

Казахстанско-Британский технический университет

УДК. 339.137.2

На правах рукописи

**МАМЫРБАЕВ АЛМАС НУРБОЛАТОВИЧ**

**Стратегии повышения конкурентоспособности малого и среднего бизнеса**

6D050700-Менеджмент  
Диссертация на соискание ученой степени  
доктора философии (PhD)

Научные консультанты

Салыкова Л.Н.,  
Ассоциированный профессор, PhD

Seth Agbo,  
Professor, PhD

Республика Казахстан  
Алматы, 2014

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ	9
1.1 Основные теоретические аспекты конкурентоспособности и конкурентных преимуществ	9
1.2 Концептуальные основы теории конкурентных преимуществ	18
1.3 Особенности конкурентоспособности и конкурентных преимуществ малого и среднего бизнеса	37
2 ИССЛЕДОВАНИЕ И АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ КОМПАНИЙ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В КАЗАХСТАНЕ	51
2.1 Текущее состояние малого и среднего бизнеса в Республике Казахстан	51
2.2 Основные препятствия развития и нужды малого и среднего бизнеса в Казахстане	63
3 ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА КАЗАХСТАНА	81
3.1 Анализ кейсов успешных компаний МСБ западных стран	81
3.2 Бизнес модели успешных западных компаний	96
3.3. Инструменты и методики конкурентных преимуществ	103
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	109
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	115
ПРИЛОЖЕНИЯ	122

## ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

АО	Акционерное общество
БКГ	Бостонская консультационная группа
ВВП	Внутренний валовый продукт
ГМО	Генномодифицированный организм
ЕС	Европейский Союз
КПН	Корпоративный подоходный налог
КФУ	Ключевые факторы успеха
Млн	Миллион
Млрд	Миллиард
МОН РК	Министерство образования и науки Республики Казахстан
МСБ	Малый и средний бизнес
НАП	Независимая ассоциация предпринимателей
НДС	Налог на добавленную стоимость
НИОКР	Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы
НПО	Неправительственные организации
РК	Республика Казахстан
СКО	Северо-Казахстанская область
СМИ	Средства массовой информации
ССП	Система сбалансированных показателей
США	Соединенные Штаты Америки
ЮКО	Южно –Казахстанская область

## ВВЕДЕНИЕ

**Общая характеристика работы.** Работа посвящена исследованию стратегий повышения конкурентоспособности малого и среднего бизнеса и разработке предложений по росту конкурентоспособности Казахстанских компаний МСБ.

**Актуальность темы диссертационного исследования.** Проблема конкурентоспособности отечественных предприятий является одной из высоко приоритетных задач в Казахстане. Президентом РК на заседании Совета предпринимателей отмечено: «Сильная экономика – это сильное предпринимательство, высокая конкурентоспособность отечественных предприятий, их кооперация» [1]. Глава государства обозначил развитие отечественных предприятий как второе по значимости направление политической стратегии.

Уровень конкуренции в Казахстане постоянно растет в связи с тем, что его международная политика направлена на интеграцию страны в мировое сообщество. В октябре 2007 года Казахстан подписал договор о создании Таможенного союза Казахстана, Российской Федерации и Белоруссии. Кроме того, в ближайшем будущем республика намеревается вступить во Всемирную торговую организацию. Данные процессы глобализации требуют от казахстанских компаний ожесточенной конкурентной борьбы, включающей увеличение качества продукции и услуг, оптимизации затрат, максимизации прибыли и работы над другими факторами конкурентоспособности. В подобных условиях государство не всегда сможет защищать отечественные предприятия от глобальной конкуренции, так как многие защитные барьеры, направленные на поддержку казахстанских предприятий, перестают действовать.

На сегодняшний день государством активно принимаются меры по росту конкурентоспособности отечественных предприятий. В соответствии с докладом Президента РК, в рамках Программы поддержки предпринимателей «Дорожная карта бизнеса», субсидируются около трех тысяч предпринимательских проектов.

Кроме того, через Фонд «Даму» и банки второго уровня предприниматели получают льготное финансирование и бесплатные консультации по ведению бизнеса. Однако, многие предприниматели не знают о механизмах и теоретических основах, создающих конкурентные преимущества для их бизнеса.

Развитию МСБ в Казахстане уделяется особое внимание. Оно включено в приоритетные направления стратегии Казахстана - 2050. В своем послании народу Казахстана от 17 января 2014 г. Президент Республики Казахстан Н. Назарбаев подчеркнул важность развития МСБ следующим заявлением:

«Развитие малого и среднего бизнеса – вот главный инструмент индустриальной и социальной модернизации Казахстана в XXI веке. В этом моя позиция, как известно, однозначна, и я её много раз высказывал. Чем

больше доля малого и среднего бизнеса в нашей экономике – тем более устойчивым будет развитие Казахстана. У нас действуют более 800 тысяч субъектов малого и среднего бизнеса, в них работает 2,4 миллиона казахстанцев. Объем продукции этого сектора вырос за четыре года в 1,6 раза и составляет более 8,3 миллиардов тенге» [2].

Проблемы, связанные с конкурентоспособностью и стратегическим развитием коммерческих организаций, привлекают большое внимание разных общественных кругов: политиков, бизнесменов, ученых, журналистов.

На западе данный вопрос также представляет особый интерес. Такие известные институты, как Гарвардский и Оксфордский университеты выделяют значительные фонды для углубленного изучения этих направлений стратегического менеджмента. Многочисленные зарубежные ученые анализируют кейсы реальных бизнес компаний, проводя различные статистические анализы, устные опросы бизнес-лидеров и изучая анкеты, заполненные президентами компаний, достигших головокругительного успеха.

В Казахстане проблемы повышения конкурентоспособности также изучаются многими отечественными учеными и выпущены многочисленные публикации, связанные с этой темой. Однако, на наш взгляд, опыт экономистов дальнего зарубежья, занимающихся исследованием этих вопросов, не освещен в полной мере в их публикациях. К тому же глобальные изменения в казахстанском обществе требуют новых исследований в быстро изменяющейся экономике.

**Степень разработанности проблемы.** Исследованию проблем повышения конкурентоспособности бизнеса посвящены труды многочисленных зарубежных и отечественных авторов.

Самым цитируемым и популярным из зарубежных авторов, исследовавшим проблемы конкурентоспособности, является профессор Гарвардской школы бизнеса М. Портер. Другими популярными авторами, изучавшими вопросы конкурентоспособности, являются основатель Бостонской консалтинговой группы Брюс Хендерсен, а также следующие исследователи: А. Томпсон и Дж. Стрикланд, Ф. Котлер и Гарри Армстронг. Классическую концептуальную основу конкурентного преимущества, ресурсную точку зрения рассматривали такие широко известные экономисты, как: Т. Пенроуз, С. Паршалд и Г. Хамел, Дж. Барней, М. Петраф, Б. Венерфелт и др. Специфические конкурентные преимущества МСБ изучали авторы: Т. Зимерер, Б. Барингер, Д. Ирланд, М. Бреслер, А. Рангон, О. Донел, Н. Черчилль, В. Льюис и др.

Российские ученые также уделяют особое внимание стратегиям повышения конкурентоспособности. Проблема развития конкурентных отношений, конкуренции и конкурентоспособности стали предметом исследования современных российских учёных: Р. Фатхутдинов, А. Юданов, Л. Чайникова и В. Чайников, Л. Толстова, М. Гельвановский, В. Мальгина, Г. Азоева, В. Андрианов, А. Челенкова, А. Фоломьева и др.

Среди отечественных ученых вклад в исследование конкуренции и конкурентных стратегий предприятий внесли: Сагадиев К.А., Айтжанова Д.А., Токсанова А.Н., Жоламан Р.К., Джумагельдиева Т.А., Никифорова Н.В., Яновская О.А., Нурмуханова Г.Ж., Смагулова Н.Т., Баймахамбетова Г.И. и др.

**Целью диссертационного исследования** является комплексный анализ теории и практики отечественного и зарубежного опыта в области стратегий конкурентных преимуществ компаний МСБ и разработка научно-практических рекомендаций по формированию и развитию их конкурентных преимуществ.

Для достижения указанных целей автором диссертационного исследования поставлены следующие **задачи**:

- провести обзор отечественной и зарубежной литературы в области стратегий, создающих конкурентные преимущества для МСБ;
- исследовать кейсы успешных зарубежных компаний и определить факторы, влияющие на их успех;
- проанализировать текущее состояние и развитие МСБ в Казахстане;
- определить препятствия развитию и основные нужды предпринимательства в Казахстане;
- рассмотреть внутренние и внешние факторы, влияющие на конкурентоспособность компаний;
- предложить новые управленческие подходы к разработке стратегий для повышения конкурентоспособности МСБ.

**Объект исследования** – предприятия МСБ Республики Казахстан и зарубежные компании МСБ.

**Предмет исследования** – принятые экономические и организационные отношения, складывающиеся при развитии конкурентоспособности субъектов МСБ.

**Теоретико–методологической основой** проведенного исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых по изучаемой проблеме, нормативно-правовая база компаний МСБ Казахстана, материалы научно-практических конференций и семинаров по исследуемой тематике.

**Информационной базой исследования** являются статистические данные Агентства по статистике Республики Казахстан, базы данных, загруженные с сайтов Всемирного Банка, данные сайта «Фонд Даму» и стран Евросоюза.

**Методы исследования.** При решении поставленных задач использовались методы сравнительного, системного, экономико-статистического анализа и общенаучные приемы: анализ и синтез.

**Научная новизна исследования.** Научная новизна заключается в разработке автором теоретических положений, характеризующих новый подход в повышении конкурентоспособности компаний МСБ, изучении передового опыта ведущих всемирно известных компаний МСБ западных стран, а также исследовании практических проблем МСБ и препятствий ведению бизнеса в Казахстане.

В процессе исследования получены следующие результаты, определяющие научную новизну диссертации:

- выявлена существенная зависимость между ростом уровня продаж и использованием компанией веб-сайтов в своих взаимоотношениях с целевыми клиентами на основе выдвинутых гипотез;

- доказано, что малый бизнес неохотно инвестирует в научно-исследовательскую деятельность;

- установлено, что уровень коррупции существенно и отрицательно влияет на уровень продаж компаний МСБ;

- впервые проведен анализ конкурентного давления, который показал, что казахстанские МСБ испытывают давление в основном от местных конкурентов и потребителей, а не от зарубежных;

- уточнены источники давления на предприятия МСБ Казахстана по разработке новой продукции; при этом определено, что данное давление исходит также от местных конкурентов и потребителей.

- выяснено, что успешная бизнес модель должна, как минимум, включать такие компоненты, как: четко определенная бизнес миссия, стратегические ресурсы и партнерские сети, основы для дифференциации, а также клиентский интерфейс;

- рассмотрены основные проблемы, с которыми сталкиваются компании МСБ Казахстана: коррупция, теневой сектор экономики, неквалифицированная рабочая сила, ограниченный доступ к финансовым ресурсам;

- раскрыта специфика стратегий создания конкурентных преимуществ в компаниях малого и среднего бизнеса;

- выявлены нужды казахстанских предпринимателей. Определено, что предприниматели, в основном, нуждаются в упрощении процедур субсидирования их проектов, получении качественных, квалифицированных курсов и консультаций;

- определены преимущества и методы использования интернета в малом и среднем бизнесе;

- раскрыта специфика маркетинговых стратегий, применяемых в МСБ;

- предложена японская управленческая система «Кайдзен», применяемая предприятиями МСБ и возможности ее применения в Казахстане.

#### **Основные положения, выносимые на защиту**

- сравнительный межстрановой анализ различных показателей, общие тенденции развития МСБ Казахстана;

- анализ концептуальных основ создания конкурентных преимуществ;

- компоненты успешных бизнес моделей и атрибуты успешно развивающихся компаний;

- различные стадии роста компаний МСБ, во взаимосвязи с важными стратегиями и навыками, необходимыми для каждой стадии роста МСБ;

- основные различия между менеджментом крупного бизнеса и менеджментом компаний малого и среднего бизнеса;

- маркетинговые стратегии, создающие конкурентные преимущества и важность использования интернета в деятельности МСБ, конкретные методы использования интернета компаниями МСБ;

- факторы, влияющие на увеличение продаж в МСБ в регионе Центральной Азии и Восточной Европы (на основе таблиц сопряженности и показателя Хи-квадрат);

- кейсы успешных бизнес компаний и их ключи к успеху для внедрения этого опыта в казахстанские компании.

**Теоретическая и практическая значимость исследования** заключается в том, что владельцы МСБ при применении концепций и методов, рассмотренных в диссертационной работе, смогут повысить конкурентоспособность, обеспечить рост и построить подходящую бизнес модель своих компаний. Государственные органы также могут использовать данные анализа текущей ситуации в секторе МСБ, принять во внимание слабые стороны отечественного бизнеса и рассмотреть рекомендации, приведенные в диссертации для дальнейшего совершенствования МСБ.

Авторские оценки, результаты исследований могут быть использованы в учебном процессе по курсам: «Стратегическое планирование», «Бизнес планирование», «Предпринимательство», «Маркетинг». Полученные результаты исследования могут быть основой для дальнейших исследований в области конкурентоспособности МСБ.

**Апробация результатов диссертационного исследования.** Основные положения диссертационного исследования докладывались и обсуждались на конференциях дальнего и ближнего зарубежья, конференциях регионального уровня, семинарах, совещаниях, в том числе: «Стратегии роста малого и среднего бизнеса» - материалы международной конференции, Мюнхен, Германия, 2013г.; «Бизнес модели и малый, средний бизнес» - материалы 14 международной научно-практической конференции, Москва, 2013г.; «Маркетинговые стратегии и использование интернет технологий в компаниях малого и среднего бизнеса» - 6-я научно - практическая конференция Казахстанско-Британского технического университета «Конкурентоспособность и предпринимательство», Алматы, февраль, 2014.

**Публикации.** По результатам исследования опубликовано 8 работ, общим объемом 4,2 п.л. В том числе - 2 научные статьи в зарубежных журналах, имеющих ненулевой импакт-фактор, входящие в базу цитирования Scopus; 3 статьи - в научных изданиях, рекомендуемых Комитетом по контролю в сфере образования и науки МОН РК и 3 - в материалах международных научно-практических конференций.

**Объем и структура диссертации.** Работа состоит из введения, трех разделов и заключения, списка использованных источников, 21 таблицы, 40 рисунков.