

С. Молдажанов

**Ақпараттық технологиялар нарығындағы делдалдық ұйымдардың рөлі**

Ақпараттық технологиялардың қазақстандық нарығының дамуы соңғы он жылдық ішінде, көп жағдайда, ортақ экономикалық жағдайтпен байланысты. Қазақстан тәуелсіздік алғаннан бергі кезеңде нарық жаңа басталды, сондықтан өсу қарқыны табиғи болып саналады. IT өсу қарқыны соңғы жылдарда бәсеңдеді. Нарық кемелдену кезеңіне өткендіктен, бұл бәсекелестіктің күшеюіне әкелді.

S. Moldazhanov

**The role of intermediary organizations in the information technology market**

Development of the Kazakhstan market of information technology within last decade, in many respects, is caused by the general economic conjuncture. During the period the beginning of independence of Kazakhstan the market grew actually from zero, therefore high rates of increase were natural. Last years rates of increase of the IT market decrease. The market has entered “a maturity” stage that has inevitably led to competition strengthening.

**Инновациялық жоба тәуекелдерінің ерекшеліктері және оларды басқару әдістері**

С. Купешова, М. Түменбаева

Әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Қазақстан, Алматы қ.

**Түйін.** Мақалада инновациялық жобаларда туындайтын тәуекелдерді анықтау және оларды басқару мәселелері қарастырылған. Инновациялық қызметте тәуекелді басқару дегеніміз – инновацияның белгісіздігін азайтудың, жаңа енгізулердің іске асырылуының пайдасын арттырудың, инновациялық мақсаттарға жету бағасын азайтудың шаралар жиынтығы. Дәстүрлі кәсіпкерлік тәуекелімен салыстырғанда инновациялық кәсіпкерліктің тәуекелі өзгеше және жоғары болады. Сондықтан да инновациялық қызмет атқару барысында тәуекелді басқаруға ерекше көңіл бөлінуі тиіс.

Инновациялық қызмет тәуекелмен өте тығыз байланысты қызмет түрі. Нарықтық экономика жағдайында өмір сүру үшін кәсіпкер батыл әрі жаңа істер атқаруы тиіс. Ал, бұл өз кезінде тәуекелді одан әрі арттырады. Сондықтан нарықта жақсы нәтижеге жету үшін, тәуекелдің деңгейін бағалап, басқара білу қажет. Жапондық менеджерлердің пікірінше «дәлдік – патшалардың сыпайылығы, ал жуықтылық одан арзанырақ түседі».

Ұйымдардағы тәуекелділік сол ұйым қызметі үдерісінің анық еместігінен пайда болады. Тәуекелдік жағдай инновациялық қызмет өндіріс үдерісін түбегейлі өзгертеді және ұйым қызметінің нәтижелері мен серпінінде анықсыздықты өсіреді.

Экономикадағы шешім қабылдау үдерісі басқарудың кез келген деңгейінде анықсыздық жағдайында орын алады. Оның негізгі себептері негізгі үш факторға тәуелді: білімсіздік, кездейсоқтық және қарама-қайшылықтар. Ал заманауи экономика теориясында анықсыздық «индикаторы» ретінде «тәуекел» категориясы ұсынылады.

Тәуекел дегеніміздің өзі – бұл шешім қабылдау сәтіндегі анықсыздықты жеңумен байланысты қызмет. Шешім қабылдау үдерісінде көздеген нәтижеге жету ықтималдық сандық және сапалық

жағынан зерделенеді. Алдын ала мақсат ойдағыдай орындалмаса, одан ауытқу да осы шешім қабылдау үдерісінде ескеріледі.

Бір кәсіпорын деңгейінде болсын немесе мемлекет деңгейінде болсын инновациялық жобаны жүзеге асыру кезінде тәуекелді есепке алу бірініші қажеттілік болып табылады.

Тәуекелді басқару мақсаты тәуекел жағдайын 100% жою емес, тәуекел жағдайын, күтпеген кездейсоқ пайда болатын шығындар деңгейін төмендету болып табылады.

Ол үшін алдымен инновациялық жоба тәуекелін жіктеп алуымыз керек. Қазіргі күні бұл мәселені зерттеуші ғалымдар арасында инновациялық жоба тәуекелін оңтайлы жіктеу жүйесі ғана емес, тіпті бұл жіктеме дербес жүйе ретінде әзірленуі керек пе, немесе оған негіз ретінде инновациялық жоба ерекшелігіне байланыссыз жасалған тәуекелдің жалпы, әмбебап жіктемесі алынады ма осы мәселелерге қатысты ортақ көзқарас жоқ [1].

Оқулықтарда тәуекелдерді жіктеудің көптеген жолдары бар. Зор қызығушылық туғызатын сапалық және сандық бағалау әдістерімен өлшеуге болатын кәсіпорынның шаруашылық қызметімен

байланысты тәуекелдер ерекше маңызға ие. Осы қағида бойынша тәуекелдерді негізгі 2 топқа бөледі:

1. Таза тәуекелдер. Басқару шешімдерін қабылдауға бірнеше факторлар әсер етеді. Олардың әсерін өзгерту мүмкін емес. Бұл факторларға салық заңнамасы, табиғи-географиялық жағдай, қоғамдық сана, әлеуметтік құндылықтар және т.б. жатады. Осы факторлар таза тәуекелді тудырушы болып табылады.

2. Спекулятивті тәуекелдер. Спекулятивті тәуекелдер толығымен басқарушылық шешімдермен анықталады. Спекулятивті тәуекелдер көбіне анықталмаған көрініс береді, олар аналитикалық бағалау негізінде уақыт өткен сайын өзгеріп отырады. Бұл тәуекел түріне кәсіпорын өзгертуге шамасы бар, алдын ала шара қолдануға мүмкін жағдайларды жатқызуға болады. Мысалы, қаржы, еңбек, шикізат ресурстары тапшылығын шешу [2].

Жалпы алғанда инновациялық қызметтегі тәуекел келесідей тәуекел түрлерін қамтиды:

1. Инновациялық жобаны қате таңдау тәуекелі. Мұндай тәуекел туындауының басты себептерінің бірі ұйымның экономикалық және нарықтық стратегиялық басымдықтарына, сонымен қатар ұйым мақсатына қол жеткізуге ықпал ететін түрлі инновация түрлері сәйкес басымдықтарына негізсіз анықтама беру.

2. Инновациялық жоба қажетті қаржы көлемімен қамтамасыз етілмеген жағдайда туындайтын тәуекел келесілерді қамтиды:

- инновациялық жобаны әзірлеуге қажетті қаражаттарды ала алмау тәуекелі (ұйым инновациялық жобаның тиімділігіне сендіре алмаған жағдайда инвесторларды тарта алмауы);

- жобаның өзін-өзі қаржыландыруды қолдану тәуекелі;

- қаржыландырудың сыртқы көздерін қолданудан туындайтын тәуекел (жоба бюджеті ликвидация, банкрот, кредитор мүлкіне тыйым салу, кредиторлардың төлем қабілеттілігінің нашарлауы нәтижесінде несие желісінің жабылуы немесе тоқтатылуы);

- жобаны қаржыландырудың аралас әдісін, яғни ұйым бірауақытта бірнеше көздер пайдаланудан пайда болған тәуекел (жоба жүзеге асыру кезеңінде кейбір қаржыландыру көздерін үйлестіру кезінде қиындықтарына байланысты қаражат жетіспеуі мүмкін).

3. Инновациялық жобаны жүзеге асыруға және инновациялық жоба нәтижесін өткізуге қажетті ағымдағы ресурстармен жабдықтаудың маркетингтік тәуекелі. Маркетингтік тәуекелдер ең алдымен инновациялық жобаның техникалық ерекшеліктерімен шарттастырылады. Әзірленген

инновациялық жобаны өткізудің маркетингтік тәуекелі келесідей түрлерден тұрады:

- нарықты жеткіліксіз сегменттеу тәуекелі, көбіне жоғары сапалы және құны жоғары жаңа тауар мен қызмет көрсетулер әзірлеу және ендіру кезінде пайда болады, нәтижесінде күтілген сатып алушылар сатып ала алмайды, бұл өз кезегінде жаңа өнімдердің өткізу көлеміне әсер етеді;

- нарықтың мақсатты сегментін қате таңдау тәуекелі, таңдалған сегментте жаңашылдыққа деген сұраныс тұрақсыз немесе аталған нарық сегментінде жаңашылдыққа деген қажеттілік жеткіліксіз қалыптасқан, егер таңдалған нарық сегментінде жаңашылдыққа деген қажеттілік қате бағаланған немесе жаңашылдыққа қажеттілік шектелген және т.б.;

- жаңашылдықтарды сату стратегиясын қате таңдау тәуекелі өткізу жүйесінің және жаңашылдықты тұтынушыға жеткізу жүйесінің сәтсіз ұйымдастырылуы нәтижесінде туындайды;

- жаңа тауар және қызмет көрсету немесе жетілдірілген тауарларды тиімсіз жарнамалау тәуекелі.

4. Шаруашылық келісім-шарттарды орындамау тәуекелі келесідей:

- келіссөздер жүргізгеннен кейін серіктестің келісім-шарт жасаудан бас тартуы тәуекелі (келісім-шарттың алғашқы шарттарын өзгерту қажеттігі туындаған жағдайда және серіктестің алаяқтығы жағдайында);

- ұйымның неғұрлым тиімді, немесе берілген саладағы ұйымға дағдылы шарттардан ерекшеленетін келісім-шартқа отыру тәуекелі.

5. Күтілмеген шығындар пайда болуы мен табыстардың төмендеуі тәуекелі.

6. Бәсекелестіктің күшеюі тәуекелі. Себептері келесідей болуы мүмкін:

- бәсекелестер тарапынан жасалған, ұйым қызметкерлері қателігінен, немесе өнеркәсіптік шпионаж нәтижесінде құпия ақпараттардың таратылуы;

- маркетингтік саясаттың жетілмегендігі, яғни өткізу нарығының дұрыс таңдалмауы және бәсекелестер жайында толық емес ақпарат немесе бәсекелестер туралы анық ақпараттың болмауы;

- бәсекелестермен салыстырғанда ғылыми зерттеу жұмыстарын жүргізу, жаңа технологиялар енгізу, жаңа жоғары сапалы және бәсекеге қабілетті тауарлар өндірісін меңгеруге қажетті қаражаттардың болмауынан жаңалық енгізу үдерісінің баялауы;

7. Қажетті деңгейдегі кадрлық қамтамасыз етудің болмауымен байланысты тәуекелдер.

8. Инновациялық жобаға меншік құқығын қамтамасыз етумен байланысты тәуекелдер түрлі себептерге байланысты туындайды:

- өнертабыс, технологияларды толық патенттік қорғау жүйесінің болмауы нәтижесінде техникалық, дизайнерлік және маркетингтік шешімдерді патенттеу шарттарының орындалмауынан пайда болатын тәуекелдер;

- патентке қарсылық білдіру тәуекелі;  
- патенттелген инновацияларды бәсекелес ұйымдардың заңды және заңсыз көшіру тәуекелі [3].

Инновациялық үдерісте тәуекелдерді басқару

басқа бизнес үдерістерін басқарудан ерекшелінеді. Бизнес үдерістердегі тәуекелдерді басқару тәуекелден құтылу, не болмаса тәуекелдерді минимизациялауға тырысса, ал инновациялық үдерісте тәуекелдерді басқару мақсаты оларды қабылдаумен негізделген. Осыған байланысты қазіргі кезде инновациялық тәуекелдерді басқарудың бірнеше әдістері әзірленген, олардың жіктелімі 1-кестеде көрсетілген [4].

1-кесте

#### Инновациялық тәуекелдерді басқару әдістері

Тәуекелдерді өтеу әдістері тобы	ұйым қызметінің стратегиялық жоспарлануы; белсенді маркетинг; сыртқы ортаны болжау; элеуметтік-экономикалық және құқықтық орта мониторингі; қор жүйесін құру
Тәуекелдерді бөлу әдістерінің тобы	қызмет түрлерін әртараптандыру; өткізу және жабдықтауды әртараптандыру; кредиторлық міндеттемелерді әртараптандыру; инвестицияларды әртараптандыру; қатысушылар арасында жауапкершілікті бөлу; тәуекелдерді уақыт бойынша бөлу
Тәуекелдерді оқшаулау әдістерінің тобы	венчурлық қаржыландыруды пайдаланатын ұйымдар құру; тәуекелді жобаларды орындайтын арнайы бөлімдер құру
Тәуекелдерден кету әдістерінің тобы	сенімсіз серіктестерден бас тарту; тәуекелді жобалардан бас тарту; түрлі тәуекел түрлерін сақтандыру; кепілдемелер іздестіру

Тәжірибе жүзінде тәуекелге әсер етудің келе-сідей әдістері бар:

- **Тәуекелден қашу (Avoidance)** – тәуекел немесе жоба мақсаты мен нәтижелеріне әсерді жою мақсатында жоба жоспарын өзгерту.

- **Тәуекелдерді беру (Transference)** – тәуекел салдарларын үшінші жаққа аудару. Тәуекелді аудару оны жоймайды, тек тәуекелді басқаруды үшінші жаққа береді. Әдетте тәуекелдерді аударғаны үшін сақтандыру сыйақысы ұсталынып алынады. Мысалы, негізгі қорларды сақтандыру, опциондар сатып алу.

- **Тәуекелдерді азайту (Mitigation)** – тәуекелдің жағымсыз салдарларының орын алу ықтималдылығын азайту, мысалы, шаруашылық қызметті әртараптандыру көмегімен.

- **Тәуекелді қабылдау (Acceptance)** – мұндай әдіс кезінде тәуекел ескерілмейді, ал жоғалтулар болған жағдайда оны жабуға қорлар қалыптастырылады. Мысалы, венчурылық жобалар [5].

Тәуекелдерді минимизациялау әдістерін жүзеге асыру белгілі бір шығындарға алып келеді, сондықтан әдістердің бірін таңдау кезінде шығындар тиімділігін бағалау қажет. Кері жағдайда тәуекелдерді минимизациялауға кеткен ақталмаған шығындар тәуекел шығындарынан асып кетуі мүмкін.

Қорытынды кезеңде тәуекелдерді басқару

әдістерін қолданылуын бақылау және нәтижелер мониторингі жүргізіледі:

Негізгі факторлардың тәуекелдерді басқару жөнінде шешім қабылдамастан алдыңғы фактілік мәнін таңдалып алынған басқару әдісін жүзеге асырғаннан кейінгі мәнімен салыстырамыз;

Таңдалып алынған тәуекелдерді басқару әдісін жүзеге асырған кейінгі негізгі факторлардың мәнін және тәуекелдерді басқару бағдарламасын жүзеге асырғанға дейінгі факторлардың мақсатты мәнімен салыстырамыз;

Нәтижесінде тәуекелдерді басқару әдістерінің тиімділігі анықталады, қолданылып отырған әдістерді жақсарту мүмкіндіктері анықталады, жаңа тәуекелдер анықталады, содан кейін тәуекелдерді басқару үдерісі қайталанатын, енді сапасы жағынан неғұрлым жоғары дәрежеде [6].

Тәуекелден толықтай құтылу мүмкін емес, дегенмен оның инновациялық қызметке әсерін жеңілдетуге болады. Тәуекелді азайту жолдарын таңдау мекеме басшысының тәжірибесіне және мекеменің мүмкіндіктеріне байланысты. Неғұрлым тиімді нәтижеге қол жеткізу үшін жобаны жүзеге асырудың кез келген кезеңінде бір ғана емес, бірнеше әдістер жиынтығы қолданылуы мүмкін.

Инновациялық қызмет тәуекелге өте жақын болғандықтан, инновациялық жобалардың тәуе-

кел деңгейін анықтау, бағалау және басқару өте күрделі. Осыған байланысты инновациялық жобалардың тәуекелін басқару тәжірибе жүзінде белсенді түрде жүргізілмейді. Сондықтан инновациялық қызметпен айналысуды тәуекелділік бизнеспен баламалайды.

### Әдебиеттер

1. Ким А.С. Классификация рисков и их учет при оценке экономической эффективности инновационного проекта /А.С. Ким //Вестник КазНУ. Сер.экон.- 2008.- №1(65).- С. 28-31.
2. Купешова С.Т. Инновациялық менеджмент: Оқулық. – Алматы: ЖСШ РПБК «Дәуір», 2011. – 256 бет.
3. Тургинбаева А.Н. Инновации и риски: Учеб. пособие /А.Н. Тургинбаева. - Алматы: Қазақ университеті, 2008.- 118 с.
4. Гринева Н.В. Управление рисками в инновационной деятельности / Н.В. Гринева // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 6. Экономика.- М., 2008.- №6.- С.118-129.
5. Филиппов О. Крупные инженерные проекты и передача рисков /О. Филиппов // Рынок ценных бумаг Казахстана.- Алматы, 2007.- №10.
6. Васильев В. Методика управления риском в инновационно-активных компаниях. //Проблемы теории и практики управления. – М., 2010.- №7.- С.37-49.

С. Купешова, М. Туменбаева

#### Особенности управления рисками инновационных проектов

Инновационная деятельность тесно связана с понятием «риск». Для успешного существования в условиях рыночной экономики предпринимателю необходимо решаться на внедрение технических новшеств и на смелые, нетривиальные действия, а это усиливает риск. Поэтому необходимо правильно оценивать степень риска инновационных проектов и уметь управлять риском, чтобы добиваться более эффективных результатов на рынке.

S. Kupesheva, M. Tumenbaeva

#### Features of the risk management of innovative projects

Innovative activity is closely linked with the concept of risk. For a successful existence in a market economy, entrepreneurs need to be addressed by technological innovation and daring, non-trivial action, and this increases the risk. Therefore it is necessary to properly evaluate the risk of innovative projects and to be able to manage risk to achieve more effective results in the market.