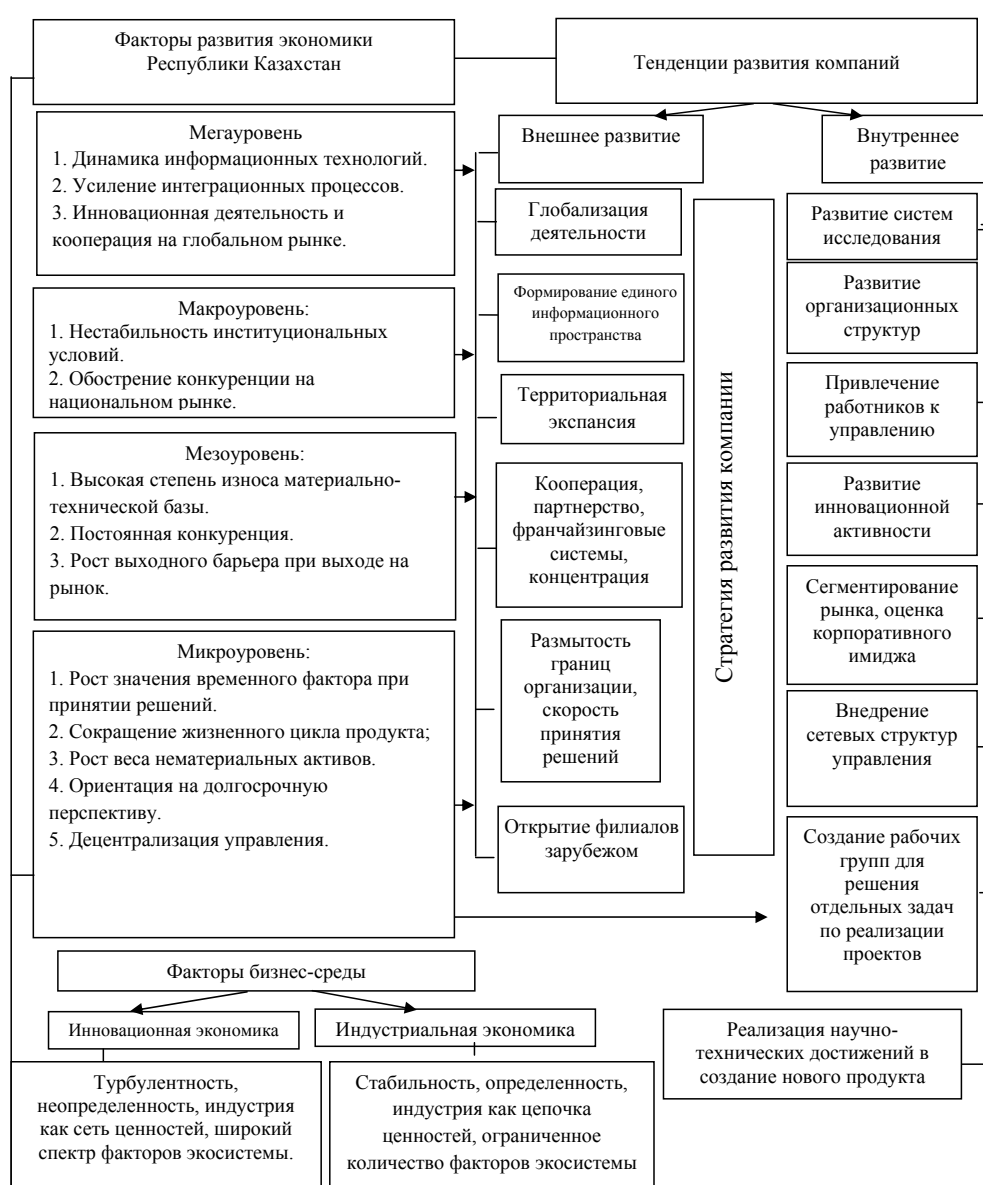


**Рисунок 2** – Динамика расходов на ИКТ предприятий Республики Казахстан в течение 2004-2011 гг.

Примечание – Разработано по источнику [2]

Инновационная экономическая среда развития экономики Республики Казахстан характеризуется действием одновременно сильных глобальных и локальных тенденций – динамикой информационных технологий; усилением интеграционных процессов; инновационной деятельностью и кооперации на глобальном рынке; нестабильностью институциональных условий и обострением конкуренции на национальном рынке на фоне высокого износа материально-технической базы, рост конкуренции и повышение выходного барьера при выходе на

рынок. Согласно новейшим тенденциям развития компаний Республики в условиях инновационной экономики становятся: формирование единого информационного пространства, территориальная экспансия, кооперация, партнерство, франчайзинговые системы, концентрация, привлечение работников к управлению, развитие инновационной активности, внедрение сетевых структур управления, создание рабочих групп для решения отдельных задач по реализации проектов, представленных на рисунке 3.



**Рисунок 3** – Влияние инновационных тенденций на стратегическое управление предприятиями Республики Казахстан  
Примечание – Разработано по источнику [4]

Современные этапы развития промышленного сектора Казахстана характеризуются такими ключевыми факторами: масштабностью и значимостью промышленности в экономике; невысокими барьерами входа на рынок; значительным уровнем конкуренции с отечественными и иностранными предприятиями; отсутствием передовых технологий производства в промышленности, рост рынка на фоне уменьшения инвестиционного финансирования промышленности государством, ослабляет технологические и конкурентные позиции отечественных предприятий; активизация укрупнение предприятий в рамках отрасли, слияний, поглощений, рост динамичности бизнес-процессов.

Новые вызовы менеджмента компаний Республики Казахстан формируют перспективные концептуальные направления (тенденции) развития стратегий управления через позиционирование инновационных процессов, среди которых: бенчмаркинг, инжиниринг (engineering), реинжиниринг (reengineering), аутсортинг (outsourcing), информационно-коммуникационные технологии (ИКТ), электронная коммерция (electronic commerce). Возникает необходимость

новых структурных образований между компаниями – кластерных образований и внутрискластерных образований – виртуальных офисов. Стратегическое управление при этом, возможно в двух направлениях – внешнем и внутреннем. Доминирующим является внешнее направление, где среда (рынок, конкуренты и т.д.) рассматривается как определяющий фактор, который должен учитываться предприятием [5, с. 117], а общей целью выступает – адаптация к условиям меняющейся среды, поиск баланса между внутренней средой компании и часто неблагоприятным для нее внешним окружением. Внутреннее направление, базирующееся на ресурсной теории, определяющими факторами которой являются внутренние ресурсы и возможности предприятия, которые рассматриваются как средство достижения конкурентных преимуществ и оцениваются с точки зрения их уникальности и доступности для конкурентов [6, с. 287].

Нами сформирована модель стратегического управления развитием предприятия с применением инновационных процессов, приведенная на рисунке 4.



Рисунок 4 – Модель стратегического управления развитием предприятия в условиях инновационной экономики

Примечание – Разработано автором [6]

Применение внешних источников других компаний аутсорсинга (outsourcing) в системе коммуникаций структуры управления позволяет снизить стоимость отдельных бизнес-процессов; повысить качество полученных услуг; снизить риски неэффективной реализации отдельных бизнес-процессов предприятий и т.д.. Путем реинжиниринга предприятий можно достичь реорганизации функциональной схемы организации и выделить ключевых бизнес-процессов развития, каждый из которых управляется мультидисциплинарной командой. Приоритетным циклом применения реинжиниринга выступает фаза стагнации и кризиса предприятия.

Кластерная стратегия направлена на то, чтобы сформировать отдельные группы географически близких и связанных между собой предприятий. Они смогут играть роль «точек роста» национальной экономики. Потенциальными кластерами экономики Казахстана можем определить следующие: кластер туризма, кластер машиностроения, в частности нефтегазового машиностроения, кластер текстильной промышленности, пищевой промышленности и другие. Модель кластера пищевой промышленности

может включать: крестьянские хозяйства; личные подсобные хозяйства; фермерские хозяйства; перерабатывающие предприятия; торговые предприятия, аграрные институты; аграрные ассоциации и общественные объединения. Формирование такого кластера даст возможность диверсификации и снижения чрезмерной зависимости экономики от тяжелой промышленности, дальнейшего развития кластера на основе уже существующей высокой конкурентоспособности на национальном уровне и возможности дать импульс развитию депрессивным сельским районам Республики.

Выводы и перспективы дальнейших исследований. Таким образом, применение новейших концептуальных подходов к управлению компаниями через реинжиниринг, аутсорсинг, и путем формирования кластерных образований позволит модернизировать деятельность отдельных секторов экономики Республики с помощью кооперирования и минимизации затрат. Нарботки моделей реинжиниринга и кластерных формирований в отраслях экономики определяет дальнейшие перспективы научных исследований.

### Литература

1. Инновационная активность предприятий [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.stat.kz/digital/nayka\\_inov/Pages/default.aspx](http://www.stat.kz/digital/nayka_inov/Pages/default.aspx)
2. Инвестиции в основной капитал [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.stat.kz/digital/investicii/Pages/default.aspx>
3. Катяло В. С. Ресурсная концепция стратегического управления: генезис основных идей и понятий // Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент. 2002. Вып. 4. – С. 20–42.
4. Днишев Ф., Альжанова Ф. Национальная модель технико-экономического развития. – Алматы, 2000. – 122 с.
5. Porter M.E. Competitive Strategy. – N.Y.: Free Press. – 1980. – 396 p.
6. Барлыбаев А. А. Барлыбаев А. А. Институциональные условия и факторы повышения эффективности государственной финансово-кредитной поддержки субъектов малого инновационного предпринимательства // Четвертая Международная конференция; Москва, МГУ имени М.В. Ломоносова, Экономический факультет; 20-22 апреля 2011 г. Сборник статей: Том 1 / Под ред. В.П. Колесова, Л.А. Тутова. – М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова; ТЕИС, 2011. С. 286–290.