

«Тұран» университеті

ӘӨЖ 005.5841; 005.85
құқығында

Қолжазба

ОРАЗАЛИНОВА МАЙРА САГИДОЛДАЕВНА

**Қазақстан Республикасындағы контроллинг жүйесінің қалыптасуы
мен дамуы (шағын және орта бизнесті сауда саласының мәліметтері
негізінде)**

6D050600-Экономика

Философия докторы (PhD)
дәрежесін алу үшін дайындалған диссертация

Ғылыми кеңесші
э.ғ.д., профессор Сатмурзаев А.А.
Шет елдік кеңесші:
экономика докторы, профессор Гизе Р.

Қазақстан Республикасы

БЕЛГІЛЕУЛЕР МЕН ҚЫСҚАРТУЛАР.....	3
КІРІСПЕ.....	4
1 КОНТРОЛЛИНГТІҢ ТЕОРИЯЛЫҚ ЖӘНЕ ӘДІСТЕМЕЛІК НЕГІЗДЕРІ.....	10
1.1 Контроллинг тұжырымдамасының эволюциясы.....	10
1.2 Шағын және орта бизнесті кәсіпорындарда контроллинг әдістерін енгізу мәселелері.....	18
1.3 Сауда кәсіпорындарында контроллинг жүйесін ұйымдастырудың өзіндік ерекшеліктері.....	32
2 ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНЫҢ ШАҒЫН ЖӘНЕ ОРТА БИЗНЕСІ МЕН САУДА САЛАСЫНЫҢ ЕРЕКШЕЛІК МӘНМӘТІНІНДЕ КОНТРОЛЛИНГТІҢ ДАМУЫН БАҒАЛАУ.....	47
2.1 Қазақстандағы сауда саласының қазіргі жағдайы мен дамуын талдау.....	47
2.2 Қазақстандағы контроллинг жүйесінің дамуын бағалау.....	60
2.3 Шағын және орта бизнестегі бәсекелестік ортаның ерекшеліктері.....	72
3 ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНДАҒЫ ШАҒЫН ЖӘНЕ ОРТА БИЗНЕСТІ САУДА КӘСІПОРЫНДАРЫНЫҢ КОНТРОЛЛИНГ ЖҮЙЕСІН ДАМУЫ БАҒЫТТАРЫ.....	78
3.1 Шағын және орта бизнесті сауда кәсіпорындарында контроллинг әдістерін қолдану ерекшеліктері: басқарушы меншік иелері мен менеджерлерімен жүргізілген сауалнама нәтижелері.....	78
3.2 Шағын және орта бизнесті сауда кәсіпорындарының контроллинг жүйесін қалыптастыру тұжырымдамасы.....	85
3.3 Шағын және орта бизнесті көтерме-бөлшек сауда кәсіпорындарының контроллинг жүйесі: құрылымы және енгізу нәтижелері.....	97
ҚОРЫТЫНДЫ	113
ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ.....	117
ҚОСЫМШАЛАР.....	127

БЕЛГІЛЕУЛЕР МЕН ҚЫСҚАРТУЛАР

АҚШ	- Америка Құрама Штаты
БСТК	- Бөлшек Саудадағы Трансұлттық Корпорациялар
ДСҰ	- Дүниежүзілік Сауда Ұйымы
ЕАЭҚ	- Еуразиялық Экономикалық Қауымдастық
ЖІӨ	- Жалпы Ішкі Өнім
ЖШС	- Жауапкершілігі Шектеулі Серіктестік
ЖК	- Жеке кәсіпкерлік
КЖ	- Контроллинг жүйесі
ҚР	- Қазақстан Республикасы
ТМД	- Тәуелсіз Мемлекеттер Достастығы
ШОБ	- Шағын және орта бизнес
FMCG	- Fast Moving Consumer Goods- Күнделікті сұранысқа ие тауарлар
SWOT	- Зерттеу объектісінің мүмкіндіктері, қауіп қатерлері, күшті және әлсіз жақтары

КІРІСПЕ

Зерттеу тақырыбының өзектілігі басқаруда пайдаланылатын әдістердің көптеген қазақстандық шағын және орта бизнесті кәсіпорындарының басқарушы меншік иелерінің қажеттіліктеріне сәйкес келмеуіне негізделген.

Қазақстан Республикасының президенті Н. Ә. Назарбаевтың «Нұрлы жол-Болашаққа бастар жол» инфрақұрылымды дамытудың мемлекеттік бағдарламасында [1] және «Қазақстан -2050» Бір мақсат, бір мүдде, бір болашақ» атты Жолдауында [2] республикамыз әлеуметтік- экономикалық дамуының жаңа сапалы басқару әдісіне көшу және шағын және орта бизнесті дамытуға ерекше мән беру керектігін, сондай-ақ шағын және орта бизнес – ХХІ ғасырдағы Қазақстанды индустриалдық және әлеуметтік жаңғыртудың басты құралы екенін баяндады.

Қазақстандық бизнес-ұйымдары қызмет ететін қазіргі шаруашылық ету жағдайлары стратегиялық және оперативтік менеджментте жүйелі түрдегі қайта өзгертулердің қажеттігін, жылдам өзгертін сыртқы және ішкі бизнес ортадағы факторлардың әсерінен өзінің жаңа және жаңартылған қасиеттерін ашатын оның есеп, талдау, бақылау, жоспарлау, болжау сынды функцияларын белсендіруді шарттайды.

Белең алып келе жатқан ақпараттандыру күрделілігі және бизнес-кеңістігінің үдемелі серпімділігі жағдайында, ұйымдар сала ішіндегі қатаң бәсекелестік салдарына бейімделуге, фирма ішіндегі дағдарыстық жағдайлардың туындауына жол бермей, макроэкономикалық дағдарыс құбылыстарына сәйкес түрде әрекет етуге және заманауи жаңа, бірақ бизнес қызметті табысты түрде өзгертетін басқару құралдарын еңсеруге мәжбүр.

Соңғы жылдары Қазақстанда кәсіпорындарды басқару тиімділігін жоғарылату мәселесі белсенді түрде талқылануда, себебі, көптеген мамандар «Қазақстан компанияларындағы басқару тәжірибесі Қазақстан Республикасындағы кәсіпорындар мен экономиканың дамуы жолында тежегішке айналды» [3] деп атап өтті. Өте жиі кезде, басқару жүйесі – бұл озық шетел тәсілдемелері мен ескі әкімшілік-бюрократтық әдістер үзінділерінен тұратын құрылымдалмаған конгломерат: заманауи логистикалық және маркетингілі жүйелердің, ілгері жылжыған қаржы сараптамасы мен еңбекті ғылыми ұйымдастыру, стратегиялық жоспарлау мен болжаудың мүлдем болмауымен үйлесуі өте кең таралған. Топ-менеджмент өзінің барлық уақытын ағымдағы операциялық қызметке бөлуге мәжбүр және оның стратегиялық басқаруға қабілеті жоқ. Ағымдағы операциялық қызмет жүйесіз, төрешілдік сипатта, сапасы төмен деңгейде жүргізілуде, басқаруды дамыту деңгейі уақыт талабынан артта қалып жатыр. Қазақстандағы көптеген кәсіпорындарда шығындарды калькуляциялау түрлері, пайда болу орындары бойынша есепке алу жүйесі жоқ десе де болады, ал ол болмаса, заманауи жоспарлау мүмкін емес.

Осы тұрғыдан алғанда, басқарудың жаңа әдістерін енгізудің қажеттілігі туындап отыр. Бұл мәселелер еліміздегі шағын және орта бизнесті қазақстандық сауда кәсіпорындары үшін ерекше маңызға ие.

Зерттеу мәселесі. Шағын және орта бизнесті қазақстандық сауда кәсіпорындарындағы басқару тәжірибесінің контроллинг тұжырымдамасында негізделген, бүкіл әлемде белсенді пайдаланып жүрген контроллингтің қазіргі заман әдістері мен құралдарынан елеулі артта қалуы. Мәселені жедел шешудің қажеттілігі осы кезде шағын және орта бизнесті қазақстандық сауда кәсіпорындарында пайдаланып жүрген басқарудағы тәсілдемелер қаржылық тұрақтылықты басқару мен шығындарды қысқарту үшін кедергі болып табылатынына негізделген.

Тақырыптың ғылыми зерттелу дәрежесі. Контроллингтің мәнін, оның қызметтерін, қағидалары мен құралдарын қарастыруға байланысты сұрақтарды: Р. Манн, А. Беккер, В. Ньюман, К. Шерфлинг, П. Прайснер, Г. Пич, Э. Шерм, Дж. Бьюкенен, Д. Хан, П. Хорват, Ю. Вебер, Р. Доусон, Э. Майер, С. Майерс, Р. Гизе, Т. Райхманн, К.Ю. Кюппер, Д. Шнайдер, Х. Штиглер, Х.Й. Фольмут, А. Дайле және т.б. сынды шетел экономисттерінің еңбектерінде жеткілікті деңгейде кең баяндалған.

Елімізде контроллинг сұрақтарын қарастырған, контроллингті кәсіпорындарда қолданудың теориялық және әдістемелік негіздерінің қалыптасуына С.Д.Ташенова, Г.Т. Демеуова, Г.Ш. Жунисбекова, Қ.Р. Ерғалиев, С.Б. Шерубаева, Г.Е. Қалиақпарова, К.Н. Алданиязов, А.Қ. Қанатбекова, А.А. Сатмурзаев, Д.А. Қалдияров және А.Е. Беделбаева т.б. отандық ғалымдарының қосқан үлестері қомақты.

Контроллингтің теориясы, әдістемесі, тәжірибеде қолданылуы, қалыптасуы бойынша И.В. Бородушко, О.А. Дедов, В.Б. Ивашкевич, В.В. Ковалев, В.А. Нестеров, В.Н. Носов, Н.И. Оленев, А.М. Карминский, М.Л. Слуцкий, Э.А. Уткин, Л.А. Малышева, С.Г. Фалько, Е.А. Ананысина, Ю.П. Анискин, Н.Г. Данилочкина, А.Д. Шермет, А.М. Павлова, А.Г. Примак және т.б. ресей авторларының еңбектерінен көрініс табады.

Қазақстан компанияларында қалыптасқан басқару тәжірибесі мен ұлттық экономиканың даму қажеттіліктері арасындағы қарама-қайшылық маман үшін айтарлықтай күрделі мәселе болып табылады. Оны шешу үшін көптеген қазақстандық мамандар жаппай және толығымен менеджменттен контроллингке көшуді ұсынады: «оны республиканың кәсіпорындарында қолдану кәсіпкерлердің арқа сүйеушілік ұстанымының баламасына айналуы тиіс» [4]. Бұл жағдайда контроллинг басқарудың ең жетілген және озық, инновациялық тұжырымдамасы ретінде [5], кез келген ұйымдағы – менеджмент тұжырымдамасын тәжірибеде іске асыру бір себеппен жеткілікті тиімді болмаған жерде басқару қарама-қайшылықтары мен қиындықтарын шешудің әмбебап тәсілі ретінде түсініледі.

Мамандар арасында осы күнге дейін контроллинг жөнінде бірегей түсінік қалыптасқан жоқ, контроллингтің бір-бірінен ерекшеленетін түрлі тұжырымдамалары жетерлік. Арнаулы әдебиетте «басқарушылық есептің бір элементінен, ал ол өз кезегінде, менеджменттің бір бөлігі болып табылады»[6], «кәсіпорынды басқару философиясы мен жаһандық мета жүйе» [7], «есепті, жоспарлауды, маркетингті, менеджментті, қаржыны интегралдайды» [8], «контроллингтің мәнді сипаттамалары сан алуан түрлі»

[9] деген тұжырымдар бар. Яғни менеджмент өзінің көлемі бойынша ұшы-қиыры жоқ білім мен ғылыми пән саласы - ал «контроллинг аумағы»[10] ол:

- түрлі ғылыми пәндерінен (мысалы, маркетинг, қаржы, жобалау менеджменті, ұйымдар теориясы, сапа менеджменті, қаржылық талдау, логистика және т.б.) қабылдап алынған құралнамалар мен әдістердің сан алуандығы бойынша ерекшеленеді;

- сондай-ақ, қолдану аясының диапазоны бойынша «өндіріс түрі сериялы машина жасайтын шағын және орта кәсіпорындарының техникалық бақылау бөлімдерінің қызметтерін жетілдіруден» [11] және «өңірдегі кәсіпорындарға электр энергиясын жеткізу логистикасын оңтайландырудан»[12] бастап «стратегиялық басқаруға ақпараттық-сараптамалық қолдау көрсету» [13] және «холдингтегі ақша ағымдарын талдауды жетілдіруге» [14] дейін деген ойлармен толықтырылуда.

Зерттеуде қарастырылатын мәселені шешудің ғылыми тәсілдемелерін талдау контроллингтің мәнін, оның қызметтерін, қағидаларын және құралдарын талқылаумен байланысты сұрақтар шетелдік, ресейлік және отандық мамандардың еңбектерінде айтарлықтай жеткілікті сипатталғанын көрсетті. Бірақ арнайы әдебиетте осы күнге дейін контроллинг жөнінде бірегей түсінік қалыптасқан емес, контроллингтің бір-бірінен анағұрлым ерекшеленетін көптеген тұжырымдамалары бар. Сонымен қатар зерттеушілердің тәжірибелік ұсынымдары, әдеттегідей, тек қана ірі корпоративтік бизнестің қызығушылық мүдделеріне орай ұйымдастырылған, ғылыми қауымдастық соңғы кезге дейін шағын және орта бизнесті кәсіпорындарға контроллингтің әдістері мен құралдарын енгізудің әдіснамалық базасының дамуына көп көңіл бөлмеген.

Қазақстандағы шағын және орта бизнесті сауда кәсіпорындарына контроллинг жүйесін әзірлеу және енгізу бойынша қызметті белсендіру қажеттігі, айтылған мәселелердің жеткілікті деңгейде өңделмегендігі, олардың тәжірибелі мәнділігі диссертация тақырыбын таңдауды, зерттеудің болжамын, мақсатын, міндеттерін, нысаны мен пәнін анықтады.

Зерттеудің болжамы. Шағын және орта бизнесті сауда кәсіпорындарының ерекшеліктерін толық ескеретін контроллинг жүйесін әзірлеу, олардың қызмет тиімділігінің жоғарылауына мүмкіндік береді.

Зерттеудің мақсаты мен міндеттері. Диссертациялық зерттеудің мақсаты шағын және орта бизнесті көтерме-бөлшек сауда кәсіпорындарының ерекшеліктерін ескере отырып, контроллинг жүйесінің қолайлы құрылымын қалыптастыру бойынша әдістемелік және тәжірибелік ұсыныстарды әзірлеу болып табылады.

Алдыға қойылған мақсат келесі **міндеттерді** шешу қажеттігін шарттады:

- контроллингтің негізгі тұжырымдамалық тәсілдерін анықтау; контроллинг тұжырымдамалары мен түрлі түсіндірмелерін зерттеу; «контроллинг» және «шағын және орта бизнесті кәсіпорынның контроллинг жүйесі» түсініктерін нақтылау;

- шағын және орта бизнесті сауда кәсіпорындарының контроллинг жүйесінің құрылымының ерекшеліктерін зерттеу;

- Қазақстандағы контроллингтің қазіргі жағдайына талдау жүргізу;
- бастапқы және қайталама зерттеулердің негізінде шағын және орта бизнесті сауда кәсіпорындарының басқару тәжірибесіне контроллингті енгізу болашағын бағалау;

- шағын және орта бизнесті қазақстандық сауда кәсіпорындарының контроллинг жүйесін қалыптастырудың тұжырымдамалық негізін қарастыру;

- шағын және орта бизнесті көтерме-бөлшек сауда кәсіпорындары үшін контроллинг жүйесін енгізу бойынша ұсыныстар әзірлеу.

Зерттеудің нысаны болып контроллинг жүйесін жүзеге асыратын және енгізуді жоспарлайтын шағын және орта бизнесті қазақстандық көтерме - бөлшек сауда кәсіпорындары табылады.

Зерттеудің пәні болып шағын және орта бизнесті қазақстандық көтерме-бөлшек сауда кәсіпорындарында контроллинг жүйесін қалыптастыру табылады.

Зерттеудің теориялық негізі болып қазіргі экономикалық, әлеуметтік, құқықтық, психологиялық теориялардың ережелері, отандық және шетел ғалымдарының контроллинг, экономикалық жүйелер мен үрдістерді басқару саласындағы ғылыми-әдістемелік көзқарастар, іргелі және қолданбалы зерттеулер мен еңбектер табылады.

Зерттеудің әдістемелік негізі ретінде әлеуметтік-экономикалық құбылыстар мен үрдістерді жалпы ғылыми тану әдістері мен тәсілдері (жүйелілік, кешенділік, бақылау, ұқсастық, салыстыру, үлгілеу, статистикалық және т.б.), сараптамалық бағалау әдістері, жүйелі талдау, әлеуметтік сұрау әдістерінен тұрады.

Зерттеудің ақпараттық базасы ретінде Қазақстан Республикасының заңнамалық және нормативтік-құқықтық актілері, стратегиялары, статистикалық мәліметтері, қарастырылып отырған мәселеге қатысты теориялық және әдістемелік әзірленімдер, шетелдік және отандық экономисттердің монографиялары, интернет желісіне жайғастырылған ақпараттық материалдар, мерзімді басылымдардың материалдары, кәсіпорындардың есептік және сараптамалық деректері, сондай-ақ, автор өзі жүргізген зерттеулердің нәтижесінде алынған материалдар қызмет етті.

Зерттеудің ғылыми жаңалығына шағын және орта бизнесті сауда кәсіпорындары үшін әзірленген контроллинг жүйесінің тұжырымдамасы мен шағын және орта бизнесті көтерме-бөлшек сауда кәсіпорындарының ерекшеліктерін ескеретін оның қолайлы кіші жүйелерінің жиынтығын негіздеу кіреді.

Автордың өзі қол жеткізген ғылыми жаңалығы:

1. «Контроллинг» және «шағын және орта бизнесті кәсіпорынның контроллинг жүйесі» түсініктеріне автордың берген анықтамасы қалыптастырылды және негізделді;

2. Шағын және орта бизнесті кәсіпорындар үшін контроллинг жүйесін енгізудің функциялары, тәуекелділіктері және құрылымының өзіндік ерекшеліктері анықталды;

3. Шағын және орта бизнесті көтерме- бөлшек сауда кәсіпорындарының қаржылық тұрақтылығын және бәсекелік қабілеттілігін қамтамасыз ететін, бизнесті жүргізу тәжірибесіне қажетті контроллинг тәсілдері, әдістері мен құралдары анықталды;

4. Шағын және орта бизнесті қазақстандық сауда кәсіпорындардың салалық ерекшеліктерін ескеретін, контроллинг жүйесін қалыптастыру тұжырымдамасы әзірленді;

5. Шағын және орта бизнесті көтерме- бөлшек сауда кәсіпорны үшін контроллинг жүйесін әзірлеу кезінде тек кейбір оның құрамдас бөліктерімен (мысалы: есеп саясатының кіші жүйелері, ассортимент пен тауар қорларын басқару, ақша ағымын басқару/бюджеттеу) шектелуге болатыны дәлелденді.

Қорғауға шығарылатын негізгі ғылыми нәтижелер:

1. Контроллинг - кәсіпорынның меншік иелерімен және топ-менеджерлерімен басқарушылық шешімдерін әзірлеуді аналитикалық қамтамасыз ету үшін құрылатын, бизнесті жүргізу ауқымын және салалық ерекшеліктерін ескеретін, кәсіпорындармен басқарудың тәжірибелік тәсілдерінің, әдістерінің және құралдарының экономикалық негізделген жиынтығы.

Шағын және орта бизнесті кәсіпорынның контроллинг жүйесі - кәсіпорынның меншік иелерімен басқарушылық шешімдерін әзірлеу үрдісін қамтамасыз ету үшін, қажетті қаржылық және қаржылық емес көрсеткіштердің қолайлы тізімін аналитикалық қамтамасыз ету жүйесі.

2. Шағын және орта бизнесті кәсіпорындарының контроллинг жүйесіне қойылатын басты талап: а) ол шағын және орта бизнесті кәсіпорынның меншік иелері мен менеджерлері үшін қол жетімді – оны енгізу айтарлықтай ақша қаражатын жұмсауды және оны пайдаланушылардан ерекше құзыреттерді талап етпейтін болуы тиіс; ә) жүйе ірі кәсіпорындардың менеджерлері – өндірістік-өткізу тізбегі бойынша шағын және орта бизнес субъектісінің әріптестері үшін ыңғайлы әрі түсінікті болуы тиіс.

3. Әрбір шағын және орта бизнесті кәсіпорын контроллинг жүйесін енгізуде шешетін тапсырмалары, келесілерден құралады: елдің өзіндік ерекшелігі мен саласының, бизнесті жүргізу ауқымының, орналасқан аумағының ерекшелігі; басшылардың білімі, кәсіби шеберлігі мен менталитеті; кәсіпорынды басқаруына қажетті ақпаратпен қамтамасыз етуге контроллингтің кең ассортиментті мүмкін әдістері мен құралдарының қажеттісін таңдау.

4. Сауда кәсіпорнының контроллинг жүйесінің құрылымы бірқатар факторларға байланысты: шын мәнісінде ол ассортименттің ауқымы мен тереңдігіне, тауарлардың физикалық ағымдарын басқарудың ерекшеліктеріне, сауда және қойма алаңдарын ұйымдастыру және басқару, басшылық стиліне, қызметкерлердің кәсіптілігі мен біліктілігіне және т.б. байланысты әрбір кәсіпорын үшін арнайы әзірленуі тиіс.

5. Шағын және орта бизнесті көтерме- бөлшек сауда кәсіпорны үшін контроллинг жүйесін әзірлеу кезінде, оның құрылымын үш бөлікпен: есеп

саясатының кіші жүйелерімен, ассортимент және тауар қорларын басқарумен, ақша ағымын басқарумен/бюджеттеумен шектеуге болады.

Зерттеу жұмысының теориялық және тәжірибелік мәнділігі.

Қазақстандағы шағын және орта бизнесті сауда кәсіпорындарының салалық ерекшеліктерін ескеретін, контроллинг жүйесін қалыптастырудың ғылыми-әдістемелік негіздерінің дамуына авторлық үлес қосуымен негізделген.

Дайындалған контроллинг жүйесін, Қазақстандағы шағын және орта бизнесті сауда кәсіпорындарын басқару үшін қолдануға дайын әдістемелік ұсыныс ретінде беруге болады. Алынған теориялық және тәжірибелік нәтижелер контроллинг бойынша оқу әдістемелік-құралдарын әзірлеуде, республикамыздың жоғары оқу орындарындағы экономика, менеджмент бойынша мамандарды даярлауда, оқу үрдісінде пайдалануға болады.

Зерттеудің негізгі нәтижелерінің қолданылуы мен апробациялануы.

Автормен дайындалған контроллинг жүйесі «DiDiDa» ЖШС пен «Тансат Invest» ЖШС сауда кәсіпорындарына енгізіліп, тиісті құжаттамалармен расталған (қосымша И, К). Сондай-ақ, диссертациялық жұмыстың негізгі нәтижелері, ғылыми қорытындылары және ұсыныстары халықаралық және республикалық ғылыми-тәжірибиелік конференцияларда оң бағасын алды.

Жарияланымдар. Диссертация тақырыбы бойынша жалпы көлемі 5,46 б.т. тұратын 13 ғылыми жұмыс жарияланған. Оның ішінде 6 мақала ҚР БҒМ Білім және ғылым саласындағы бақылау комитеті ұсынған журналдарда, 2 мақала Scopus және Thomson Reuters деректер базасына кіретін журналдарда және 1 мақала алыс шетел конференцияларында, 3 мақала халықаралық және республикалық ғылыми тәжірибиелік конференцияларда және 1 өзге басылымдарда жарияланды.

Мемлекеттік бағдарламалармен алынған нәтижелердің байланысы зерттеудің мәселесінің шешімі қазақстандық шағын және орта бизнесті дамыту бойынша «Қазақстан- 2050» Стратегиясында, «Нұрлы Жол-Болашаққа бастар жол» инфрақұрылымдық дамудың бағдарламаларында және «Бес институционалдық реформаны жүзеге асыру жөніндегі Ұлт жоспары – 100 нақты кадамда» қойылған мақсаттарға жетуге үлес қосуымен негізделген.

Зерттеу жұмысының құрылымы. Диссертациялық жұмыс кіріспеден, құрамында 15 кесте, 26 сурет бар үш бөлімнен, қорытындыдан, 157 пайдаланған әдебиеттер тізімінен және 11 қосымшадан тұрады.