

**G. K. Turabaev**

Kazakh National Pedagogical University after named Abay, associate professor, cand.econ.sci., Almaty, Kazakhstan.  
E-mail: nauka\_kaznpu@bk.ru

## **IMPROVING THE MANAGEMENT SYSTEM OF INNOVATION PROJECTS OF ENTERPRISES**

**Abstract.** The article presents some innovative ways to improve the project management system in the enterprises, in particular, is an innovative project selection algorithm based on the definition of risk, the model of the transformation of innovation projects and the company's development strategy and improve the scheme of management of innovative projects in the enterprise. In this article features of innovative and technological development, and also their distinction which thoroughly influence innovation projects are considered. In article ways of improvement and introduction of innovative projects are reasonable. The management model and strategy of transformation of innovative projects is provided. The relation of products and technology at the competitiveness enterprises.

**Key words:** innovative projects, management of projects, option, enterprise, algorithm.

ӨОЖ 338:242.2

**Ғ. Қ. Тұрабаев**

Абай атындағы Қазақ ұлттық педагогикалық университетінің  
доценті, экономика ғылымдарының кандидаты, Алматы, Қазақстан

## **КӘСІПОРЫННЫҢ ИННОВАЦИЯЛЫҚ ЖОБАЛАРДЫ БАСҚАРУ ЖҮЙЕСІН ЖЕТІЛДІРУ**

**Аннотация.** Мақалада кәсіпорынның инновациялық жобаларды басқару жүйесін жетілдіру бойынша ұсыныстары, соның ішінде инновациялық жобаларды іріктеудегі басқару алгоритмі, инновациялық жобаларды басқару объектілері мен стратегияның трансформациялау моделі, инновациялық жобаларды басқару процесінің жетілдірілуі көрсетілген. Аталған мақалада инновациялық жобаларға айтарлықтай ықпал тигізетін заманауи қоғамдағы инновациялық дамудың технологиялық дамудан айырмашылығы мен ерекшелігі жан-жақты қарастырылған. Мақалада инновациялық жобаларды енгізу нәтижесінде бәсекеге қабілеттілігін арттырудың бағыттары негізделген. Сонымен қатар, бұл мақалада инновациялық жобаларды басқару нысандары мен стратегияның трансформациялау моделі жан-жақты көрсетілген. Бәсекеге қабілетті кәсіпорындағы өнім және техниканың бір-бірімен тығыз байланысы анықталды.

**Тірек сөздер:** инновациялық жобалар, жобаларды басқару, опцион, кәсіпорын, алгоритм.

Инновациялық жобаны басқарудың сызбалық алгоритмін көз алдымызға келтіру үшін қажетті көрсеткіштерді есептеу, оларды салыстыру және сәйкес шешімдерді қабылдаудың қисынды тізбегі түрінде қарастырамыз. Басқару алгоритмі, әрбір кезеңдегі жоба көрсеткіштерін бағалаудың бағыттарын қайталаумен, инновациялық жобаның кезеңдерін жүзеге асыру бойынша кәсіпорынмен жүргізілетін, талдамалы операциялардың ұзақтықты және циклдік сериясының бір бөлігін көрсетеді.

Сипатталған тәуекелділікті бағалау бойынша әдіс, алға қойылған екі мәселені шешуге ықпал етеді. Іс-әрекетті түзетудің болашақ мүмкіндіктерін есепке ала отырып, жобаны бағалау үшін, нақты кезең аясындағы тәуекелділікті анықтау арқылы сипаттай отырып, R коэффициентімен тәуекелділікті бағалауды ұсынып отырмыз. Кезең бойынша бағаланатын R көрсеткіші, кәсіпорынмен таңдалынған шекті тәуекелділіктің өлшемді деңгейімен салыстырылуы тиіс. Осы салыстыру

негізінде кәсіпорын, тәуекелділікті бағалау нәтижесі бойынша кез келген сатыда жоба шенберіндегі опционды қысқарту мүмкіндіктері туралы шешім қабылдайды. Опциондарды қысқарту бойынша шешімдер, жоғарыда айтылғандай, кезең бойынша есептелінетін  $R$  мәнінің салыстыру негізінде шекті болуы мүмкін.

Күту, кеңейту, қысқарту опциондары бойынша, өткізу стратегиясын түзетуде шешімдер келесі тізімділікте қабылдануы қажет.

Белгілі бір кәсіпорынмен жоба бойынша қажетті толықтырушы ақпарат алынды делік, және аударылған опциондардың бірінің орындалуы бойынша шешімдерді қабылдау мезгілінде келуі мүмкін. Ондай жағдайда сарапшылармен, әрбір жағдайлар үшін, опционның орындалуы немесе орындалмауы, яғни, NPV және NPV түзетілген сандары бағалау алынуы мүмкін.

Енді біз, олардың орын басуларын жүзеге асырмай, оның орнына олардың әрқайсысына  $R$  деңгейін бағалап және тәуекелділігі төмен болатын сол нұсқаның пайдасына шешім қабылдаймыз.

Осылайша, түзетілген стратегия аясында бірнеше опциондардың орындалуы есепке алынады, мысалы, өткізу стратегиясын түзету және кеңейту немесе олардың бастапқы стратегиясы бірден бірнеше баламалармен бағалануы алынуы мүмкін.

Ұсынылған алгоритмін жүзеге асыруда,  $R$  көрсеткішінің шекті мәнін анықтау маңызды болып табылады. Жоғарыда айтылғандай, ол  $G$  мәндерінде жобалар бойынша жеке шектеулер есептелінетін болғандықтан, қолданудың белгілі бір жан-жақтылығына ие. Сондай-ақ, көрсеткіштің экономикалық мәні ретінде – күтілетіннен төмен болатын нәтижені алу ықтималдылығы болатыны айтылған. Осыған байланысты, кез-келген мән, компанияның басшылығының түсіністігінен және үлкен және аз жақтардағы сәйкес бағаның түзетілуіндегі тәжірибенің жинақталуындағы уақыт қатынасына қарай таңдалуы қажет.

Көрсеткіштің, сондай-ақ, өзара әртүрлі жобаларды салыстыруға мүмкіндік беретінін байқаймыз. Мақсатты түрде, функцияны орындаушылар арасында опциондарды іздестіру және оларды бағалауды бөлу қажет.

Базалық және түзетілген стратегияға бағаны бере отырып, сарапшылар олардың қайсысы қандай екенін білмеулері тиіс. Түзетілген стратегияны бағалау, «егер де міндеттемелерді топтастыру, белгілі бір жағдайға ие болатыны белгілі болса, онда...» секілді қағида бойынша құрылады. Виртуалды модельдеу аясына араласпаған, шындыққа сәйкес бағалауды алу үшін, келесі кезеңдегі нәтижелеріндей болуы тиіс, анық мәлім ақпараттар туралы сарапшыларды ақпараттандыру қажет емес. Бұл сарапшылардан, барлық нұсқаларға ұқсас қарым-қатынасты алуға және тиісінше, моделденетін жағдайлардың бағалануына қажетті көзқараспен жақындауға мүмкіндік беретін, ойлау инерциясының жағымсыз әсерін төмендету қажет.

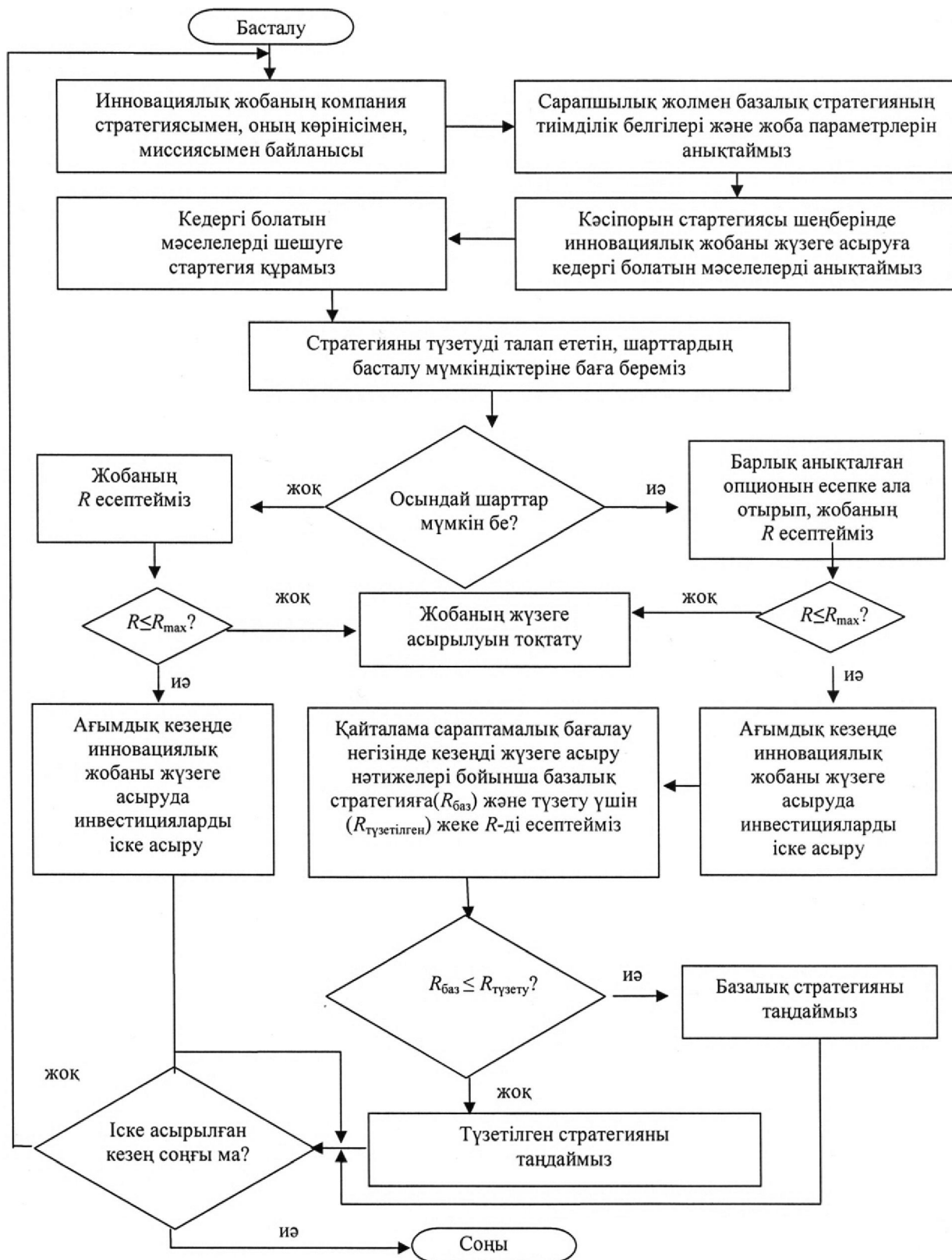
Жасалынған әдістің мақұлданыуы,  $R$  жиынтық көрсеткішінің сыни мәнін таңдау және сараптаманы жүргізуге талаптар, сарапшыларды дайындау секілді кәсіпорынға оны ендірумен байланысты, басты сұрақтарды анықтауға және әдісті тәжірибелі қолдану мүмкіндігін нақтылауға мүмкіндік береді.

Бір жағанын, бұл әдіс, ішкі және сыртқа ортадағы баламалы жолдарды іздестіруге және таңдалынған стратегияны тұрақты сынап талдауын жүргізуге мүмкіндік береді және менеджерлерді ынталандырады. Басқа жағынан, тұтас жобаны лезде бағалауға, ал, оның жеке кезеңдері, инвестор алдында ашылатын кейбір мүмкіндіктерді алуға мүмкіндік береді.

Бұл әдістің құндылығы, инновациялық жобаларды басқалау алгоритмінен жүзеге асыруға мүмкін болатындардың ішінен үздік баламаны таңдаудан басқа, ол менеджерге опциондарды сәйкестендіруге мүмкіндік береді. Әзірленген әдіс, кәсіпорын алдында ашылатын, оны қабылдайтын, тәуекелділік және мүмкіндіктер арасындағы өзара байланысты ескеруге мүмкіндік беретін, жоғары тәуекелділікті жобаларға қосымша мүмкіндіктерді береді.

Опциондарды алу секілді, барлық инвестицияларды қарастыра отырып, біз бір жағынан, жеке қадамдар бойынша барлық жобаның тәуекелділігін есептемеуге мүмкіндік аламыз, яғни, берілген қатарда келтірілген шығындармен шектеу қоя аламыз, екінші жағынан жобаны басқаруда тәсілдемелерді қағидалы түрде ауыстыра аламыз.

Егер де жобаны бағалаудың дәстүрлі әдістері, қосымша ақпараттың түсуі бойынша стратегияны түзетудің мүмкіндіктерін есепке алмаса, онда әзірленген әдіс, керісінше, жобаның жүзеге асырылуында қабылданған шешімдерді қайта қарау және менеджерлерден тұрақты мониторингті талап етеді.



1-сурет – Иновациялық жобаларды іріктеудегі басқару алгоритмі

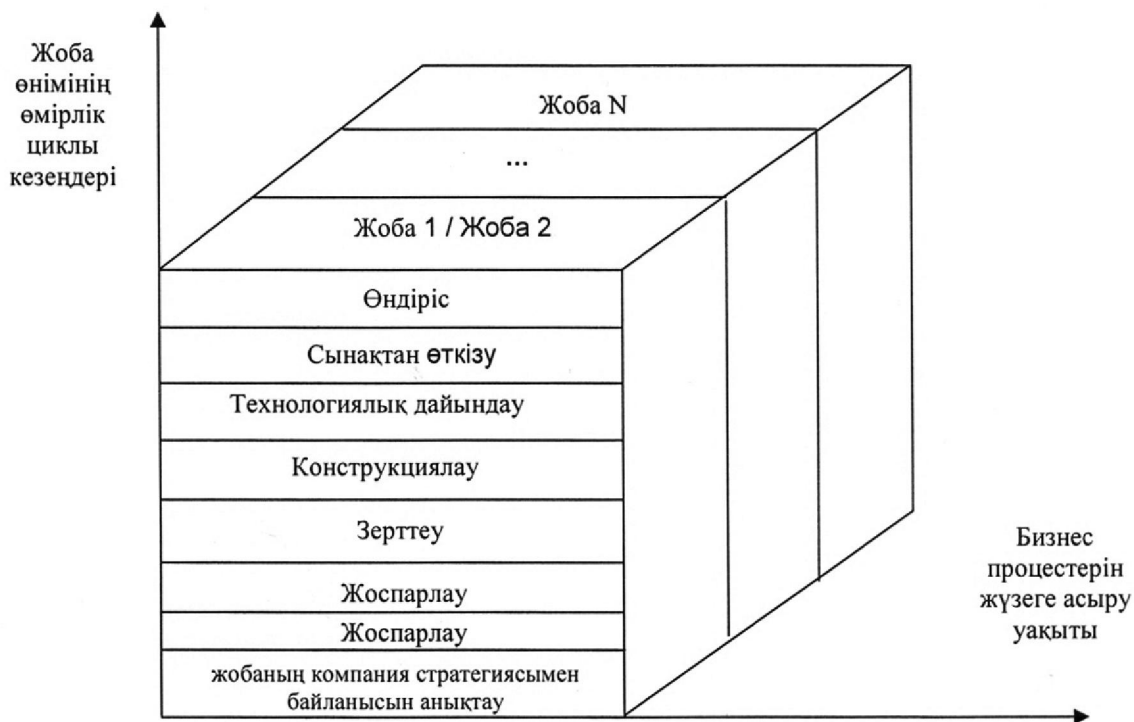
Келтірілген мақұлдаулар негізінде, жасалынған әдістің осы мақсатқа сәйкес нәтижелерін жасауға болады. Кәсіпорынның ағымды жағдайын бағалаудың негізінде оның қызметінің күшті және әлсіз жақтарын, мүмкін болатын типтік жағдайлардың бірімен салыстыру алдыңғы кезекке

шығып отыр, олардың қатарына (жалпы түрде) «дағдарыс», «біршама тұрақтылық» жағдайларын жатқызамыз [3]. Кәсіпорынның ағымды жағдайын бағалау оның әрі дамуын болжауға мүмкіндік береді, себебі, мысалы, кәсіпорын «дағдарыс» жағдайынан бірден «оңалу» жағдайына тікелей өте алмайды. Сондықтан да, кәсіпорынға дәл осы жағдайда жалғыз мүмкін болатын стратегия тұрақтылық стратегиясы болып табылады.

Бұл кезеңде стратегияның жалпы мазмұнын сипаттаумен қатар оны ары қарай жүзеге асырудың бағыттары және механизмдері туралы алғашқы түсініктер қалыптаса бастайды, ол үшін кәсіпорынның ағымды жағдайының қалыптасуына негіз болған негізгі сыртқы және ішкі себептер анықталады. Кәсіпорынның ағымды жағдайын талдаудың басты қорытындысы оны дамытудың стратегиясын әзірлеу үшін оңалу жағдайларды анықтау болып табылады.

Екінші және үшінші кезендерде кәсіпорынның оңалуға мүмкін болатын және күтілетін жағдайы болашақта инновациялық даму көзқарасымен талданады. Бірінші кезеңде алынған стратегиялық жоспарлаудың оңалу жағдайларының, өнім және қызмет нарықтарының, өнім және қызмет нарықтарының жағдайларын талдау, сонымен қатар инновациялық даму саласында мемлекеттік саясаттың негізгі бағыттары мен басымдылықтарын талдау негізінде болжанатын кезеңге кәсіпорынның миссиясы қалыптасады. Кәсіпорынның миссиясын анықтау процесі барысында оның дамуына әсер ететін, сыртқы және ішкі факторларды ескеру қажет. Қалыптасқан миссияның негізінде оның қызметінің негізгі басымдылықтары, сонымен қатар әр қайсысының стратегиялық мақсаттары анықталады. Тиісінше, екінші және үшінші кезендердің басты нәтижесі мүмкін болатын, күтілетін кәсіпорын жағдайына қатысты стратегиялық мақсат беретін ұстанымдарды таңдау болып табылады [1].

Аталған стратегиялық мақсат беретін ұстанымдарды жүзеге асыру үшін кәсіпорынның инновациялық стратегиясын әзірлеудің төртінші және бесінші кезендерде базалық стратегиялардың біреуі таңдалады: тіршілік ету, тұрақтылық немесе өсу (немесе болжанатын кезеңге стратегияларды кезектік тізбегі). Таңдалған стратегияның шеңберінде кәсіпорынның қызметтік инновациялық стратегиясы қалыптасады. Оны қалыптастыру барысында қарастырылған алгоритмді жүзеге асырудың бірден-бір маңызды мәселесі болып: жалпыжүйелік әдістемелік талаптарды сақтау, кәсіпорынды стратегиялық басқарудың объектісі ретінде қарастыру, сонымен қатар оның нарықтық ортасын, оны дамытудың ең үздік баламаларын таңдауды сипаттау табылады [3].



2-сурет – Инновациялық жобаларды басқару объектілері мен стратегияның трансформациялау моделі



Кәсіпорын дамуының көптеген мәселелері оның қызметін сапасыз басқарумен байланысты екендігін ескеру қажет. Бұл жағдай кәсіпорынның даму стратегиясының жоқтығы салдарынан және оның алдында тұрған негізгі мәселелерді оңтайсыз шешу барысында орын алуы мүмкін.

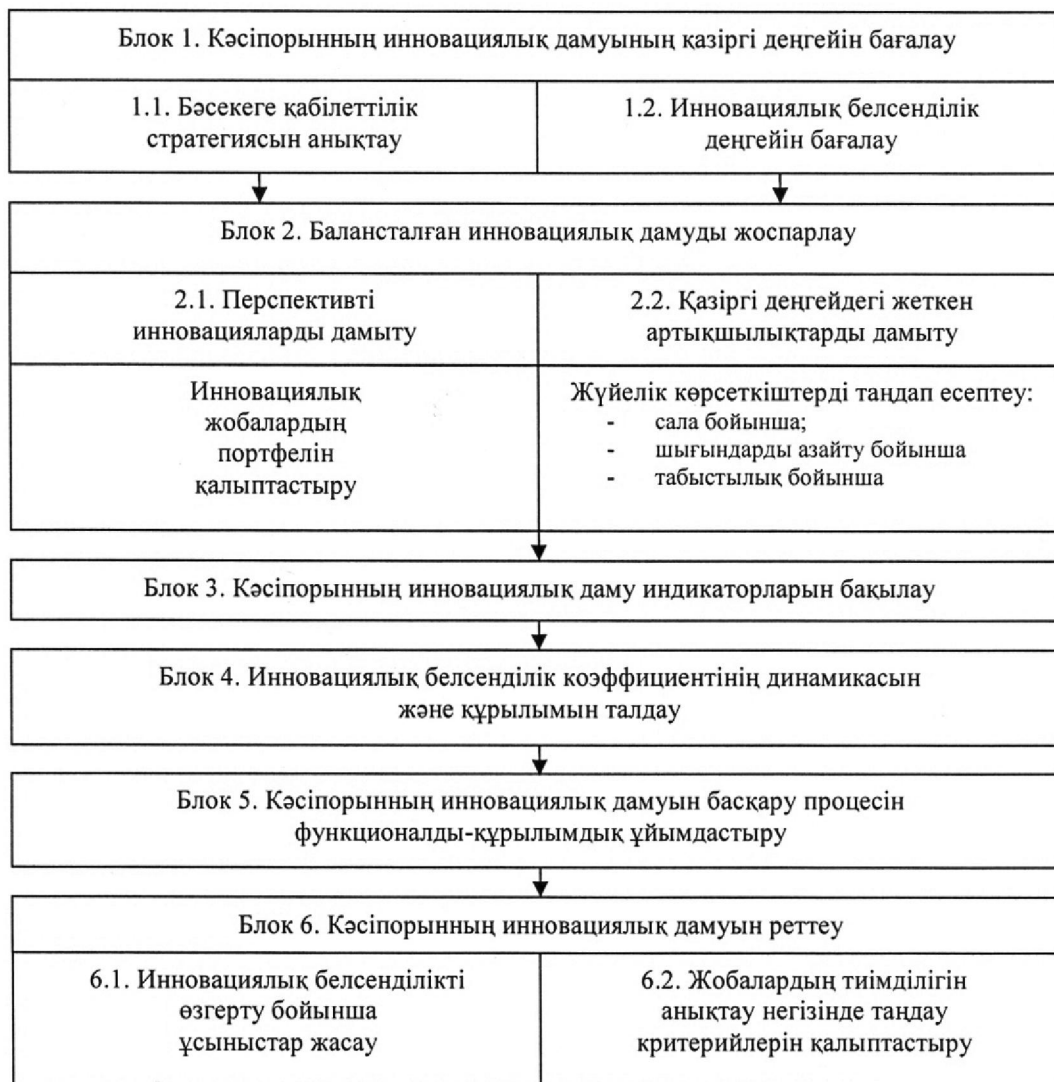
Сол себепті инновациялық жобаларды басқару объектілері мен стратегияның трансформациялау моделін келтіреміз (2-сурет).

Бірқатар жекеленген авторлардың пікірінше, «инновациялық стратегия жоспарды білдіреді, яғни, ол, өндіріс және өткізу арқылы зерттеулерден бастап, пайдалануға дейін барлық процестің созылымына қатысады, бақылаудың және «араласудың» негізгі бағыттарын белгілейді, технологиялық деңгейді арттыру қарқынын және ол үшін қажетті ой еңбегінің өнімдерін табу әдістерін анықтайды» [2].

Инновациялық дамудың технологиялық дамудан айырмашылығы, біріншісі кәсіпорынның болашақта даму қабілетін мазмұндайтын динамизм элементін өзіне біріктіреді, ал басқасы оның өндірістік аппаратының және өндіретін өнімінің техникалық деңгейінің жағдайындағы өзгерісін айқындайды. Бұл түсініктер өзара байланысты болуына орай олар көбінесе бірегей түрде кәсіпорынның инновациялық-технологиялық дамуы ретінде қарастырылады.

Кәсіпорынның инновациялық стратегиясын әзірлеудің негізінде оның экономикалық мүмкіндіктерінің болжамы жатады (оның болшақтағы инновациялық мүмкіншіліктері, даму тұрақтылығы және т.б.), ол оның инновациялық даму деңгейінің неғұрлым егжей-тегжейлі талдауын жасауға және оның дамуының негізгі бағыттарын анықтауға мүмкіндік береді.

Инновациялық жобаларды басқару процесінің жетілдірілген сызбасы 3-суретте келтірілген.



3-сурет – Инновациялық жобаларды басқару процесінің жетілдірілген сызбасы

Бұл болжамның нәтижелері, кәсіпорынның мүмкіндіктеріне және нарық талаптарына сәйкес келетіндей жүзеге асыруға жоспарланған инновациялық жобаларды нақты талдау көмегімен орындалатын инновациялық дамудың маңызды емес аспектілерін бағалау үшін база қызметін атқарады [4]. Алынған мәліметтер кәсіпорынның инновациялық дамуын анықтайтын маңызды көрсеткіштеріннің нақты есебін шығаруға, оған әсер ететін факторларды талдауға, кәсіпорынның даму деңгейін оның бәсекелестерінің даму деңгейімен салыстыруға мүмкіндік береді [5]. Осылайша, кәсіпорынның инновациялық стратегияларының протфелін қалыптастырудың негізінде оның инновациялық қызметінің бағыттарын тандау және оларды негіздеу, сонымен қатар осы қызметтің барлық нысандарын бағалау жатыр, олардың қатарындағы маңыздылары:

- қолда бар өнімдерді және технологияларды жетілдіру;
- жаңа өнімдерді және технологияларды әзірлеу;
- кәсіпорынның технологиялық базасын жетілдіру және дамыту;
- инновациялық қызметті басқарудың тиімділігін арттыру;
- ресурстарды пайдаланудың тиімділігін арттыру.

Қорыта келе, бәсекеге қабілеттілік ұғымы бойынша кәсіпорын, өнім және техниканың бір-бірімен тығыз байланыста екендігін анықтадық. Кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілігін көтеру бағыты келесідей екі құрылымдық мақсатқа бөлінеді:

- 1) тауардың бәсекеге қабілеттілігін көтеру бойынша үдерістерді қамтамасыз ету (басқарудың сапасын жақсарту, сыртқы ортаның байланысын нақтылау, стратегиялық маркетинг, кәсіпорынның инновациялық қызметін іске асыру және т.б.);
- 2) тауардың сапасын және тұтынушыларға қызмет көрсетуді жақсарту (кесте).

Инновациялық жобаларды енгізу нәтижесінде бәсекеге қабілеттілігін көтеру бағыттары

Бәсекеге қабілеттілікті көтеру бағыты	Бағыт бойынша қысқаша жұмыстың мазмұны
<i>Тауардың бәсекеге қабілеттілігін көтеру бойынша үдерістерді қамтамасыз ету бағыты</i>	
Басқарудың сапасын жақсарту	Экономикалық, басқарушылық және инженерлік дайындық және мамандарды ӨӘТББ (әдіс → экономика + техника + басқару → бәсекеге қабілеттілік) жүйесіне қайта дайындау, экономикалық заңдардың қызметінің, ұйым заңдарын, қазіргі үлгі мен басқару үлгілерін қолдануда шешім қабылдау және ғылыми мақсатқа қойылатын талаптарды сақтау тетіктерін оқып білу.
Сыртқы ортаның байланысын нақтылау	Ұйымның микро, мезо, макроортасының негізгі параметрлерін зерттеу, қоршаған орта туралы мәліметтердің тез келуі, олардың кешенді болуы ұйымның сыртқы ортаға деген бейімділігін жоғарылатады.
Ұйымның «кіру» және «шығу» стратегиялық маркетингін енгізу	Нарықтың макро және микросегменттеуін, қажеттілік және бағалылық динамикасын зерттеу, нарықтың параметрінің өзгеруін болжау, тауар және ұйымның бәсекеге қабілеттілігінің стратегиялық нормативін әзірлеу, ұйымның әртүрлі стратегиялық түріне қарай ұсынысты әзірлеу.
Ұйымның инновациялық қызметін жүзеге асыру	Ұйымның инновациялық құрылымын ұйымдастыруын дайындау, патенттік қордың ревизиясы бәсекеге қабілеттілікке байланысты. Инновациялық қызметтің тиімділігін талдау.
Жаңа қаржылық және есептік технологияны енгізу	Нарықтағы әрбір атаулы тауарлардың кірісінің болжамы негізінде ұйымның тиімділігінің болжамы бойынша қаржылық технологияны және бухгалтерлік есеп және қаржы бойынша халықаралық стандарттарды енгізу және әзірлеу (басында – синтез, кейін - талдау).
Тауардың сатысы бойынша өмірлік кезеңінің ресурстық сыйымдылығын талдау және ресурстық үнемдеуші технологияны енгізу	Тауардың сатысы бойынша өмірлік кезеңінің ресурстық сыйымдылығын талдау, тауарлардың ресурстық сыйымдылығының техникалық, ұйымдастырушылық және әлеуметтік-экономикалық факторларын талдау үлгісін әрбір ұйымға енгізу. Елдегі ресурстарды қолдануды жақсартуын қамтамасыз ететін, ресурстық үнемдеуші технологиясы мен стратегиясын дайындау.
<i>Тауардың сапасын және тұтынушыларға қызмет көрсетуді жақсарту</i>	
Тауарлардың органолептикалық, физикалық-химиялық және басқа да сапалық көрсеткіштерін жоғарылату	Ұйымның тауарының сапасын және бәсекелесінің көрсеткіштерін халықаралық түрде салыстыру және талдау: сенімділік, экологиялық, бағытталуы, технологиялық, стандарттау және унификация, қауіпсіздік және т.б., нақты нарық бойынша тауардың сапасының көрсеткіштерін болжау.

Инновациялық іс-әрекетін жетілдіру іс-шаралары келесідей [6]:

1. Кәсіпорындағы негізгі қорларға түгендеу жасап шығу керек. Ол негізгі қорлардың толық сапалық және сандық көрсеткіштерін анықтауға мүмкіндік береді.

2. Негізгі қорларды жаңартып отыру керек. Германиядағы сияқты негізгі қорлардың жаңаруы бес-он жыл ішінде жүзеге асыру керек. Сонымен қатар, кәсіпорындардың табыстылық деңгейі жоғары болғандықтан, қор қаржысының 71% кәсіпорынның өзі қамтамасыз етеді, ал қалған 29% сыртқы инвесторлардан түседі екен. Жапонияда 2/3 жабдық технология жетістіктерінің ішіндегі ең жаңасы.

3. Негізгі қорларды жаңарту үшін инвестиция тартып, инвестициялаудың мөлшерін бірте-бірте көтеру керек. Бір уақытта барлық негізгі құралды жаңарту мүмкін емес, себебі инвестицияны тарту тиімсіз болады.

Ұсынылған үлгіге сәйкес бірінші машиналар мен құрал-жабдықтар, екінші ғимараттар мен құрылғылар және басқа да негізгі құралдарды жаңарту керек.

4. Кәсіпорын негізгі қорлардың 10 жылдық жаңартылуына сәйкес инвестициялық бағдарлама дайындау керек.

5. Инновацияны енгізуді жеделдету көзіне инвестиция жатады. Кәсіпорын немесе фирмада инвестиция көлемі көп болғанымен, олар көп жағдайда ескірген құрал-жабдықтарды жаңартуға жұмсалады. Керісінше, инвестицияның өз көлемін кәсіпорын басшылары инновациялық өнім өндіруге жұмсайды. Сондықтан инвестицияның көп көлемі инновациялық өнім шығаруды көбейтуге алып келе бермейді. Сондықтан инновациялық өнім шығаруды қолға ала отырып, инвестицияның көп бөлігін осы бағытта қолдану керек.

6. Кәсіпорынның инновациялық жағдайын жақсартуға жалпы өнім көлеміндегі жаңа технология, еңбек сыйымдылығының көрсеткіші, технологияның орташа жасы, білікті мамандар саны әсер етеді.

7. Шетелдік техникалар мен технологияларды біздің кәсіпорындарда өндіру керек. Сонда ғана өнім сапасы әлде қайда жоғары болады, сонымен қатар уақытты да тиімді қолдана бастаймыз.

8. Инновациялық өнім шығару үшін, негізгі құрал-жабдықтарды жаңартып қана қоймай, жоғары білікті мамандарды даярлап, яғни жаңа техникаларды түсініп, жаңа технологияларды қолдана білетін мамандарды қалыптастыру керек.

9. Амортизация мөлшерін, оны пайдалану және санау тәртібін белгілеу арқылы мемлекет ұдайы өндірістің қарқыны мен өзгелешілігін реттейді. Сонымен қатар, негізгі қордың жаңартылу жылдамдығын реттейді. Амортизация өндірісті бұрынғықалпында ұстап тұратын жай ұдайы өндіріс көзі. Қазіргі таңда амортизациялық қор қаржысын банкте сақтауы керек. Ол инфляциядан және қажетсіз жұмсаудан сақтайды.

10. Негізгі қорларды жаңарту ынталарының бірі ретінде негізгі қорлардың жағдайын жан-жақты зерттеу арқылы амортизация мөлшерін көтеру мүмкіндігін іздестіру керек.

11. Өнімнің бәсекеге қабілеттілігін және техникалық деңгейді көтеруге, сонымен қатар ғылыми нәтижелерді енгізуге салынатын инвестиция көлемін реттейтін тетікті жасау, ол өз кезегінде бәсекелестерге қарағанда баламалы өнімімен салыстырғанда артықшылығы бар жаңа өнімді шығаруға мүмкіндік береді;

12. Инновациялық жоба шеңберінде қызмет ететін кәсіпорындарға негізгі өндірістік қорларды жаңарту үшін мемлекет тарапынан толыққанды көмек керек (салықтарды төмендету, несие мөлшерлемесінің төмендеуі, демалу-қаржы, ұзақмерзімді қарыздар).

Кәсіпорынның инновациялық дамуының негізгі бағыттарын оның инновациялық стратегиялары айқындайды, ал инновациялық қызметтің аталған нысандарын жүзеге асыру нәтижелері оның инновациялық дамуының тиімділігінің факторларымен анықталады, олардың қатарындағы маңыздылары:

– кәсіпорынның инновациялық қызметінің бағыттары мен көлемін анықтайтын, инновациялық мүмкіншілік;

– жаңашылдықтарды тиімді игеру үшін қажетті, орталықсыздандыру және маңызды инновациялық мақсаттар мен міндеттерді шешуде қажетті ресурстарды шоғырландыру үшін, басқару процесстерін орталықтандыруды алмастыратын, инновациялық процесстерді ұйымдастыру;

– капитал салымдарын орналастырудың негіздемесі (кәсіпорын алдына тұрған инновациялық мақсаттар мен міндеттерді шешу және инвестициялардың тиімділігін арттыру көзқарасымен) [7].

Нақты инновациялық стратегияны таңдау оны әзірлеудің әдіс-тәсілдерімен және алдыңғы кезеңде кәсіпорын жүзеге асыратын инновациялық қызметтің нәтижелерімен анықталады. Кәсіпорынға инновациялық стратегияның типін анықтау үшін оның ағымды жағдайы және потенциалды мүмкіндіктері туралы қажетті ақпарат алу мақсатымен оның қызмет етуінің негізгі аспектілерін бағалау қажет.

#### ӘДЕБИЕТ

- [1] Айтекенов К., Исекешев А., Орынбаев Е. Приоритеты индустриально-инновационного развития Казахстана и роль государственных институтов развития. – Алматы, 2013. – 254 с.
- [2] Александрин Ю.Н. Адаптация институтов развития малого предпринимательства к инновационной экономике // Экономика: теория и практика. – Изд-во Кубанский государственный университет, 2011. – № 2. – С. 39-48.
- [3] Алябущев Д.Б. Применение метода реальных опционов при управлении инновациями // Научный поиск: Экономика. Управление. Право: материалы Первой конференции аспирантов и докторантов ЮУрГУ. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2009. – С. 231-235.
- [4] Кошарный А.В. Технологии управления инновационными процессами. – Учебное пособие / А.В. Кошарный, Е.А. Кошарный, Н.А. Петрий, В.Б. Тарабаева. – Белгород: БелГУ, 2011. – 279 с.
- [5] Русинов Ф., Минаев Н. Система отбора и оценки инновационных проектов // Консультант директора. – 2012. – № 23.
- [6] Краснова Л.В. Внутренние проблемы управления инновационной деятельностью // Проблемы экономики. – Вып. 5(18). – М.: Изд-во ООО «Спутник +», 2007. – С. 79.
- [7] Казакова Н.А. Управленческий анализ и диагностика предпринимательской деятельности. Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 496 с.

#### REFERENCES

- [1] Aitekenov K., Isekeshov A., Orinbayev E. Priorityty industrialno-innovacionnogo razvitiya Kazakhstana I rol gosudarstvennih institutov razvitiya. Almaty, 2013. 254 p.
- [2] Aleksandrin U.N. Adaptaciya institutov razvitiya malogo predprinimatelstva k innovacionnoi ekonomike // Ekonomika: teoriya I praktika. Izd-vo Kubanskyi gosudarstvennyi universitet, 2011. N 2. P. 39-48.
- [3] Alyabushav D.B. Primenenie metoda realnih optcionov pri upravlenii innovatciyami // Nauchnyi poisk: Ekonomika. Upravlenie. Pravo: materialy Pervoi konferencii aspirantov doktorantov UUrGU. Chelyabinsk: Izdatelskiy centr UUrGU, 2009. P. 231-235.
- [4] Kosharnyi A.B. Tehnologii upravleniya innovatcionnymi procesami. – Uchebnoe posobie / A.B.Kosharnyi, E.A. Kosharnyi, N.A.Petryi, V.B.Tarabayeva. Belgorod: BelGU, 2011. 279 p.
- [5] Rusinov F., Minaev N. Sistema otbora I otcenka innovatcionnyh proektov // Consultant direktora. 2012. N 23.
- [6] Krasnova L.V. Vnutrennie problem upravleniya innovatcionnoi deyatelnosti // Problemi ekonomiki. Vip. 5(18). M., Izd-vo ООО «Sputnik+», 2007. P. 79.
- [7] Kazakova N.A. Upravlencheskiy analiz I diagnostika predprinimatelskoi deyatelnosti: Uchebnoe posobie. M.: Financi I statistika, 2012. 496 p.

#### Г. К. Турабаев

Кандидат экономических наук, доцент Казахского национального педагогического университета им. Абая, Алматы, Казахстан

#### УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Аннотация.** В статье приведены некоторые пути совершенствования системы управления инновационными проектами на предприятиях, в частности, приведен алгоритм отбора инновационных проектов с учетом определения рисков, предложена модель трансформации инновационных проектов и стратегии развития предприятия, а также усовершенствованная схема управления инновационными проектами на предприятии. Рассмотрены особенности инновационного и технологического развития, а также их различия, которые основательно влияют на инновационные проекты. В статье обоснованы пути усовершенствования и внедрения инновационных проектов. Определена связь продукции и техники на конкурентоспособном предприятии.

**Ключевые слова:** инновационные проекты, алгоритм управления проектами, опцион, предприятие, алгоритм.