

ISSN 2413-4953

# ТЭКОНОМИКА

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ  
РАНИЗИТНАЯ

В НОМЕРЕ:

3  
2024

ANALYSIS OF THE EXPERIENCE OF GLOBAL COUNTRIES IN  
THE DEVELOPMENT AND ADAPTATION OF BUSINESS MODELS

РОЛЬ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА В ОБЕСПЕЧЕНИИ  
УСТОЙЧИВОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ  
УЧРЕЖДЕНИЙ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

ШАҒЫН ЖӘНЕ ОРТА БИЗНЕС КӘСІПОРЫНДАРЫНДА БАСҚАРУ  
ЕСЕБІН ЕНГІЗУ, ҰЙЫМДАСТЫРУ ЖӘНЕ ОНЫ ДАМУ ЖОЛДАРЫ

## ТРАНЗИТНАЯ ЭКОНОМИКА

**Научно-практический журнал «Транзитная экономика»** является одним из ведущих периодических научных изданий Республики Казахстан в области экономических наук, издается с июля 1997 года, имеет свою стабильную аудиторию.

На страницах журнала Вы найдете широкий спектр различных мнений и полезную информацию по вопросам экономической политики, разработки экономического механизма индустриально-инновационного развития Казахстана, проблемам развития отдельных отраслей и сфер экономики.

Публикации журнала ориентированы на специалистов и аналитиков республиканских и региональных органов управления, государственного сектора экономики, крупных народнохозяйственных структур, высших учебных заведений и научно-исследовательских институтов, студентов, магистрантов, докторантов и круг читателей, проявляющих профессиональный интерес к проблемам социально-экономического развития. В редакционный совет входят ведущие ученые-экономисты Казахстана, ближнего и дальнего зарубежья.

Периодичность выхода журнала – один раз в 3 месяца.

Подписку на журнал можно оформить во всех почтовых отделениях «Казпочта», в подписных агентствах «Казпочта», «Евразия-Пресс», «Эврика-Пресс».

Индекс подписки 75781. Подписная цена на год для физических и юридических лиц – 14 000 тенге.

Издатель ИП «ХАНШАЙЫМ»: ИИН 721019401132  
ИИК KZ44998СТВ0000997662, КБЕ 19  
АО «Jusan Bank», БИК банка: TSESKZKA  
БИН банка: 930741000122

Условия подписки и размещение статьи

Обращаться в редакцию по адресу:

050000, г. Алматы, ул. Толе би, 278

Сайт: <https://tranzit-as.kz/>

E-mail: [tranzit\\_ek@mail.ru](mailto:tranzit_ek@mail.ru), [aijan1910@mail.ru](mailto:aijan1910@mail.ru)

Телефоны: 8 (747) 373 93 26, моб. 8 (701) 373 93 26

ISSN 2413-4953

Научно-практический  
журнал  
«Транзитная экономика»

Издается с июля  
1997 года

Учредитель:  
ИП «Ханшайым»

Главный редактор  
Айжан Асилова

Редакционная коллегия:

Узан Искаков  
(Казахстан)  
Асан Сатмурзаев  
(Казахстан)  
Салима Барышева  
(Казахстан)  
Назгуль Сырлыбаева  
(Казахстан)  
Райгүл Досжан  
(Казахстан)  
Ричард Пукала  
(Польша)

Журнал  
зарегистрирован  
в Министерстве  
связи и информации  
Республики Казахстан

Свидетельство  
№ 14503-Ж

## СОДЕРЖАНИЕ

### ВОПРОСЫ ТЕОРИИ

- Li Bei, Koshkina O.**  
The Evaluation and Influencing Factors of Innovation Efficiency of Chinese New Energy Enterprises..... 4
- Джунусова Д.А., Жұмабаев Д.Қ.**  
Қазақстанның бюджеттік жүйесін дамытудың негізгі бағыттары..... 15

### ГЛОБАЛЬНАЯ И РЕГИОНАЛЬНАЯ ИНТЕГРАЦИЯ

- Chen Jiang**  
Analyzing the Influencing factors of supply chain Management in Foreign trade Enterprises 24
- Алдабергенова Н.А., Сәмимолла А.**  
Цифрлық экономика жағдайында еңбек акыны жүйесін жетілдірудегі шетелдік тәжірибе..... 36
- Бижігіт Д.**  
Шағын және орта бизнес кәсіпорындарында басқару есебін енгізу, ұйымдастыру және оны дамыту жолдары..... 47

### МАКРОЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА

- Chen Jiang**  
Theoretical Background and Significance of Supply Chain Management..... 55

За содержание  
публикуемых в  
журнале авторских  
материалов и  
рекламы редакция  
ответственности не несет.

Мнение автора  
не всегда совпадает  
с мнением редакции

Подписной индекс  
75781

Формат 70×108 1/16.  
Бумага офсетная  
Печать Riso  
Тираж 500 экз.  
Цена договорная

050000, г. Алматы,  
ул. Толе би, 278

Тел.: 8 (747) 373 93 26,  
8 (701) 373 93 26

<http://tranzit-as.lms.kz/>  
[tranzit\\_ek@mail.ru](mailto:tranzit_ek@mail.ru),  
[aijan1910@mail.ru](mailto:aijan1910@mail.ru)

Отпечатано в  
издательском  
центре журнала  
«Транзитная экономика»

©Транзитная экономика  
2024

#### **Абишев Г.М.**

Роль человеческого потенциала в обеспечении устойчивости профессиональных образовательных учреждений: теоретические и практические аспекты..... 64

#### **Карабаева Ж.С., Челик С.**

Влияние цен на нефть на основные макроэкономические показатели..... 72

### **ИНСТИТУТЫ И ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ**

#### **Ding Lei**

Analysis of the Experience of Global Countries in the Development and Adaptation of Business Models..... 81

#### **Du Peitao**

Analyzing the Impact of Digitalization on Entrepreneurial Ecosystems in Emerging Markets..... 91

#### **Муратова Д.М., Шокпаров Е.М.**

Қазақстанның зейнетақы қорын құрудың жағдайы мен болашағы..... 102

#### **Chen Liming, Tazhiyeva S.**

Research on the Development Trend of Property Management in China Based on International Case Experience..... 110

#### **Асилова А.С.**

Ұлттық құндылықтар – тәрбиенің түп қазығы..... 121

Сведения об авторах..... 122

Информация о членах редакционной коллегии..... 124

Требования к содержанию и оформлению статей..... 125

**Li Bei**<sup>1</sup>, DBA doctoral student

**O. Koshkina**<sup>2</sup>, Candidate of Economic Sciences

<sup>1, 2</sup> al Farabi Kazakh National University, Almaty, Kazakhstan

925124843@qq.com

### THE EVALUATION AND INFLUENCING FACTORS OF INNOVATION EFFICIENCY OF CHINESE NEW ENERGY ENTERPRISES

**Abstract.** New energy, as the core of a low-carbon economy and the key to energy transformation, has received much attention. Although China has made certain achievements in the development of new energy, overall it started relatively late and still lags behind the international advanced level. Especially in key areas, there is a lack of core technology, weak independent research and development capabilities, and the efficiency of technological innovation needs to be improved. In view of this, this article reveals the innovation efficiency of new energy enterprises, measures the impact intensity of relevant influencing factors, and has important guiding significance for new energy enterprises to formulate innovative development strategies. This article uses the DEA Malmquist index method and Tobit regression model for empirical research. The results show that the overall innovation efficiency of new energy enterprises in China is low, mainly due to the backward level of enterprise research and development technology; The R&D funding investment and the input of R&D human resource of new energy enterprises have a positive impact on innovation efficiency.

**Keywords:** Innovation efficiency, New energy enterprises, DEA-Malmquist-Tobit, Innovation Indicator, New Energy.

**Introduction.** At present, with the development of economy, the contradiction between energy consumption and environmental protection has become increasingly prominent. Under this background, governments all over the world have implemented the strategy of innovation-driven development, focusing on the development of new energy industry with low pollution, low emission and low energy consumption, in order to provide strong support for sound and rapid economic development. New energy enterprises are important intellectual property entities and innovation driving body in the development of new energy industry. Innovation is the core driving force for the development of this enterprises whose research and innovation capacity not only determines the development of the enterprise itself, but greatly influence the sustainable development of the country.

If the innovation ability of new energy enterprises cannot match the social development, it will not only cause heavy losses to enterprises, even bring unpredictable risks to the country. Especially in recent years, with the increasingly prominent role of innovation, the competition between enterprises has gradually evolved from human resource advantage competition to enterprise scale advantage competition, and finally evolved into innovation advantage competition.

The overall innovation level of new energy enterprises is not high, the internal gap in industry development is large, and the regional development level is uneven. These problems have seriously hindered the healthy development of new energy enterprises. This study aims to address two fundamental issues: firstly, what is the actual level of innovation efficiency in new energy enterprises? Secondly, what are the main factors that affect its innovation efficiency?

**Brief Literature Review.** Based on the existing literature on innovation efficiency of new energy enterprises, this paper mainly studies from three aspects. Firstly, research and analysis on the development status of new energy industry. For instance, Vant and Mcglinchey (1983) found that the type, quantity and mode of use of energy have a far-reaching impact on environmental development through making the research and analysis of main energy resources and their relative importance [1].

Paramati, Apergis and Umalla (2017) used the annual data of 17 countries (G20) from 1980 to 2012 to study the impact of new energy and fossil energy consumption on the agriculture, industry, service industry and overall economic activity (GDP) of G20 countries. The results show that the impact of new energy on economic activities is greater than that of fossil energy, and suggested that policy makers should focus on formulating effective policies to make domestic and international economic activities more actively invest new energy projects to ensure low carbon emissions and sustainable economic development of G20 countries [2]. In this section, by collecting and sorting out the literature on the development status of the new energy industry, we can understand the development status, influencing factors and countermeasures of the new energy industry, and provide references for the paper to put forward countermeasures and suggestions to improve the innovation efficiency of new energy enterprises.

Secondly, the research on the evaluation method of innovation efficiency can provide references for the establishment of evaluation index and the measurement methods selecting for innovation efficiency of new energy enterprises. For the evaluation of innovation efficiency, most researchers use the DEA method proposed by Charnes et al [3], or methods improved on this basis, such as combining DEA with Malmquist index, evaluating it from static and dynamic perspectives respectively [4]; BCC model [5]; DEA model with shared input [6]; combination of factor analysis and DEA method [7]; combining DEA with RAM model [8]; combining GML index with super efficiency DEA model [9] etc. This shows that DEA method has certain advantages in measuring innovation efficiency.

Thirdly, the research on the influencing factors of innovation efficiency explores how factors do affects on innovation efficiency of new energy enterprises. Based on the data of 19 OECD countries from 1992 to 2007, Kim and Brown (2019) analyzed the impact of energy efficiency policies on domestic lighting patents. The results show that increasing domestic demand and technology promotion policies have a positive impact on domestic lighting patents [10]. Lee, Kim and Choi (2019) divided innovation efficiency into two parts: R & D and commercialization, and analyzed the innovation efficiency of SMEs in South Korea and the impact of different collaborative innovation modes on it. The results show that compared with the commercialization efficiency, collaborative innovation has a more significant impact on R & D efficiency [11]. Some Chinese scholars believe that enterprises in regions with high economic level tend to innovate, while infrastructure and policy support have significant advantages in efficient innovation [12]. LV Chengchao and WANG Yuanyuan (2019) studied the interaction mechanism between the three dimensions of financial development and the trade competitive advantage index, and found that financial investment can improve innovation output, but more entering of capital markets such as financing and stock will affect technological innovation [13]. Regarding the influencing factors of innovation efficiency, many scholars have conducted research on the influencing factors of Innovation efficiency, with rich results. However, the existing empirical research data sources are more restrictive and targeted, and existing literature cannot fully reflect the individual characteristics of new energy enterprises, nor can it deeply analyze the influencing factors and mechanisms of innovation efficiency of new energy enterprises from the perspective of enterprise heterogeneity.

**Methods.** a) Literature analysis method: by consulting numerous literature on innovation efficiency of new energy enterprises in the world, sorting out and analyzing the existing data, we can find the shortcomings of the existing research results, so as to clarify the further research direction. Through the review of innovation efficiency measurement research literature, comparative analysis of various efficiency measurement models and methods, we can find the appropriate efficiency measurement model. Literature research method can make the logic of the paper clearer, and make the research more scientific and rigorous.

b) The method of combining qualitative analysis with quantitative analysis: This paper makes a qualitative analysis on the innovation efficiency of new energy listed enterprises, finds out the common problem of low innovation efficiency of these enterprises, and then uses quantitative analysis method to evaluate the innovation efficiency of new energy listed enterprises, and uses econometric methods to explore the impact of influencing factors on innovation efficiency. The combination of qualitative analysis and quantitative analysis can make the article more convincing.

c) Comparative analysis method: by researching the innovation efficiency of listed new energy enterprises to know the difference of innovation efficiency among different enterprises. This paper will put forward the strategies of how to improve the innovation efficiency of new energy listed enterprises.

d) Data Envelopment Analysis: the DEA model is based on the concept of relative efficiency and utilizes linear programming techniques to process complex decision making unit (DMU) with multiple inputs and outputs, and evaluate the performance of the same type of DMU. The DEA model originated from the modern efficiency measurement method established by Farrell (1957), and currently has more than 150 application modes, among which the most traditional and typical are CCR and BCC. The former was proposed by Charnes, Cooper, and Rhodes (1978) for efficiency evaluation of fixed returns to scale (CRS); The latter was proposed by Banker, Charnes, and Cooper (1984) for the efficiency evaluation of variable returns to scale (VRS). This article adopts the DEA-BCC model. Assuming that all  $DMU_i$   $i=1,2,\dots,n$  have input and output, it is the combination ratio of input ( $j=1,2,\dots,p$ ) of the DMU and output ( $k=1,2,\dots,q$ ) of the DMU. The DEA-BCC model that introduces non Archimedean infinitesimals ( $\varepsilon$ ), input (excess) relaxation variables ( $S_j^-$ ), output (deficiency) relaxation variables ( $S_k^+$ ), and input-oriented (output remains unchanged, input is minimized) DEA-BCC is:

$$\left\{ \begin{array}{l} \min \left[ \theta - \varepsilon \left( \sum_{j=1}^p S_j^- + \sum_{k=1}^q S_k^+ \right) \right] \\ s.t. \sum_{i=1}^n x_{ji} \lambda_i + S_j^- = \theta x_{j0} \\ \sum_{i=1}^n y_{ki} \lambda_i - S_k^+ = y_{k0} \\ \sum_{i=1}^n \lambda_i = 1 \\ \lambda_i, S_j^-, S_k^+ \geq 0 \end{array} \right. \quad (1)$$

In the formula:  $\theta$  is technical efficiency (also known as comprehensive efficiency), which is innovation efficiency in this paper. If  $\theta=1$ , and  $\sum_{j=1}^p S_j^- + \sum_{k=1}^q S_k^+ = 0$ , indicates that the DMU is valid for DEA; If  $\theta=1$ , and  $\sum_{j=1}^p S_j^- + \sum_{k=1}^q S_k^+ > 0$ , indicates that the DMU is weakly valid for DEA; If  $\theta < 1$ , it indicates that the DMU is invalid for DEA, and the smaller the value, the lower the efficiency. For the BCC model of variable returns to scale, technical efficiency (TE) can be further decomposed into pure technical efficiency (PTE) and scale efficiency (SE). Among them, PTE is due to the influence of factors such as enterprise technical level and management level on efficiency, while SE is due to the influence of enterprise's own scale on efficiency. The relationship between the three is as follows:  $TE = PTE \times SE$ . Therefore, when DMU is not efficient, it can be judged whether the technology is ineffective or the scale is ineffective.

e) Malmquist index analysis: Using the Malmquist index proposed by Sten Malmquist (1953), a dynamic analysis is conducted on the efficiency of innovation in new energy enterprises.



The Malmquist index has been continuously improved by Caves et al. (1982) and is now used to measure changes in Total Factor Productivity (TFP). Use  $x_i^t$  and  $x_i^{t+1}$  to represent the input or cost of the  $i$  enterprise's  $t$  period and  $t+1$  period, respectively.  $y_i^t$  and  $y_i^{t+1}$  represent the output or income of the  $i$  enterprise's  $t$  period and  $t+1$  period, respectively, and  $D$  represent the distance function. According to Caves' definition, for  $i$  as observation points, at the reference technical level, the Malmquist index at the end of the period is:

$$M_i^t(x_i^t, y_i^t, x_i^{t+1}, y_i^{t+1}) = \frac{D_i^t(x_i^{t+1}, y_i^{t+1})}{D_i^t(x_i^t, y_i^t)} \quad (2)$$

$$M_i^{t+1}(x_i^t, y_i^t, x_i^{t+1}, y_i^{t+1}) = \frac{D_i^{t+1}(x_i^{t+1}, y_i^{t+1})}{D_i^{t+1}(x_i^t, y_i^t)} \quad (3)$$

Fare et al. (1994) argue that the technical reference system has arbitrariness, while Zhang Xiangsun et al. (1996) argue that the TFP change index calculated based on the  $t$  period and  $t+1$  period reference techniques has economic symmetry. The geometric mean of  $M_i^t$  and  $M_i^{t+1}$  is used as the TFP value of the Malmquist index:

$$TFP = \left[ \frac{D_i^t(x_i^{t+1}, y_i^{t+1})}{D_i^t(x_i^t, y_i^t)} \cdot \frac{D_i^{t+1}(x_i^{t+1}, y_i^{t+1})}{D_i^{t+1}(x_i^t, y_i^t)} \right]^{1/2} \quad (4)$$

If  $TFP > 1$ , it indicates an increase in TFP from the  $t$  period to the  $t+1$  period and an improvement in production conditions; If  $TFP < 1$ , it indicates a decrease in TFP from the  $t$  period to the  $t+1$  period. When the return to scale remains constant, TFP decomposes into changes in technical efficiency (TEC) and changes in technical progress (TPC).

$$TFP = \frac{D_i^{t+1}(x_i^{t+1}, y_i^{t+1})}{D_i^t(x_i^t, y_i^t)} \left[ \frac{D_i^t(x_i^{t+1}, y_i^{t+1})}{D_i^{t+1}(x_i^{t+1}, y_i^{t+1})} \cdot \frac{D_i^t(x_i^t, y_i^t)}{D_i^{t+1}(x_i^t, y_i^t)} \right]^{1/2} = TEC \times TPC \quad (5)$$

f) Tobit regression model: Using the Tobit model (restricted dependent variable regression model) proposed by Tobin (1958) to further analyze the degree of influence of various influencing factors on innovation driven efficiency can effectively solve the problem of model construction with restricted or truncated dependent variables. The specific form is:

$$Y_i = \begin{cases} Y_i^* = \alpha + \beta X_i + \varepsilon_i, Y_i^* > 0 \\ 0, Y_i^* \leq 0 \end{cases} \quad (6)$$

In the formula:  $Y^*$  is the constrained dependent variable,  $X$  is the explanatory variable,  $\beta$  is the unknown parameter,  $\alpha$  is the intercept term vector, and  $\varepsilon(0, \sigma^2)$  is the disturbance term.

**Data.** In this study, the listed enterprises in the new energy industry will be selected as research objects in strict accordance with the classification standards. At the same time, considering the time lag of technological innovation process and the continuity and timeliness of data in time, this research only consider data from 2012 or later, in addition, selected enterprises should be listed before 2012 in order to reflecting the cross-year dynamic efficiency more effectively. Following conditions are also taken into account.

a) Enterprises whose main business income accounts for less than 50% will be excluded in order to reflect the characteristics of outstanding main business and strong innovation ability of listed enterprises.

b) ST or \*ST enterprises with abnormal operating conditions are excluded in order to ensure the reliability of data.

c) Samples with missing index data are removed, such as the number of patents, R&D personnel and total R&D expenditure in order to ensure the smooth processing of the data.

Based on the availability and comparability of micro data, the financial data of 66 listed companies from 2018 to 2021 were ultimately selected as research samples, covering various types of new energy listed enterprises. They were sequentially numbered according to the practices of Guo Haoran et al.

**DEA Static Analysis of Innovation Efficiency in New Energy Enterprises.** Based on the input-oriented BCC model, the innovation efficiency of 66 new energy enterprises in China from 2019 to 2021 was analyzed, and the results are shown in Table 1.

Table 1 – Distribution of Innovation Efficiency of New Energy Enterprises

| Efficiency value<br>$E$                                    | TE      |                  | PTE     |                  | SE      |                  |
|------------------------------------------------------------|---------|------------------|---------|------------------|---------|------------------|
|                                                            | numbers | proportion,<br>% | numbers | proportion,<br>% | numbers | proportion,<br>% |
| $E < 0.4$                                                  | 55      | 83.33            | 0       | 0.00             | 46      | 69.70            |
| $0.4 \leq E < 0.6$                                         | 4       | 6.06             | 3       | 4.55             | 11      | 16.67            |
| $0.6 \leq E < 0.8$                                         | 5       | 7.58             | 13      | 19.70            | 6       | 9.09             |
| $0.8 \leq E < 1.0$                                         | 0       | 0                | 43      | 65.15            | 1       | 1.52             |
| $E = 1.0$                                                  | 2       | 3.03             | 7       | 10.61            | 2       | 3.03             |
| Total                                                      | 66      | 100.00           | 66      | 100.00           | 66      | 100.00           |
| The source was compiled by the author based on the sources |         |                  |         |                  |         |                  |

From the DEA measurement results, it can be seen that the mean of TE is 0.346, the mean of PTE is 0.850, and the mean of SE is 0.410. It can be seen that the innovation efficiency of new energy enterprises in China from 2019 to 2021 was not high, and the balance between output and input was out of balance, and the innovation level did not reach the optimal state.

According to Tables 1 and 2, the average TE value from 2019 to 2021 is 0.346, indicating a relatively low overall efficiency. There are only 2 enterprises with a TE value equal to 1, 9 enterprises with a TE value between 0.4 and 1.0, accounting for 13.64%, and the remaining 55 enterprises with a TE value below 0.4. Therefore, there is significant space for efficiency improvement in new energy enterprises.

In the context of China's innovation driven strategy, in order for new energy enterprises to achieve high output and high added value development, products are the focus of research and development, while technological innovation is the key. However, currently, the lack of independent innovation ability of enterprises has become the primary bottleneck factor for the development of new energy enterprises.

From the above table, it can be seen that the average PTE from 2019 to 2021 is 0.850, indicating a relatively high pure technical efficiency. There are 7 enterprises with a PTE value equal to 1, accounting for 10.61%, indicating that these enterprises have a high level of technical management. There are 43 enterprises with PTE values between 0.8 and 1.0, accounting for 65.15%. Most of them are in a weak DEA efficiency state, while enterprises with PTE values between 0.4 and 0.8 account for 24.25%, which is in a non DEA efficiency state. This means that investment resources under innovation driven efficiency have not been fully utilized, and the pure technology efficiency of new energy enterprises needs to be further improved.

In addition, the average SE from 2019 to 2021 was only 0.410, further indicating that the decrease in scale efficiency restricts the improvement of overall efficiency. Two enterprises with unchanged scale efficiency indicate that these two enterprises have reached the optimal scale. Four enterprises show a DRS (diminishing return to scale), accounting for 6.06%, while the remaining enterprises show an IRS (increasing return to scale). It can be seen that more than half of enterprises have poor efficiency in the ratio of input to output of innovation driven resource factors, and there is an unreasonable phenomenon in their economic scale. However, increasing innovation investment appropriately can bring more output to enterprises.

**Malmquist Dynamic Analysis of Innovation Efficiency in New Energy Enterprises.** By using DEAP2.1 software, the dynamic changes in the innovation total factor productivity index (TFP) of 66 new energy listed companies from 2019 to 2021 were calculated, and the following results were obtained:

Table 2 – Calculation results of Malmquist dynamic efficiency and its decomposition from 2019 to 2021

| YEAR                                                       | TEC   | PTEC  | SEC   | TPC   | TFP   |
|------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 2019 ~ 2020                                                | 0.970 | 0.962 | 1.008 | 1.038 | 1.007 |
| 2020 ~ 2021                                                | 1.134 | 1.014 | 1.118 | 0.860 | 0.975 |
| MEAN VALUE                                                 | 1.049 | 0.988 | 1.062 | 0.945 | 0.991 |
| The source was compiled by the author based on the sources |       |       |       |       |       |

As shown in Table 3, the average TFP of new energy enterprises in China from 2019 to 2021 was 0.991, with TEC average of 1.049, TPC average of 0.945, PTEC average of 0.988, and SEC average of 1.062. It can be seen that the innovation efficiency of China's new energy enterprises did not reach its optimal state during the research period.

From Table 2, it can be seen that the average TFP during the study period was 0.991. From 2019 to 2020, it was greater than 1.0. From 2020 to 2021, it was less than 1.0, showing an overall downward trend, with a decrease of 0.9%. Specifically, the TEC average is 1.049, with a value of 0.9720 from 2019 to 2020 and 1.134 from 2020 to 2021, showing an upward trend. This is mainly due to the SEC, which also showed an upward trend during this stage, with contributions from both PTEC and SEC. The average TPC is 0.945, which is 1.038 from 2019 to 2020 and 0.86 from 2020 to 2021, showing a downward trend, leading to a decrease in TFP. This indicates that focusing on improving the technological progress of new energy enterprises plays a crucial role in improving innovation efficiency.

**Analysis of Factors Influencing Innovation Efficiency of New Energy Enterprises.** In order to reveal the impact of innovation investment factors on innovation efficiency of Chinese new energy enterprises, this article uses the Tobit model to measure its impact, and constructs the following Tobit regression model:

$$INEFF_{i,t} = \alpha + \beta_1 RD_{i,t} + \beta_2 RE_{i,t} + \varepsilon_{i,t} \quad (7)$$

In the formula, I and t represent different enterprises and years, respectively.  $\alpha$  represents an intercept term.  $\varepsilon$  represents a random error term that follows a normal distribution. RD represents innovation funding investment, represented by internal R&D expenditure. Many scholars generally believe that increasing R&D funding investment can improve innovation efficiency of enterprises. RE represents the input of innovation human resource, represented by the number of enterprise R&D personnel. The main body of R&D innovation is technology R&D personnel, which plays an important role in the quality of R&D innovation. So the number of R&D personnel is selected as the human resource investment for innovation efficiency.

Based on the previous model, this article uses relevant software to calculate the Tobit regression model and obtain the impact of factors on the innovation efficiency of Chinese new energy enterprises. The results are shown in the table below.

The results show that the estimated coefficient of R&D investment in the regression analysis of innovation efficiency of Chinese new energy enterprises is 0.092960. Through significance testing at the 5% level, it is shown that R&D investment is positively correlated with innovation efficiency of new energy enterprises. Enterprises should continue to increase their investment in innovation and development funds.

Table 3 – Tobit Regression Analysis of Factors Influencing Innovation Efficiency of Chinese New Energy Enterprises

| Influence Factor                                                                        | Coef.         | Std. Err | Z        | P      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------|----------|--------|
| C                                                                                       | 0.85850100*** | 0.012944 | 16.37589 | 0.0000 |
| RD                                                                                      | 0.092960**    | 0.042217 | 2.201954 | 0.0277 |
| RE                                                                                      | 0.041139      | 0.145086 | 0.377985 | 0.7560 |
| Note: **and *** indicate significant differences at the 5%, and 1% levels, respectively |               |          |          |        |

R&D expenditures reflect the funding investment of new energy listed enterprises in research and innovation activities that year, which mainly includes the depreciation of various assets generated in the process of scientific and technological research and development, the consumption of raw materials, rental expenses generated during the research and development process, as well as the compensation and welfare expenses of research and development personnel. Innovation activities have high risks, and their implementation cannot be separated from the support of funds. The amount of R&D expenses incurred by a company can measure its support for innovative R&D activities.

The input of R&D human resource did not pass the significance test in the regression analysis, but its coefficient is positive, indicating a positive correlation between innovation efficiency and human resource investment in new energy enterprises. The possible reason for this may be that in the innovation activities of new energy enterprises, the uneven allocation of human resource investment has not led to a qualitative breakthrough in innovation. However, overall, as the main body of innovative research and development activities, technology R&D personnel often have a rich reserve of scientific research knowledge, grasp first-hand scientific and technological information, and are located on the front line of scientific research work, playing a significant impact on the quality of R&D innovation. Therefore, efforts should be made to improve the quality and quantity of human resource, thereby providing more high-end and cutting-edge talents for innovation in new energy enterprises, which is conducive to improving the innovation efficiency of Chinese new energy enterprises.

**Conclusions.** This article focuses on the innovation efficiency of Chinese new energy enterprises and its influencing factors. Based on the scarcity of innovation resources, a systematic study is conducted from a multidimensional efficiency perspective, and the main research conclusions are as follows:

From the DEA-Malmquist analysis of innovation efficiency, it can be seen that between 2019 and 2021, only 2 new energy enterprises achieved effective levels of technological efficiency, accounting for 3.03% of the total sample. There were a total of 11 enterprises with pure technological efficiency, while only 2 enterprises achieved effective levels of scale efficiency. The proportion of enterprises with pure technological efficiency was relatively large, while the proportion of enterprises with effective technological efficiency and scale efficiency was relatively small. The overall innovation efficiency of new energy enterprises is relatively low. Similarly, according to the dynamic results of the Malmquist index, the innovation efficiency of China's new energy enterprises is less than 1.0, indicating that the innovation efficiency of China's new energy enterprises did not reach its optimal state during the research period, showing an overall downward trend. The main reason is that the research and development technology level of new energy enterprises is backward.

From the Tobit regression analysis of the impact factors on innovation efficiency, it can be seen that the R&D funding investment and the input of R&D human resource of new energy enterprises have a positive impact on innovation efficiency. Specifically, the R&D funding investment has a significant positive impact on the innovation efficiency of Chinese new energy enterprises, which means that increasing the investment in innovation R&D funds can enhance their innovation capabilities.

The input of R&D human resource has a positive impact on the innovation efficiency of new energy enterprises, indicating that new energy enterprises can start by improving the quality and quantity of research talents, thereby improving the innovation efficiency of enterprises.

## REFERENCE

1. Vant WN, Mcglinchy BJ. New Zealand Environmental Standards and Energy Policies [J]. *Environmental Management*, 1983, 7(6): 525-530.
2. Paramati SR, Apergis N, Ummalla M. Dynamics of Renewable Energy Consumption and Economic Activities Across the Agriculture, Industry, and Service Sectors: Evidence in the Perspective of Sustainable Development [J]. *Environmental Science & Pollution Research International*, 2017, 25(2): 1375-1387.
3. Charnes A., Cooper W.W., Rhodes E. Measuring the efficiency of decision making units [J]. *European Journal of Operational Research*, 1978, 2(6): 429-444.
4. Hashimoto Akihiro, Haneda Shoko. Measuring the change in R&D efficiency Of the Japanese pharmaceutical industry [J]. *Research Policy*, 2008, 37(10): 1829-1836.
5. Wang Y., Zhu Z., Liu Z. Evaluation of Technological Innovation Efficiency of Petroleum Companies Based on Bcc – malmquist Index Model [J]. *Journal of Petroleum Exploration and Production Technology*, 2019, 9(3): 1-12.
6. Broekel T., Rogge N., Brenner T. The Innovation Efficiency of German Regions – A shared-input Dea Approach [J]. *Working Papers on Innovation & Space*, 2013(219): 1-33.
7. Meng Yu, GAO Xuan-Yu, Jia Cheng-Zhen, Feng Zhong-Jiang. Evaluation of Regional Innovation Efficiency in Hebei Province Based on Data Envelopment Analysis [J]. *Journal of Southwest China Normal University (Natural Science Edition)*, 2019, 44(8): 92-99.
8. Su Yi, Feng Xiaowei, Su Shuai et al. Research on the Efficiency and Convergence of Technological Innovation in New Energy Enterprises [J]. *Science and Technology Progress and Countermeasures*, 2022, 39 (17): 72-82.
9. Teng Tang-wei, QU Cong-yi, HU Sen-lin, Zeng Gang. Differentiation of Green Innovation Efficiency Patterns and Spatial Association in the Yangtze River Delta Urban Agglomeration [J]. *Journal of East China Normal University(Humanities and Social Sciences)*, 2019, 51(5): 107-117+239-240.
10. Kim Yeong Jae, Brown Marilyn. Impact of domestic energy-efficiency policies on foreign innovation: The case of lighting technologies [J]. *Energy Policy*, 2019, 128: 539-552.
11. Lee Jiyoung, Kim Chulyeon, Choi Gyunghyun. Exploring data envelopment analysis for measuring collaborated innovation efficiency of small and medium-sized enterprises in Korea [J]. *European Journal of Operational Research*, 2019, 278(2): 533-545.
12. Wang Xiaozhen, Jiang Zihao. An analysis of the efficiency and influencing factors of university innovation in China from the perspective of value type [J]. *Science Research Management*, 2019(10): 25-36.
13. Lv Chengchao, Wang Yuanyuan. The Impact of Financial Development and Trade Competition on Technological Innovation Efficiency [J]. *Journal of Management*, 2019, 32(4): 21-31.

Ли Бэй<sup>1</sup>, докторант

О. Кошкина<sup>2</sup>, экономика ғылымдарының кандидаты

<sup>1, 2</sup> әл Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы қ., Қазақстан

### **Қытайдағы жаңа энергетикалық кәсіпорындардың инновациялық тиімділігін бағалау және әсері**

**Түйіндеме.** Төмен көміртекті экономиканың өзегі және энергияға ауысудың кілті ретінде жаңа энергия көздеріне кеңінен назар аударылуда. Қытай жаңа энергия көздерін дамытуда біршама жетістіктерге жеткенімен, жалпы ол кеш басталды және халықаралық озық деңгейден әлі де артта қалды. Әсіресе негізгі салаларда негізгі технологиялардың жоқтығы, тәуелсіз ғылыми-зерттеу және тәжірибелік-конструкторлық мүмкіндіктердің әлсіздігі, технологиялық инновациялардың тиімділігін арттыру қажет. Осыған байланысты бұл мақала жаңа энергетикалық кәсіпорындардың инновациялық тиімділігін ашады, тиісті әсер етуші факторлардың әсер ету қарқындылығын өлшейді және жаңа энергетикалық кәсіпорындар үшін инновациялық даму стратегияларын әзірлеу үшін маңызды бағыттаушы әсерлерге ие. Бұл жұмыста эмпирикалық зерттеулер үшін DEA – Malmquist индексі әдісі және Тобит регрессия моделі қолданылады. Нәтижелер көрсеткендей, Қытайдың жаңа энергетикалық кәсіпорындарының жалпы инновациялық тиімділігі төмен, бұл негізінен кәсіпорындардың ғылыми-зерттеу жұмыстарының артта қалған технологиялық деңгейімен байланысты. Жаңа энергетикалық компаниялардың ғылыми-зерттеу және тәжірибелік-конструкторлық жұмыстарға инвестициялары және адам ресурстары инновациялық көрсеткіштерге оң әсер етеді.

**Түйінді сөздер:** инновациялық тиімділік, жаңа энергетикалық кәсіпорындар, есірткіге қарсы күрес басқармасы, инновациялық көрсеткіш, жаңа энергия.

Ли Бэй<sup>1</sup>, докторант

О. Кошкина<sup>2</sup>, кандидат экономических наук

<sup>1, 2</sup> Казахский национальный университет имени аль-Фараби, г. Алматы, Казахстан

### **Оценка и влияние инновационной эффективности новых энергетических предприятий Китая**

**Аннотация.** Широкое внимание уделяется новым источникам энергии как ядру низкоуглеродной экономики и ключу к энергетическому переходу. Хотя Китай добился определенных успехов в развитии новых источников энергии, в целом он начал с опозданием и все еще отстает от международного передового уровня. Особенно в ключевых областях, отсутствие основных технологий, слабые возможности для независимых исследований и разработок, эффективность технологических инноваций необходимо повысить. В связи с этим, эта статья раскрывает инновационную эффективность новых энергетических предприятий, измеряет интенсивность влияния соответствующих влияющих факторов и имеет важное руководящее значение для новых энергетических предприятий для разработки инновационных стратегий развития. В этой статье используется метод индекса DEA – Malmquist и модель регрессии Tobit для эмпирических исследований. Результаты показывают, что общая инновационная эффективность новых энергетических предприятий Китая низка, главным образом из-за отсталого технологического уровня исследований и разработок предприятий. Инвестиции в НИОКР и человеческие ресурсы в НИОКР новых энергетических компаний оказывают положительное влияние на эффективность инноваций.

**Ключевые слова:** эффективность инноваций, новые энергетические предприятия, управление по борьбе с наркотиками, инновационный индикатор, новая энергия.

**Д.А. Джунусова<sup>1</sup>**, экономика ғылымдарының кандидаты  
«Қаржы және есеп» кафедрасының доценті

**Д.Қ. Жұмабаев<sup>2</sup>**, 6B04117 – Қаржы мамандығының 4-курс студенті

<sup>1, 2</sup> М.Х. Дулати атындағы Тараз өңірлік университеті, Тараз қ., Қазақстан  
dilya877@mail.ru

## **ҚАЗАҚСТАННЫҢ БЮДЖЕТТІК ЖҮЙЕСІН ДАМУДЫҢ НЕГІЗГІ БАҒЫТТАРЫ**

**Түйіндеме.** Қазақстанның зейнетақы қорының құрылуы мен дамуы елдің экономикалық тұрақтылығын қамтамасыз етуде және халықтың әлеуметтік әл-ауқатын көтеруде маңызды рөл атқарады. Бұл мақалада Қазақстанның зейнетақы жүйесінің эволюциясы, қазіргі жағдайы және болашақтағы даму бағыттары жан-жақты талқыланады. Зейнетақы жүйесінің қалыптасу кезеңдері, жинақтаушы және үлестіруші жүйелері арасындағы айырмашылықтар, реформалардың қажеттілігі және олардың тиімділігіне назар аударылады.

Мақала зейнетақы қорының негізгі мақсаттарын айқындайды, атап айтқанда, қарттық кезеңдегі азаматтардың қаржылық жағдайын жақсарту және әлеуметтік теңсіздікті азайту. Зейнетақы жүйесінің тиімділігі мен тұрақтылығына инвестициялық саясат, қор активтерін басқару, тәуекелдерді азайту және басқару сияқты мәселелер де қарастырылады. Зейнетақы қорының қаржылық тұрақтылығын арттыру үшін цифрландыру, қорды басқарудағы ашықтықты арттыру, жаңа технологияларды енгізу және инвестициялық құралдарды әртараптандыру қажеттілігіне ерекше көңіл бөлінеді.

**Түйінді сөздер:** Ұлттық қор, жергілікті бюджет, инфляция, трансферттер, бюджетті жоспарлау.

**Кіріспе.** Қазақстан Республикасының бюджеттік жүйесі мемлекеттің қаржылық және экономикалық тұрақтылығын қамтамасыз ететін негізгі құралдардың бірі болып табылады. Бюджеттік жүйе мемлекеттің кірістері мен шығыстарын басқару, салық салу, әлеуметтік бағдарламаларды қаржыландыру, инфрақұрылымды дамыту және мемлекеттік борышты реттеу сияқты маңызды экономикалық процестерді қамтиды. Қазақстанның бюджеттік жүйесі тұрақты әлеуметтік-экономикалық дамуға қол жеткізу мақсатында реформаларға және жаңа технологияларға бейімделіп келеді. Елдің экономикалық дамуындағы тұрақтылықты сақтау және халықтың әлеуметтік әл-ауқатын жақсарту осы жүйенің тиімділігіне тікелей байланысты.

Қазақстанның бюджеттік жүйесі үш негізгі деңгейден тұрады: республикалық бюджет, жергілікті бюджеттер және Ұлттық қор. Бұл құрылым мемлекеттің қаржылық ресурстарын дұрыс және әділ бөлуді қамтамасыз етеді. Республикалық бюджет мемлекеттік шығындардың негізгі көзі болып табылады және мемлекеттің әлеуметтік, экономикалық



және қорғаныс салаларын қаржыландыруға бағытталған. Жергілікті бюджеттер аймақтардағы инфрақұрылымдық және әлеуметтік жобаларды қаржыландыруға жауапты, ал Ұлттық қор экономикалық тұрақтылықты қамтамасыз ету үшін резервтік ресурс ретінде қызмет етеді. Осы үш деңгейдің үйлесімді жұмысы Қазақстанның экономикалық тұрақтылығы мен дамуын қолдауға бағытталған.

Қазақстанның бюджеттік жүйесі нарықтық экономикаға негізделген, сонымен қатар халықаралық тәжірибеге сүйене отырып, мемлекеттік қаржыны басқарудағы заманауи әдістерді енгізуді жалғастыруда. 2022-2023 жылдары бюджеттік жүйенің ашықтығын арттыруға және цифрландыруға бағытталған бірқатар реформалар жүзеге асырылды.

«Ашық бюджет» платформасы арқылы бюджеттік ақпаратқа қол жеткізу мүмкіндіктері кеңейтілді, ал бюджеттік процестердің цифрландырылуы бюджетті жоспарлау және оны тиімді орындау процесін оңтайландыруға ықпал етті. Бюджет процесінің цифрландырылуы, біріншіден, ақпараттық ашықтықты қамтамасыз етсе, екіншіден, қоғаммен кері байланысты орнатуға мүмкіндік береді.

Қазақстанның бюджеттік жүйесін дамытудың басты бағыттарының бірі салықтық-бюджеттік саясатты жетілдіру және мемлекеттік шығындарды оңтайландыру болып табылады. Бұл бағытта 2022-2023 жылдары шағын және орта бизнесті қолдауға, салық түсімдерін арттыруға және салық базасын кеңейтуге бағытталған шаралар іске асырылды. Мемлекеттік шығындарды оңтайландыру бюджет ресурстарын тиімді пайдалануға және әлеуметтік бағдарламалар мен инфрақұрылымдық жобаларға қаржыны мақсатты бағыттауға мүмкіндік береді.

Осы жұмыста Қазақстанның бюджеттік жүйесін дамытудың негізгі бағыттары жан-жақты талданады. Республикалық және жергілікті бюджеттердің рөлі, Ұлттық қордың маңызы, сондай-ақ бюджеттік процестердің ашықтығы мен цифрландырылуы мәселелері қарастырылады. Қазақстанның бюджеттік жүйесін жетілдіру арқылы мемлекет халықтың әл-ауқатын арттыру мен экономиканың тұрақтылығын қамтамасыз етуді көздейді.

**Сараптамалық бөлім.** Қазақстанның бюджеттік жүйесінің құрылымы. Қазақстанның бюджеттік жүйесі үш негізгі компоненттен тұрады: республикалық бюджет, жергілікті бюджеттер және Ұлттық қор. Республикалық бюджет – мемлекеттің негізгі қаржы құралы, ол елдің дамуын қамтамасыз ететін басты қаржылық жоспар болып табылады. Жергілікті бюджеттер облыстар, қалалар және ауылдық аймақтар деңгейінде әлеуметтік және экономикалық бағдарламаларды қаржыландыру үшін жауап береді. Ұлттық қор экономикалық тұрақтылықты қамтамасыз ету мақсатында құрылған, ол негізгі стратегиялық мақсаттарға қол жеткізу үшін резервтік қаржы ретінде қызмет етеді. 2022 жылы республикалық бюджет 15 трлн теңгеден асты, ал 2023 жылы бұл көрсеткіш 17 трлн теңгеге жетті. Жергілікті бюджеттер 2023 жылы білім беру, денсаулық сақтау және инфрақұрылымға 1,5 трлн теңге бөлді. Ұлттық қордың активтері 2023 жылы 32 трлн теңгені құрады.

Республикалық бюджет мемлекеттің қаржылық жоспарының негізі болып табылады және елдің әлеуметтік-экономикалық дамуын қамтамасыз етеді. Бюджет арқылы денсаулық сақтау, білім беру, қорғаныс

және инфрақұрылым салаларына қаражат бөлінеді. 2022 жылы республикалық бюджеттің көлемі 15 трлн теңге болды, ал 2023 жылы бұл көрсеткіш 17 трлн теңгеге жетті. 2023 жылғы республикалық бюджетте әлеуметтік бағдарламаларға ерекше назар аударылды, оның ішінде халықтың әл-ауқатын жақсарту, әлеуметтік төлемдерді арттыру және білім беру саласын дамытуға арналған қаражат көлемі айтарлықтай ұлғайтылды. Сонымен қатар, республикалық бюджет мемлекеттік инвестициялық жобаларды қолдау арқылы экономиканың өсуіне ықпал етеді. Мемлекет бюджеттің ашықтығын қамтамасыз ету мақсатында бюджеттік процестерді жетілдіруде, бұл халықтың бюджеттік қаражаттың қалай жұмсалатыны туралы толық ақпарат алуына мүмкіндік береді.

Жергілікті бюджеттер Қазақстанның әр аймағының әлеуметтік және экономикалық дамуын қамтамасыз ететін маңызды қаржылық құрал болып табылады. Бұл бюджеттер облыстар, қалалар және ауылдық аймақтар деңгейінде қалыптасады және жергілікті қажеттіліктерге сәйкес қаржыландыруды жүзеге асырады. 2023 жылы жергілікті бюджеттерге 8,5 трлн теңге бөлініп, оның басым бөлігі білім беру, денсаулық сақтау және инфрақұрылымдық жобаларға бағытталды. Мысалы, жергілікті бюджет есебінен мектептер мен ауруханаларды жөндеу, жол салу және коммуналдық қызметтерді жаңарту жүзеге асырылуда. Жергілікті бюджеттің маңыздылығы аймақтардың өз алдына дербес қаржылық шешімдер қабылдап, жергілікті деңгейдегі әлеуметтік мәселелерді шешу қабілетінен көрінеді. Бұл жүйе мемлекеттік басқарудың тиімділігін арттыруға және аймақтық теңгерімсіздіктерді азайтуға бағытталған.

Ұлттық қор Қазақстанның қаржылық тұрақтылығын қамтамасыз ететін маңызды резервтік қор болып табылады. Ол мемлекеттің стратегиялық мақсаттарына қол жеткізу үшін құрылды және экономиканың циклдік өзгерістеріне қарсы тұруға арналған. Ұлттық қордың активтері 2022 жылы 30 трлн теңгені құрады, ал 2023 жылы бұл көрсеткіш 32 трлн теңгеге жетті. Қордың негізгі міндеті – болашақ ұрпақ үшін жинақтарды қалыптастыру және экономикалық дағдарыстар кезінде мемлекеттік бюджетке қосымша қолдау көрсету. Қордың ресурстары мемлекеттік бағдарламаларды қаржыландыру, инфрақұрылымдық жобаларды жүзеге асыру және әлеуметтік қолдау шараларын іске асыру үшін пайдаланылады. Сонымен қатар, Ұлттық қор экономиканың ұзақ мерзімді тұрақтылығын қамтамасыз етуге және халықтың өмір сүру деңгейін арттыруға ықпал етеді.

Бюджеттің ашықтығы мен транспаренттілігі бюджеттік қаражаттың тиімді және мақсатты пайдаланылуын қамтамасыз ету үшін маңызды. Қазақстанда 2022 жылы «Ашық бюджет» платформасы іске қосылды, бұл қоғамға мемлекеттік бюджеттік процестерге қатысуға мүмкіндік береді. Платформа арқылы азаматтар республикалық және жергілікті бюджеттер туралы ақпарат ала алады, бюджеттік шығындарды қадағалап, өз пікірлерін білдіре алады. 2023 жылы бюджеттік ашықтықты одан әрі арттыру мақсатында онлайн-сауалнамалар мен қоғамдық тыңдаулар өткізілді. Бұл шаралар бюджеттік шешімдер қабылдау процесін халықпен ашық және түсінікті етуге бағытталған. Мемлекет қоғаммен тұрақты диалог орнату арқылы бюджеттік процестерді жетілдіріп, халықтың сенімін арттыруда.

Салықтық-бюджеттік саясат мемлекеттің қаржылық тұрақтылығын қамтамасыз етудің маңызды құралы болып табылады. 2022-2023 жылдары Қазақстан салық жүйесін жетілдіру және салық түсімдерін арттыру бағытында бірқатар реформалар жүргізді. 2022 жылы шағын және орта бизнесті қолдау мақсатында салықтық рақымшылық шаралары енгізілді, бұл кәсіпкерлерге салықтық қарыздарын реттеуге мүмкіндік берді. Сонымен қатар, салық ставкаларын оңтайландыру және салық базасын кеңейту арқылы мемлекеттік бюджетке түсетін түсімдерді арттыруға бағытталған шаралар қабылданды. 2023 жылы салық реформалары экономиканың басым салаларын қолдау, инвестицияларды тарту және жаңа жұмыс орындарын құруға бағытталған. Бұл шаралар Қазақстан экономикасының өсуіне және бюджеттік түсімдердің тұрақтылығын қамтамасыз етуге ықпал етеді.

Мемлекеттік шығындарды оңтайландыру бюджеттің тиімділігін арттырудың негізгі бағыттарының бірі болып табылады. Қазақстан 2022-2023 жылдары мемлекеттік бағдарламаларды бағалау және олардың тиімділігін арттыруға бағытталған шараларды жүзеге асырды. Жыл сайын бюджеттік қаражаттардың дұрыс жұмсалуды және олардың нәтижелілігі талданып, қажетті түзетулер енгізіледі. Мемлекеттік шығындарды бақылау және оңтайландыру мемлекеттік қаржыларды үнемдеуге және оларды мақсатты пайдалануға мүмкіндік береді. 2023 жылы бюджеттік бағдарламаларды талдау нәтижесінде тиімсіз бағдарламалар қайта қаралып, олар бойынша шығындар қысқартылды. Бұл мемлекеттік қаражаттардың дұрыс бағытталуына және бюджеттік ресурстардың тиімді пайдаланылуына ықпал етті. Шығындарды оңтайландыру шаралары экономиканың тұрақты дамуына және бюджеттік теңгерімді сақтауға бағытталған.

Бюджеттік процестердің цифрландырылуы бюджеттік тиімділікті арттырудың заманауи құралы болып табылады. Қазақстанда «Цифрлық Қазақстан» бағдарламасы аясында бюджеттік жоспарлау және орындау процестері автоматтандырылып жатыр. 2022 жылы бюджеттерді жоспарлау және бақылау үшін электрондық жүйелер енгізілді, бұл бюджеттік процестердің ашықтығы мен тиімділігін арттырды. 2023 жылы «Электрондық бюджет» платформасы арқылы мемлекеттік органдар бюджеттік ақпаратты онлайн режимде басқаруға және халыққа ұсынуға мүмкіндік алды. Цифрландыру мемлекеттік органдардың жұмысын жеңілдетіп қана қоймай, бюджеттік процестердің ашықтығын қамтамасыз етеді. Сонымен қатар, бюджеттік ақпараттың қолжетімділігі халықтың бюджеттік шешімдер қабылдау процесіне белсенді қатысуына мүмкіндік береді.

Бюджеттік бақылау – бюджеттік қаражаттардың дұрыс және тиімді пайдаланылуын қадағалайтын маңызды процесс. Қазақстанда бюджеттік бақылау бірнеше кезеңнен тұрады: бюджеттік қаражаттарды жоспарлау, оларды бөлу және мақсатты пайдалануды қадағалау. 2022-2023 жылдары бюджеттік бақылаудың цифрландырылуы жүйенің тиімділігін арттыруға ықпал етті. Мемлекеттік қаржы ресурстарын тиімді басқару үшін бюджеттік бақылау процестеріне халықаралық стандарттар енгізілді. Бюджеттік бақылау мемлекеттік қаражаттарды мақсатты пайдалану мен олардың тиімділігін қамтамасыз етеді. 2023 жылы бюджеттік бақылау

процестері жетілдіріліп, бюджеттік қаражаттардың шығындарын қадағалау күшейтілді. Бұл шаралар бюджеттік жүйенің ашықтығын қамтамасыз етіп, бюджеттік ресурстарды тиімді пайдалануға мүмкіндік берді.

Бюджеттік процестерді жетілдіру барысында халықаралық тәжірибеге сүйенеді. Әлемнің дамыған елдерінің тәжірибесі бюджеттік жүйенің ашықтығы мен тиімділігін қамтамасыз етудің маңызды құралы ретінде қарастырылады. 2022 жылы Қазақстан Бүкіләлемдік банк пен Халықаралық валюта қорының ұсынымдары негізінде бюджеттік жоспарлау жүйесін жаңартты. Халықаралық тәжірибе негізінде бюджеттік есептіліктің ашықтығын арттыруға және бюджеттік процестерді жетілдіруге бағытталған шаралар қабылданды. 2023 жылы бюджеттік жоспарлауда халықаралық стандарттарға сай келетін жаңа әдістер енгізілді, бұл Қазақстанның бюджеттік Қазақстан жүйесінің тиімділігін арттырды. Халықаралық тәжірибе бюджеттік процестердің ашықтығын қамтамасыз етіп, мемлекеттің экономикалық тұрақтылығына ықпал етеді.

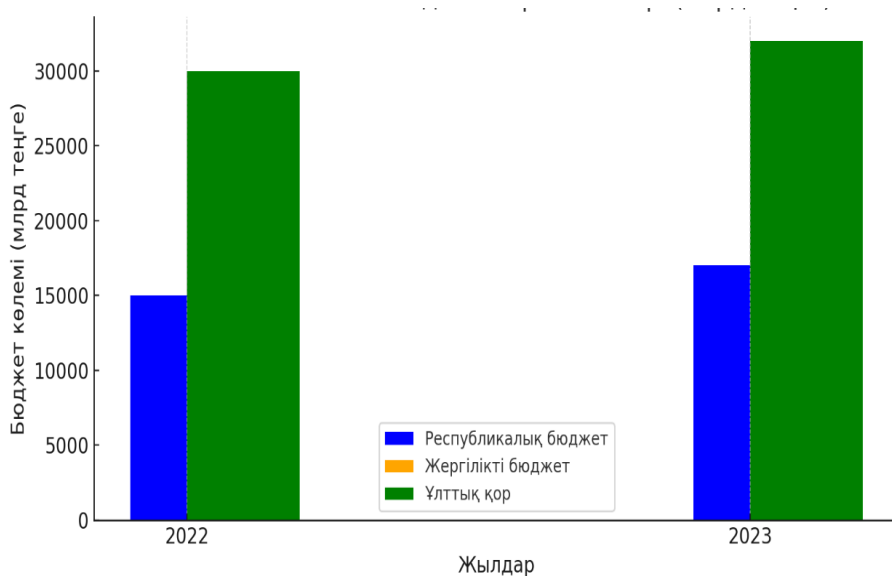
Ұлттық қор Қазақстанның макроэкономикалық тұрақтылығын қамтамасыз ететін маңызды құрал болып табылады. 2022-2023 жылдары Ұлттық қордың ресурстары әлеуметтік және инфрақұрылымдық жобаларды қаржыландыруға бағытталды. Ұлттық қордың активтері экономиканың циклдік өзгерістеріне қарсы әрекет ету үшін пайдаланылады, бұл бюджеттік тұрақтылықты қамтамасыз етеді. 2023 жылы инфляция деңгейінің өсуін тежеп, экономикалық тұрақтылықты сақтау үшін Ұлттық қордың ресурстары қолданылды. Ұлттық қордың қаржысын тиімді пайдалану Қазақстанның ұзақ мерзімді экономикалық өсуіне және халықтың әл-ауқатын арттыруға ықпал етеді. Бұл қордың рөлі тек қысқа мерзімді экономикалық қиындықтарды шешумен ғана шектелмей, елдің болашақтағы қаржылық тұрақтылығын қамтамасыз етумен байланысты.

Қазақстанның бюджеттік жүйесін дамыту болашақта бюджеттік ашықтықты арттыруға, салықтық реформаларды жалғастыруға және мемлекеттік шығындарды оңтайландыруға бағытталады. 2025 жылға дейін бюджеттік жүйенің ашықтығы мен тиімділігін арттыру бойынша стратегиялық жоспарлар жасалды. Мемлекет бюджеттік процестердің ашықтығын қамтамасыз ету, халықпен кері байланыс орнату және бюджеттік шешімдер қабылдау процесін жетілдіру шараларын жүзеге асыруда. Салықтық реформалар мемлекеттік бюджеттің кірісін арттыруға және экономиканың өсуін қамтамасыз етуге бағытталған. Мемлекеттік шығындарды оңтайландыру бюджет тиімділігін арттырып, экономиканың тұрақты дамуын қамтамасыз етеді. Бұл стратегиялар халықтың әл-ауқатын жақсартуға және Қазақстанның ұзақ мерзімді қаржылық тұрақтылығын қамтамасыз етуге ықпал етеді.

Бюджеттік тиімділікті бағалау – бюджеттік жүйенің негізгі көрсеткіштерінің бірі болып табылады. Ол мемлекеттік қаржының дұрыс және мақсатты пайдаланылуын қамтамасыз ету үшін қолданылады. Бюджеттік тиімділік тек қаржылық көрсеткіштермен ғана емес, сонымен бірге әлеуметтік және экономикалық нәтижелермен де өлшенеді. Қазақстанда бюджеттік тиімділікті арттыру мақсатында түрлі шаралар қабылданауда. Бұл көрсеткіштер мемлекеттің стратегиялық мақсаттарына

қол жеткізуге бағытталған бағдарламалардың орындалуын бағалауға көмектеседі. Бюджеттік тиімділікті бағалау бірнеше кезеңнен тұрады: жоспарлау, орындау, бақылау және нәтижелерді бағалау. Әрбір кезеңде бюджеттік қаражаттың мақсатты пайдаланылуы, оның тиімділігі мен өнімділігі талданады. 2022-2023 жылдары бюджеттік тиімділікті бағалау процестері цифрландырылып, заманауи технологиялар арқылы бюджеттік бағдарламалардың орындалуын қадағалау мүмкіндіктері кеңейтілді. Бұл шаралар бюджеттік ресурстардың тиімділігін арттыруға және қоғамдық игіліктердің әділ бөлінуін қамтамасыз етуге бағытталған. Сонымен қатар, бюджеттік тиімділікті бағалау барысында халықаралық тәжірибе де ескерілуде. Әлемдік стандарттарға сай келетін жаңа әдістер енгізіліп, бюджеттік ресурстарды бөлу және бақылау процестері жетілдірілуде. Бюджеттік тиімділіктің жоғары болуы елдің әлеуметтік-экономикалық дамуын тұрақты қамтамасыз етеді.

**Нәтижелер мен талқылаулар.** Бұл диаграммдан 2022-2023 жылдары бюджеттік көрсеткіштерде айтарлықтай өсім байқалады. Республикалық және жергілікті бюджеттерде шығындардың ұлғаюы экономикалық өсуді қолдау, әлеуметтік бағдарламаларды қаржыландыру, және инфрақұрылымды дамытуға бағытталғанын көрсетеді. Ұлттық қордың активтері де ұлғайып, бұл мемлекеттің қаржылық тұрақтылығын және болашаққа қор жинау саясатын көрсетеді.



Сурет 1 – 2022 және 2023 жылдардағы республикалық бюджет, жергілікті бюджет және Ұлттық қордың көлемі (млрд теңге)

Ескерту: дереккөз бойынша авторлар құрастырған

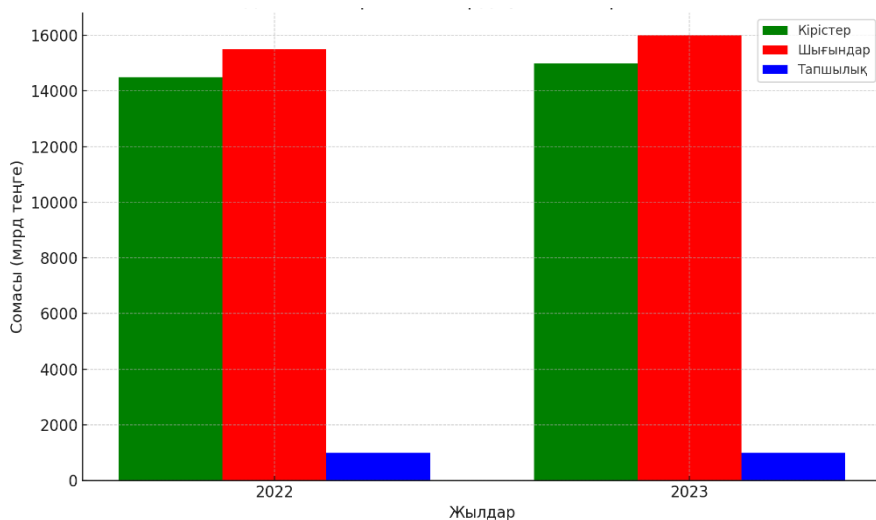
Бұл диаграммада 2022 және 2023 жылдардағы республикалық бюджет, жергілікті бюджет және Ұлттық қордың көлемі салыстырылып көрсетілген.

Республикалық бюджет: 2022 жылы республикалық бюджет 15 трлн теңге болса, 2023 жылы ол 17 трлн теңгеге дейін өсті. Бұл өсім әлеуметтік

бағдарламаларды қаржыландыруға және экономиканың маңызды секторларын дамытуға бөлінген қаржының ұлғаюын көрсетеді.

**Жергілікті бюджет:** Жергілікті бюджеттер де ұлғайтылды. 2022 жылы 7,5 трлн теңге бөлінсе, 2023 жылы бұл көрсеткіш 8,5 трлн теңгеге жетті. Жергілікті бюджеттердің өсуі аймақтардағы инфрақұрылымдық жобаларды қолдау, әлеуметтік және экономикалық бағдарламаларды жүзеге асыруға бағытталған.

**Ұлттық қор:** Ұлттық қордың активтері тұрақты өсуін жалғастыруда. 2022 жылы 30 трлн теңге болса, 2023 жылы 32 трлн теңгеге жетті. Ұлттық қор экономиканың тұрақтылығын қамтамасыз ететін резервтік ресурс ретінде маңызды рөл атқарады және мемлекеттің стратегиялық мақсаттарын қолдайды.



Сурет 2 – 2022-2023 жылдарға арналған Қазақстанның негізгі бюджеттік салыстырмалы көрсеткіштері

Ескерту: дереккөз бойынша авторлар құрастырған

#### Мемлекеттік кірістер:

2022 жылы мемлекеттік кірістер 14 500 млрд теңгені құрады. 2023 жылы кірістер 15 000 млрд теңгеге дейін өсті, бұл 3.4% өсім көрсетеді. Өсім себептері: экономиканың қалпына келуі, салық жинау тиімділігінің артуы немесе экспорт көлемінің ұлғаюы.

#### Мемлекеттік шығындар:

2022 жылы мемлекеттік шығындар 15 500 млрд теңгені құрады. 2023 жылы бұл көрсеткіш 16 000 млрд теңгеге дейін өсті, бұл шамамен 3.2% өсім көрсетеді. Өсім себептері: әлеуметтік бағдарламаларды қаржыландырудың ұлғаюы, инфрақұрылым жобаларына инвестициялар немесе мемлекеттік қызметтердің кеңеюі.

#### Бюджет тапшылығы:

2022 және 2023 жылдары бюджеттік тапшылық 1 000 млрд теңге көлемінде қалды. Екі жыл қатарынан тапшылықтың бір деңгейде сақталуы

бюджеттік саясаттың тұрақтылығын көрсетеді. Бұл үкіметтің шығындарды бақылауда ұстап, кірістерді ұлғайтуға күш салғанын білдіреді.

Жалпы қорытынды:

2022 және 2023 жылдары мемлекеттік кірістер мен шығындар бірдей пропорцияда өсіп, бюджеттік тапшылық өзгеріссіз қалды. Бұл экономиканың дамуы мен тұрақты бюджеттік саясатты көрсетеді. Алайда, бюджеттік тапшылықтың сақталуы қаржылық тұрақтылықты қамтамасыз ету үшін алдағы уақытта кірістерді ұлғайту немесе шығындарды оңтайландыру қажет екенін білдіреді.

**Қорытынды.** Қазақстанның бюджеттік жүйесін дамыту – мемлекеттің әлеуметтік-экономикалық тұрақтылығын қамтамасыз етудің маңызды факторы. Бюджеттік жүйе үш негізгі деңгейден: республикалық бюджет, жергілікті бюджеттер және Ұлттық қордан тұрады, олардың әрқайсысы өз рөлі мен міндеттерін орындайды.

Республикалық бюджет мемлекет тарапынан стратегиялық маңызы бар жобаларды, әлеуметтік бағдарламаларды және инфрақұрылымды қаржыландыру үшін негізгі қаржы көзі болып табылады.

2022-2023 жылдардағы республикалық бюджет көлемінің ұлғаюы үкіметтің халықтың өмір сүру деңгейін көтеру, білім беру мен денсаулық сақтау сияқты әлеуметтік салаларды дамытуға жұмсалатын қаражаттың артқанын көрсетеді.

Жергілікті бюджеттер аймақтық деңгейде әлеуметтік және экономикалық қажеттіліктерді шешу үшін маңызды. Аймақтық дамуды қолдау, инфрақұрылымды жаңарту және халықтың әлеуметтік қажеттіліктерін қамтамасыз ету үшін жергілікті бюджеттерге бөлінетін қаражаттың артуы маңызды. Бұл шаралар мемлекеттің азаматтарының өмір сүру сапасын жақсартуға бағытталғанын көрсетеді. Ұлттық қор, өз кезегінде, елдің экономикалық тұрақтылығын сақтау үшін резерв ретінде қызмет етеді. Қордың активтерінің артуы, Қазақстанның ұзақ мерзімді қаржылық саясатының тиімділігі мен елдің экономикалық болашағына деген сенімділікті арттырады. Бюджеттік процестердің ашықтығын қамтамасыз ету, цифрландыруды енгізу, халықаралық тәжірибелерді пайдалану сияқты шаралар Қазақстанның бюджеттік жүйесін жетілдіруде маңызды рөл атқарады.

Бұл мемлекеттік қаржыны басқарудың тиімділігін арттыруға және халықтың сенімін нығайтуға мүмкіндік береді. Сондықтан, Қазақстанның бюджеттік жүйесін дамыту мемлекеттің әлеуметтік-экономикалық тұрақтылығын, халықтың әл-ауқатын арттыруды, және стратегиялық жобаларды жүзеге асыруды қамтамасыз ететін басты фактор болып қала береді.

## ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

1. <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/P2000000338>
2. <https://www.minfin.gov.kz>
3. <https://digital.gov.kz>
4. <https://nationalbank.kz>
5. <https://www.worldbank.org>
6. <https://www.imf.org>

7. <https://stat.gov.kz>
8. <https://budget.egov.kz>
9. <https://www.akorda.kz>

**D.A. Dzhususova**<sup>1</sup>, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

**D.K. Zhumabaev**<sup>2</sup>, 6B04117 – 4th year student of finance

<sup>1, 2</sup> M.H. Taraz Regional University named after Dulati, Taraz, Kazakhstan

### **Main directions of development of the budget system of Kazakhstan**

**Abstract.** This scientific work examines the main directions of development of the budget system of the Republic of Kazakhstan. The budget system is an important tool for ensuring the financial stability of the state. The study examines the relationship between the republican and local budgets, the role of the National Fund and the importance of digitalization. In 2022-2023, Kazakhstan increased the transparency of budget processes and took a step towards digitalization by introducing the Open Budget platform. This helped to facilitate the efficient use and control of budget resources. In the context of improving the fiscal policy, attention was paid to tax reforms and optimization of public expenditure. The National Fund plays an important role in maintaining macroeconomic stability, and ways to improve the budget system are discussed based on international experience. The development of the budget system is one of the main conditions for ensuring the socio-economic stability of the state.

**Keywords:** National fund, Local budget, Inflation, Transfers, Budget planning.

**Д.А. Джунусова**<sup>1</sup>, кандидат экономических наук, доцент

**Д.К. Жумабаев**<sup>2</sup>, 6B04117 – студент 4 курса финансов

<sup>1, 2</sup> М.Х. Таразский региональный университет имени Дулати, г. Тараз, Казахстан

### **Основные направления развития бюджетной системы Казахстана**

**Аннотация:** В данной научной работе рассмотрены основные направления развития бюджетной системы Республики Казахстан. Бюджетная система является важным инструментом обеспечения финансовой стабильности государства. В исследовании рассматривается взаимосвязь республиканского и местных бюджетов, роль Национального фонда и важность цифровизации. В 2022-2023 годах Казахстан повысил прозрачность бюджетных процессов и сделал шаг к цифровизации, внедрив платформу «Открытый бюджет». Это помогло облегчить эффективное использование и контроль бюджетных ресурсов. В контексте совершенствования налогово-бюджетной политики внимание было уделено налоговым реформам и оптимизации государственных расходов. Национальный фонд играет важную роль в поддержании макроэкономической стабильности, а пути совершенствования бюджетной системы обсуждаются на основе международного опыта. Развитие бюджетной системы является одним из главных условий обеспечения социально-экономической стабильности государства.

**Ключевые слова:** Национальный фонд, местный бюджет, инфляция, трансферты, бюджетное планирование.



IRSTI 06.81.12

UDC 339.5

**Chen Jiang**, doctoral student, 294360165@qq.com  
al Farabi Kazakh National University, Almaty, Kazakhstan

## ANALYZING THE INFLUENCING FACTORS OF SUPPLY CHAIN MANAGEMENT IN FOREIGN TRADE ENTERPRISES

**Abstracts.** This paper provides a systematic analysis of the influencing factors of supply chain management in foreign trade enterprises, aiming to reveal the impact of these factors on supply chain stability and efficiency in the context of globalization. The supply chain management of foreign trade enterprises is affected by a variety of factors, which can generally be summarized into two aspects: internal factors and external factors. Internal factors include the internal structure of the enterprise, enterprise culture, enterprise talent structure, scope of supply chain management, and application of supply chain technology. External factors include political, economic, social, environmental, legal and so on. These factors directly affect the operating costs and supply chain stability of foreign trade enterprises.

The conclusion of the study shows that the supply chain management of foreign trade enterprises is affected by multiple factors, among which changes in the political and economic environment, innovative technology application, changes in consumer habits, supplier relationship management and supply chain elasticity are the most critical factors, therefore, enterprises need to give more attention to these aspects and develop flexible and forward-looking supply chain management strategies to cope with the changes in these aspects.

**Keywords:** supply chain management, internal and external factors, other factors, micro-factors, countermeasure suggestions.

**Introduction.** This article adopts the PESTEL model and 4P model to study and analyze the factors that affect supply chain management, and conducts multi-dimensional analysis from the macro, meso, and micro aspects of the influencing factors, in order to provide theoretical reference for improving the strategic decision-making of enterprise supply chain management. Zhou Huijun, et al., (2021) argue that enterprise supply chain management aims to maximize the overall efficiency of the supply chain, closely linking suppliers, producers, distributors, and retailers, enabling various links in the supply chain to collaborate with each other, forming a complete chain from purchasing raw materials to the final consumer [1]. Supply chain management is a management model that enterprises continuously develop in stimulating market competition. By optimizing the allocation of internal and external resources, it realizes enterprise value. It is also a new management model that can promote efficient operation of enterprises and enhance their comprehensive competitiveness. As one

of the pillars of the national economy, the development of foreign trade enterprises has naturally become a focus of attention in the industry and academia. With the development of the world economy and science and technology, the acceleration of globalization has made the connections between enterprises and between enterprises and consumers closer. The traditional international trade model is no longer able to meet current needs. When traditional trading companies still rely on price strategies to gain market share, trading companies with supply chain management strategic thinking have already gained greater value through strategic adjustments in supply chain management. According to Morgan J, Monczka R M (1996), market competition today is no longer simply competition between enterprises, but has evolved into competition between supply chains. Therefore, the performance of enterprise supply chain management plays a crucial role in the survival and development of enterprises [2].

**Experimental part.** External environmental factors that affect supply chain management. Political factors affecting supply chain management. With the acceleration of globalization, political factors have become a key influencing factor in supply chain management to a certain extent. The political risks faced by enterprise supply chain management strategies, especially those of foreign trade enterprises, mainly include policy variability, indirect expropriation, the situation in the host country, local wars, and third-party forces. Political stability is an important factor in supply chain management. Political instability is likely to lead to supply chain security risks such as trade interruptions, logistics delays, and shortages of raw materials. Therefore, foreign trade enterprises must closely monitor international political dynamics to prevent security risks in supply chain management.

#### Economic factors affecting supply chain management

The level of economic development is of great significance for supply chain management. The economy has entered a period of vigorous development, with strong market demand and more efficient supply chain operations. However, during periods of economic recession or slowdown in growth, market demand may decrease, leading to overcapacity and low efficiency in the supply chain. In addition, differences in disposable income levels, fiscal policies, and consumer habits among residents in different countries and regions can also lead to market differences and changes in supply chain costs. Therefore, foreign trade enterprises need to adjust their supply chain management strategies in a timely manner based on the actual economic development of different countries and regions, in order to meet changes in market demand.

#### Social factors affecting supply chain management

Social culture, lifestyle, and values also have a significant impact on supply chain management. Consumers from different countries and regions have different lifestyles, public moral values, values, aesthetic preferences, and cultural customs, which to some extent affect the design, packaging, and sales strategies of products. And cultural differences can also lead to communication barriers and misunderstandings, affecting the relationships between supply chain partners. Therefore, enterprises need to have a deep understanding of the social and cultural characteristics of the target market, and develop appropriate supply chain strategies based on local cultural characteristics.

#### Environmental factors affecting supply chain management

With the increasingly prominent environmental issues, the requirements for supply chain management from environmental factors and sustainability are becoming higher and higher. The government has strengthened its supervision of environmental protection, and consumers have also seen an increasing demand for environmentally friendly products. Enterprises need to pay attention to environmental protection and sustainable development trends, actively promote green supply chain management, including the use of environmentally friendly materials, environmentally friendly energy, reduce energy consumption and carbon emissions, and improve resource utilization efficiency. Through green supply chain management, enterprises can not only enhance their social and brand image, but also reduce operating costs and improve market competitiveness.

#### Legal Factors Affecting Supply Chain Management

The impact of legal system and compliance on supply chain management cannot be ignored. Differences in the legal and regulatory systems of different countries and regions may lead to increased legal risks in supply chain operations. Enterprises need to comply with the laws and regulations of each country and region to ensure the compliance of supply chain operations. At the same time, enterprises also need to pay attention to changes in national trade rules and compliance requirements such as corruption and anti-money laundering, strengthen internal compliance management, proactively study and pay attention to changes in the laws and regulations of the countries where transactions take place, and prevent potential legal risks.

#### Changes in Consumer Behavior

First of all, with the development of globalization, consumer demand is also showing a diversified trend. Consumers are no longer satisfied with traditional standard products and services, but pay more attention to personalized, differentiated and customized services. The development of this trend makes the enterprise supply chain management must be able to adapt to the changes in consumer demand. Secondly, with the popularization of smart terminal devices and the development of digital network technology, consumers are more willing to purchase goods through mobile Internet. This change in consumption mode makes the enterprise supply chain management must rely on the mobile Internet to improve the efficiency of the supply chain and the timeliness of obtaining information, to realize the timely delivery and sharing of supply chain information. Moreover, with the increase of consumers' environmental protection awareness, the environmental protection requirements of consumers for goods and services are also growing, and the concept of green consumption has become a popular trend nowadays. Therefore, the concept of green supply chain has come into being. Enterprises must pay attention to environmental protection, energy and resources, and actively reform and innovate to improve the production process, adopt more advanced and more environmentally friendly technologies and raw materials, and reduce the pollution of the environment by carbon emissions.

#### Internal environmental factors affecting supply chain management

##### Changes in the internal organizational structure of enterprises.

In the current complex economic environment, some traditional enterprises have a bloated internal structure with too many layers, resulting in slow reaction speed of the organization. Obviously with the arrival of the informationization

and digitalization era, such an enterprise internal structure setup cannot match the rapid response market requirements. Therefore, many enterprises in order to keep pace with the times, the structure of its organization to adjust, most of the more efficient flat structure or network structure, which is conducive to mutual communication between team members, fully stimulate the creativity of team members. To a certain extent, it improves the performance and market competitiveness of enterprises.

#### Technical Factors Affecting Supply Chain Management

The application of emerging technologies is an important engine to promote the continuous development of supply chain management. With the continuous development of big data, blockchain, Internet of Things, artificial intelligence and other technologies, supply chain management is becoming more and more intelligent and efficient. These emerging technologies can help enterprises realize real-time sharing and collaborative management of supply chain information, improve logistics efficiency and reduce operating costs. Moreover, these new technologies can help enterprises better predict market demand, optimize inventory management, improve customer satisfaction and more effectively prevent operational risks. Therefore, enterprises need to pay active attention to the development trend of technological innovation and apply new technologies to supply chain management in a timely manner.

#### Changes in the scope of supply chain management

Initially, supply chain management is only limited to the internal management of enterprises, from purchasing, manufacturing and sales, warehousing, logistics, inventory, after-sales service and so on are all for the internal enterprise. In the context of economic globalization, the traditional supply chain management is no longer adapted to the current market competition, today's competition is no longer inter-enterprise competition, but rather cross-enterprise collaboration to form a supply chain chain with a common goal, each enterprise is a link in the chain, the sharing of information and resources between enterprises, to inter-enterprise collaboration to save costs, improve profitability and market competitiveness. Due to the increase of inter-enterprise collaboration and the increase of links involved, the difficulty of management increases accordingly, so the role of the emerging supply chain management is crucial.

#### Enterprise culture factors

As an important part of modern enterprise management, traditional corporate culture focuses on emphasizing how to maintain the interests within the enterprise. Obviously the traditional enterprise culture values conflict with the model of contemporary supply chain management. Contemporary enterprise supply chain management is based on mutual collaboration and mutual trust among enterprises in the supply chain nodes to achieve the lowest cost to obtain the maximum benefit. Therefore, enterprise operators and managers must fully understand and support the management of the entire supply chain, and establish a perfect cultural atmosphere of modern supply chain management within the enterprise to lay the foundation for the modernization of the enterprise.

#### Enterprise talent factor

Nowadays, the competition is no longer the competition between enterprises, but the competition of supply chain. The traditional supply chain management is no longer adapted to the development of the times, and the new round of supply chain reform is mainly to form industrial clusters and logistics clusters of

supply chain clusters. Supply chain clusters cannot be separated from the empowerment of new technologies, and technological innovation enables the supply chain to realize the integration of multiple industries, while visualization, traceability, transparency, improvement of the overall value of products and services as well as environmental protection of the supply chain are the direction of supply chain development. All in all, the goal of supply chain management is to establish its own system through the continuous improvement of new technologies, to realize efficiency improvement and environmental friendliness, and finally to meet the needs of consumers. The basis for realizing this goal requires professional talent support. At present, the construction of supply chain discipline in China is advancing steadily, but the gap of our supply chain management talents is still very large, and the education system is still in the initial stage. Supply chain management talents need to have global vision, strategic thinking, crisis awareness, and on the basis of the combination of theory and practice, they also need to have the comprehensive ability of market research, data analysis, risk control and other aspects, and only with these abilities can they effectively analyze and respond to supply chain problems. Therefore, we should establish a seamless talent training system, so that the training of supply chain management talents can form an organic whole based on the integration of industry, academia and research and the development of new technologies.

#### Micro factors affecting supply chain management

**Products.** With the development of the economy and the improvement of people's living standards, consumers have higher and higher requirements for goods. Therefore, there is a new definition for the competitive environment of enterprise products. First, the life cycle of new products is shortened. With the diversification of consumers' demands and the improvement of enterprises' R&D capability. The development cycle of new products is getting shorter and shorter, and the corresponding life cycle of products in the market is also greatly shortened. Due to the shortening of the cycle of product renewal and iteration, the pressure of enterprises in the research and development of new products is getting bigger and bigger. Secondly, the variety of products is increasing. As consumer demand for product variety increases, companies are constantly developing new products in order to be able to meet consumer demand. This situation causes R&D competition within the industry, leading to an exponential increase in the variety of products. The traditional enterprise product strategy, resulting in a large number of enterprises to produce a large number of standardized products take up a lot of money, resulting in the enterprise's cash flow turnover has been seriously affected, to a certain extent, resulting in the lack of market competitiveness of enterprises. Furthermore, the delivery period of the product is shortened. Due to the intensification of market competition, consumer demand for new products is constantly shortening the period of time, when the enterprise's R & D not only has a new product update iteration of the pressure at the same time also accompanied by the pressure of the time of new products on the market. If the enterprise for consumer demand response is not timely response, will face the situation of competitors quickly seize the market. Therefore, today's supply chains must be able to meet consumer demand in a short period of time.

**Price.** As the traditional supply chain management is based on independent enterprises, its main purpose is to achieve its own cost reduction through supply

chain management, so as to obtain the corresponding profits. However, this model is often obtained by harming the interests of its partners, and this way does not really reduce the cost, so initially the traditional enterprises do not have the advantage of price competition in the market. However, with the development of economy and science and technology, more advanced supply chain management model has become the mainstream, the competition between enterprises, transformed into the competition between the supply chain, the past vertical integration has been gradually replaced by horizontal integration. The cooperation between enterprises has been gradually strengthened, and a large amount of materials and information are transferred, stored and exchanged over a wide geographical area, and the cost of these activities constitutes an important part of the cost of products, and plays a rather important role in meeting the needs of consumers. Therefore, it is necessary to carry out overall planning, reorganization, coordination, control and optimization through the supply, storage and distribution systems of all raw materials, components and final products in the supply chain, to speed up the flow of materials, to reduce inventories, to speed up the transmission of information, and to keep abreast of consumer demand, so as to greatly reduce the cost of products and to enable all enterprises in the supply chain to improve their efficiency together.

Channels. First of all, different channels have different characteristics and advantages, and enterprises need to choose appropriate channels according to their own product characteristics, market demand and target consumers and other factors. An appropriate channel selection can improve supply chain efficiency and cost control. For example, the direct sales model can minimize the intermediate links and improve the response speed; while the distributor model can utilize the distributor's distribution resources and distribution network to rapidly expand market share. Second, channel management involves the coordination, control and supervision of channel partners to ensure smooth and efficient channel operations. Effective channel management can improve the reliability and flexibility of the supply chain. Through cooperation, information sharing, resource integration and risk sharing can be realized to improve the reliability and flexibility of the supply chain. Moreover, channel partners can provide enterprises with important information about market demand, inventory status, sales data and other important information to help them make supply chain planning and decision-making. Enterprises also need to provide channel partners with accurate product information, order information, etc., so that channel partners can carry out accurate supply and rationing. Through timely and accurate information flow, the response speed and accuracy of the supply chain can be improved. In addition, the procurement, production and logistics costs in the supply chain are directly related to the final price of the product, thus affecting the profitability and market competitiveness of the distribution channel. Optimizing the supply chain channel structure and management and reducing channel costs can bring price advantages for enterprises and improve the competitiveness of their products in the market.

Promotion. First of all, market demand is the core driving force of promotional activities. Consumer behavior, including buying habits, preferences, price sensitivity, etc., directly affects the customization of promotional strategies. Understanding consumers' needs and expectations helps companies develop and design more attractive promotional programs. Secondly, the characteristics of

the product also affect the choice of promotional strategies. For example, companies are more likely to use advertising and promotional activities for new products to increase market awareness; while for mature products, they are more likely to use price promotions to secure market share. Furthermore, promotional activities require a large amount of resources, including human, material and financial resources. Enterprises need to comprehensively consider the costs and expected benefits of promotions, and formulate reasonable promotional budgets in order to control costs and achieve the goals of promotions. In addition, competitors' promotional strategies, market share and pricing strategies will have an impact on a company's promotional decisions. Therefore, companies need to pay close attention to market dynamics and flexibly adjust the promotional strategy of the entire supply chain to cope with competitive pressure.

The influencing factors of promotion in supply chain management are manifold. Enterprises need to consider market demand, product characteristics, competitive environment, channel structure, resource investment and other factors to formulate appropriate promotional strategies.

Other Factors Affecting Supply Chain Management of Foreign Trade Enterprises

Supply chain partnership. Supply chain partnership is by the supply chain partner enterprise product quality, product price, delivery efficiency, corporate reputation, corporate culture, management and organization and other factors role. Ma Shihua, Lin Yong (2005) believes that supply chain partnership is an agreement relationship between the members of the supply chain bar to share information, risk and profit within a certain period of time [3]. Pan Wenan et al. (2017) believe that supply chain cooperation performance is based on the continuous development and deepening of close partners, members pay more attempts to accomplish the goals and benefits, and are willing to continue to maintain and continue to develop [4]. Fynes (2005) conducted a series of studies in the context of the electronics industry in Ireland, proving that the good and bad supply chain cooperative relationship has a direct impact on supply chain performance [5]. Yang Hongxiong et al. (2021) found that information, resources and logistics integration are all influencing factors of good and bad supply chain cooperation performance [6]. Zhang Xiaomei (2018) used the DEMATEL method to screen six key factors: willingness to cooperate, dependence, trade relations, degree of openness within the region, resource sharing, and demand level [7]. The influencing factors of supply chain cooperative relationship can be divided into explicit and invisible factors according to different nature and characteristics. Explicit factors are factors that can be directly perceived and can have a more obvious impact on the performance of the enterprise in the short term. Such as product quality, product price, delivery and so on. The hidden factors are not easy to directly perceive, and need a long time of observation and research to perceive. Hidden factors such as: corporate culture, management and organization, corporate reputation, business philosophy and so on. When choosing supply chain partners, we should not only look at the explicit factors, but also pay attention to the implicit factors of the enterprise. Because the role played by explicit factors is to some extent determined by implicit factors. In fact, the advantages and disadvantages of supply chain management partnership is, to a certain extent, how the enterprise integrates all the activities

in the supply chain, so that all the enterprises in the supply chain can increase the efficiency of the process. The importance of supply chain partnership has been overlooked by many business managers in recent years, who have given less and less consideration to the overall system of the enterprise and have focused more on key resources, core competencies and success factors. However, the competitive advantage of an enterprise often comes from the whole system of the enterprise. Excellent supply chain partnerships can dramatically reduce operating costs or can increase differentiation from competitors. Attributing a company's performance to key resources or core competencies is a more one-sided view. Supply chain partnerships are not only the source of an organization's competitive advantage, but also the key to its durability.

Supply chain resilience capability. Wong et al. (2019) argues that supply chain resilience refers to the resilience and self-repair ability of enterprises in the face of external shocks, which plays an important role in building the core competitiveness of the supply chain [8]. Zhu Haipeng (2020) defines supply chain resilience as the ability of enterprises at the supply chain end to quickly recover their business and maintain continuous operation in the face of unexpected events [9]. Cheng Lei and Ai Xinyu (2022) emphasized in the construction of the supply chain resilience framework that supply chain resilience is the condition of the entire supply chain in the face of changes in the external environment, covering flexibility and agility [10]. With the development of economic globalization and the increasing complexity of the political environment and other issues, the degree of supply chain globalization and correlation is deepening, and the problem of supply chain disruption has become an important issue faced by many enterprises. At the present time, uncertainties such as epidemics, wars and trade wars still exist, and enterprises are facing practical difficulties and challenges such as production disruptions, transportation blockages and declining consumer demand. Under such circumstances, how to improve the supply chain early warning capability and recovery capability, and enhance the supply chain resilience has become the primary task to ensure the stable operation of enterprises. The supply chain resilience capability of an enterprise, as a kind of ability of an enterprise to face risks from different sources, continuously maintains a high level of performance of the enterprise, and at the same time ensures the competitive advantage of the enterprise in the market through the resource integration of the supply chain.

Use of Information Technology in Supply Chain Management. Ross (2016) argues that as a powerful helper in supply chain management, modern information and communication technology has been playing an important role in helping supply chains to reduce the challenges and risks associated with environmental uncertainty. With the help of emerging information technology, supply chain management breaks down the information barriers within and outside the organization, improves the operational efficiency of the organization, and promotes the upgrading and development of enterprises and industries [11]. Abdel – Basset et al (2018) believe that supply chains must rely on smarter methods to overcome these problems, and build an intelligent and secure supply chain management system through the application of IoT technology to achieve the integration of data, information, products, physical objects, and all the processes of the supply chain, so that the suppliers and managers can obtain complete product full life cycle information, thus realizing the transparency of sup-



ply chain management [12]. In the modern market competition, enterprises rely on modern information technology, Internet technology and data communication technology to monitor the whole process of product logistics, integrate and protect the information and resources on the supply chain strip, so as to maximize the quality of the logistics transaction, reasonably meet the needs of consumers at the same time also reduces the cost of the supply chain system, and maximize the tip of the enterprise's benefits.

Optimization and reform of supply chain management. In order to adapt to today's stimulating market competition environment and changes in consumption habits of end consumers, it is obvious that the traditional supply chain management business processes in the past have been unable to meet the demands of today's market competition, and it is necessary to optimize the supply chain business processes, and optimization needs to start from the entire supply chain, and redesign and optimize all the business processes of the supply chain nodes in order to achieve significant improvements in the entire supply chain management. The optimization needs to start from the whole supply chain, redesign and optimize all the business processes of the supply chain nodes, so that the whole supply chain management performance can be significantly improved. Obviously, supply chain business process optimization is both an effective means of supply chain management and a strong guarantee for the success of supply chain management.

Attitude of Enterprise Managers towards Supply Chain Management. The development and implementation of all aspects of enterprise supply chain management cannot be separated from the support and promotion of enterprise managers. Lee and Kim (1999) argue that top management support for supply chain management refers to the extent to which top managers understand, value, and support the specific benefits of working with supply chain partners [13]. The attitude of business managers towards supply chain management depends to a certain extent on whether they have specialized knowledge of supply chain management or whether they have received systematic training and education in supply chain management. When business managers have specialized knowledge of supply chain management, they have the ability and motivation to support and provide guidance when the enterprise implements supply chain management.

**Conclusion and Recommendation.** To sum up, there are actually many factors that can influence supply chain management, and this paper analyzes some internal and external influences of supply chain management as well as micro and other influences. Through the analysis, it is found that the process of globalization nowadays makes the competitive advantages that traditional trading companies used to have gradually disappear, and more new problems and challenges appear instead. For example, the uncertainty of the market environment, the uncertainty of suppliers, consumers' demand and science and technology can easily lead to the failure of the traditional trading company's plan, because the traditional trading company's plan is mostly formulated by past experience, and this way it is very easy to lack the competitive prerequisites such as elasticity, adaptability, agility, and flexibility, etc., which are needed nowadays. So it is easy to see from the above analysis that politics, economics, technology, supplier relations and consumer behavior are considered to be the most critical factors. These factors play a decisive role in the stability, efficiency and adapta-

bility of the supply chain. In the long run, business managers need to pay more attention to those factors that have a greater degree of influence.

Foreign trade enterprises need to adopt comprehensive supply chain management strategies in order to maintain competitiveness in the complex and changing international market. First, a diversified and flexible supply chain structure should be established to diversify supply risks and reduce dependence on a single supplier or market. The stability and adaptability of the supply chain can be improved through multi-source sourcing and localization strategies. Second, it should actively promote digital transformation and utilize advanced technologies such as IoT, blockchain and big data analytics to realize real-time monitoring and data sharing in the supply chain, and enhance the transparency and responsiveness of the supply chain. In addition, foreign trade enterprises should strengthen cooperative relationships with suppliers and establish long-term strategic partnerships to ensure the continued stability of the supply chain. High-quality supplier networks are maintained through supplier assessment and regular reviews. At the same time, enterprises need to focus on the rapid response to customer demand, using customer relationship management (CRM) system, in-depth understanding of market demand changes, and timely adjustment of supply chain strategy to meet customers' individual needs. Finally, foreign trade enterprises should integrate the concept of sustainable development into supply chain management, implement green supply chain management, meet the environmental and social responsibility requirements, and improve the social image and market competitiveness of enterprises. By utilizing these strategies in a comprehensive manner, foreign trade enterprises can build a more resilient, flexible and sustainable supply chain and enhance their overall competitive advantages.

## REFERENCES

1. Zhou Huijun, et al. Strategies of dual-channel supply chain for cross-border e-commerce under different cooperation scenarios [J]. Journal of Shanghai University: Natural Science Edition, 2021, 27(4).
2. Morgan J., Monczka R.M. Supplier integration: A new level of supply chain management [J]. Purchasing, 1996,120(1): 110-113
3. Ma Shihua, Lin Yong. Supply chain management (2nd ed.) [M]. Beijing: Machinery Industry Press, 2005.
4. Pan W.A., Luo Z.W. Research on Trust Patterns, Relationship Commitment and Cooperation Performance among Chamber of Commerce Members – Taking Zhejiang Business Association as an Example [J]. Zhejiang Business Research, 2017: 153-163.
5. Fynes B., Voss C., Burca S. The impact of supply chain relationship quality on quality performance [J]. International Journal of Production Economics, 2005, 96: 339-354
6. Yang Hongxiong, Chen Junshu. Exploring the impact of relationship embeddedness on supply chain performance under the perspective of supply chain integration [J]. Logistics Engineering and Management, 2021 (43): 102 103
7. Zhang Xiaomei. Research on the construction of performance

evaluation system of international regional economic cooperation [D]. Changchun: Changchun University of Technology, 2018.

8. Wong C.W.Y., Lirn T.C., Yang Chingchiao, et al. Supply chain and external conditions under which supply chain resilience pays: An organizational information processing theorization [J]. International Journal of Production Economics, 2019 (prepublished): 107610.

9. Zhu Haipeng. Research on the relationship between supply chain capability, supply chain elasticity and the performance of commerce and distribution enterprises [J]. Research on Business Economy, 2020(21)

10. Cheng Lei, Ai Xinyu. Factor Marketized Allocation, Supply Chain Elasticity and Circulation Enterprise Performance [J]. Research on Business Economy, 2022(5)

11. Ross A.D., Kuzu K., Li W. Exploring supplier performance risk and the buyer's role using chance – constrained data envelopment analysis [J] European journal of operational research, 2016, 250 (3): 966-978.

12. Abdel-Basset M., Manogaran G., Mohamed M. Internet of things (IoT) and its impact on supply chain: a framework for building smart, secure and efficient systems [J] Future generation computer systems, 2018, 86: 614-628.

13. Lee J., Kim Y. Effect of partnership quality on IS outsourcing: Conceptual framework and empirical validation [J]. Journal of Management Information Systems, 1999, 15(4): 26-61.

**Чэнь Цзян**, докторант

әл Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы қ., Қазақстан

### **Сыртқы сауда кәсіпорындарында жеткізу тізбегін басқаруға әсер етуші факторларды талдау**

**Түйіндеме.** Бұл мақала жаһандану жағдайында жеткізілім тізбегінің тұрақтылығы мен тиімділігіне осы факторлардың әсерін ашуға бағытталған сыртқы сауда кәсіпорындарының жеткізілім тізбегін басқарудың әсер етуші факторларына жүйелі талдау жасайды. Сыртқы сауда кәсіпорындарының жеткізу тізбегін басқаруға көптеген факторлар әсер етеді, оларды жалпы екі аспектіге жинақтауға болады: ішкі факторлар және сыртқы факторлар. Ішкі факторларға компанияның ішкі құрылымы, корпоративтік мәдениет, корпоративтік талант құрылымы, жеткізу тізбегін басқару ауқымы және жеткізу тізбегі технологиясының қолданбалары жатады. Сыртқы факторларға саясат, экономика, қоғам, қоршаған орта, құқық және т.б. Бұл факторлар сыртқы сауда компанияларының операциялық шығындары мен жеткізу тізбегінің тұрақтылығына тікелей әсер етеді.

Зерттеу қорытындысы көрсеткендей, сыртқы сауда кәсіпорындарының жеткізілім тізбегін басқаруға көптеген факторлар әсер етеді, олардың ішінде саяси және экономикалық ортадағы өзгерістер, инновациялық тех-

нологияларды қолдану, тұтынушылық әдеттердің өзгеруі, жеткізушілермен қарым-қатынасты басқару және жеткізу тізбегінің икемділігі ең маңызды болып табылады. Сондықтан, кәсіпорындар осы аспектілерге көбірек назар аудару керек және осы аспектілердегі өзгерістерге төтеп беру үшін жеткізу тізбегін басқарудың икемді және перспективалық стратегияларын әзірлеу қажет.

**Түйінді сөздер:** жеткізу тізбегін басқару, ішкі және сыртқы факторлар, басқа факторлар, микро факторлар, қарсы шаралар мен ұсыныстар-факторлар, қарсы шаралар мен ұсыныстар.

**Чэнь Цзян**, докторант

Казахский национальный университет имени аль-Фараби,  
г. Алматы, Казахстан

### **Анализ факторов влияния на управление цепочками поставок на внешнеторговых предприятиях**

**Аннотация.** В данной статье проводится систематический анализ факторов, влияющих на управление цепочками поставок внешнеторговых предприятий, с целью выявить влияние этих факторов на стабильность и эффективность цепочки поставок в условиях глобализации. На управление цепочками поставок внешнеторговых предприятий влияет множество факторов, которые обычно можно свести к двум аспектам: внутренние факторы и внешние факторы. Внутренние факторы включают внутреннюю структуру компании, корпоративную культуру, корпоративную структуру талантов, объем управления цепочкой поставок и применение технологий цепочки поставок. К внешним факторам относятся политика, экономика, общество, окружающая среда, право и т.д. Эти факторы напрямую влияют на операционные расходы и стабильность цепочки поставок внешнеторговых компаний.

Вывод исследования показывает, что на управление цепочками поставок внешнеторговых предприятий влияет множество факторов, среди которых наиболее значимыми являются изменения в политической и экономической среде, применение инновационных технологий, изменения в потребительских привычках, управление отношениями с поставщиками и гибкость цепочки поставок. Таким образом, предприятиям необходимо уделять больше внимания этим аспектам и разрабатывать гибкие и дальновидные стратегии управления цепочками поставок, чтобы справиться с изменениями в этих аспектах.

**Ключевые слова:** управление цепочками поставок, внутренние и внешние факторы, другие факторы, микрофакторы, контрмеры и предложения.

**Н.А. Алдабергенова<sup>1</sup>**, заң ғылымдарының кандидаты, қауымдастырылған профессор

А. Сәмимолла<sup>2</sup>, магистранты

<sup>1, 2</sup> «Туран» Университеті Алматы қ., Қазақстан

AliAru1984@mail.ru

## **ЦИФРЛЫҚ ЭКОНОМИКА ЖАҒДАЙЫНДА ЕҢБЕК АҚЫ ЖҮЙЕСІН ЖЕТІЛДІРУДЕГІ ШЕТЕЛДІК ТӘЖІРИБЕ**

**Түйіндеме.** Зерттеу мәні еңбек нарығын ұйымдастырудың негізгі процестерінде және еңбек қатынастарын іске асыру және ресімдеу кезінде қолданылатын еңбек ақы жүйесін жетілдірудің шетелдік тәжірибесі болып табылады. Жұмыстың мақсаты еңбек және халықты жұмыспен қамтуға жәрдемдесу саласында еңбек ақы жүйесін жетілдірудің шетелдік тәжірибесін қолдануды кеңейтуді талдау болып табылады.

Зерттеудің өзектілігі еңбек ақы жүйесін жетілдірудің шетелдік тәжірибесін қолдануға, еңбек нарығындағы қатынастарды айқындайтын негізгі процестерді электрондық форматқа көшіруге және еңбекпен қамтудың жаңа нысандарын, оның ішінде өзін-өзі жұмыспен қамтуды, қашықтықтан жұмыспен қамтуды, фрилансты жедел дамытуға байланысты туындайтын еңбек қатынастарын бекітудің жаңа нысандарын одан әрі нормативтік құқықтық реттеу қажеттілігіне негізделген.

Ғылыми жаңалығы қазіргі заманғы еңбек нарығындағы түйінді ақпараттық технологиялардың ықпалымен қызметкерлер мен жұмыс берушілердің өзара іс-қимыл сипатындағы өзгерістердің негізгі үрдістерін жүйелеуден тұрады.

Зерттеу әдістері мыналар болып табылады: талдау, жүйелеу, синтез, индукция, дедукция. Жүргізілген зерттеудің құндылығы: цифрлық экономиканы құруға бағытталған процестердің өсуіне және кеңеюіне қарай қызметкерлер мен жұмыс берушілердің өзара қарым-қатынасының форматы айтарлықтай өзгереді, бұл әлеуметтік-еңбек қатынастарына барлық қатысушылардың күш-жігерін шоғырландыруды және өзгеріп жатқан және туындайтын құқықтық қатынастарды құқықтық реттеудің жаңа нысандарымен қамтамасыз етілген цифрлық мемлекеттік басқарудың қажетті құралдарын уақтылы құруды талап етеді.

**Түйінді сөздер:** цифрлық экономика, цифрландыру, еңбек ақы, жұмыс беруші, американдық модель, американдық модель, жапондық модель.

**Кіріспе.** Жаңа өнеркәсіптік және технологиялық революцияның қарқыны ұлттық экономикалардың құрылымдарын елеулі түрде қайта құрады және оның іргелі өзгерістеріне ықпал ете отырып, еңбек нарығына әсер ететін болады. Материалдық ресурстар мен бәсекелестік мүмкіндіктерді жаһандық қайта бөлу, серпінді инновациялардың, жаңа идеялар мен технологиялардың пайда болуы – осының бәрі еңбек

нарығына да, әлеуметтік-еңбек қатынастарының барлық спектріне де өз ізін қалдырады. Бұл өзгерістерде еңбек нарығы мен еңбек қатынастарын өзгертетін, қарқынды дамып келе жатқан және өмірдің барлық салалары мен өндірістерге енетін цифрлық технологиялар қолдануда еңбек қатынастарының шетелдік тәжірибесін қолдану ерекше орын алады.

Өз саласында көшбасшылыққа қол жеткізу үшін және тіпті бұрын ие болған позицияларды сақтап қалу үшін жұмыс берушілер нейротехнологияларды, жасанды интеллектті, таратылған тізілім жүйелерін (блокчейн), кванттық технологияларды, өнеркәсіптік интернетті, робототехника мен сенсориканы, сымсыз байланыс технологияларын, виртуалды және толықтырылған шындықты, сондай-ақ болып жатқан сандық трансформацияның негізінде жатқан көптеген сандық технологияларды кеңінен пайдалануға мәжбүр.

Қазірдің өзінде цифрландыру процесі еңбек нарығының құрылымына әсер ететінін атап өтуге болады. Ұйымдар әріптестер, клиенттер, тексеруші және қадағалаушы органдар үшін барған сайын ашық әрі ашық бола түсуде. Онлайн-платформаға көшу кезінде ұйымдардың тез өзгертін экономикалық конъюнктураға икемділігі мен бейімделуі артады.

Цифрлық экономикаға желілік, әлеуметтік және сыртқы ынтымақтастық тән. Соңғы жылдары онлайн-платформалардың ең жылдам өсуі орналастыру және тасымалдау жөніндегі қызметтер нарығында болып отыр, бұл цифрлық технологияларды қолдау кезінде тиімді монетизациялауға болатын бөлінген жеке активтердің болуымен түсіндіріледі. Сондай-ақ онлайн-платформалардың өсуі және шеринг – экономиканың дамуы (бірлескен тұтыну экономикасы, «өзара көмек экономикасы») жылдам жүріп жатыр, онда адамдар өмірлік қажетті игіліктерді сатып алудың орнына оларды бір-бірімен «бөлісуді» жөн көреді [1].

Бұл ретте бірқатар жағдайларда мұндай қызмет ұлттық юрисдикциялардың шегінен шығады және халықаралық өзара іс-қимылдың, ұштасудың, ұлттық құқықтық жүйелердің әртүрлі элементтерін келісудің неғұрлым көп тетіктерін талап етеді.

**Әдебиеттерге шолу.** Томашевский К.Л. өз мақаласында «Цифрландырудың еңбек қатынастарына әсері проблематикасы тек соңғы бес жылда ғана экономика мен құқықтану тоғысында, оның ішінде Р. Бергер, Ж. Валендук, П. Вендрамин, В.Б. Гоулд, М. Грэхэм, Г. Джонсон, И. Досен, К. Лэнд-Казлаускас, Н.Л. Лютов, В.Де Стефано және т.б. Ғалымдар компьютерлер мен мобильді құрылғыларды пайдалануға байланысты жұмыспен қамтудың жаңа типтік емес нысандарының пайда болуына ерекше назар аудара бастады» деп тұжырымдама берген [2].

Өз саласында көшбасшылыққа қол жеткізу үшін және тіпті бұрын ие болған позицияларды сақтап қалу үшін жұмыс берушілер нейротехнологияларды, жасанды интеллектті, таратылған тізілім жүйелерін (блокчейн), кванттық технологияларды, өнеркәсіптік интернетті, робототехника мен сенсориканы, сымсыз байланыс технологияларын, виртуалды және толықтырылған шындықты, сондай-ақ болып жатқан сандық трансформацияның негізінде жатқан көптеген сандық технологияларды кеңінен пайдалануға мәжбүр.

**Әдіснама.** Бұл зерттеуде еңбекақы төлеу жүйелеріне салыстырмалы шолуды қамтиды. Ол мыналарды қамтиды: бүкіл әлемдегі экономиканың барлық сектордағы еңбек ақының нысаны мен түріне, сондай-ақ құрылымы мен құрамына әсер ететін элементтер мен факторлар.

Зерттеу «толық өтемақы» ұғымын зерделеуден басталады; ақшалай және ақшалай емес сыйақыларды қоса алғанда, мемлекеттік сектор қызметкерлеріне берілетін еңбекақы, жеңілдіктер, оқыту және дамыту мүмкіндіктері, жұмыс ортасы және т.б. Бұдан басқа, еңбек ақы жүйесінің шетелдік тәжірибесі, оның еуропалық, америкалық, жапондық модельдерге талдау жасалынады, лауазымдарды жіктеуге көп көңіл бөлінеді, өйткені қолданыстағы бағалау жүйелері жалақының деңгейін де айқындайды.

Мақалада цифрлық экономика жағдайында еңбек ақы жүйесін жетілдірудегі шетелдік тәжірибесін ендіру мәселесіне әдебиеттік шолу және теориялық көзқарастарды талдау қарастырылған, оның әртүрлі нысандары сипатталған.

**Нәтижелер мен талқылау.** Зерттеулер көрсеткендей, тәуелсіз мердігерлер тұрақты жұмыстан түсетін табысты толықтыру (25%), жеке бизнес құру (25%), маусымдық жұмыспен қамтамасыз ету (мысалы, құрылыста) (20%) және т.б. мақсатында платформаларды пайдаланады. Сондай-ақ жұмыстардың шамамен 80% талап ету бойынша жасалатыны анықталды (тапсырыс берушілер қажеттілігіне қарай белгілі бір міндеттерді орындау үшін клиенттермен байланысатын жұмыс нысаны). Жұмыс барған сайын виртуалды болып келеді және кез келген жерде және кез келген уақытта, нақты уақыттағы мобильді құрылғылардың көмегімен, жаһандық байланыстың арқасында орындалады. Осындай икемді жаһандық кәсіпорынның пайда болуы компаниялардан таланттардың серпінді экосистемасын басқаруды және цифрлық бизнес-процестерді қолдауды талап етеді, олар әлемнің түрлі бөліктерінде және уақыт белдеулерінде жұмыскерлер болған кезде де тиімді болады.

Жаһандық еңбек нарығындағы, әсіресе пандемиялық жылдары (2020-2021 жж.) айқын байқалған негізгі үрдіс қоғамдық тамақтану, өнер, мәдениет, бөлшек сауда, құрылыс және жоғары білікті қызметтер секторларындағы: ақпарат, байланыс, қаржы және сақтандыру қызметі, жеткізу саласындағы жұмыспен қамтудың өсуі арасындағы ауқымды жоғалту арасындағы алшақтық болды.

2025 жылға қарай адам өмірінің барлық салаларын автоматтандыру нәтижесінде барлық жұмыс міндеттерінің жартысынан астамы машиналармен орындалатын болады деп күтілуде. Бұл ретте, таяу онжылдықта әлемдегі жұмыс операцияларының 50%-ға дейін автоматтандырылуы мүмкін, бұл ретте көптеген кәсіптер жұмыс істемейді, бірақ оның орнына біліктілігін арттыруды және персоналды қайта оқытуды талап ететін түбегейлі басқа біліктіліктері бар бос орындар пайда болады [3]. Экономиканы цифрландыру процесі еңбек нарығының сандық параметрлерін ғана емес, сонымен қатар қызметкерлер мен жұмыс берушілердің өзара іс-қимыл форматын өзгертуді болжайды [4]. Біріншіден, бұл қашықтан қарым-қатынастың пайда болуы және кеңеюі, бұл уақыт пен кеңістікте еңбек қызметін орталықсыздандыру процестеріне алып келеді. Нәтижесінде икемді, виртуалды еңбек нарығы қалыптасады

және жұмыспен қамтудың классикалық моделі өзін-өзі жояды. Екіншіден, қызметкердің өзі үшін кәсіби жолды ұзақ мерзімді жоспарлауда қиындықтар туындайды, өйткені нақты мамандық ұзақ мерзімді жұмыспен қамтуды білдірмейді, оның кепілдігі еңбек рыногында оның қажеттілігі ғана болып табылады. Цифрландыру жұмыс берушілер (олардың бірлестіктері) мен қызметкерлер (кәсіподақтар, олардың бірлестіктері) арасындағы ұжымдық еңбек қатынастарына жұмыспен қамтудың типтік емес нысандары кезінде ғана емес, дәстүрлі еңбек қатынастарында және экономиканың барлық салаларында да ықпал етеді, өйткені компьютерлік және цифрлық технологиялар әлеуметтік әріптестердің өзара іс-қимылын ұйымдастыруды түбегейлі өзгертеді.

Жұмыс орындарының қысқару ауқымын цифрландыру нәтижесінде бағалау үшін МДРО талдаушылары халықаралық сарапшылардың қазіргі болжамдарын қарап, олардың барлығына неге күмән келтіруге болатынын түсіндірді. Бұл ретте сарапшылар цифрландырудың еңбек нарығына әсерін өз бағалауын жүргізді және Қазақстандағы кәсіптер топтарының 22%-ы автоматтандырудың жоғары тәуекеліне ұшырағанын анықтады, олар бойынша 587 мың адам немесе жұмыспен қамтылғандардың 7% [4].

Қазақстан Республикасында өндірістік және әлеуметтік процестердің цифрлық трансформациясы «Цифрлық Қазақстан» бағдарламасы Ұлттық бағдарламасында айқындалған [1].

2020 жылдың наурызынан бастап Қазақстан экономикасында пандемия жағдайында қашықтағы еңбекті пайдалану айтарлықтай ұлғайып, цифрлық экономика аясында цифрлық еңбек платформалары пайда бола бастады. Кәсіпорын мен цифрлық еңбек платформасының қызметкері арасында делдал бола отырып, әлеуметтік-еңбек қатынастарының барлық саласын өзгерте отырып, оны қосымша құқықтық реттеуді талап етті.

Екінші жағынан, осындай платформалар мен олардың еңбек нарығында табиғи кемсітушілікке ұшыраған азаматтардың қорғалмаған және әлсіз қорғалатын санаттарының (балалы әйелдер, мүмкіндігі шектеулі адамдар, жастар, еңбек мигранттары) еңбек қызметі үшін мүмкіндіктерді кеңейту жөніндегі қабілеттерінің пайда болуы осындай мүмкіндіктерді қамтамасыз ететін мемлекеттік ақпараттық жүйелердің пайда болуы үшін алғышарттар жасады.

Экономиканы цифрландырудың ықпалымен еңбек нарығын трансформациялау, бір жағынан, реттеу сапасын арттыру үшін жаңа құралдарды, негізінен цифрлық құралдарды, екінші жағынан, тиісті құқықтық қаңқаны талап етеді. Жаңа мамандықтардың пайда болуы кадрлардың біліктілігіне қойылатын талаптарды түзету қажеттілігін тудырады, жаңа құзыреттерге сұранысты ынталандырады, оқытудың қашықтықтан және цифрлық тәсілдерін дамытады.

Серпінді цифрландырудан туындаған еңбек нарығындағы өзгерістердің кері жағы – жұмыс орындарының қысқару тәуекелдерінің күшеюі, қызметкерлердің кәсіби дағдыларының жұмыс берушілердің талаптарына сәйкес келмеуінің өсуі, жұмыс берушілер тарапынан еңбек жағдайлары, режимі мен ақы төлеу бөлігінде теріс пайдалану үшін азғырулар. Мұның бәрі қызметкер мен жұмыс беруші арасындағы қатынастарды ресімдеудің барлық кезеңдерін, бақылау-қадағалау іс-



шараларының жаңа тәсілдерін және әлеуметтік-еңбек саласындағы барабар мемлекеттік саясатты сүйемелдеу нысандарын үздіксіз дамытуды талап етеді, бұл өз кезегінде нормативтік құқықтық реттеумен бекітілген қажетті цифрлық құралдарды озыңқы дамытпай мүмкін емес.

Цифрлық технологияларды дамыту формалды қайталанатын операцияларды орындауға байланысты кәсіптерге сұраныстың төмендеуін негіздейді, сондай-ақ персоналдың жекелеген санаттарының құзыреттілік бейіндерінің өзгеруіне, олардың икемділігі мен бейімделуіне әсер етеді. Бұл ретте, цифрлық экономиканың шарттары арнайы цифрлық құзыреттерді де туындатады, оларды мамандар өздерінің лауазымдық міндеттерін табысты орындау және еңбек нарығында бәсекеге қабілеттілікті сақтау үшін меңгеруі тиіс.

Еңбек нарығындағы жоғарыда көрсетілген өзгерістер қолдау түрлері мен нысандарын кеңейтуді талап етеді. Бұл қызметкерлер мен жұмыссыздар үшін жәрдемақыларды есептеу мен төлеудің икемді жүйесі, қысқа мерзімді жұмыстың әртүрлі нұсқалары, озыңқы кәсіптік оқыту мен қайта оқыту, қашықтан жұмыс істеу үшін жағдайлар жасау болуы мүмкін. Қазақстанда қолданылатын қолдау шараларының ішінде аурухана парақтарын есептеудің ерекше тәртібін енгізуді, жүйе құраушы компанияларда жұмыспен қамтуды және жұмыс орындарын қолдауға субсидиялар мен кредиттер беруді, жұмыссыз азаматтардың еңбегін жұмысқа орналастыратын немесе пайдаланатын кәсіпкерлерді қолдаудың басқа да шараларын атап өтуге болады. Мұның барлығын үлкен деректерді өңдеудің қазіргі заманғы цифрлық технологияларын пайдаланбай және оның ішінде модельдеу машиналық әдістерімен жүзеге асырылатын басқарушылық шешімдер қабылдамай іске асыру мүмкін емес. Алайда, еңбек нарығының сандық өзгеруінің де теріс салдары бар. Қоғам өмірінің түрлі салаларының теңгерімсіз цифрлық дамуы көптеген қызметкерлерге жаңа қызмет үшін қажетті дағдыларды уақтылы меңгеруге мүмкіндік бермейді. Екінші жағынан, жұмыс берушілердің өздері қазіргі заманғы цифрлық технологиялық процестерді үнемі уақтылы енгізе бермейді, бұл еңбек нарығындағы қосымша ауытқуларға және жұмыссыздықтың өсу қаупінің артуына алып келеді. Нақты және жеке сипаттағы бұл проблемалар мемлекеттік реттеу үшін жүйелі болып табылады және оларды анықтау, талдау және ықтимал келеңсіз зардаптарды преактивті тоқтату үшін уақтылы ден қою үшін қажетті цифрлық құрал-саймандарды құруды және дамытуды талап етеді.

Елімізде қазіргі заманғы еңбек заңнамасы жұмыс берушіге еңбекақы төлеу нысандары мен жүйелерін, тарифтік мөлшерлемелер мөлшерін, жалақылар мен сыйлықақыларды өзі тандау және белгілеу құқығын береді. Жұмыс беруші үшін жалақының мөлшерін ең төменгі еңбекақы мөлшерінен төмен белгілеу басты заңнамалық тыйым салу болып табылады. Қалған жағдайларда жұмыс берушіге еңбекақы төлеудің түрлі нысандары мен жүйелерін қолдануға кең мүмкіндіктер берілген.

Қазіргі заманда әрбір мемлекеттің өзінің ұлттық ерекшеліктерін ескере отырып, басқа шет елдердің тәжірибесін тартуға мүмкіндігі бар. Еңбекақы төлеуді ұйымдастырудың әлемдік тәжірибесі елдің әлеуметтік-экономикалық даму деңгейіне, саяси ахуалға және басқа да факторларға байланысты өте алуан түрлі. Қызметкерлердің еңбегіне ақы төлеу бірінші

кезекте кәсіпорынның жұмысына қосқан жеке еңбегіне және еңбектің сапасына байланысты болуы маңызды.

Бүгінгі таңда еңбекақы төлеуді ұйымдастырудың үш негізгі моделін бөліп көрсетуге болады: америкалық, еуропалық және жапондық. Олардың әрқайсысы елдің қоғамдық және саяси ерекшеліктері, тарихи дәстүрлер, қызметкердің жеке басының басымдығы немесе кәсіпорынның мақсаттары сияқты әртүрлі факторларға негізделген. Алайда, мемлекеттік реттеу сияқты жалпы негіздер де бар, мысалы, еңбекақының ең төменгі мөлшері, сондай-ақ мемлекет, кәсіподақтар және салалар басшылары немесе жұмыс берушілер арасындағы табыстарды индекстеудің жалпы тәртібін, жалақының нысандары мен жүйесін, әлеуметтік төлемдер мен жеңілдіктерді айқындайтын шарттар.

Еңбекақы төлеудің американдық моделінде ең алдымен қызметкерлердің жеке қасиеттері мен біліктері емес, жұмыс нәтижесі маңызды. Жұмыс нәтижесі жұмыс беруші үшін орындалған жұмыстың құндылығын және кәсіпорынның қаржы-экономикалық нәтижелерін көздейді. АҚШ-та Pay for Performance (PFP) жүйесі немесе еңбекке икемді ақы төлеу жүйесі пайдаланылады, яғни қызметкерлерге жалақы бірінші кезекте компанияның қаржы-экономикалық көрсеткіштеріне сүйене отырып төленеді [6].

Қазіргі уақытта АҚШ-та кесімді және уақыт бойынша жүйелердің элементтерін үйлестіретін еңбекақы төлеу жүйесі таралуда. Осы жүйе кезінде қызметкердің жалақысы жұмыс сағаттарының санына тарифтік ставканың көбейтіндісі негізге алына отырып есептеледі. Қызметкер күндізгі норманы заттай түрде орындамаған жағдайда жұмысты норма орындалғанға дейін жалғастырады. Бұл жүйе сыйлықақыны қамтымайды, себебі сыйлықақы жоғары тарифтік мөлшерлемеге және жұмысшының жалақысына енгізілген деп түсініледі. Алайда, әлі күнге дейін көптеген кәсіпорындар еңбекақы төлеуді сыйлықақымен үйлестіретін жүйелерді қолдануда. Американдық жүйеде қызметкерлердің жалақысының тұрақты бөлігі шамамен 45%-ды құрайды және лауазымды бағалау негізінде айқындалатын жалақы негізінде қалыптастырылады. Бұл ретте Америка Құрама Штаттарындағы жалақының ауыспалы бөлігі жалпы табыстың төрттен бір бөлігін құрайды, ал жәрдемақылар мен жеңілдіктер тағы да 20%-ды құрайды [7]. Сондай-ақ көп жағдайда АҚШ-тағы жалақы негізгі тиімділік көрсеткіштерінің орындалу дәрежесіне байланысты (Key Performance Indicator – KPI). KPI-ны бүкіл компанияның, оның жекелеген бөлімшелерінің, сондай-ақ нақты қызметкерлердің жұмысын бағалау үшін де қолдануға болады [8].

АҚШ-тағы қосымша еңбекақы төлеуге [9]:

- 1) біліктілігін арттырғаны және жұмыс өтілі үшін үстеме;
- 2) орнынан түскен кездегі өтемақы төлемдері;
- 3) сағаттық ставкаларсыз жасалған жұмыс үшін қосымша ақы;
- 4) мөлшері пайданың шамасына байланысты болатын сыйлықақылар;
- 5) орта және жоғары буын менеджерлеріне сыйлықақылар;
- 6) менеджерлердің табыстарына қарамастан оларға берілетін арнайы сыйлықтар.

Еңбекке ақы төлеудің еуропалық жүйесін Франция, Германия және Ұлыбритания мысалында көрсетуге болады. Мәселен, Францияда еңбекақы төлеу елдегі өмір сүру құнына байланысты жалақыны индекстеумен және еңбекақы төлеуді даралаумен сипатталады. Кәсіпорындар кәсіподақтармен ұжымдық шарттарда тұтыну тауарларына баға индексын көрсетеді, ал еңбекке ақы төлеуді даралау принципі қызметкердің кәсіби біліктілігінің деңгейін, орындалатын жұмыстың сапасын, оның еңбекті жетілдіру жөніндегі ұсыныстарын көздейді. Сондай-ақ кәсіпорындарда бірнеше көрсеткіштер бойынша (кәсіби білім, жұмыс сапасы, өнімділік және т.б.) қызметкерлер еңбегінің тиімділігін балдық бағалау қолданылады, бұл неғұрлым тиімді және сапалы жұмыс үшін күшті уәждеме береді.

Францияда жылдық бонусты немесе он үшінші жалақыны төлеу тәжірибеленеді. Алайда басты айырмашылық жылдық сыйақы бірден емес, белгілі бір уақыт кезеңінен кейін төленетіндігінде. Ақшалай сомалар салық салынбайтын арнайы банктік шотқа есептеледі. Қызметкерлерді өз қызметін дәл сол кәсіпорында жалғастыруға ынталандырады.

Еуропада көбінесе жылдық сыйақы мен ағымдағы сыйлықақыны есептеу үшін тиімділіктің негізгі көрсеткіштерін (KPI) орындау дәрежесін есептеу қолданылады. Мәселен, егер кәсіпорынның жылдық мақсатына қол жеткізілсе немесе тиімділік көрсеткіштері күтілгеннен де жоғары болса, онда қызметкер KPI негізінде жылдық сыйлыққа үміткер бола алады.

Ұлыбританияда еңбекақы төлеудің екі түрі бар, олар пайдаға байланысты: ақшалай және акционерлік, акциялар түрінде ішінара ақы төлеуді болжайды [10].

Ұлыбританиядағы кәсіпорынның пайдасына қатысу негізгі белгіленген жалақыға қосымша жеке немесе ұжымдық келісімдерге негізделеді. Үлес қызметкер кәсіпорынның пайдасына байланысты төленеді. Мәселен, пайдаға қатысуды, таза табысқа қатысуды, айналымға немесе құрылған құнға қатысуды, еңбекпен үлестік қатысуды, таза еңбекпен қатысуды ажыратады [10].

Германияда еңбекақы төлеу жүйесі бірінші кезекте өндірілетін өнімнің сапасына және қызметкерлердің әлеуметтік кепілдіктеріне бағытталған. Неміс еңбекақы төлеу жүйесінің ерекшелігі салалық жүйелер негізіндегі зауыттық тарифтік жүйелер және лауазымдық айлық жалақылар базасындағы бірыңғай тарифтік кестелер болып табылады.

Жапондық еңбекақы төлеу жүйесі неғұрлым ерекше болып табылады. Ол мынадай қағидаттарға негізделеді:

1. Қызметкердің еңбегіне ақы төлеу және лауазымы көбінесе кәсіби шеберлігінің деңгейіне, жасына және жұмыс өтіліне байланысты болады.

2. Жапониядағы еңбекке ақы төлеу жүйесі қызметкерлердің тең жағдайларында (стажы, лауазымы және басқалары) еңбекке ақы төлеу қызметкерлердің формальды сапасын ғана емес, олардың қызметінің нәтижелерін де ескере отырып, жұмыстың нақты нәтижелеріне тікелей байланысты болады деп болжайды.

3. Жапон жүйесіндегі еңбекақы деңгейі оқу орнын бітірумен, некеге тұрумен, бала туумен және т.б. байланысты, бұл қызметкерлердің жеке басының және әлеуметтік дамуына ықпал етеді. Осы кезеңдердің

әрқайсысын жұмыс беруші белгілейді және еңбекақы деңгейін айтарлықтай арттыруға негіз болып табылады. Жапонияда қызметкерлердің еңбегіне ақы төлеу жүйесі бірінші кезекте қызмет нәтижелерімен емес, оның қызмет түріне және өмірлік кезеңіне сәйкес қызметкердің өмірлік қажеттіліктерін толыққанды қанағаттандыруды білдіретін әлемдегі жалғыз қолданыстағы «жұмыс күшін молайту өмірлік циклінің» тұжырымдамасымен байланысты [11].

Жапондық тәсілдің мақсаты еңбек өнімділігін тікелей ақшалай сыйақы арқылы ынталандыру емес, қызметкердің өзін ынталандыру және қолдау болып табылады. Бұдан басқа, жапондық еңбекақы төлеу жүйесі өмір бойы жалдау жүйесімен тығыз байланысты. Жұмысқа кірген қызметкер көбінесе зейнеткерлікке шыққанға дейін кәсіпорында жұмыс істейді. Жапондық жұмыс берушілер қызметкерлердің адалдығын қамтамасыз ету және олардың тиімділігін арттыру үшін қызметкерлерге көптеген жеңілдіктер мен көмек бағдарламаларын ұсынады.

Цифрландыру цифрлық экономиканы құру процесін және Индустрия 4.0 моделінің элементін білдіреді, ол қоғам өмірінің барлық салаларына, жеке және ұжымдық еңбек қатынастарын қоса алғанда, еңбек нарығы сияқты цифрландырудың тікелей әсерінде болады және өзекті теориялық құрылым, мәнді белгілер және қазіргі заманғы құқықтық реттеу тұрғысынан толыққанды бейімделуді талап етеді.

Экономиканың цифрландырылуының жұмыссыздық деңгейіне әсеріне қатысты ғылыми қоғамдастықтың әртүрлі өкілдерінің бағалауы алшақтайды. Автордың пікірінше, цифрландыру процестері қысқа мерзімді перспективада ғана құрылымдық жұмыссыздыққа әкелуі мүмкін, өйткені ұзақ мерзімді және орта мерзімді кезеңде жаңа мамандықтар бойынша кадрлар даярлау жүйесін бейімдеу сөзсіз.

Қызметкерлер мен жұмыс берушілердің өзара қарым-қатынасының форматы айтарлықтай өзгереді (жұмыспен қамтудың икемді және қашықтағы нысандарының үлесі ұлғаяды). Дәстүрлі дене еңбегімен салыстырғанда зияткерлік еңбектің рөлі артуда.

Қашықтықтан жұмыспен қамту негізінен қызметкерлерді әлеуметтік қорғаудың қажетті шараларын қамтамасыз ету және осы санаттағы жұмыспен қамтылғандардың прекаризациясын болдырмау, яғни еңбек режимдерін, қауіпсіздік стандарттарын және лайықты еңбек кепілдіктерін бұзуға жол бермеу тәуекелдерін көтереді.

Стандартты емес жұмыспен қамту мәжбүрлі шара болып табылады және әрдайым жалдамалы қызметкердің мүдделеріне сәйкес келмейді, бұл көбінесе әлеуметтік-еңбек қатынастарын ізгілендіру міндетіне қайшы келеді және бір мезгілде ізгілендіру мен цифрландыру мүмкіндігіне күмән туғызады. Осы қайшылықты шешу үшін әлеуметтік-еңбек қатынастарына барлық қатысушылардың күш-жігерін шоғырландыру қажет: мемлекеттің – жұмыспен қамтудың жаңа нысандарын заңнамалық тануда және стандартты емес жұмыспен қамтылған қызметкерлер үшін әлеуметтік кепілдіктерді қамтамасыз етуде, жалдамалы қызметкерлердің – кәсіби қоғамдастықтарды құруда және олардың рөлін арттыруда, жұмыс берушілердің – стандартты емес жұмыспен қамтылған қызметкерлер үшін лайықты еңбек жағдайларын қамтамасыз етуде.

Экономиканың цифрландырылуына негізделген еңбек нарығындағы кемсітушілік фактілері тіркеледі, олардың негізгі себептерінің арасында: осы құбылыстың жоғары мазмұндық және құрылымдық күрделілігі; саланы регламенттейтін арнайы нормативтік құқықтық актілердің жетілмегендігі; кемсітушілік және өлшеу фактісін сәйкестендірудің, жауапкершілік аймақтары мен субъектілерін айқындаудың күрделілігі; қорғау мен өтемақының нақты нысандары мен технологияларының белгісіздігі.

**Қорытынды.** Экономиканың жылдам кеңеюі бір экономикалық ресурстардың басқаларымен ауысуына, оларды басқарудың жаңа құралдарының пайда болуына, ұйымдарға қатысушылардың өзара іс-қимылының алуан түрлілігінің ұлғаюына алып келеді. Сонымен бір мезгілде компаниялар қызметінің бизнес-моделі – қатаң салалық бөліністен біріктірілген сервистік бағдарланған бизнеске қарай өзгеруде. Нәтижесінде технологиялық прогресс шеңберінде еңбек саласын дамыту сапалы түрде өзгеріп отырады, бұл адам еңбек қызметінің субъектілерінің, мазмұнының, сипатының, құрамы мен көлемінің өзгеруінен, сондай-ақ өзгеріп отыратын және туындайтын қатынастарды құқықтық реттеудің жаңа нормаларынан көрініс табады. Осылайша, дамыған шет елдерде еңбекақы төлеудің алуан түрлі жүйелері қолданылады. Қазіргі уақытта елімізде еңбекке ақы төлеудің еуропалық және американдық стандарттарға көбірек бағытталған жүйесі бар, бұл еңбекке ақы төлеудің отандық жүйесін жетілдіру үшін басқа шетелдердің тәжірибесін ұдайы қабылдау мүмкіндігін жоққа шығармайды.

Жақын болашақта жұмыспен қамтудың негізгі нысандарының бірі «бұлттағы жұмыс» болады деп болжануда, ол классикалық жұмыспен қамтуға және бұрыннан бар қашықтықтан жұмыс істеуге қарағанда еңбек қатынастарының одан әрі өзгеруіне әкеледі және қызметкер мен жұмыс берушіге елеулі әсер етеді. Бұл процестер корпорациядан кейінгі құрылымдар саласында ғана ресімделіп қоймай, қолданыстағы заңнамаға қажетті түзетулер енгізе отырып, мемлекет пен қоғам өміріне тамыр жайуға тиіс. Білімнің ілгерілеуіне және цифрлық экономикадағы еңбектің өсіп келе жатқан күрделілігіне байланысты әлеуметтік-философиялық және экономикалық аспектілерде қызметкер мен жұмыс беруші арасындағы өзара қарым-қатынастар жүйесінің трансформациясын зерделеу жалғасуда.

## ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

1. «Цифрлық Қазақстан» бағдарламасы» // Цифрлық Қазақстан «мемлекеттік бағдарламасының ресми интернет-ресурсы. – URL: <https://digitalkz.kz/> (жүгінген күні 01.08.2020).
2. Томашевский К.Л. «Цифровизация и ее влияние на рынок труда и трудовые отношения (теоретический и сравнительно-правовой аспекты)». Вестник Санкт-Петербургского университета. Право 2: 2020. – 398-413.
3. Хойна М.Н. Рынок труда в условиях цифровой трансформации экономики / М.Н. Хойна. – Текст: электронный // Онтологические и социокультурные основания альтернативного проекта глобализации:

сборник материалов международной научной онлайн-конференции, Екатеринбург, 24-25 сентября 2020 г. Екатеринбург: Издательство УМЦ УПИ, 2021. – 347-351.

4. Филипова И.А. Влияние цифровых технологий на труд: ориентиры для трудового права: монография. Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет им. Н.И. Лобачевского, 2021. 106. – с. 5.

5. Национальный доклад «Рынок труда Казахстана: на пути к цифровой реальности» сайт ЦТРП [iac.enbek.kz](http://iac.enbek.kz).

6. Дряхлов Н.И., Куприянов Е.А. Системы мотивации персонала в Западной Европе и США // Проблемы теории и практики управления. 2022. № 2. С. 83-89.

7. Фадеева Е.Н. Зарубежный опыт организации расчетов с персоналом по оплате труда // Контентус. 2016. № 3 (44). С. 138-145.

8. Москалева Е.Г. Внедрение системы мотивации персонала на базе КРП – ключевых показателей эффективности // Контентус. 2016. № 2 (43). С. 109-119.

9. Исакова Л.Е. Международные модели оплаты труда: сравнительно-правовой анализ // Экономика и право. 2021. № 1. С. 64-66.

10. Козаченко А.В. Зарубежный опыт мотивации труда [Электронный ресурс]. // Институт проблем предпринимательства. 2010. URL:

11. Еремина И.Ю., Иллерицкая А.Д. Анализ зарубежных моделей оплаты труда в условиях кризиса 2020 г. // Инновации и инвестиции. 2020. № 8. С. 76-79.

**N.A. Aldabergenova**<sup>1</sup>, Candidate of Law, associate professor

**A. Samimolla**<sup>2</sup>, undergraduate

<sup>1, 2</sup> University «Turan», Almaty, Kazakhstan

[AliAru1984@mail.ru](mailto:AliAru1984@mail.ru)

### **Foreign experience in improving the wage system in the digital economy**

**Abstract.** The subject of the study is foreign experience in improving the remuneration system used in the main processes of organizing the labor market and in the implementation and registration of labor relations. The purpose of the work is to analyze the application of foreign experience in improving the wage system in the field of labor and promoting employment of the population.

The relevance of the study is due to the need to apply foreign experience in improving the remuneration system, translating the main processes that determine relations in the labor market into electronic format and further regulatory regulation of new forms of consolidation of labor relations arising from the accelerated development of new forms of employment, including self-employment, distance employment, freelance.

Scientific novelty consists in the systematization of the main trends in changes in the nature of interaction between workers and employers under the influence of key information technologies in the modern labor market.

The research methods are: analysis, systematization, synthesis, induction, deduction. The value of the study: as the processes aimed at creating a digital economy grow and expand, the format of relations between workers and employers changes significantly, which requires the concentration of efforts of all participants in social and labor relations and the timely creation of the necessary tools for digital public administration, provided with new forms of legal regulation of changing and emerging legal relations.

**Keywords:** digital economy, digitalization, wages, employer, American model, American model, Japanese model.

**Н.А. Алдабергенова<sup>1</sup>**, кандидат юридических наук,  
ассоциированный профессор  
**А. Самимолла<sup>2</sup>**, магистрант

<sup>1, 2</sup> Университета «Туран», г. Алматы, Казахстан  
AliAru1984@mail.ru

### **Зарубежный опыт в совершенствовании системы оплаты труда в условиях цифровой экономики**

**Аннотация.** Предметом исследования является зарубежный опыт совершенствования системы оплаты труда, применяемый в основных процессах организации рынка труда и при реализации и оформлении трудовых отношений. Целью работы является анализ применения зарубежного опыта совершенствования системы оплаты труда в сфере труда и содействия занятости населения.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью применения зарубежного опыта совершенствования системы оплаты труда, перевода основных процессов, определяющих отношения на рынке труда, в электронный формат и дальнейшего нормативно-правового регулирования новых форм закрепления трудовых отношений, возникающих в связи с ускоренным развитием новых форм занятости, в том числе самозанятости, дистанционной занятости, фриланса.

Научная новизна состоит в систематизации основных тенденций изменений характера взаимодействия работников и работодателей под влиянием ключевых информационных технологий на современном рынке труда.

Методами исследования являются: анализ, систематизация, синтез, индукция, дедукция. Ценность проведенного исследования: по мере роста и расширения процессов, направленных на создание цифровой экономики, существенно меняется формат взаимоотношений работников и работодателей, что требует концентрации усилий всех участников социально-трудовых отношений и своевременного создания необходимых инструментов цифрового государственного управления, обеспеченных новыми формами правового регулирования изменяющихся и возникающих правоотношений.

**Ключевые слова:** цифровая экономика, цифровизация, заработная плата, работодатель, американская модель, японская модель.

**Д. Бижігіт<sup>1</sup>**, магистрант

Ғылыми жетекші: **А. Ержанова<sup>2</sup>**, экономика ғылымдарының кандидаты  
<sup>1, 2</sup> «Тұран» университеті, Алматы қ, Қазақстан  
23242490@turan-edu.kz

## **ШАҒЫН ЖӘНЕ ОРТА БИЗНЕС КӘСІПОРЫНДАРЫНДА БАСҚАРУ ЕСЕБІН ЕНГІЗУ, ҰЙЫМДАСТЫРУ ЖӘНЕ ОНЫ ДАМУ ЖОЛДАРЫ**

**Түйіндеме.** Бұл мақала шағын және орта бизнес кәсіпорындарында Басқару есебін ұйымдастыру және енгізу жолдарына арналған. Басқарушылық есепті енгізудің негізгі кезеңдері, соның ішінде мақсаттарды анықтау, әдістемені таңдау, есеп саясатын әзірлеу, есеп процестерін автоматтандыру, деректерді талдау және аудит жүргізу қарастырылады. Шектеулі ресурстар, нақты стратегияның болмауы және цифрландырудың төмен деңгейі сияқты есепке алуды енгізу кезінде ШОБ алдында тұрған проблемаларға ерекше назар аударылады. Мақалада қызметкерлерді оқытуды және есеп жүйелерін кезең-кезеңімен енгізуді қоса алғанда, басқарушылық есепті сәтті интеграциялау бойынша ұсыныстар берілген.

Қазақстанда нарықтық экономиканың дамуы экономикалық процестердің жаһандануынан туындаған қатаң жағдайларда жүреді. Ұлттық шекарадан өтетін нарықтық орта жағдайында бизнес субъектілерінің экономикалық бейімделуінің қиындықтары бизнесті ұтымды басқару тетігін қайта құруды талап етеді. Осы бапта көтерілген мәселелердің өзектілігі мынада: экономикалық тәжірибеде қазақстандық бизнесті қаржылық-экономикалық өміршендік-пен қамтамасыз етуге бағытталған тиімді басқарушылық маневр мен бүгінгі таңда қалыптасқан басқарушылық есепке алу жүйесінің даму дәрежесі арасындағы өзара байланыс байқалады – Қазақстандық тәжірибе-де бизнестің қазіргі заманғы дамуы басқарушылық есеп тек өндірістік қызмет салаларында ғана емес, сонымен қатар қалыптасқан және жаңа қызмет салаларында кеңінен қолданылатындығымен сипатталады. Басқарушылық есепті қолданудың кеңдігі оның Қазақстандағы қазіргі даму кезеңінің басты ерекшеліктерінің бірі болып табылады.

**Түйінді сөздер:** шағын және орта бизнес, Басқару есебі, есепті автоматтандыру, есеп саясаты, бюджеттеу, ресурстарды оңтайландыру, цифрландыру.

**Кіріспе.** Басқарушылық есептің мақсаттары мен міндеттерін анықтау – бұл кәсіпорында есеп жүйесін ұйымдастырудың бірінші және негізгі кезеңі. Басқару есебінің мақсаттары бизнестің қажеттіліктеріне және оны дамыту стратегиясына тікелей байланысты болуы керек.



Кесте 1 – Шағын және орта бизнес кәсіпорындарында басқару есебін ұйымдастыру және енгізу жолдары

| Кезеңдері мен аспектілері                    | Сипаттама                                                                                         | Мәселелер                                                                                         | Ұсыныстар                                                                                                                |
|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Мақсаттар мен міндеттерді анықтау         | ШОБ кәсіпорны үшін басқару есебінің мақсаттарын нақты тұжырымдау                                  | - Ұзақ мерзімді стратегияның болмауы<br>- Есепке алудың маңыздылығын түсінбеу                     | - Стратегиялық жоспар әзірлеу<br>- Басшылық үшін оқыту семинарларын өткізу                                               |
| 2. Басқарушылық есеп әдіснамасын таңдау      | Тиісті бухгалтерлік есеп жүйесін таңдау: тікелей костинг, ABC-костинг, бюджеттеу және т.б.        | - Әдіснамалар туралы білімнің болмауы<br>- Шағын кәсіпорын үшін таңдалған әдістердің күрделілігі  | - Сарапшылармен кеңесу<br>- Қарапайым және тиімді әдістерді таңдау                                                       |
| 3. Есеп саясатын әзірлеу                     | Кәсіпорынның ерекшелігін көрсететін жеке есеп саясатын құру                                       | - Бейімделусіз басқа адамдардың саясатын көшіру<br>- Қызметтің барлық аспектілерін толық қамтымау | - Жеке бизнес-процестерді талдау<br>- Негізгі қызметкерлерді әзірлеуге тарту                                             |
| 4. Есеп процестерін автоматтандыру           | Деректерді есепке алу мен талдауды жеңілдету және жеделдету үшін бағдарламалық жасақтаманы енгізу | - Шектеулі қаржылық ресурстар<br>- Қызметкерлердің жаңа технологияларға қарсылығы                 | - Қол жетімді немесе ақысыз бағдарламалық жасақтаманы пайдалану<br>- Қызметкерлерді жаңа жүйелермен жұмыс істеуге үйрету |
| 5. Басқарушылық есеп деректерін талдау       | Негізделген басқарушылық шешімдер қабылдау үшін деректерді үнемі талдау                           | - Қызметкерлерде аналитикалық дағдылардың болмауы<br>- Толық емес немесе дұрыс емес ақпарат       | - Деректерді талдау бойынша тренингтер өткізу<br>- Ақпарат жинау сапасын жақсарту                                        |
| 6. Басқарушылық есепке алу аудитін жүргізу   | Басқарушылық есепке алу жүйесінің тиімділігін тексеру және бағалау                                | - Ішкі ресурстардың жетіспеушілігі<br>- Тәуелсіз көзқарастың болмауы                              | - Сыртқы аудиторларды тарту<br>- Қажетті дайындықпен ішкі аудит-топ құру                                                 |
| Ескерту: [2] әдебиет негізінде құрастырылған |                                                                                                   |                                                                                                   |                                                                                                                          |

Басқарушылық есептің негізгі мақсаттары:

Шешім қабылдау процесін қолдау: Басқару есебі талдауға қатысты және нақты деректерді ұсынады, бұл басшылыққа негізделген және жедел шешімдер қабылдауға көмектеседі [1].

Ресурстарды пайдалануды бақылау: бухгалтерлік есеп шығындарды бақылауға және ресурстарды тиімді бөлуге көмектеседі, бұл әсіресе өндірістік процестерді оңтайландыру үшін өте маңызды.

Жоспарлау және болжау: тарихи деректерге негізделген бюджеттер мен болжамдарды құру бизнеске болашақ шығындар мен кірістерге жақсы дайындалуға мүмкіндік береді.

Тиімділікті бағалау және бақылау: деректерді үнемі талдау әр түрлі бағыттардың тиімділігін бағалауға және кірістілікті арттыру үшін басқаруға мүмкіндік береді.

Шығындарды азайту және бизнес-процестерді оңтайландыру: басқару есебі процестердегі «қиындықтарды» анықтауға және өнімсіз шығындарды азайтуға көмектеседі.

Басқару есебінің міндеттері:

Деректерді жинау және жүйелеу: шығындар, кірістер, тауарлық-материалдық құндылықтар және өндіріс процестері туралы ақпарат дәл және уақтылы жиналуы керек.

Кірістер мен шығыстарды талдау: ең аз және ең аз тиімді бағыттарды анықтау үшін шығындар құрылымы мен кіріс динамикасы туралы ақпарат беру.

Ішкі қажеттіліктер үшін есеп беру: есеп беру менеджерлер мен менеджерлердің жеке бөлімшелерді немесе процестерді басқару қажеттіліктерін ескере отырып жасалады.

Бюджеттердің орындалу мониторингі: жоспарлы көрсеткіштердің орындалуын қадағалау және бюджеттен ауытқуларды анықтау.

Өнімнің немесе қызметтің өзіндік құнын бақылау: айнымалы және тұрақты шығындар туралы мәліметтер негізінде толық өзіндік құнын анықтау [2].

Шағын және орта бизнес үшін басқарушылық есептің ең қолайлы әдістемелері келесідей болуы мүмкін:

#### 1. Direct Costing (тікелей шығындар әдісі)

Бұл әдіс тек өзгермелі шығындарды есепке алуға бағытталған, бұл шығындарды басқаруды жеңілдетеді және әр қызметтен түскен пайданы жылдам бағалауға мүмкіндік береді. Тұрақты шығындар бөлек қарастырылады және өнімге бөлінбейді [2].

– Артықшылықтары: пайдаланудың қарапайымдылығы, өзгермелі шығындардың кірістілікке әсерін нақты түсіну.

– Кемшіліктер: барлық шығындарды есепке алмайды, бұл толық шығындар туралы бұрмаланған идеяға әкелуі мүмкін.

#### 2. ABC-костинг (Activity Based Costing)

Қызмет түрлеріне негізделген шығындарды есептеу әдісі. Бұл шығындарды әр процесс пен өнімге дәлірек бөлуге мүмкіндік береді, бұл оны «қымбат» операцияларды анықтауға пайдалы етеді.

– Артықшылықтары: шығындарды бөлудің жоғары дәлдігі, бизнес-процестердің тиімділігін талдау үшін пайдалы.

– Кемшіліктері: іске асыру қиын, барлық процестерді терең талдауды қажет етеді.

#### 3. Стандартты костинг (стандартты костинг)

Нақты шығындарды алдын-ала белгіленген стандарттармен салыстыру үшін қолданылады. Ауытқуларды анықтауға және түзету шараларын қабылдауға мүмкіндік береді.

- Артықшылықтары: ауытқуларды бақылаудың қарапайымдылығы шығындарды тиімді бақылауға мүмкіндік береді.

- Кемшіліктері: өзектілігі үшін стандарттарды үнемі қайта қарауды талап етеді.

#### 4. Бюджеттеу

Кірістер мен шығыстарды жоспарлауды қамтиды, бұл бизнеске мақсаттар қоюға, жоспарлардың орындалуын бақылауға және ресурстарды басқаруға көмектеседі.

- Артықшылықтары: қаржы ағындарын бақылауды қамтамасыз етеді, ресурстардың артық жұмсалуды болдырмауға көмектеседі.

- Кемшіліктері: шағын бизнесті болжаудағы қиындықтар, әсіресе тұрақсыз жағдайларда.

#### 5. Толық құнын есептеу (absorption Costing)

Тікелей шығындар әдісінен айырмашылығы, бұл әдіс өнімнің өзіндік құнын есептеуге ауыспалы және тұрақты шығындарды қамтиды, бұл өндіріс шығындарының толық көрінісін береді.

- Артықшылықтары: барлық шығындарды толық жабу, ұзақ мерзімді жоспарлау үшін пайдалы.

- Кемшіліктері: шағын бизнес үшін қиын, жедел шешім қабылдауда қиындықтарға әкелуі мүмкін.

Бұл әдістемелердің әрқайсысының өзіндік ерекшеліктері бар және кәсіпорынның әртүрлі қызметтері мен Стратегияларына сәйкес келеді. Басқару есебінің әдіснамасын таңдау Бизнесінің мақсаттарына, қол жетімді ресурстарға және операциялық процестердің күрделілігіне байланысты.

Есеп саясатын әзірлеу

Әрбір кәсіпорын өзінің көлеміне, құрылымына және қызмет ерекшелігіне сәйкес келетін өзінің есеп саясатын әзірлеуі керек. Негізгі аспектілері:

- шығындарды есепке алу принциптері;
- қорларды бағалау әдістері;
- амортизация тәртібі және негізгі құралдарды есепке алу;
- есеп процестерін автоматтандыру.

Шағын және орта бизнес үшін мамандандырылған бағдарламалық жасақтаманы енгізу басқару есебінің тиімділігін едәуір арттыра алады. Сияқты әртүрлі шешімдер бар:

- 1C: сауданы басқару;
- SAP Business One;
- My Business. Мұндай жүйелерді енгізу есептеулер мен аналитиканы автоматтандыруға, сондай-ақ бухгалтерлік есептің ашықтығын жақсартуға көмектеседі.

Шағын және орта кәсіпорындарда есеп процестерін автоматтандыру басқару есебінің тиімділігін арттыруда маңызды рөл атқарады. Заманауи ақпараттық жүйелерді енгізу уақыт шығындарын азайтуға, қателерді азайтуға және шешім қабылдау үшін деректердің уақтылы алынуын қамтамасыз етуге мүмкіндік береді. Автоматтандырудың негізгі аспектілерін және оның ШОБ үшін артықшылықтарын қарастырыңыз [3]:

#### 1. Басқару есебін автоматтандырудың артықшылықтары

- Қол еңбегін қысқарту: бағдарламалық шешімдер шығындарды есептеу, бухгалтерлік құжаттарды өңдеу, есеп беру және т.б. сияқты күнделікті операцияларды автоматтандыруға мүмкіндік береді.

- Деректердің дәлдігін жақсарту: автоматтандыру деректерді қолмен өңдеу кезінде пайда болатын қателіктердің ықтималдығын азайтады.

- Ақпаратты алу жылдамдығы: менеджерлер нақты уақыт режимінде өзекті деректерді алады, бұл шешім қабылдау процесін жылдамдатады.

- Деректерді сақтау және өңдеу ыңғайлылығы: автоматтандырылған жүйелер қажетті деректерге жылдам қол жеткізуді қамтамасыз ете отырып, ақпаратты ұйымдастыруды және сақтауды жеңілдетеді.

- Аналитикалық мүмкіндіктер: мамандандырылған бағдарламалар кәсіпорын қызметін талдауға және жоспарлауға көмектесетін аналитикалық есептер мен графиктерді құра алады.

- Шығындарды азайту: ұзақ мерзімді перспективада автоматтандыру әкімшілік персоналдың шығындарын азайтуға және бухгалтерлік қателіктерге байланысты қосымша шығындарды болдырмауға мүмкіндік береді.

## 2. ШОБ үшін бағдарламалық қамтамасыз етуді таңдау

Шағын және орта кәсіпорындарда басқару есебін автоматтандыру үшін функционалдығы мен құны бойынша өзгертін әртүрлі шешімдер бар. Төменде қолдануға болатын танымал бағдарламалар берілген:

- 1С: сауданы басқару: Ресейде бухгалтерлік есепті автоматтандыруға арналған танымал жүйе. Ол сатуды, сатып алуды, қойманы есепке алуды және басқарушылық есептілікті есепке алу функцияларын қамтиды.

- SAP Business One: операцияларды есепке алуды, өндірісті басқаруды, қаржыны және аналитикалық функцияларды қамтитын жаһандық шағын және орта бизнес шешімі.

- My Business: шағын бизнес үшін қолайлы, күрделі интеграцияны қажет етпейтін қарапайым және қолжетімді бұлтты есепке алуды автоматтандыру шешімі.

- Quick Books: шығындарды есепке алу және есеп беру функциялары бар шағын компанияларға жарамды бухгалтерлік есепті басқарудың Халықаралық кең таралған жүйесі.

- Zoho Books: шағын бизнеске бағытталған қаржылық есеп және түгендеуді басқару мүмкіндіктері бар бұлтқа негізделген шешім.

## 3. Басқару есебін автоматтандыру кезеңдері

Кәсіпорын инновацияларға бейімделуі үшін автоматтандыру кезең-кезеңімен жүргізілуі керек:

- Ағымдағы бизнес-процестерді талдау: қолданыстағы есеп жүйесін бағалау және кәсіпорынның қиындықтары мен қажеттіліктерін анықтау.

- Дұрыс бағдарламалық жасақтаманы таңдау: таңдалған шешімдердің функционалдығын, құнын және интеграция мүмкіндіктерін бағалау.

– Біртіндеп енгізу: бухгалтерлік есептің басқа аспектілерін біртіндеп қосу арқылы бизнес үшін маңызды процестерді (мысалы, қойма есебі немесе шығындарды есепке алу) автоматтандырудан бастау.

– Қызметкерлерді оқыту: негізгі қызметкерлерді автоматтандыру құралдарын тиімді пайдалануға мүмкіндік беретін жаңа жүйемен жұмыс істеуге үйрету.

– Тестілеу және баптау: жүйенің жұмысын тексеру, техникалық қателерді жою және кәсіпорынның қажеттіліктеріне есеп беруді реттеу.

– Қолдау және дамыту: жүйені үнемі жаңартып отыру, бизнестің өсуіне және оның қажеттіліктерінің өзгеруіне байланысты жаңа мүмкіндіктер қосу.

#### 4. Автоматтандыру мәселелері мен тәуекелдері

– Жоғары бастапқы шығындар: бағдарламалық жасақтаманы енгізу үлкен инвестицияларды қажет етуі мүмкін, бұл шағын бизнес үшін қиындық тудыруы мүмкін.

– Қызметкерлердің қарсылығы: қызметкерлер өзгерістерге қарсы тұра алады, әсіресе олар цифрлық жүйелермен жұмыс істеуге дағдыланбаған болса.

– Тұрақты жаңарту қажеттілігі: бағдарламалық жасақтама үнемі жаңартулар мен қолдауды қажет етеді, бұл қосымша шығындарды талап етеді.

– Деректердің жоғалу қаупі: Егер жүйе дұрыс қорғалмаса немесе тұрақты сақтық көшірме жасалмаса, маңызды деректердің жоғалу қаупі болуы мүмкін.

#### 5. Автоматтандыруды енгізу бойынша ұсыныстар

– Масштабталатын шешімді таңдау: кәсіпорын өскен сайын кеңейе алатын жүйелерді таңдау маңызды.

– Оқытуға инвестиция салу: жүйенің барлық мүмкіндіктерін тиімді пайдалану үшін қызметкерлерді оқыту қажет.

– Басқа жүйелермен интеграция: кәсіпорынның барлық процестерін байланыстыру үшін есеп жүйесінің басқа бағдарламалармен және мәліметтер базасымен үйлесімділігін қамтамасыз ету маңызды.

– Тұрақты қолдау және жаңарту: ақаулықтарды болдырмау үшін бағдарламалық жасақтаманы үнемі жаңартып отыру және оның жұмысын бақылау маңызды.

### Кесте 2 – Шығындарды басқаруды оңтайландыру процесінің кезеңдері

| Табысты енгізу бойынша ұсыныстар             | Мысалы                                                                                |
|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Қызметкерлерді оқыту                      | Басқару есебі және аналитика саласындағы персоналдың біліктілігін арттыру             |
| 2. Қадамдық интеграция                       | Есеп жүйелерін ең маңызды учаскелерден бастап кезең-кезеңімен енгізу                  |
| 3. Тұрақты бақылау және аудит                | Бухгалтерлік есеп процестерінің тұрақты мониторингі және жақсартуларды уақтылы енгізу |
| Ескерту: [3] әдебиет негізінде құрастырылған |                                                                                       |

Ескерту: Бұл кесте ШОБ-та басқарушылық есепті ұйымдастыру мен енгізудің негізгі аспектілерін жинақтайды, негізгі проблемаларды бөліп

көрсетеді және оларды шешу бойынша практикалық ұсыныстарды ұсынады. Ол заманауи есепке алу және талдау әдістерін енгізу арқылы басқару тиімділігін арттыруға ұмтылатын кәсіпорындардың басшылары мен мамандарына арналған [4].

Қорытындылай келе, шағын және орта Кәсіпорындардағы басқару есебінің аудиті басқару процестерін оңтайландыруда және ресурстарды пайдалану тиімділігін арттыруда маңызды рөл атқарады. Ресурстардың жетіспеушілігі немесе автоматтандырудың төмен деңгейі сияқты белгілі бір қиындықтарға қарамастан, аудит проблемаларды анықтауға және оларды шешудің нақты шараларын ұсынуға мүмкіндік береді. Аудит нәтижелерін тиімді пайдалану басқару шешімдерінің сапасын едәуір арттырып, ұзақ мерзімді перспективада кәсіпорынның табысты дамуын қамтамасыз ете алады.

### ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

1. Алдабергенова К.Б. Шағын және орта бизнестің экономикалық дамуы. Қазақстан экономикасы: даму жолдары, № 2. – 2015. – 32-38 б.
2. Шаріпов А.Қ. Қазақстандағы басқару есебінің даму тенденциялары. Қазақстан қаржысы және басқару журналында, № 7(2) 2021. – 50-59 б.
3. Четкин В.А. Басқару есебін ұйымдастыру және ақпараттық жүйелерді қолдану. Қаржы және есеп журналында, № 4(5). – 2020. – 36-44 б.
4. Қуанышев А.Б. Қазақстандағы басқару есебінің әдістері мен оның даму болашағы. Қаржы және есеп журналы, № 5(3). – 2020. – 27-35 б.
5. Исаев Қ.Б. Басқару есебін цифрландыру және Қазақстандағы бизнеске оның әсері. Экономика және цифрлық технологиялар, № 8(1). – 2023. – 30-38 б.

**D. Bijigit<sup>1</sup>**, undergraduate

Scientific supervisor: **A. Yerzhanova<sup>2</sup>** candidate of Economic Sciences

<sup>1, 2</sup> Turan University, Almaty, Kazakhstan

### **Ways to implement, organize and develop management accounting at small and medium-sized businesses**

**Abstract.** This article is devoted to the ways of organizing and implementing management accounting in small and medium-sized businesses (SMEs). The main stages of implementing management accounting are considered, including determining goals, choosing a methodology, developing accounting policies, automating accounting processes, analyzing and auditing data. Particular attention is paid to the problems facing SMEs when implementing accounting, such as limited resources, the lack of a clear strategy and a low level of digitalization. The article presents recommendations for the successful integration of management accounting, including staff training and the phased implementation of accounting systems. The development of a market economy in Kazakhstan takes place in harsh conditions caused by the globalization of economic processes. The difficulties of economic adaptation of business entities in the conditions of a market environment crossing national borders require a restructuring of the mechanism of rational business management. The rationality of business management and the successful maneuvering of the subject of economic activity in Kazakhstan in the conditions of a changing market environment is impossible without objective information formed by the accounting of company management. The relevance of the issues raised

in this article is that in economic practice there is an correlation between an effective managerial maneuver aimed at providing Kazakhstani business with financial and economic viability and the degree of development of the management accounting system that has developed today. In Kazakhstan's practice, the modern development of business is characterized by the fact that management accounting is widely used not only in production areas of activity, but also in existing and new areas of activity. The breadth of application of Managerial Accounting is one of the main features of the current stage of its development in Kazakhstan.

**Keywords:** small and medium-sized businesses, management accounting, accounting automation, accounting policy, budgeting, resource optimization, digitalization.

**Д. Бижигит<sup>1</sup>**, магистрант

Научный руководитель: **А. Ержанова<sup>2</sup>**, кандидат экономических наук

<sup>1, 2</sup> Университет «Туран», г. Алматы, Казахстан

### **Организации, развития и пути внедрения управленческого учета на предприятиях малого и среднего бизнеса**

**Аннотация.** Данная статья посвящена путям организации и внедрения управленческого учета на предприятиях малого и среднего бизнеса (МСБ). Рассматриваются основные этапы внедрения управленческого учета, включая определение целей, выбор методики, разработку учетной политики, автоматизацию учетных процессов, анализ данных и проведение аудита. Особое внимание уделяется проблемам, с которыми сталкиваются МСП при внедрении учета, таким как ограниченные ресурсы, отсутствие четкой стратегии и низкий уровень цифровизации. В статье представлены рекомендации по успешной интеграции управленческого учета, включая обучение персонала и поэтапное внедрение систем учета. Развитие рыночной экономики в Казахстане происходит в жестких условиях, обусловленных глобализацией экономических процессов. Трудности экономической адаптации субъектов бизнеса в условиях рыночной среды, пересекающей национальные границы, требуют перестройки механизма рационального управления бизнесом. Рациональность управления бизнесом и успешное маневрирование субъекта экономической деятельности в Казахстане в условиях изменяющейся рыночной среды невозможны без объективной информации, формируемой через Управленческий учет компаний. Актуальность поднятых в данной статье вопросов заключается в том, что в экономической практике прослеживается взаимосвязь между эффективным управленческим маневром, направленным на обеспечение финансово-экономической жизнеспособности казахстанского бизнеса, и степенью развития сложившейся на сегодняшний день системы управленческого учета. Современное развитие бизнеса в казахстанской практике характеризуется тем, что управленческий учет широко применяется не только в сферах производственной деятельности, но и в сложившихся и новых сферах деятельности. Широта применения управленческого учета является одной из главных особенностей современного этапа его развития в Казахстане.

**Ключевые слова:** малый и средний бизнес, управленческий учет, автоматизация учета, учетная политика, бюджетирование, оптимизация ресурсов, цифровизация.

IRSTI 06.81.12  
UDC 658.7

**Chen Jiang**, doctoral student  
al Farabi Kazakh National University, Almaty, Kazakhstan  
294360165@qq.com

## THEORETICAL BACKGROUND AND SIGNIFICANCE OF SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

**Abstract.** The article explains the conceptual characteristics of supply chain as well as supply chain management by, firstly, emphasizing the optimization of the supply chain as a whole rather than locally to ensure the efficient operation of the entire supply chain article. Secondly, the theory of supply chain integration emphasizes information sharing and process integration in all segments with the aim of reducing uncertainty and variation and improving responsiveness and flexibility. Furthermore, although supply chain management plays an important role in enhancing the efficiency and competitiveness of enterprises, there are still many problems that need to be solved.

The article further reveals the impact of supply chain management on the operational efficiency and competitiveness of enterprises by analyzing the problems of supply chain resilience and flexibility, risk management, environmental protection and sustainable development, application of emerging technologies, and lack of professional talents.

The findings show that successful supply chain management has a significant positive impact on the overall performance of enterprises. Through effective supply chain integration, enterprises can not only reduce operating costs, but also improve product quality and delivery speed, which ultimately enhance customer satisfaction and market competitiveness. In addition, it is also found that the application of advanced technology in supply chain management helps to further enhance the transparency and efficiency of the supply chain. To summarize, supply chain management has become increasingly important in corporate strategy, and its theoretical and practical research is of great significance in guiding the sustainable development of modern enterprises.

**Keywords:** concept, theoretical significance, practical significance, shortcomings, countermeasure suggestions.

**Introduction.** With the rapid development of information technology and big data analysis, in the context of global economic integration, the business model, industrial structure, and product supply and demand relationship of enterprises have undergone tremendous changes. The demands of consumers have also changed with the arrival of the information explosion era, resulting in an increasingly diverse variety and styles of products in the market. The research and development cycle of products is becoming shorter and shorter, which also accelerates the development and operation of various links in the industry, up-



grades and iterations of products, and improves efficiency. At the same time, customer demands for product quality, performance, packaging, environmental protection, and after-sales service are gradually increasing, and the competitive environment for enterprises is becoming more severe. So how to survive in such a competitive environment and achieve stable and healthy development is a challenge that modern enterprises face. At this point, enterprises need to abandon traditional supply chain management models, integrate available resources both inside and outside the enterprise, and increase the collaborative competitiveness of enterprises on the supply chain. Therefore, the supply chain management of the new era has brought vitality to the optimization of traditional supply chain management for many enterprises, with the characteristics of increasing the synergy of the entire industry chain, quickly responding to the market, increasing the flexibility of enterprises, reducing operational risks, improving economic benefits and strategic decision-making accuracy. The emerging supply chain management model completely surpasses the operational approach that initially focused on short-term benefits and internal business activities, transforming supply chain management from a simple operational management tool to a strategic resource that can enhance the competitive advantage of the entire supply chain.

**Experimental part.** Concept of supply chain and supply chain management. Before the concept of supply chain, Peter Drucker, the father of modern management, first proposed the concept of «economic chain». Later, Michael Porter proposed the concept of «value chain» on the basis of «economic chain», gradually forming the initial concept of «supply chain». The early academic view was that the supply chain was an internal control process in manufacturing enterprises, mainly referring to the procurement of raw materials and the supply of product components through production conversion and product sales activities, combined with the production process to consider operation and management, so as to integrate various activities in the factory and achieve quick delivery of products to users. From this, it can be seen that the initial supply chain perspective only involved internal process operations of the enterprise, limited to the interests and goals of the enterprise itself. Stevens GC (1989) believes that the supply chain is a series of connections between suppliers and customers regarding planning, coordinating, and controlling activities related to raw materials, parts, and finished products [1]. Christopher and Peck (2004) likened the supply chain to a complex organizational network, connecting nodes of the organization, industry, and economy for the transmission of product and information flows, and generating service value [2]. As competition in the market becomes increasingly competitive, some companies are strengthening their connections with other companies and paying more attention to their supply and demand relationships in the supply chain. They are paying more attention to decision-making in procurement, warehousing, logistics, sales, and how to outsource non core business, product manufacturing, assembly, distribution, and other processes through different companies in the supply chain, in order to more effectively convert raw materials into products and ultimately deliver them to consumers.

From this perspective, the scope of the concept of supply chain has gradually expanded and become more systematic. Although there is no unified definition of supply chain in academia and industry, each definition emphasizes the

integrity of the supply chain and also emphasizes that the supply chain is a value chain. From a strategic perspective, the supply chain pays more attention to the network chain relationships around the core enterprise, as well as the inter-relationships among members in the supply chain, and emphasizes the issue of strategic partnerships in the supply chain. By establishing enterprise strategic partnerships or alliances, the maximization of value chain growth can be achieved.

Supply chain management is an integrated management concept and method. Supply chain management is an integrated management concept and model aimed at improving the quality of customer service while minimizing the cost of the supply chain system. It effectively organizes and integrates all suppliers, manufacturers, warehousing, logistics distribution, and channel sellers in the supply chain to implement the production, transportation, distribution, and sales of goods. Supply chain management generally includes basic content such as planning and procurement, manufacturing, logistics distribution, and after-sales service. Supply chain management integrates the upstream and downstream businesses of the supply chain by adopting advanced management technologies and emerging information technologies. The entire process from raw material procurement to product manufacturing, distribution and sales, and finally delivery to consumers can effectively improve the operational efficiency of enterprises, improve consumer satisfaction, and reduce costs.

The concept of supply chain management was first introduced by Keane in 1982. Later, the concept of supply chain management was accepted by more people, and a large number of enterprises and business managers began to accept and use it. (Mentzer et al., 2001) defined supply chain management as a system and strategic coordination of traditional business functions, whose strategies span across a company's business functions and numerous units in the supply chain, in order to enhance the long-term benefits of individual companies and the overall supply chain [3]. John W. Upson, David J. Ketchen Jr., R. Duane Ireland (2007) mentioned that supply chain management is the integration of strategy, operations, and technology in supply chain organizations and activities, providing competitive advantages for organizational members through relationships, procedures, and information sharing [4]. Kevin Burgess, Prakash J. Singh, Rana Koroglu (2006) Based on numerous research articles on supply chain management in the past, a reasonable table of supply chain management concepts has been summarized and sorted out based on their commonalities, which can be roughly divided into two groups: software concepts (focusing on people), mainly dealing with social relationships; The other is the hardware concept (dominated by the system), which mainly deals with technology and infrastructure construction matters. The concept of software can include leadership skills, relationships within and between organizations; The hardware concept includes logistics, method improvement positioning, information systems, business results, and outcomes [5]. Harland's (1999) study suggests that in modern economic environments, supply chain management involves the core enterprise in the supply chain controlling commercial activities, coordinating internal and external resources, multi-level suppliers, and customers throughout the entire supply chain, and ensuring enterprise safety from competition [6]. Mark Barratt et al. (2007) studied that if related enterprises in the supply chain have foresight in terms of demand, inventory levels, processes, etc., organiza-

tional performance will be improved [7]. Mark Barratt et al. (2011) analyzed how enterprises can connect external customers and suppliers, and the corresponding roles that can be played by building various information channels for enterprises [8]. Cheri Speier et al. (2011) pointed out that the depth and breadth of supply chain security measures depend on high-level management, operational complexity, product risks, and coupling, and studied and advanced the structural design of supply chain security and completed corresponding verification [9]. Shen et al. (2011) classified uncertainty factors in supply chain networks, including supply side uncertainty factors, demand side uncertainty factors, and intermediate layer uncertainty factors [10]. (Ma Shihua, 2010) describes supply chain management from the perspective of cost reduction and gain, which is to achieve the optimal state of the entire operation process from raw material procurement at the source of the supply chain, process information, capital, product circulation, to consumers receiving products at the lowest cost; Ensure efficient execution of each step; Stabilizing the market and ensuring reasonable prices for qualified products; Reduce time costs and deliver products to consumers in a timely and accurate manner [11]. Zhou Huijun et al. (2021) believe that supply chain management is a management model for enterprises to continuously develop in stimulating market competition. By optimizing the allocation of internal and external resources to achieve enterprise value, it is also a new management model that can promote efficient operation of enterprises and enhance their comprehensive competitiveness [12].

Theoretical significance of supply chain management. With the development of economic globalization and the concept of supply chain management, the concept of enterprise management is constantly updated. In the new era, market competition is no longer competition between enterprises, but competition between supply chains. Yang Jie (2015) believes that under the influence of various factors such as diversified consumer demand and product diversity, supply chain management is favored by many enterprises due to its many advantages. A supply chain composed of multiple enterprises can continue to develop, and the performance of any enterprise in the supply chain will have a certain impact on the overall development of the supply chain. The stability of supply chain development directly affects the performance of enterprises [13]. With the continuous deepening of research on supply chain management in the academic community, and the development of technologies such as scientific information technology, Internet of Things, big data, blockchain, and artificial intelligence, research on the application of supply chain management in emerging technologies has also been correspondingly integrated into it. With the globalization of the economy, the development trend of enterprise supply chains is gradually becoming more complex, interconnected, and globalized. In addition, external uncertain factors such as politics, military, and trade wars make it very easy for enterprise supply chains to be interrupted. Therefore, more and more scholars are starting to conduct research on supply chain risks, aiming to analyze the factors that affect supply chain stability and provide corresponding response measures to effectively manage and control possible risks, making the supply chain more resilient and able to resist risks. The research on supply chain management in the academic community at home and abroad presents characteristics of multiple perspectives, levels, and broad fields. The study of supply chain management in enterprises can greatly promote the development of the

theoretical part of supply chain management, thereby providing theoretical support and reference for enterprises in management, operation, and decision-making.

**Practical significance of supply chain management.** Supply chain management can save costs for enterprises and achieve profit growth. Most enterprises attach great importance to internal management and apply some scientific and effective management methods to it. The use of scientific management methods can indeed help enterprises save certain costs and make them competitive in the market. However, by strengthening internal management, enterprises can reduce costs. In fact, the space for cost compression is extremely limited. The control of external procurement, logistics, sales, after-sales and other links seems inadequate. Therefore, the application of supply chain management is particularly important. It can comprehensively optimize various links in the supply chain, further compress the cost expenditure of external links, and ultimately improve the overall profit of the enterprise.

Shorten the entire lifecycle of products and improve the market competitiveness of enterprises in the market. In the early stages of supply chain management development, in traditional market competition, enterprises did not attach importance to the upstream and downstream industrial chains, believing that market profits were fixed, and only by compressing supplier profits could they increase their own profits. Therefore, there is a lack of good cooperation and information sharing awareness among enterprises, which hinders the effectiveness of inter enterprise supply chain management. In today's increasingly fierce market competition, relying on traditional models is no longer feasible. If enterprises want to occupy a certain share in the market, they need to attach importance to supply chain management. They need to manage the supply chain as a whole, effectively compress the product development, procurement, production, transportation, and sales cycle, and improve overall operational efficiency. At the same time, advanced emerging technologies are applied to the supply management of enterprises to ensure smooth information flow throughout the entire supply chain, timely predict and control the market, and thereby enhance the competitiveness of enterprises in the market.

Improve consumer satisfaction and establish a good reputation and image for the company. The ultimate goal of supply chain management is to improve consumer satisfaction and thereby increase the profitability of the enterprise. To provide higher quality services to end consumers, thereby gaining a good corporate image and reputation, and achieving the joint improvement of economic and social benefits for the enterprise. Through the application of supply chain management, enterprises can face consumers with different needs more targeted, provide targeted services according to their needs, and develop products that better meet consumer needs, thereby improving consumer satisfaction. At the same time, the application of supply chain management can also timely grasp the dynamics of the market, grasp the actual operation situation of upstream and downstream enterprises, ensure that the operational activities of enterprises in the supply chain can meet the actual needs of the market, improve the service quality of enterprises, gain consumer recognition and trust, build brand advantages of enterprises, and enhance their competitiveness in the market.

**Discussion.** Shortcomings of Supply Chain Management in Application. Insufficient understanding of supply chain management by enterprises. From

the perspective of the development process of supply chain management, its essence is to effectively link multiple nodes within the enterprise, form a holistic combination, and then integrate stakeholders into a complete network system based on different functions. It is a daily operational activity that scientifically formulates business strategies from a global perspective with a common goal. From the current actual situation of enterprises, many have not recognized the core value of supply chain management, resulting in some formal operations in actual use, leading to a lack of rationality in resource allocation and the inability to form systematic supply chain management. Therefore, the management team of the enterprise needs to have a deep understanding of the core values of the supply chain and recognize the shortcomings of the enterprise in supply chain management.

Insufficient utilization of external resources by enterprises. At present, in the process of supply chain management, many enterprises have not fully utilized various resources on the supply chain, and the enterprises on the supply chain have not established sound strategic partnerships, which to some extent increases the difficulty of enterprise supply chain management. The understanding of most business managers still remains in the traditional management mode, often carrying out business management activities based on their own work content, and not treating the upstream and downstream enterprises in the supply chain as a whole. This leads to a low utilization rate of external resources by the enterprise, and therefore cannot form a joint force among the various enterprises in the supply chain, ultimately affecting the sustainable development of the enterprise.

Lack of advanced scientific and technological applications in supply chain management. With the rapid development of economy, science and technology are also making continuous progress. The emerging information technology and Internet technology provide strong support for supply chain management. However, many enterprises do not attach importance to the construction of information technology, and do not realize the importance of information science and technology for enterprise operation and development. Due to the lack of emphasis on information technology construction by business managers, the level of information technology within the enterprise is relatively low, and the enterprise is unable to timely obtain data resources for reference in decision-making by business managers. This to some extent increases the error rate of enterprise decision-making, and also makes it difficult to integrate with modern markets, resulting in a lack of competitiveness in modern market competition.

Low coordination of various links in the supply chain. Due to the differences in scale and strength of different enterprises, the degree of information construction within the enterprise varies, and this imbalance of information leads to distortion of information flow in the supply chain. In daily work, communication is not efficient and work efficiency is low. At the same time, due to the low level of informatization in some enterprises, real-time data resources cannot be uploaded in a timely manner, and information sharing cannot be achieved. This inefficient workflow cannot play the role of supply chain management, cannot adapt to modern business competition, and greatly limits the development of enterprises on the entire supply chain.

**Conclusion and Suggestions.** Strategies for implementing supply chain management in enterprises. Enterprises need to strengthen their understanding

of modern supply chain management, especially their business managers. As they are the specific implementers of enterprise supply chain management, their understanding of supply chain management directly affects the behavior of other employees in the enterprise. Supply chain management is a necessary condition for enterprises to participate in international competition. At present, competition among enterprises is no longer limited to the domestic market, but faces a highly internationalized market. In this open market, enterprises need to deal with various complex situations. In such a situation, enterprises must integrate resources on the supply chain, optimize the supply chain, and enhance their competitiveness in the market. Supply chain management can improve the resource utilization efficiency of enterprises through resource integration. Due to the one-sided and superficial understanding of supply chain management by many enterprises in our country, it seriously affects its promotion and application. Therefore, relevant departments should strengthen the promotion and training of supply chain management, so that enterprises truly understand the importance of supply chain management.

Abandoning traditional management thinking and coordinating relationships between enterprises One of the core aspects of supply chain management is to handle the relationships between enterprises, view the supply chain as a whole for operation, and strengthen the management of supplier relationships. Firstly, conduct a scientific evaluation of suppliers and select suitable ones. Secondly, negotiate the distribution of benefits between enterprises and suppliers. Finally, integrating resources on the supply chain, sharing resources and information, and improving the efficiency and efficiency of enterprises.

Strengthen the application of science and technology and information construction Science, technology, and information construction are essential conditions for enterprises to achieve supply chain management. The implementation of supply chain management requires timely sharing of market information, which requires a good communication network on the supply chain. On the one hand, enterprises need to establish a good communication infrastructure, share data resources in a timely and accurate manner, and reduce transaction costs brought about by traditional models; On the other hand, establish a database of enterprises, suppliers, and consumers to facilitate prediction and control of market conditions.

Reform of internal organizational structure and business processes of enterprises The competition in modern markets requires companies to respond quickly. The traditional organizational structure of enterprises is complex and cannot meet the production and operational needs of modern enterprises. Under the conditions of supply chain management, the organizational structure of enterprises requires simplicity, and a flat organizational structure is the development trend of modern enterprises. A flat organizational structure is conducive to communication and exchange between departments, greatly improving the speed of information flow, and to a certain extent, obtaining a competitive advantage of quick response. The reform of business processes is to adjust the organizational structure of enterprises according to specific business requirements, which also reflects the close relationship between supply chain management and enterprise business processes. The reform of organizational structure is to better adapt to specific business processes and ultimately improve the operational efficiency and efficiency of enterprises.

## REFERENCES

1. Stevens G.C. Integrating the Supply Chain, *International Journal of Physical Distribution and Materials Management*, 1989, 19(8): 3-8.
2. Christopher M. and Peck H. Building the Resilient Supply Chain. *The International Journal of Logistics Management*, 2004, 15 (2): 1-13.
3. Mentzer J.T., De Witt W., Keebler J.S., et al. Defining supply chain management [J]. *Journal of Business Logistics*, 2001, 22 (2): 1-25.
4. Upson J.W., David J., Jr. Ketchen R. Managing employee stress: a key to the effectiveness of strategic supply chain management [J]. *Organizational Dynamics*, 2007, 36 (1): 78-92.
5. Burgess K, Singh P.J., Koroglu R. Supply chain management: A structured literature review and implications for future research [J]. *International Journal of Operations & Production Management*, 2006, 26(7): 703-729.
6. Harland C.M., Lamming R.C., Cousins P.D. Developing the concept of supply strategy [J]. *International Journal of Operations and Production Management*, 1999, 19 (7): 650-673.
7. Barratt M. and Oke A. Antecedents of supply chain visibility in retail supply chains: A resource-based theory perspective [J]. *Journal of Operations Management*, 2007, 25: 1217-1233.
8. Barratt M. and Barratt, R. Exploring internal and external supply chain linkages: Evidence from the field [J]. *Journal of Operations Management*, 2011, 29: 514-528.
9. Speier C., Whipple J.M., Closs D.J. and Voss M.D. Global supply chain design considerations: Mitigating product safety and security risks [J]. *Journal of Operations Management*, 2011, 29: 721-736.
10. Shen Z.J.M., Zhan R.L., Zhang J. The reliable facility location problem: Formulations, heuristics, and approximation algorithms [J]. *Inform Journal on Computing*, 2011, 23(3): 470-482.
11. Ma Shihua, Lin Yong. *Supply Chain Management* [M]. Third Edition. Beijing: Machinery Industry Press, 2010.
12. Zhou Huijun, et al. Strategies for Cross border E-commerce Dual Channel Supply Chain under Different Cooperation Situations [J]. *Journal of Shanghai University: Natural Science Edition*, 2021, 27 (4).
13. Yang Jie Research on Supply Chain Management Performance Evaluation System Based on Stakeholder Theory [J]. *Qilu Zhutan*, 2015, 11 (02): 34-37.

**Chen Jiang**, докторант

эл-Фараби атындағы Қазақ Ұлттық университеті, Алматы қ., Қазақстан

### **Жеткізу тізбегін басқарудың теориялық алғышарттары және маңызы**

**Түйіндеме.** Мақалада жеткізу тізбегі мен жеткізу тізбегін басқарудың тұжырымдамалық сипаттамалары түсіндіріледі, біріншіден, ол бүкіл жеткізу тізбегінің тиімді жұмысын қамтамасыз ету үшін ішінара оңтайландырудан гөрі жалпы жеткізу тізбегін оңтайландыруға баса назар аударады. Екіншіден, жеткізу тізбегінің интеграциялық теориясы белгісіздік пен вариацияны азайту және жауап беру жылдамдығы мен икемділігін жақсарту мақсатында ақпарат алмасуды және әрбір

сілтемедегі процестерді біріктіруді атап көрсетеді. Сонымен қатар, жеткізу тізбегін басқару корпоративтік тиімділік пен бәсекеге қабілеттілікті арттыруда маңызды рөл атқарса да, әлі де шешуді қажет ететін көптеген мәселелер бар.

Мақалада жеткізу тізбегінің икемділігі мен икемділігі, тәуекелдерді басқару және бақылау, қоршаған ортаны қорғау және тұрақты даму, жаңа технологияларды қолдану және кәсіби таланттардың жетіспеушілігі сияқты мәселелерді талдау арқылы жеткізу тізбегін басқарудың кәсіпорынның операциялық тиімділігі мен бәсекеге қабілеттілігіне әсері ашылады.

Зерттеу қорытындысы көрсеткендей, жеткізу тізбегін табысты басқару кәсіпорынның жалпы жұмысына айтарлықтай оң әсер етеді. Жеткізу тізбегінің тиімді интеграциясы арқылы компаниялар операциялық шығындарды азайтып қана қоймай, сонымен қатар өнім сапасы мен жеткізу жылдамдығын жақсартып алады, сайып келгенде, тұтынушылардың қанағаттануын және нарықтың бәсекеге қабілеттілігін арттырады. Сонымен қатар, зерттеу жеткізілім тізбегін басқаруда озық технологияларды қолдану жеткізу тізбегінің ашықтығы мен тиімділігін одан әрі жақсартуға көмектесетінін анықтады. Қорытындылай келе, жеткізу тізбегін басқару корпоративтік стратегияда барған сайын маңызды рөл атқарады және оның теориялық және практикалық зерттеулері қазіргі заманғы кәсіпорындардың тұрақты дамуы үшін маңызды жетекші мәнге ие.

**Түйінді сөздер:** тұжырымдама, теориялық мән, практикалық мән, кемшіліктер, қарсы шаралар мен ұсыныстар

**Chen Jiang**, докторант

Казахский национальный университет имени аль-Фараби, г. Алматы, Казахстан

### **Теоретические основы и значение управления цепочками поставок**

**Аннотация.** В статье объясняются концептуальные характеристики цепочки поставок и управления цепочками поставок. Во-первых, в ней подчеркивается оптимизация всей цепочки поставок, а не частичная оптимизация, чтобы обеспечить эффективную работу всей цепочки поставок. Во-вторых, теория интеграции цепочки поставок делает упор на обмен информацией и интеграцию процессов в каждом звене с целью уменьшения неопределенности и вариаций, а также повышения скорости и гибкости реагирования. Более того, хотя управление цепочками поставок играет важную роль в повышении корпоративной эффективности и конкурентоспособности, существует еще много проблем, которые необходимо решить. В статье также раскрывается влияние управления цепочками поставок на операционную эффективность и конкурентоспособность предприятия путем анализа таких вопросов, как эластичность и гибкость цепочки поставок, управление рисками и контроль, защита окружающей среды и устойчивое развитие, применение новых технологий и недостаток профессиональных талантов.

Выводы исследования показывают, что успешное управление цепочками поставок оказывает существенное положительное влияние на общую производительность предприятия. Благодаря эффективной интеграции цепочки поставок компании могут не только сократить эксплуатационные расходы, но и улучшить качество продукции и скорость доставки, что в конечном итоге повысит удовлетворенность клиентов и конкурентоспособность на рынке. Кроме того, исследование также показало, что применение передовых технологий в управлении цепочками поставок может помочь еще больше повысить прозрачность и эффективность цепочки поставок. Подводя итог, можно сказать, что управление цепочками поставок играет все более важную роль в корпоративной стратегии, а его теоретические и практические исследования имеют важное руководящее значение для устойчивого развития современных предприятий.

**Ключевые слова:** концепция, теоретическая значимость, практическая значимость, недостатки, меры противодействия и предложения.



**Г.М. Абишев**, докторант ОП «8D04102 – Деловое администрирование»  
Алматы менеджмент университет, г. Алматы, Казахстан  
abishevgaly@gmail.com

## **РОЛЬ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА В ОБЕСПЕЧЕНИИ УСТОЙЧИВОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ**

**Аннотация.** В статье рассматривается ключевая роль человеческого потенциала в обеспечении устойчивости профессиональных образовательных учреждений в условиях быстро меняющегося рынка труда. Внимание акцентируется на теоретических основах управления человеческими ресурсами, включая такие компоненты, как квалификация, мотивация, креативность и инновационные способности сотрудников, которые являются важнейшими факторами повышения адаптивности и конкурентоспособности образовательных организаций. Управление человеческим капиталом напрямую влияет на способность образовательных учреждений отвечать на современные вызовы, включая необходимость внедрения новых образовательных технологий и требований рынка труда. Исследование также включает примеры международного опыта, таких как дуальная система обучения в Германии, где сочетание теории и практики способствует лучшей подготовке специалистов, а также программы мотивации в Финляндии и Канаде, которые помогают удерживать высококвалифицированных преподавателей и мотивировать их на профессиональный рост. Важно отметить, что роль организационной культуры в устойчивости организаций также играет значительную роль: культура, ориентированная на развитие и командное сотрудничество, способствует стабильности и долгосрочной устойчивости. На основе анализа международного опыта в статье предлагаются рекомендации для Казахстана, которые включают развитие программ повышения квалификации преподавателей, внедрение систем мотивации для сотрудников образовательных учреждений, а также активную поддержку инноваций в образовательном процессе. Одной из ключевых рекомендаций является формирование позитивной корпоративной культуры, способствующей повышению вовлеченности сотрудников. Особое внимание уделяется необходимости создания условий для всестороннего развития человеческого потенциала, что является важным условием обеспечения устойчивости образовательных организаций в долгосрочной перспективе и их успешной адаптации к изменениям на рынке труда. Статья предлагает практические рекомендации по управлению человеческими ресурсами для профессиональных образовательных учреждений Казахстана.

**Ключевые слова:** человеческий капитал, устойчивость, профессиональное образование, мотивация, инновации, управление человеческими ресурсами, образовательные учреждения.

**Цель исследования** – изучение роли человеческого потенциала в обеспечении устойчивости профессиональных образовательных учреждений, а также разработка практических рекомендаций по повышению устойчивости за счет эффективного управления человеческим капиталом.

Задачи исследования включают рассмотрение теоретических аспектов человеческого капитала и его связи с устойчивостью образовательных организаций, изучение международных и казахстанских практик управления человеческим капиталом в профессиональном образовании, анализ влияния квалификации, мотивации и креативности на адаптивность и устойчивость образовательных учреждений, а также разработку рекомендаций по повышению устойчивости через улучшение программ развития человеческих ресурсов.

Новизна статьи заключается в систематизации и сравнительном анализе теоретических и практических аспектов развития человеческого потенциала в профессиональном образовании. Статья опирается на труды следующих ученых, как Barney J., автор исследовал роль человеческого капитала как источника конкурентного преимущества [1]. Becker G. определил экономическую ценность человеческого капитала и его влияние на производительность [2]. Авторы Wright P., Snell S. подчеркнули важность управления человеческими ресурсами для стратегической устойчивости организаций [3]. Amabile T.M. рассматривал влияние креативности и инноваций на эффективность и гибкость организаций [4].

Следующий автор Pfeffer J. показал взаимосвязь между развитием человеческого потенциала и финансовыми показателями компании [5]. Исследователи Deci E.L., Ryan R.M. рассмотрели мотивацию и вовлеченность сотрудников как фактор повышения организационной эффективности. Schein E.H. исследовал влияние человеческого потенциала на формирование организационной культуры [6, 7]. Luthans F., Youssef C.M. предложили концепцию позитивного психологического капитала как фактора устойчивости организаций. Авторы Robertson I.T., Cooper C.L. исследовали влияние человеческого потенциала на адаптивность и успех организаций в условиях глобализации [8, 9].

Armstrong M. рассмотрел проблемы оценки человеческого капитала и предложил методы измерения его вклада в успех организации [4]. Исследовательские вопросы, рассматриваемые в исследуемых статьях, заключаются в изучении роли человеческого потенциала в обеспечении устойчивости профессиональных образовательных учреждений, а также в исследовании взаимосвязи между управлением человеческими ресурсами и конкурентоспособностью организации.

Работы Barney J. подтверждают, что человеческий капитал является основным источником долгосрочного конкурентного преимущества, особенно в условиях динамичных изменений на рынке труда. Becker G. подчеркивает экономическую ценность человеческого капитала, объясняя, что инвестиции в знания и навыки сотрудников способствуют росту производительности.

Wright P., Snell S. отмечают важность стратегического управления человеческими ресурсами для обеспечения устойчивости организации. В то же время Amabile T.M. акцентирует внимание на креативности и

инновациях, которые делают организации более гибкими и эффективными. Pfeffer J. связывает развитие человеческого потенциала с улучшением финансовых показателей, тогда как исследования Deci E.L. и Ryan R.M. подчеркивают, что мотивация и вовлеченность сотрудников напрямую связаны с их эффективностью и устойчивостью организации.

Влияние человеческого потенциала на организационную культуру подробно изучено Schein E.H. который считает, что правильное управление человеческими ресурсами формирует сильную организационную культуру, способствующую успеху в долгосрочной перспективе. Luthans F. и Youssef C.M. предложили концепцию позитивного психологического капитала, который также играет важную роль в устойчивости организаций.

В свою очередь, Robertson и Cooper сосредоточились на адаптивности организаций в условиях глобализации, подчеркивая важность человеческого капитала в этой связи. Armstrong M. предложил методы оценки вклада человеческого капитала, которые позволяют более точно измерить его влияние на устойчивость и успех организации.

Указанные исследования подтверждают, что человеческий потенциал не только источник конкурентного преимущества, но и важнейший фактор устойчивости организаций в условиях изменений и современных вызовов.

**Методология исследования.** Исследование основано на качественном анализе. Основные методы включают анализ научной литературы по теории человеческого капитала и управления человеческими ресурсами. Анализ международных практик управления человеческим капиталом в профессиональных образовательных учреждениях.

**Основная часть исследования.** Человеческий потенциал, как совокупность навыков, знаний, мотивации и личных качеств сотрудников, играет ключевую роль в обеспечении устойчивости организаций. В условиях глобальных изменений и высокой конкуренции на рынке труда, профессиональные образовательные учреждения сталкиваются с необходимостью адаптироваться и сохранять свою конкурентоспособность.

Основной движущей силой этих процессов становится человеческий капитал, который включает в себя способность сотрудников адаптироваться к изменениям, внедрять инновации и развиваться вместе с организацией. Теоретические аспекты человеческого капитала и его влияние на устойчивость организаций.

Концепция человеческого капитала начала активно развиваться с 1960-х годов, когда в работах таких ученых, как Schulz T. и Becker G. была выдвинута идея о том, что знания, навыки и способности сотрудников имеют экономическую ценность [11]. В дальнейшем исследования, такие как работы Barney J. показали, что человеческий капитал является важнейшим источником конкурентного преимущества организаций, особенно в условиях меняющегося рынка [12]. Wright P., Snell S. подчеркивают, что эффективное управление человеческим капиталом позволяет организациям быть гибкими, адаптивными и конкурентоспособными [13]. Эти аспекты особенно важны для образовательных учреждений, так как они должны отвечать на изменения в образовательных стандартах и требованиях работодателей.

Основными компонентами человеческого потенциала являются квалификация и профессиональные навыки. Сотрудники с высоким уровнем квалификации способствуют поддержанию высокого качества образования. В Казахстане программы, такие как «Жас маман», направлены на модернизацию образовательных учреждений для подготовки кадров, которые соответствуют современным требованиям [14].

Исследования Deci E. и Ryan R. показывают, что мотивация и вовлеченность преподавателей оказывают существенное влияние на их продуктивность и качество преподавания [15]. Важным аспектом является создание эффективных программ поощрения и повышения квалификации для преподавателей.

Таблица 1 – Анализ человеческого потенциала и устойчивости образовательных учреждений

| Факторы человеческого потенциала                   | Влияние на устойчивость образовательных учреждений                                  | Примеры международного опыта                                                                              | Рекомендации для Казахстана                                                            |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| Квалификация и профессиональные навыки             | Повышает качество преподавания, увеличивает уровень подготовки студентов            | Дуальная система обучения в Германии способствует повышению квалификации и практических навыков студентов | Развивать программы повышения квалификации и модернизации учебных планов               |
| Мотивация и вовлеченность                          | Снижает текучесть кадров, повышает продуктивность и вовлеченность преподавателей    | Программы повышения квалификации и мотивации преподавателей в Финляндии и Канаде                          | Внедрять системы мотивации для преподавателей и стимулирования профессионального роста |
| Креативность и инновации                           | Стимулирует внедрение инновационных методов обучения, повышает гибкость организации | Использование инновационных технологий и креативных методик обучения в США                                | Поддерживать креативность и внедрение цифровых технологий в образовательные процессы   |
| Организационная культура                           | Укрепляет корпоративные ценности, улучшает взаимодействие в коллективе              | Акцент на организационную культуру и командную работу в Японии                                            | Формировать позитивную корпоративную культуру и поддерживать командную работу          |
| Примечание: построена на основе исследования [1-6] |                                                                                     |                                                                                                           |                                                                                        |

Автор Amabile T.M. подчеркивает, что инновационные способности сотрудников способствуют внедрению новых технологий и образовательных методик. Организации, которые поощряют креативность, более успешно адаптируются к изменениям на рынке труда [9].

Международный опыт показывает, что развитие человеческого потенциала играет ключевую роль в устойчивости организаций. Например, в Германии дуальная система обучения позволяет студентам совмещать теорию с практикой, что способствует более быстрому переходу от обучения к работе. Система профессионального образования в Германии строится на тесном сотрудничестве между образовательными

учреждениями и работодателями, что способствует повышению качества подготовки специалистов.

Таблица представляет анализ ключевых факторов человеческого потенциала и их влияния на устойчивость образовательных учреждений. Она включает такие элементы, как квалификация и профессиональные навыки, мотивация и вовлеченность, креативность и инновации, а также организационная культура. Каждый из этих факторов имеет значительное влияние на успех и стабильность образовательных учреждений.

Креативность преподавателей стимулирует внедрение инновационных методов обучения, что делает образовательные учреждения более гибкими и адаптированными к изменениям. Организационная культура укрепляет взаимодействие в коллективе и формирует позитивные корпоративные ценности, что также способствует устойчивости организации. Примеры международного опыта, такие как дуальная система в Германии, программы повышения квалификации в Финляндии и Канаде, использование инноваций в США и акцент на командную работу в Японии, иллюстрируют успешные практики управления человеческим капиталом.

В Казахстане дуальная система получает развитие, программы, такие как «Еңбек» и «Жас маман», направлены на развитие человеческого капитала через обновление учебных программ и модернизацию образовательных учреждений [10]. Это способствует не только повышению уровня подготовки выпускников, но и устойчивости самих организаций.

Развитие человеческого потенциала способствует повышению устойчивости образовательных учреждений. Преподаватели с высокой квалификацией, мотивацией и инновационными способностями могут адаптировать учебные программы под требования работодателей, что повышает конкурентоспособность выпускников и доверие со стороны бизнеса. Кроме того, эффективное управление человеческим капиталом снижает текучесть кадров, что положительно сказывается на стабильности и эффективности образовательного процесса. Организационная культура, основанная на поддержке и развитии человеческого потенциала, способствует улучшению качества обучения и повышению уровня трудоустройства выпускников.

Программы мотивации играют важную роль в управлении человеческим капиталом. Armstrong M. подчеркивает, что мотивация сотрудников является ключевым фактором для достижения высоких результатов в долгосрочной перспективе.

**Заключение и рекомендации.** В условиях быстро меняющегося рынка труда и возросших требований к квалификации выпускников, образовательные организации должны адаптироваться к новым вызовам. Рынок требует от них не только гибкости в управлении ресурсами, но и способности развивать человеческий капитал. В статье рассмотрены теоретические аспекты человеческого потенциала и его влияние на устойчивость образовательных организаций, а также практический опыт управления этим капиталом в Казахстане и за рубежом.

Практический опыт в странах с развитыми системами дуального обучения, таких как Германия, показывает, что активное сотрудничество

между образовательными учреждениями и работодателями позволяет более эффективно развивать человеческий капитал. Дуальная система, которая сочетает теорию с практикой на предприятиях, дает студентам возможность получить ценный опыт, необходимый для успешной карьеры. В Казахстане программы, такие как «Жас маман», модернизируют профессиональные образовательные учреждения и улучшают подготовку кадров. Несмотря на очевидные успехи, образовательные учреждения Казахстана сталкиваются с проблемами нехваткой квалифицированных преподавателей, ограниченными возможностями для мотивации сотрудников и недостаточной вовлеченностью работодателей. Выявленные проблемы требуют комплексного подхода и стратегий, которые помогут образовательным учреждениям более эффективно управлять человеческим капиталом.

Непрерывное повышение квалификации преподавательского состава позволит им адаптировать свои знания и навыки к современным требованиям рынка труда, что улучшит качество подготовки студентов.

Для поддержания вовлеченности сотрудников необходимы системы поощрения, учитывающие материальные и нематериальные аспекты. Внедрение программ признания, карьерного роста и участия в инновационных проектах снизит текучесть кадров и повысит вовлеченность преподавателей. Дуальная система обучения, сочетающая теоретическое обучение с практическими стажировками, должна стать основой подготовки специалистов.

В условиях цифровизации образовательные учреждения должны внедрять инновации в учебные программы, включая дистанционное обучение, электронные платформы и симуляции для развития студентов и повышать востребованность на рынке труда. Для более эффективного управления человеческим капиталом необходимо внедрить системы оценки, которые учитывают как количественные, так и качественные показатели, что позволит более точно измерять вклад сотрудников в успех организации.

Таким образом, инвестиции в развитие человеческого капитала, программы мотивации и инновации позволят образовательным учреждениям оставаться конкурентоспособными и успешно адаптироваться к изменениям на рынке труда.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Barney J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 1991 P. 99-120. <https://www.studocu.com/en-gb/document/university-of-manchester/business-strategy/barney-1991-paper/13600914> (Дата обращения: 11.10.2024).
2. Becker G. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education. University of Chicago Press. 1993 <https://www.nber.org/books-and-chapters/human-capital-theoretical-and-empirical-analysis-special-reference-education-third-edition> (Дата обращения: 10.10.2024).
3. Wright P.M. & Snell S.A. Toward a Unifying Framework for Exploring Fit and Flexibility in Strategic Human Resource Management. *Academy of Management Review*, 1999 23 (4), P. 756-772. <https://www.jstor.org/stable/259196>

[//www.researchgate.net/publication/37149456\\_Toward\\_a\\_Unifying\\_Framework\\_for\\_Exploring\\_Fit\\_and\\_Flexibility\\_in\\_Strategic\\_Human\\_Resource\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/37149456_Toward_a_Unifying_Framework_for_Exploring_Fit_and_Flexibility_in_Strategic_Human_Resource_Management) (Дата обращения: 11.10.2024).

4. Amabile T.M. Creativity and Innovation in Organizations. Harvard Business Review. 1996 [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4927750/mod\\_resource/content/0/Creativity%20and%20Innovation%20in%20Organizations.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4927750/mod_resource/content/0/Creativity%20and%20Innovation%20in%20Organizations.pdf) (Дата обращения: 12.10.2024).

5. Pfeffer J. The Human Equation: Building Profits by Putting People First. Harvard Business School Press. 1998 [https://www.5percentrulebook.com/?utm\\_source=google&utm\\_campaign=fivepercentrule&utm\\_medium](https://www.5percentrulebook.com/?utm_source=google&utm_campaign=fivepercentrule&utm_medium) (Дата обращения: 12.10.2024).

6. Deci E.L., Ryan R.M. Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. Plenum Press. 2000 [https://www.academia.edu/116848922/Intrinsic\\_Motivation\\_and\\_Self\\_Determination\\_in\\_Human\\_Behavior](https://www.academia.edu/116848922/Intrinsic_Motivation_and_Self_Determination_in_Human_Behavior) (Дата обращения: 13.10.2024).

7. Schein E.H. Organizational Culture and Leadership. John Wiley & Sons. 2004 <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=832060> (Дата обращения: 12.10.2024).

8. Luthans F & Youssef C. M. Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge. Oxford University Press. 2007 <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2509196> (Дата обращения: 11.10.2024).

9. Armstrong M. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. Kogan Page Publishers. 2012

10. <https://www.enbek.kz/kk/node/3539> (Дата обращения: 13.10.2024).

**Ғ.М. Әбішев, «8D04102 – Іскерлік әкімшілік» БББ докторанты**  
Алматы менеджмент университеті, Алматы қ., Қазақстан

### **Кәсіптік білім беру мекемелерінің тұрақтылығын қамтамасыз етудегі адами әлеуеттің рөлі: теориялық және практикалық аспектілер**

**Түйіндеме.** Мақалада еңбек нарығы жағдайында кәсіби білім беру мекемелерінің тұрақтылығын қамтамасыз етудегі адам әлеуетінің негізгі рөлі қарастырылады. Білім беру ұйымдарының бейімделуі мен бәсекеге қабілеттілігін арттырудың маңызды факторлары болып табылатын қызметкерлердің біліктілігі, мотивациясы, шығармашылығы және инновациялық қабілеттері сияқты компоненттерді қоса алғанда, адам ресурстарын басқарудың теориялық негіздеріне назар аударылады. Адами капиталды басқару білім беру мекемелерінің жаңа білім беру технологиялары мен еңбек нарығының талаптарын енгізу қажеттілігін қоса алғанда, заманауи сын-қатерлерге жауап беру қабілетіне тікелей әсер етеді. Зерттеу сонымен қатар Германиядағы дуальды оқыту жүйесі сияқты халықаралық тәжірибенің мысалдарын қамтиды, мұнда теория мен практиканың үйлесімі жоғары білікті оқытушыларды ұстап тұруға және оларды кәсіби өсуге ынталандыруға көмектесетін Финляндия мен Канададағы мотивациялық бағдарламалармен қатар мамандарды жақсы даярлауға ықпал етеді. Ұйымдардың тұрақтылығындағы ұйымдық мәдениеттің рөлі де маңызды рөл атқаратынын атап өткен жөн: дамуға және командалық ынтымақтастыққа бағытталған мәдениет тұрақтылық пен ұзақ мерзімді тұрақтылыққа ықпал етеді.

Халықаралық тәжірибені талдау негізінде мақалада оқытушылардың біліктілігін арттыру бағдарламаларын дамытуды, білім беру мекемелерінің қызметкерлері үшін ынталандыру жүйелерін енгізуді, сондай-ақ білім беру

процесінде инновацияларды белсенді қолдауды қамтитын Қазақстан үшін ұсынымдар ұсынылады. Негізгі ұсыныстардың бірі қызметкерлердің қатысуын арттыруға ықпал ететін оң корпоративтік мәдениетті қалыптастыру болып табылады. Адам әлеуетін жан-жақты дамыту үшін жағдай жасау қажеттілігіне ерекше назар аударылады, бұл білім беру ұйымдарының ұзақ мерзімді перспективада тұрақтылығын қамтамасыз етудің және олардың еңбек нарығындағы өзгерістерге сәтті бейімделуінің маңызды шарты болып табылады. Мақала Қазақстанның кәсіптік білім беру мекемелері үшін адам ресурстарын басқару бойынша практикалық ұсыныстарды ұсынады.

**Түйінді сөздер:** адами капитал, тұрақтылық, кәсіптік білім, мотивация, инновация, адам ресурстарын басқару, білім беру мекемелері.

**G. Abishev**, «8D04102 – Business Administration» doctoral student  
Almaty Management University, Almaty, Kazakhstan

### **The role of human potential in ensuring the sustainability of professional educational institutions: theoretical and practical aspects**

**Abstract.** The article examines the key role of human potential in ensuring the sustainability of professional educational institutions in a rapidly changing labor market. Attention is focused on the theoretical foundations of human resource management, including components such as qualifications, motivation, creativity and innovative abilities of employees, which are the most important factors in improving the adaptability and competitiveness of educational organizations. Human capital management directly affects the ability of educational institutions to respond to modern challenges, including the need to introduce new educational technologies and labor market requirements. The study also includes examples of international experience, such as the dual education system in Germany, where a combination of theory and practice contributes to better training of specialists, as well as motivation programs in Finland and Canada, which help retain highly qualified teachers and motivate them to professional growth. It is important to note that the role of organizational culture in the sustainability of organizations also plays a significant role: a culture focused on development and team collaboration contributes to stability and long-term sustainability.

Based on the analysis of international experience, the article offers recommendations for Kazakhstan, which include the development of teacher training programs, the introduction of motivation systems for employees of educational institutions, as well as active support for innovations in the educational process. One of the key recommendations is to create a positive corporate culture that promotes employee engagement. Special attention is paid to the need to create conditions for the comprehensive development of human potential, which is an important condition for ensuring the sustainability of educational organizations in the long term and their successful adaptation to changes in the labor market. The article offers practical recommendations on human resource management for professional educational institutions in Kazakhstan.

**Keywords:** human capital, sustainability, vocational education, motivation, innovation, human resource management, educational institutions.



**Ж.С. Карабаева<sup>1</sup>**, докторант  
**С. Челик<sup>2</sup>**, доктор PhD

<sup>1</sup> Университет Международного Бизнеса имени Кенжегали Сагадиева,  
г. Алматы, Казахстан

<sup>2</sup> Университет Катип Челиби, Измир, Турция  
zhansayakz@mail.ru

## **ВЛИЯНИЕ ЦЕН НА НЕФТЬ НА ОСНОВНЫЕ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ**

**Аннотация.** В связи с тем, что нефть составляет значительную часть экспортных доходов Республики Казахстан, динамика её цен напрямую влияет на экономическое состояние страны. Понимание корреляции между ценами на нефть и экономическими показателями Казахстана имеет жизненно важное значение для разработки эффективной экономической политики и стратегии управления ресурсами. Аналитики и международные организации неоднократно подчеркивали высокую зависимость казахстанской экономики от сырьевого сектора. В этой связи правительство закладывает в бюджет цену отсечения на нефть, в рамках которой все налоговые поступления нефтегазового сектора направляются в бюджет через трансферты. Это делает важным изучение динамики цен на нефть и ее корреляции с ключевыми экономическими показателями страны.

В данной статье мы исследуем динамику цен на нефть, их корреляцию макроэкономическими показателями, который в свою очередь зависит от различных факторов, к примеру влияние осцилляций на основные показатели экономики Казахстана, такие как валовой внутренний продукт (ВВП), инфляция. Положительные и отрицательные нефтяные шоки не оказывают прямого влияния на инфляцию. Этот результат позволяет предположить, что в инфляции следует винить внутреннюю политику Казахстана. С другой стороны, этот результат также указывает на косвенную взаимосвязь между доходами от продажи нефти и инфляцией.

**Ключевые слова:** нефтяной сектор, макроэкономические показатели, экономическая стабильность, ВВП Казахстана, цена нефти, инфляция.

**Введение.** Казахстан, обладая одними из крупнейших запасов нефти и газа в мире, находится в центре внимания как для международных инвесторов, так и для экономистов.

Динамика цен на нефть часто подвержена колебаниям, обусловленным как мировыми экономическими факторами (включая спрос и предложение, геополитические кризисы), так и внутренними факторами производственной и инвестиционной политики в странах-экспортерах. В последние десятилетия наблюдаются значительные колебания цен на нефть, что создает нестабильность в экономической среде стран, зависимых от углеводородов.

К примеру, Мэнгян Ю и др. утверждают, что есть взаимосвязи между денежно-кредитной неопределенностью и волатильностью мировых цен на сырую нефть. Понимание волатильности сырой нефти имеет решающее значение, поскольку она влияет на экономику и геополитику. Неопределенность в денежно-кредитной сфере, вызванная решениями в области денежно-кредитной политики, колебаниями обменного курса и глобальными экономическими условиями, может повлиять на рынки сырой нефти [Мэнгян Ю. и др.]. Так же скачки цен на нефть могут оказать влияние на прибыльность банков. Доходы от экспорта нефти оказывают положительное влияние на экономическое развитие нефтедобывающих стран; однако зависимость только от доходов от продажи нефти сделает экономику уязвимой к резким колебаниям цен на нефть, особенно в случае спада цен на нефть. Это вынуждает правительство Казахстана проводить диверсификацию промышленности для достижения устойчивого и сбалансированного экономического развития, уделяя особое внимание диверсификация и расширение сектора малого и среднего бизнеса. Банки второго уровня остаются основным источником финансирования малого и среднего бизнеса. Из-за более высоких рисков, связанных с малым и средним бизнесом, они вынуждены занимать деньги под высокие процентные ставки, что ставит под угрозу их рост. Банки второго уровня, то есть кредитоспособность финансовой системы Казахстана зависит от цен на нефть. Кроме того, волатильность цен на нефть оказывает влияние на изменение стоимости валюты, что также влияет на финансовое положение малых и средних предприятий [Ергали Досмагамбет и др.].

На международной арене по данным ОПЕК лидерами на сегодня по экспорту нефти является Саудовская Аравия, Россия и США, которые так же в свою очередь являются одним из крупнейших потребителей нефти в целом.

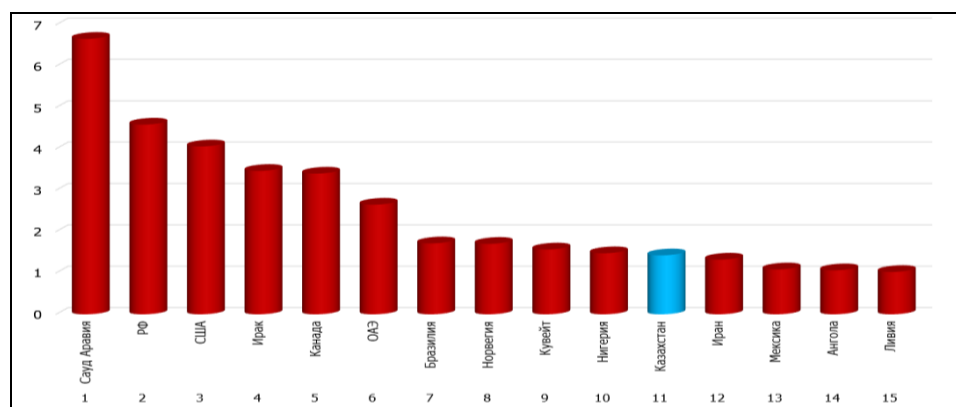


Рисунок 1 – Основные экспортеры нефти в 2023 году, млн баррелей в сутки

Примечание: составлен по данным ОПЕК, отчет ассоциации «KAZENERGY»

Казахстан по данным на 2023 года занимает лишь 11 место по экспорту нефти, млн баррелей в сутки. Добыча нефти и конденсата в Казахстане

в период с 1990 по 2023 годы претерпела значительные изменения, отражая экономические и политические трансформации страны, а также колебания на международных рынках. Ни смотря на это, в целом в Казахстане по данным Бюро национальной статистики АСПР РК добыча нефти и конденсата остается стабильным, что можно наглядно увидеть на рисунке 2.

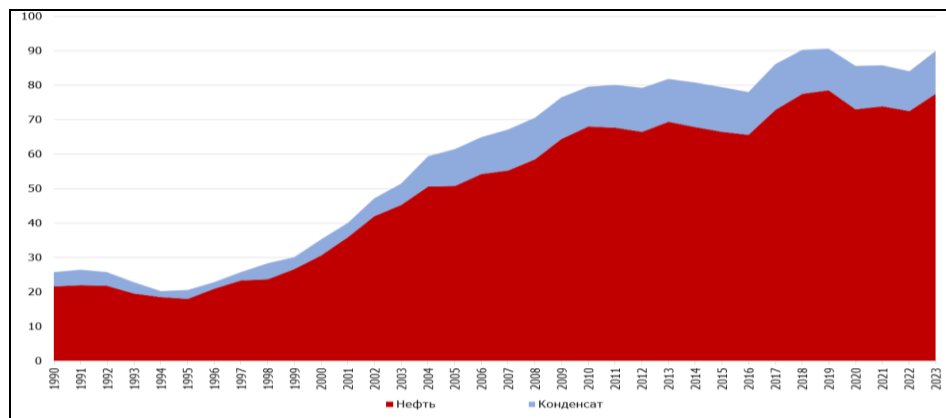


Рисунок 2 – Добыча нефти и конденсата в Казахстане в 1990-2023 годы, МЛН ТОНН

Примечание: составлен по данным БНС АСПР РК, отчет ассоциации «KAZENERGY»

После распада СССР в 1991 году Казахстан унаследовал значительные запасы углеводородов, но инфраструктура и технологии добычи нуждались в обновлении. В середине 90-х годов правительство Казахстана начало проводить реформы, направленные на привлечение иностранных инвестиций в нефтяной сектор. 2000-е годы добыча нефти начала значительно расти благодаря привлечению иностранных компаний. В это время были запущены крупные проекты, такие как консорциум «Тенгизшевройл» (ТШО) и Кашаган, который стал одним из крупнейших нефтяных месторождений в мире. 2010-е годы Казахстан продолжал развивать свою нефтяную отрасль, осуществляя инвестиции в инфраструктуру и технологии добычи.

К 2015 году добыча нефти увеличилась до 80-90 миллионов тонн в год, что сделало страну одним из крупнейших производителей нефти в Центральной Азии. Экономические кризисы и снижение мировых цен на нефть в 2014-2015 годах оказали влияние на отрасль, но Казахстан смог адаптироваться. 2020-е годы пандемия COVID-19 и последующее восстановление экономики повлияли на глобальный спрос на нефть, что отразилось на объемах добычи в Казахстане.

В 2022 году Казахстан добывал около 85-90 миллионов тонн нефти и конденсата в год. Ставка на диверсификацию экономики и переход на возобновляемые источники энергии также стала важной частью стратегии правительства и активно начали развивать стратегию и внедрять программы по стандартам ESG. На данный момент вопросы экологии и устойчивого развития становятся все более актуальными.

Прогнозы на 2023 года показывают, что добыча может оставаться стабильной с небольшими колебаниями в зависимости от мировых цен на нефть и внутренней политики. Основные факторы как политическая ситуация в стране также играет важную роль в развитии нефтяного сектора. Привлечение иностранных инвестиций остается ключевым для дальнейшего роста нефтяного сектора Казахстана.

Доля валовой добавленной стоимости нефтегазового сектора в ВВП Казахстана в 2023 году составила 16,2%, что на 3,3 процентных пункта меньше, чем в 2022 году (19,5%). Несмотря на снижение доли, нефтегазовая отрасль продемонстрировала рост в абсолютном выражении на 8,3%, достигнув 20,14 трлн тенге. Это подчеркивает продолжающееся значение сектора для экономики страны, что подтверждается данными Бюро национальной статистики. Эти данные подтверждают важную связь между ценами на нефть и экономическими показателями Казахстана.

Согласно аналитике, доля первичного сектора, охватывающего добычу сырой нефти и природного газа, а также технические услуги в области горнодобывающей промышленности, сократилась на 2,2 процентных пункта год к году, составив 9,1% от ВВП. Тем не менее в денежном выражении этот показатель увеличился на 6,3% по сравнению с 2022 годом, достигнув 10,88 трлн тенге.

Вторичный сектор, включающий нефтепереработку и строительство трубопроводов, составляет лишь 1% от экономики Казахстана (или 1,16 трлн тенге) и также снизился на 0,2 процентных пункта по сравнению с 2022 годом. Абсолютные значения при этом прибавили 3,4%. Третичный сектор, состоящий в основном из торговли продуктами нефтепереработки и услуг по транспортировке, составил 6,1% от ВВП, уменьшившись на 0,9 процентных пункта, при абсолютном увеличении на 12,6%.

При этом валовая добавленная стоимость ненефтегазового сектора составила 76,4% в ВВП страны, увеличившись на 3 процентных пункта за год. В денежном выражении этот показатель вырос на 3,9%, достигнув 90,82 трлн тенге. Такое значительное присутствие ненефтегазового сектора подчеркивает необходимость диверсификации экономики. Доля сырьевого сектора, которая составила 75,9%, увеличилась на 2,9 процентных пункта, достигнув 75,71 трлн тенге, тогда как доля сырьевого сектора уменьшилась до 16,8%.

По итогам 2023 года, ВВП Казахстана увеличился на 5,1%. Однако в первом полугодии 2024 года темпы роста экономики замедлились до 3,3%. При этом правительство страны поставило цель обеспечить рост ВВП на уровне 6% к концу 2024 года [Группа Всемирного банка].

Национальный Банк Республики Казахстан проводит ежегодный опрос экспертов в данной отрасли и представляет результаты на официальном сайте банка. По итогам анкетирования независимых экспертов, на 2025-2026 год ожидается не большое снижение цены на нефть марки Brent. По прогнозам экспертов, в наступившем году цены на нефть будут колебаться в текущих диапазонах, учитывая, что сокращение добычи основными производителями из ОПЕК+ прекращается, а мировая экономическая активность замедляется, включая продолжающееся замедление темпов роста в Китае.

Таблица 1 – Результаты опроса макроэкономических показателей: ноябрь 2024 года

| Показатель                                                               | 2023 (факт) | 2024             | 2025             | 2026             |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|------------------|------------------|
| Цена на нефть марки Brent<br>долларов США за баррель в<br>среднем за год | 82,2        | 80,4<br>(80,0)   | 76,5<br>(75,0)   | 74,0<br>(75,0)   |
| ВВП<br>%, г/г                                                            | 5,1         | 4,2<br>(4,0)     | 4,7<br>(5,0)     | 4,5<br>(4,5)     |
| ИПЦ<br>%, декабрь к декабрю<br>предыдущего года                          | 9,8         | 8,4<br>(8,4)     | 6,9<br>(6,7)     | 6,0<br>(6,0)     |
| Базовая ставка<br>% годовых, в среднем за год                            | 16,5        | 14,6<br>(14,6)   | 12,5<br>(12,0)   | 10,3<br>(10,1)   |
| Экспорт товаров и услуг<br>млрд долларов США в год                       | 90,1        | 89,5<br>(88,0)   | 91,7<br>(83,2)   | 91,6<br>(84,1)   |
| Импорт товаров и услуг<br>млрд долларов США в год                        | 71,8        | 71,8<br>(72,0)   | 72,5<br>(70,0)   | 73,0<br>(71,0)   |
| Курс USD/KZT<br>в среднем за год                                         | 456,3       | 466,5<br>(464,0) | 486,9<br>(484,0) | 498,3<br>(494,3) |
| Примечание: составлен по данным НБРК                                     |             |                  |                  |                  |

В опросе принимают участие организации, которые занимаются анализом и прогнозированием макроэкономических показателей по Казахстану. В число респондентов входят профессиональные участники рынка, исследовательские институты, международные организации, а также рейтинговые агентства [НБРК].

Но с начала 2024 года Казахстан демонстрирует значительные объемы добычи нефти и газа. Всего добыто 44,7 млн тонн нефти и газового конденсата, причем основная часть приходится на компании «Тенгизшевройл», «Карачаганак Петролеум Опер. Б.В.» и «Норт Каспиан Оперейтинг Компани Б.В.». Добыча газа также выросла до 30 млрд кубометров, что на 101% больше, чем в аналогичном периоде прошлого года.

В первом полугодии 2024 года нефтяная отрасль Казахстана показала стабильную динамику. В частности, компания «Карачаганак Петролеум Опер. Б.В.» (КПО) активно работает над расширением Карачаганакского месторождения. В рамках плана освоения предусмотрены проекты расширения Карачаганак-1А и Карачаганак-1Б, направленные на поддержание текущего уровня добычи жидких углеводородов на уровне 11 млн тонн в год. Завершение этих проектов ожидается в 2028 году. Компания «Тенгизшевройл» продолжает реализацию Проекта будущего расширения / Проект управления устьевым давлением, который позволит увеличить добычу на 12 млн тонн в год [Министерство энергетики РК]. Такие тенденции подчеркивают влияние международной ценовой динамики на нефть на экономику Казахстана, а также необходимость адекватных мер по устойчивому развитию.

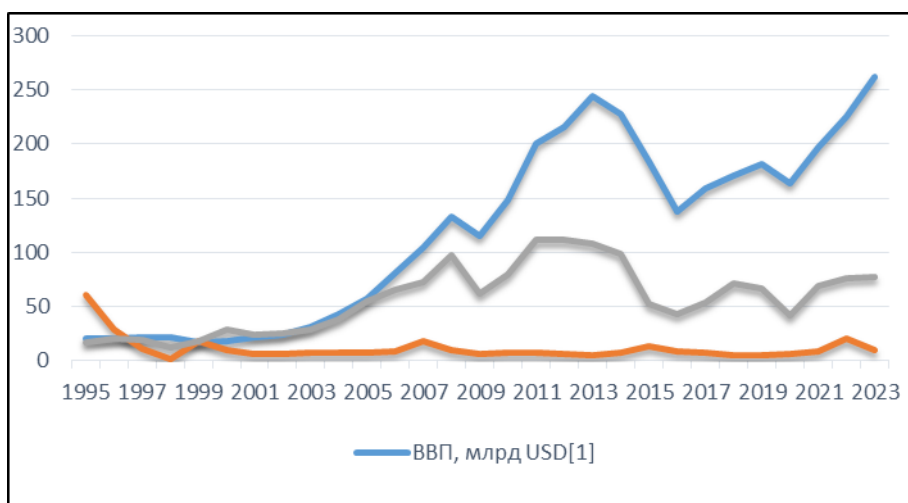


Рисунок 3 – Динамика макроэкономических показателей Казахстана и цена нефти марки Brand (период с 1995-2023 гг.)

Примечание: составлено автором на основе источника

Эмпирические данные некоторых ученых показывают, что негативные колебания цен на нефть оказывают большее влияние на экономические показатели Казахстана. Положительные и отрицательные нефтяные шоки не оказывают прямого влияния на инфляцию. Этот результат позволяет предположить, что в инфляции следует винить внутреннюю политику Казахстана. С другой стороны, этот результат также указывает на косвенную взаимосвязь между доходами от продажи нефти и инфляцией. А именно, за резким ростом доходов от продажи нефти обычно следует увеличение государственных расходов и государственных инвестиций, и это увеличение приведет к росту цен. После повышения цен на нефть правительство быстро приступает к реализации крупных социальных программ и инвестиционных проектов. Таким образом, значительное расходование доходов от продажи нефти может привести к вызывающей более высокую инфляцию [Незир Косе и Сабит Баймаганбетов].

**Заключение.** Динамика цен на нефть имеет значительное влияние на экономические показатели страны. В 2024 году ожидается, что на фоне более низкого, чем прогнозировалось, производства нефти темпы роста экономики замедлятся до 3,4 процента по сравнению с прошлым годом. Реальный ВВП, согласно прогнозу, увеличится на 4,5-5 процентов в 2025 году, так как расширение производственных мощностей на существующих месторождениях приведет к подъему экспорта и вызовет рост нефтехимической отрасли в 2025 и последующих годах. Ожидается, что инвестиции в горнодобывающей отрасли и промышленном производстве будут стабильными. Завышенный уровень инфляции, согласно прогнозу, снизится, но в 2024 и 2025 годах будет оставаться выше целевого значения центрального банка. Банковская система сохраняет устойчивость к внешним шокам, в том числе к последствиям вторжения России в Украину. На счете текущих операций, согласно прогнозу, будет сохраняться дефицит на

уровне 3,0 и 2,3 процента ВВП в 2024 и 2025 годах, соответственно. Проект бюджетного плана на 2024-2026 годы направлен на консолидацию в налогово-бюджетной сфере. В перспективах роста экономики в Казахстане есть несколько понижательных рисков, исходящих как от внутренних, так и от внешних факторов [Мировое энергетическое агентство].

Казахстан, будучи одним из крупнейших производителей нефти в Центральной Азии, значительно зависит от цен на нефть. Исследования показывают, что существует высокорреляционная зависимость между динамикой цен на нефть и такими экономическими показателями, как:

1. Валовой внутренний продукт (ВВП): Экономика Казахстана в значительной степени зависит от нефтяных доходов. В периоды высокого уровня цен на нефть наблюдается рост ВВП, тогда как падение цен часто сопровождается экономической рецессией.

2. Инфляция: Изменения в ценах на нефть могут привести к изменениям в инфляции. Увеличение цен на нефть воздействует на затраты на транспортировку и производство, что может подтолкнуть инфляцию вверх.

3. Занятость: Нефтяной сектор является одним из крупнейших работодателей в Казахстане. Снижение цен на нефть может привести к сокращению рабочих мест в этом секторе, что, в свою очередь, увеличивает уровень безработицы в стране.

После периода пандемии экономика страны показала снижение основных макроэкономических показателей и динамики роста. На данный момент особое внимание уделяется установлению тесной связи между структурой занятости и ростом экономики.

Понимание этой связи позволяет не только прогнозировать экономические условия, но и разрабатывать соответствующие меры экономической политики, направленные на устранение негативных последствий колебаний цен на нефть. Для Казахстана крайне важно диверсифицировать свою экономику, чтобы снизить зависимость от нефтяных доходов и обеспечить устойчивое развитие в долгосрочной перспективе.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Dosmagambet Y., Y. Oskembayev, F. Taghizadeh-Hesary, and M. Mukan. 2018. Oil Price Fluctuations, Creditworthiness of the Financial System, and SME Financing in Kazakhstan. ADBI Working Paper 904. Tokyo: Asian Development Bank Institute. Available: <https://www.adb.org/publications/oil-price-fluctuations-creditworthiness-financial-system-sme-financing-kazakhstan>

2. Mengyan Yu A., Muhammad Umair B., Yessengali Oskembayev C., Zhansaya Karabayeva D./ Exploring the nexus between monetary uncertainty and volatility in global crude oil: A contemporary approach of regime-switching / Resources Policy 85 (2023) 103886.

3. Nezir Kose, Sabit Baimaganbetov /The Asymmetric Impact of Oil Price Shocks on Kazakhstan Macroeconomic Dynamics: A Structural Vector Autoregression Approach /International Journal of Energy Economics and Policy, 2015, 5(4), 1058-1064.

4. Группа Всемирного банка / <https://data.worldbank.org/country/kazakhstan> / Kazakhstan GDP [электронный ресурс] /Дата обращения: 6 апреля 2019. Архивировано 23 мая 2018 г.
5. Объединение юридических лиц «Казахстанская ассоциация организаций нефтегазового и энергетического комплекса «KAZENERGY»» / <https://www.kazenergy.com/ru/operation/kazakhstan-and-global-energy/166/2623/> [электронный ресурс] / дата обращения: 29.11.2024 г.
6. Министерство энергетики Республики Казахстан. (2024). «Отчет о состоянии нефтегазового сектора в Казахстане» [электронный ресурс] / <https://nationalbank.kz/ru/news/macrosurvey/rubrics/2226/>Дата обращения: 25.11.2024 г.
7. Национальный банк Республики Казахстан. (2024). «Макроэкономический опрос Национального Банка.» [электронный ресурс] /Дата обращения: 02.12.2024 г.
8. Всемирный банк. (2024). «Доклад об экономике Казахстана – Зима 2023-2024» [электронный ресурс] / <https://www.vsemirnyjbank.org/ru/country/kazakhstan/publication/economic-update-winter-2023-24>. Дата обращения: 28.10.2024 г.
9. Мировое энергетическое агентство. (2024). «Глобальный обзор рынков нефти».
10. Kaliyeva S.A., Buitek E.K., Sadykov I.M. The state and dynamics of employment in Kazakhstan. Central Asian Economic Review. 2023; (3): 33-43. <https://doi.org/10.52821/2789-4401-2023-3-33-43>.

**Ж.С. Карабаева<sup>1</sup>** докторант  
**С. Челик<sup>2</sup>**, PhD докторы

<sup>1</sup> Кенжеғали Сағадиев атындағы Халықаралық Бизнес Университеті,  
Алматы қ., Қазақстан

<sup>2</sup> Катип Челиби атындағы университет, Измир, Түркия

## **Мұнай бағасының негізгі макроэкономикалық көрсеткіштерге әсері**

**Түйіндеме.** Мұнай Қазақстан Республикасының экспорттық кірістерінің едәуір бөлігін құрайтындығына байланысты оның бағасының серпіні елдің экономикалық жағдайына тікелей әсер етеді. Мұнай бағасы мен Қазақстанның экономикалық көрсеткіштері арасындағы корреляцияны түсіну тиімді экономикалық саясат пен ресурстарды басқару стратегиясын әзірлеу үшін өте маңызды. Сарапшылар мен халықаралық ұйымдар Қазақстан экономикасының шикізат секторына жоғары тәуелділігін бірнеше рет атап өтті. Осыған байланысты Үкімет бюджетке мұнайды кесу бағасын қояды, оның шеңберінде мұнай-газ секторының барлық салықтық түсімдері трансферттер арқылы бюджетке жіберіледі. Бұл мұнай бағасының динамикасын және оның елдің негізгі экономикалық көрсеткіштерімен байланысын зерттеуді маңызды етеді.



Бұл мақалада біз мұнай бағасының динамикасын, олардың макроэкономикалық көрсеткіштермен корреляциясын зерттейміз, бұл өз кезегінде әртүрлі факторларға байланысты, мысалы, тербелістердің жалпы ішкі өнім (ЖІӨ), инфляция сияқты Қазақстан экономикасының негізгі көрсеткіштеріне әсері. Оң және теріс мұнай шоктары инфляцияға тікелей әсер етпейді. Бұл нәтиже Қазақстанның ішкі саясатын инфляцияға кінәлау керек деген болжам жасауға мүмкіндік береді. Екінші жағынан, бұл нәтиже мұнай сатудан түскен табыс пен инфляция арасындағы жанама байланысты көрсетеді

**Түйінді сөздер:** Мұнай секторы, макроэкономикалық көрсеткіштер, экономикалық тұрақтылық, Қазақстанның ЖІӨ, мұнай бағасы, инфляция.

**Zh. S. Karabayeva<sup>1</sup>**, doctoral student  
**S. Celik<sup>2</sup>**, PhD

<sup>1</sup> UIB named Kenzhegaly Sagadiyev, Almaty, Kazakhstan

<sup>2</sup> Katip Celebi University, Izmir, Turkiye

### **The impact of oil prices on key macroeconomic indicators**

**Abstract.** Due to the fact that oil makes up a significant part of the export revenues of the Republic of Kazakhstan, the dynamics of its prices directly affects the economic condition of the country. Understanding the correlation between oil prices and Kazakhstan's economic performance is vital for developing an effective economic policy and resource management strategy. Analysts and international organizations have repeatedly stressed the high dependence of the Kazakh economy on the raw materials sector. In this regard, the government sets a cut-off price for oil in the budget, within which all tax revenues from the oil and gas sector are directed to the budget through transfers. This makes it important to study the dynamics of oil prices and its correlation with key economic indicators of the country.

In this article, we study the dynamics of oil prices, their correlation with macroeconomic indicators, which in turn depends on various factors, for example, the influence of fluctuations on the main indicators of the economy of Kazakhstan, such as gross domestic product (GDP), inflation. Positive and negative oil shocks do not have a direct impact on inflation. This result suggests that Kazakhstan's domestic policy should be blamed for inflation. On the other hand, this result also indicates an indirect relationship between oil revenues and inflation

**Keywords:** oil sector, macroeconomic indicators, economic stability, GDP of Kazakhstan, oil price, inflation.

IRSTI 06.73.35  
UDC 336.7

**Ding Lei**, doctoral student  
al Farabi Kazakh National University, Almaty, Kazakhstan  
dinglei2802@gmail.com

### ANALYSIS OF THE EXPERIENCE OF GLOBAL COUNTRIES IN THE DEVELOPMENT AND ADAPTATION OF BUSINESS MODELS

**Abstract.** This study examines the diverse experiences of various countries in the development and adaptation of business models, with a particular focus on the influence of cultural, economic, and technological contexts on the process of business growth and evolution. The principal objective is to identify the key factors that facilitate successful business model innovation through a comparative analysis of multiple countries. This study emphasises the scientific and practical significance of flexibility, innovativeness and sustainability in the development of effective business models. This study employs a comparative case study approach to analyse the processes of innovation and adaptation of business models in a range of countries. The findings indicate that fostering cross-cultural exchange, maintaining policy innovation, supporting technological advancement, and addressing diverse market demands are essential for enhancing competitiveness and sustainability. The results offer valuable insights into potential strategic deployment strategies that companies can implement in the future. This study makes a significant contribution to the field by providing a more nuanced understanding of the contextual factors that influence the success of business models and practical recommendations for promoting innovation and adaptability in different environments. The results can provide valuable insights into future strategic deployment strategies for companies and policymakers alike.

**Keywords:** Business model innovation, Comparative analysis, Strategic deployment strategies.

**Introduction.** The globalisation of markets and the rapid advancement of technology have created a necessity for continuous innovation in business models, challenging companies across the globe to adapt their strategies in order to maintain competitiveness. Despite the significance of this issue, there is a paucity of comprehensive research on the manner in which different countries develop and adapt their business models [1]. This paper aims to address this gap by analysing the experiences of various countries, focusing on key elements that contribute to success and the challenges encountered (Figure 1). By comparing and analysing these experiences, the study seeks to identify common and unique factors that can provide valuable insights for other businesses.

The research employs a case study approach, with the objective of analysing representative companies from multiple countries in order to gain in-sight into the practices associated with business model innovation. The study postulates that innovations exhibit both common and unique success factors across different countries. The value of this research lies in the rev-elation of these factors, which will assist businesses in formulating and ad-justing their strategies in the global market, thereby enhancing their compet-itiveness. The objective of this research is to provide significant insights for both academic and practical fields, thereby promoting further development in business model innova-tion.

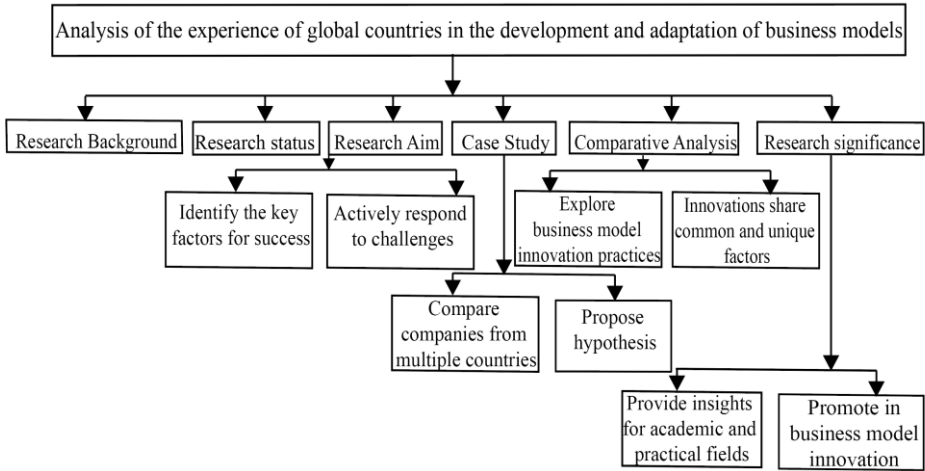


Figure 1 – Research work

The author compiled the source based on their own research

**Literature Review.** A review of the literature reveals that the concept of business model innovation has attracted considerable attention in recent years. A number of studies have emphasised the critical necessity for businesses to adapt to evolving market conditions, technological advancements and shifting consumer preferences. [2-3]. Such frameworks include the Business Model Canvas by Osterwalder and Pigneur [4], which provides organisations with a structured approach to business model innovation. This framework, along with others, has been instrumental in assisting businesses in visualising, designing and reinventing their models in order to achieve a competitive advantage.

In addition to the aforementioned foundational frameworks, recent literature has expanded on the dynamic aspects of business model innovation. For example, Zott and Amit [5] investigated the role of activity systems in business model design, demonstrating how interrelated activities can generate value. Similarly, Chesbrough discussed the concept of open innovation and the necessity for firms to look beyond their boundaries for ideas and technologies that can enhance their business models [6]. These studies illustrate the complex and multifaceted nature of innovation, underscoring the necessity for an integrative approach.

Furthermore, a substantial body of research has examined the practical applications of business model innovation across a diverse range of industries. For example, Johnson examined the ways in which companies such as Apple and Walmart have successfully reinvented their business models in order to maintain a competitive advantage. In the context of digital transformation, Verhoef's research provided insights into how businesses can leverage digital technologies to innovate their models and enhance customer value. These contributions illustrate the diverse contexts in which business model innovation can be deployed and the outcomes that can be attained.

Notwithstanding these substantial contributions, there remain significant gaps in the existing literature. For instance, there is a dearth of research examining the comparative analysis of business model innovation across diverse national and cultural contexts. As evidenced by studies such as those conducted by Eriksen and Nghia, preliminary efforts have been made to examine these dimensions. However, they remain incomplete. Moreover, further investigation is required into the influence of regulatory environments and economic conditions on business model innovation. Addressing these gaps can facilitate a more comprehensive understanding of the influence of various external factors on the innovation process.

**Methodology.** This study employs a comparative analysis method to examine the phenomenon of business model innovation across a range of countries. In order to gain a comprehensive understanding of the phenomenon under investigation, it was deemed necessary to select representative nations with diverse economic, cultural, and technological contexts. The objective of the research is to identify the principal factors that contribute to the success of business model innovation, as well as the challenges that are encountered. The study postulates that innovations exhibit both common and unique factors. In order to test this hypothesis, the study employs a mixed-methods approach, collecting both qualitative data from case studies and quantitative data from academic journals and industry reports. The research process comprises the following stages: a literature review, case selection, data collection, comparative analysis, and synthesis of findings. The objective of this approach is to provide a comprehensive understanding of business model innovation practices across the globe.

**Case studies.** As illustrated in Table 1, Amazon and Alibaba both initiated operations with a concentration on particular markets (books for Amazon and B2B for Alibaba) and subsequently expanded into comprehensive ecosystems. Amazon evolved from an online bookstore into a global e-commerce and cloud computing giant by prioritising customer experience, technological innovation and strategic diversification. The company's principal strategies included substantial investment in logistics and technology, in addition to the establishment of services such as Amazon Prime and AWS. Similarly, Alibaba expanded from a B2B marketplace to a comprehensive e-commerce ecosystem, encompassing platforms such as Taobao and Tmall. This ecosystem is supported by digital payments (Alipay), cloud computing (Alibaba Cloud), and logistics (Cainiao Network). Both companies place significant emphasis on the creation of integrated ecosystems, designed to support merchants and enhance the consumer experience. This illustrates a comprehensive approach to business model innovation.

Table 1 – Comparative analysis of business models

| Company                                                    | Initial Focus         | Evolution                                              | Key Strategies                                                                          | Ecosystem Components                                             | Approach to Innovation and Engagement                                     |
|------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Amazon                                                     | Books                 | Global e-commerce and cloud computing                  | Investment in logistics and technology, AWS, Amazon Prime                               | E-commerce, AWS, Logistics                                       | Customer experience, technological innovation, diversification            |
| Alibaba                                                    | B2B                   | Comprehensive e-commerce ecosystem                     | Digital payments (Alipay), cloud computing (Alibaba Cloud), logistics (Cainiao Network) | Taobao, Tmall, Alipay, Alibaba Cloud, Cainiao Network            | Integrated ecosystem to support merchants and enhance consumer experience |
| Apple                                                      | Consumer electronics  | Seamless ecosystem of hardware, software, and services | Design, user experience, ecosystem integration                                          | iPod, iPhone, App Store                                          | Market disruption through design and ecosystem integration                |
| Tencent                                                    | Social media          | WeChat super-app                                       | Leveraging network effects, content investment                                          | Messaging, social media, payments, games, music, video streaming | User engagement and loyalty through integrated services                   |
| Tesla                                                      | Electric vehicles     | Sustainable and innovative automotive solutions        | Battery technology, Supercharger network, direct-to-consumer sales                      | Electric vehicles, Supercharger stations                         | Sustainability, vertical integration, innovation                          |
| BMW                                                        | Automotive quality    | Digitalisation and premium customer experience         | Incremental innovation, premium quality, BMW ConnectedDrive                             | Electric vehicles (i series), digital services                   | Quality, brand strength, incremental innovation                           |
| Siemens                                                    | Industrial automation | Innovative industrial solutions                        | Industry 4.0, Digital Twin                                                              | Energy, healthcare, manufacturing solutions                      | Production efficiency, high-quality engineering                           |
| The source was compiled by the author based on the sources |                       |                                                        |                                                                                         |                                                                  |                                                                           |

In addition to the aforementioned companies, Apple and Tencent also prioritise the creation of environments that foster user engagement and loyalty. Apple's business model is based on the development of a unified ecosystem comprising hardware, software, and services. The iPod, iPhone, and App Store serve as illustrative examples of Apple's capacity to disrupt markets through design, user experience, and ecosystem integration. Similarly, Tencent's WeChat super-app integrates a range of functions, including messaging, social media, payments, and various services, thereby transforming the manner in which people interact and conduct transactions. Tencent employs a strategy of leveraging network effects and investing in content such as games, music, and video streaming with the objective of attracting and retaining users. This approach is analogous to Apple's strategy of enhancing product value through an integrated ecosystem.

The theme of innovation is further explored with a focus on the automotive industry. Both Tesla and BMW are committed to sustainability and technologi-

cal advancement, although their approaches differ. Tesla has transformed the automotive industry with its electric vehicles (EVs), which have been designed with sustainability, innovation, and vertical integration in mind. Tesla's business model encompasses the development of battery technology, the establishment of a network of Supercharger stations, and the utilisation of a direct-to-consumer sales strategy. In contrast, BMW places greater emphasis on the quality of its products, digitalisation, and brand strength. BMW has adopted electric vehicles through its i series and provides digital services such as BMW Connected Drive, with a focus on incremental innovation and a premium customer experience. Both companies place a premium on innovation and sustainability, yet their strategies for market disruption and customer engagement diverge.

In contrast to the consumer-focused and fast-innovating models of Amazon and Tesla, Siemens represents a more traditional industrial approach. Amazon's business model is based on direct consumer engagement and rapid market disruption through technological innovation and broad diversification across industries, from e-commerce to cloud computing. In contrast to the consumer-facing and fast-innovating models of Amazon and Tesla, Siemens represents a more traditional industrial approach. With a strong focus on industrial automation and digitalisation, Siemens provides technology solutions across a range of sectors, including energy, healthcare and manufacturing. Siemens uses Industry 4.0 principles to develop innovative solutions such as the Digital Twin, which aims to improve production efficiency and product innovation through the integration of high-quality engineering.

The juxtaposition of Alibaba and BMW highlights fundamentally divergent business model approaches. Alibaba adopts a holistic digital ecosystem strategy, which integrates a wide array of services to optimize consumer experience and engagement. This approach is underpinned by the utilization of localized consumer insights and digital platforms to drive growth and innovation. In contrast, BMW's business model is characterized by its steadfast commitment to premium quality, incremental innovation, and robust brand equity within the automotive industry. While BMW has strategically invested in electric vehicles and digital services, its core focus remains anchored in high-quality engineering and delivering a premium customer experience. This stands in stark contrast to Alibaba's emphasis on extensive digital integration and expansive market reach.

**Discuss.** A comparative analysis of the case studies (Tab 2) uncovers several recurring themes that underpin the success of business model adaptation. A critical observation is that the effective incorporation of emerging technologies often plays a pivotal role in creating value and enhancing operational efficiency. For instance, Amazon's application of artificial intelligence (AI) and machine learning facilitates the generation of personalized recommendations and optimized inventory management. This technological adoption has substantially improved operational processes, enhanced customer satisfaction, and enabled more accurate demand forecasting, thereby strengthening Amazon's competitive advantage in the market.

In the Chinese context, Alibaba's strategic investments in big data and AI have enabled the delivery of personalized shopping experiences and the optimization of logistics operations. These capabilities are particularly evident during large-scale events such as the Singles' Day shopping festival, where such technologies allow the seamless processing of vast transaction volumes.

Similarly, Tencent's integration of digital payment systems into its WeChat platform has transformed the application into a multifaceted ecosystem encompassing communication, commerce, and various services. This holistic integration of diverse functionalities demonstrates how technological innovation can drive user engagement and retention.

In the German industrial sector, Siemens' implementation of digital twin technology has revolutionized manufacturing processes by enabling real-time monitoring, analysis, and optimization. This innovation has led to significant improvements in both operational efficiency and product quality. Meanwhile, BMW's investments in electric vehicle technologies and autonomous driving underscore the critical role of innovation within the automotive industry. These initiatives respond to the increasing global demand for sustainable and intelligent transportation solutions, reflecting BMW's commitment to future-oriented technological advancements.

In order to ensure the success of a business model, it is essential to build on technological innovation, to gain an understanding of customer needs and preferences, and to address these needs and preferences in a way that is both effective and appealing to the customer. Amazon's emphasis on customer experience, as evidenced by initiatives such as Prime membership and personalised recommendations, has been a significant contributing factor to its success. The benefits of Prime membership include expedited shipping, exclusive discounts, and access to streaming services, which collectively enhance customer loyalty and the lifetime value of the customer relationship. Similarly, Alibaba's Taobao platform offers personalised shopping experiences through the use of big data, which is employed to analyse user behaviour in order to recommend products and services that are tailored to individual preferences. Tencent's WeChat offers a seamless user experience by integrating communication, social media, and payments, rendering it an indispensable part of daily life for a significant proportion of users in China. German companies such as BMW and Siemens place a premium on the production of high-quality, innovative products and services, with the objective of meeting the needs of their customers. BMW's Connected. Drive service enhances the driving experience with features such as real-time traffic information and remote vehicle management, reflecting a deep understanding of customer needs for convenience and connectivity. The Digital Factory division of Siemens provides tailored automation solutions to meet the specific needs of different industries, thereby demonstrating a commitment to customer-centric innovation. This customer-centric approach is of paramount importance for fostering loyalty and creating long-term value, thereby ensuring that companies remain relevant and competitive in their respective markets.

Companies also need to demonstrate flexibility and agility to effectively meet customer needs. Amazon's transformation from an online bookstore to a global e-commerce and cloud computing behemoth exemplifies the value of agility. The company demonstrates a capacity for continuous adaptation of its business model in order to incorporate new technologies and respond to market changes. Such changes include the shift towards cloud computing and the growing demand for digital content. Alibaba's expansion from a B2B marketplace to a comprehensive e-commerce ecosystem, including digital payments and cloud computing, exemplifies the company's flexibility in addressing diverse market demands and capitalising on new opportunities. Tencent's diversification into

online gaming, digital payments, and social media serves to illustrate the significance of agility in a rapidly evolving digital landscape. The company’s capacity to integrate new services and adapt to user preferences has been a significant factor in its sustained growth and market dominance. The adoption of Industry 4.0 principles by Siemens and BMW’s transition to electric vehicles and digital services demonstrate the companies’ capacity to adapt to technological advancements and market trends. Siemens employs advanced technologies to enhance manufacturing efficiency and product quality. BMW responds to the growing demand for sustainable transportation by developing electric and autonomous vehicles. Such flexibility and agility permit companies to remain competitive and innovative in dynamic and uncertain environments.

This agility is frequently accompanied by strategic diversification, which serves to mitigate risks and facilitate the generation of new revenue streams. Amazon’s diversification into cloud computing with AWS and digital services such as Prime Video has significantly contributed to the company’s revenue growth. Amazon Web Services (AWS) has emerged as a significant profit centre for the company, offering a reliable revenue stream that offsets the lower margins of its retail business. Alibaba’s business model encompasses e-commerce, digital payments, and cloud computing, providing multiple revenue streams that enhance the company’s financial stability and growth potential. Tencent’s investment in content, including games, music, and video streaming, diversifies its revenue sources and enhances user engagement. By offering a diverse range of services, Tencent reduces its reliance on any single revenue stream, thereby creating a more resilient business model. Siemens’ focus on a range of industries, including energy, healthcare, and manufacturing, serves to mitigate the risks associated with dependence on a single sector. This diversification strategy allows Siemens to leverage its technological expertise across multiple markets, thereby enhancing its growth opportunities and reducing its vulnerability to market fluctuations. BMW’s diversification into electric vehicles and digital services positions it to capture new market opportunities and respond to the increasing demand for sustainable and connected mobility solutions. The expansion of BMW’s product portfolio not only addresses emerging market trends but also secures the company’s long-term competitiveness.

Table 2 – Summary of business model contrasts

| Comparison                                                 | Approach                                                    | Innovation Focus                          | Customer Engagement         | Market Strategy                      |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------|
| Amazon VS. Siemens                                         | Amazon: Direct consumer engagement, rapid market disruption | Technological innovation, diversification | Customer-focused            | E-commerce, cloud computing          |
|                                                            | Siemens: Traditional industrial approach                    | Industrial automation                     | B2B, production efficiency  | Sector-specific technology solutions |
| Alibaba VS. BMW                                            | Alibaba: Digital ecosystem integration                      | Digital platform expansion                | Enhance consumer experience | Comprehensive e-commerce ecosystem   |
|                                                            | BMW: Premium quality, incremental innovation                | High-quality engineering                  | Premium customer experience | Automotive sector, digital services  |
| The source was compiled by the author based on the sources |                                                             |                                           |                             |                                      |



Finally, tailoring business models to fit local cultural and economic contexts enhances their effectiveness and ties all these strategies together. Amazon's Prime membership is designed to meet the preferences of American consumers, offering fast shipping and exclusive content that aligns with their expectations for convenience and value. Alibaba's profound comprehension of Chinese consumer behaviour has been instrumental to its success, enabling it to design platforms and services that resonate with local preferences and shopping habits. For instance, Alipay's integration with a multitude of lifestyle services and its social features exemplify the interconnectivity of Chinese consumer culture. Tencent's WeChat incorporates a range of services tailored to the Chinese user, thereby establishing a comprehensive platform that caters to their diverse needs pertaining to communication, commerce, and entertainment. German companies such as BMW and Siemens place a premium on high-quality engineering and innovation, which aligns with the country's cultural values of precision and excellence. Siemens has developed a strategy of offering tailored industrial solutions to meet the specific needs of different markets. BMW, for its part, has positioned itself as a premium brand with a focus on quality and advanced technology, reflecting the high standards associated with German engineering. It is of the utmost importance for businesses to gain an understanding of the local context and adapt their strategies accordingly in order to maintain relevance and achieve success in different markets. This provides a comprehensive strategy for business model adaptation. This approach to localisation ensures that companies can effectively address the specific demands of their target markets, thereby fostering customer loyalty and driving sustainable growth.

These findings emphasise the significance of integrating a range of strategies, including technological innovation, customer-centric approaches, flexibility, agility, strategic diversification, and cultural adaptability, in order to achieve business model success. A comparison of these companies' approaches and results with those of previous research and industry practices demonstrates the necessity of a multifaceted and responsive business model for navigating the complexities of the global market and sustaining long-term growth.

**Conclusion.** The objective of this study was to examine the evolution and adaptation of business models in diverse global contexts, with a particular emphasis on the interrelationship between technological, economic, and cultural factors. The research employed a comparative analysis method, drawing on case studies from different countries to identify patterns and insights. The findings emphasise the significance of flexibility, innovation, and a profound comprehension of local circumstances in the formulation of resilient and efficacious business models.

The key findings indicate that technological innovation, customer-centric approaches, flexibility and agility, strategic diversification, and cultural and contextual understanding are essential elements for successful business model adaptation. These elements assist companies in navigating and overcoming challenges such as technological barriers, regulatory and legal constraints, cultural and organisational resistance, and shifting market and consumer dynamics.

The findings of this study indicate that companies must continuously innovate and adapt in order to remain competitive in the rapidly changing global market. Future trends in business model adaptation indicate that digital transformation, sustainability and corporate responsibility, the platform economy,

and enhanced personalisation and customer experience will be key areas of focus. In terms of practical implications, businesses should prioritize investing in emerging technologies and fostering a culture of innovation in order to improve operational efficiency and customer satisfaction. Furthermore, an appreciation of local cultural and economic contexts can significantly enhance the effectiveness and resilience of business models.

In the future, there are numerous avenues for further research and development. These include investigating the impact of new digital technologies such as AI and blockchain on business model innovation, examining the role of corporate responsibility in shaping consumer preferences, and analysing the effectiveness of platform-based business models in different cultural contexts. By addressing these areas, future studies can provide deeper insights and practical recommendations for businesses aiming to thrive in the global market. In conclusion, the findings from this research demonstrate the value of a multifaceted approach to business model adaptation. Those companies that successfully integrate technological innovation, customer-centric strategies, flexibility, strategic diversification, and cultural understanding will be well-positioned to navigate the complexities of the global market and achieve sustainable growth.

## REFERENCES

1. Brenner B. (2018). Transformative sustainable business models in the light of the digital imperative – A global business economics perspective. *Sustainability*, 10(12), 4428.
2. Teece D.J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long range planning*, 43(2-3), 172-194.
3. Tongur S. & Engwall M. (2014). The business model dilemma of technology shifts. *Technovation*, 34(9), 525-535.
4. Osterwalder A. & Pigneur Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers* (Vol. 1). John Wiley & Sons.
5. Zott C. & Amit R. (2010). Business model design: An activity system perspective. *Long range planning*, 43(2-3), 216-226.
6. Chesbrough H. (2011). *Open services innovation: Rethinking your business to grow and compete in a new era*. John Wiley & Sons.
7. Johnson M.W., Christensen C.M., & Kagermann H. (2008). Reinventing your business model. *Harvard business review*, 86(12), 50-59.
8. Verhoef P.C., Broekhuizen T., Bart Y., Bhattacharya A., Dong J.Q., Fabian N. & Haenlein M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of business research*, 122, 889-901.
9. Eriksen D.A.V. & Hagen N. (2022). *Enhancing Fund Selection Using Supervised Machine Learning: Evidence From the Nordic Mutual Fund Market* (Master's thesis).
10. Chu N., Dao B., Pham N., Nguyen H. & Tran H. (2022). Predicting Mutual Funds' Performance using Deep Learning and Ensemble Techniques. *arXiv preprint arXiv: 2209*.

### **Бизнес үлгілерін әзірлеу және бейімдеу бойынша әлемдік елдердің тәжірибесін талдау**

**Түйіндеме.** Бұл зерттеу бизнестің өсуі мен эволюциясы процесіне мәдени, экономикалық және технологиялық контексттердің әсеріне ерекше назар аударып, бизнес үлгілерін әзірлеу мен бейімдеудегі әртүрлі елдердің әртүрлі тәжірибесін зерттейді. Негізгі мақсат – көптеген елдерді салыстырмалы талдау арқылы табысты бизнес үлгісінің инновациясын жеңілдететін негізгі факторларды анықтау. Бұл зерттеу тиімді бизнес үлгілерін әзірлеуде икемділіктің, жаңашылдықтың және тұрақтылықтың ғылыми және практикалық маңыздылығына баса назар аударады. Бұл зерттеу әртүрлі елдердегі бизнес үлгілерінің инновациясын және бейімделуін талдау үшін салыстырмалы жағдайлық зерттеу әдісін қолданады. Нәтижелер мәдениетаралық алмасуды ынталандыру, саяси инновацияларды қолдау, технологиялық прогресті қолдау және әртүрлі нарықтық талаптарды шешу бәсекеге қабілеттілік пен тұрақтылықты арттыру үшін өте маңызды екенін көрсетеді. Нәтижелер компаниялар болашақта жүзеге асыра алатын әлеуетті стратегиялық орналастыру стратегиялары туралы құнды түсініктерді ұсынады. Бұл зерттеу бизнес үлгілерінің сәттілігіне әсер ететін контекстік факторларды тереңірек түсінуді және инновацияларды және әртүрлі орталарда бейімделуді ілгерілету бойынша практикалық ұсыныстарды қамтамасыз ету арқылы осы салаға елеулі үлес қосады. Нәтижелер компаниялар мен саясаткерлер үшін болашақ стратегиялық орналастыру стратегиялары туралы құнды түсініктер бере алады.

**Түйінді сөздер:** бизнес моделінің инновациясы, салыстырмалы талдау, стратегиялық орналастыру стратегиялары.

Дин Лэй, докторант DBA  
Казахский национальный университет имени аль-Фараби,  
г. Алматы, Казахстан

### **Анализ опыта мировых стран в разработке и адаптации бизнес-моделей**

**Аннотация.** В данном исследовании рассматривается разнообразный опыт различных стран в развитии и адаптации бизнес-моделей, с особым акцентом на влияние культурных, экономических и технологических контекстов на процесс роста и эволюции бизнеса. Основная цель – выявить ключевые факторы, способствующие успешному внедрению инновационных бизнес-моделей, на основе сравнительного анализа нескольких стран. В данном исследовании подчеркивается научная и практическая значимость гибкости, инновационности и устойчивости при разработке эффективных бизнес-моделей. Для анализа инноваций и адаптации бизнес-моделей в разных странах в данном исследовании используется сравнительный подход, основанный на изучении конкретных случаев. Полученные результаты свидетельствуют о том, что содействие межкультурному обмену, поддержание инновационной политики, поддержка технологического прогресса и удовлетворение разнообразных потребностей рынка имеют решающее значение для повышения конкурентоспособности и устойчивости. Полученные результаты дают ценное представление о потенциальных стратегиях развертывания, которые компании могут реализовать в будущем. Данное исследование вносит значительный вклад в эту область, обеспечивая более глубокое понимание контекстуальных факторов, влияющих на успех бизнес-моделей, и практические рекомендации по стимулированию инноваций и адаптивности в различных условиях. Полученные результаты могут стать ценным подспорьем для компаний и политиков в разработке будущих стратегий развертывания.

**Ключевые слова:** Инновации в бизнес-моделях, сравнительный анализ, стратегии стратегического развертывания.

**Du Peitao**, 1st year DBA doctoral student  
al Farabi Kazakh National University, Almaty, Kazakhstan  
172840929@qq.com

## **ANALYZING THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEMS IN EMERGING MARKETS**

**Abstract.** This paper explores the profound impact of digitalization on entrepreneurial ecosystems in emerging markets, focusing on India, Kenya, Brazil, and Nigeria. Digital technologies have transformed these ecosystems and created new opportunities for entrepreneurs by expanding market access, reducing operating costs, and promoting innovation. Through detailed case studies, key aspects such as digital infrastructure, ecommerce, fintech, and innovation hubs are explored. Although digitalization has certain opportunities for entrepreneurial ecosystems in emerging markets, challenges such as the digital divide, cybersecurity, and regulatory issues still exist and affect entrepreneurial ecosystems. Therefore, the paper finally proposes recommendations to address these existing issues in order to maximize the benefits of digitalization and build vibrant, resilient, and inclusive entrepreneurial ecosystems in emerging markets.

**Keywords:** Digitalization, Entrepreneurship, eMerging Markets, Entrepreneurial Growth, eEconomic Development.

**Introduction.** Entrepreneurial ecosystems are essential for fostering innovation, economic growth, and social development, particularly in emerging markets. These ecosystems consist of interconnected stakeholders – including entrepreneurs, policymakers, investors, and educational institutions – who collaborate to drive success. However, in emerging markets, challenges such as resource constraints, infrastructure gaps, and socioeconomic disparities complicate this process. Digitalization has emerged as a transformative force, creating new opportunities for value creation, efficiency, and market access. In markets where traditional barriers to entrepreneurship exist, digitalization helps overcome these obstacles and unlocks new potential. This study explores the impact of digitalization on entrepreneurial ecosystems in four emerging markets: India, Kenya, Brazil, and Nigeria. It examines how digital infrastructure, fintech, ecommerce, and innovation hubs can stimulate growth, while also addressing critical socioeconomic issues, including job creation, financial inclusion, and environmental sustainability. Furthermore, the study identifies ongoing challenges, such as the digital divide, cybersecurity risks, and regulatory complexity. Through case studies of these ecosystems, the paper offers practical recommendations for stakeholders on how to leverage the benefits of digitalization and provides valuable guidance for future research and applications.

Research background and theoretical basis. In recent years, digitalization has become one of the important driving forces for global economic transformation. Scholars have paid extensive attention to how digital technologies affect the development of entrepreneurial ecosystems, especially in relatively re-

sourcepoor emerging markets. An entrepreneurial ecosystem is a complex network of social, political, economic, and cultural factors that support the creation and development of entrepreneurial activities [1]. In emerging markets, these ecosystems are still in the development stage, and the introduction of digitalization has brought significant changes to them.

#### Research progress

- Digital infrastructure and market access. With the construction of digital infrastructure, entrepreneurs can more easily access a vast market. Many scholars point out that digital infrastructure not only enhances entrepreneurs' market access capabilities, but also promotes global business development. The World Bank (2019) mentioned that India has significantly increased Internet coverage through the "Digital India" plan, especially in rural areas, which enables Indian entrepreneurs to access global market resources more conveniently [2]. In addition, Carter (2020) found that Brazil's digital platforms such as Mercado Libre provide SMEs with a lowcost market access channel, greatly reducing the entry threshold for entrepreneurship and enhancing the market competitiveness of enterprises [3].

- Financial inclusion. Digital financial services play a key role in improving financial inclusion in emerging markets. Especially in areas not covered by the traditional financial system, digital financial services provide more convenient and lowercost financing channels. Kshetri (2018) research shows that Kenya's M-Pesa platform provides more than 90% of households with the opportunity to conduct secure transactions through mobile phones, significantly promoting the growth of microenterprises. The platform not only solves the lack of traditional financial services, but also effectively reduces transaction costs, allowing more companies to participate in economic activities and achieve growth [4].

- Innovationdriven and technological support. Digitalization provides entrepreneurs with a wealth of innovative tools and platforms, giving rise to new business models. In Nigeria, Gathungu and Muathe (2020) pointed out that technology incubators such as Andela and CcHub provide resources such as funding, training and networks to support the innovative development of the local entrepreneurial ecosystem [5]. These incubators not only promote the application of technology, but also promote collaboration among entrepreneurs, further improving innovation capabilities. Similarly, Thakur and Al Saleh (2018) emphasized that India's innovation center T-Hub has promoted the technological and innovative development of entrepreneurial activities by providing entrepreneurs with funding, mentor support and technical resources, laying the foundation for India to become a global technology innovation center [6].

- Social and environmental impact. Digitalization not only promotes economic growth, but also has a profound impact on social empowerment and environmental sustainability. Manyika et al. (2015) pointed out that digital platforms have helped women entrepreneurs enhance their economic independence and provided more entrepreneurial opportunities, especially in areas that are not covered by the traditional financial system. In addition, digital tools have also been widely used in areas such as precision agriculture, optimizing resource use, increasing agricultural output value and reducing environmental impact. This shows that digital technology has not only promoted economic develop-

ment, but also promoted environmental protection and the realization of social justice [7].

#### Challenges and Controversies

- **Digital Divide.** Despite the accelerated adoption of digital technologies in emerging markets, the digital divide remains a significant issue. Liu and Zhou (2022) highlight that in many low-income households and rural areas, access to digital infrastructure is still limited. This lack of access to digital facilities and technical support hinders the entrepreneurial opportunities and economic growth potential of these groups. While urban centers may experience rapid digital adoption and innovation, rural regions face challenges in catching up, exacerbating inequalities and limiting the reach of digital technologies for many entrepreneurs [8].

- **Cybersecurity and Regulatory Challenges.** The widespread adoption of digital technologies in emerging markets has brought about significant cybersecurity and regulatory challenges. According to Hussain and Jabeen (2021), due to the absence of robust cybersecurity laws and effective enforcement, entrepreneurs and companies face heightened risks when engaging in digital transactions and innovations [9]. The issues of data protection and privacy are particularly concerning, as many emerging markets still lack comprehensive legal frameworks to safeguard personal data. This regulatory uncertainty creates a crisis of trust among both entrepreneurs and consumers, potentially hindering the full adoption and growth of digital business models [10].

- **Inadequate Infrastructure Construction.** Infrastructure challenges, particularly in electricity and Internet access, remain a major bottleneck for the digital transformation in many emerging markets. Ghosh and Patel (2021) argue that although governments and the private sector have begun to invest in digital infrastructure, unreliable infrastructure continues to affect the operational efficiency and competitiveness of startups [11]. This is particularly evident in regions such as Sub-Saharan Africa and Southeast Asia, where inconsistent power supply and poor Internet connectivity hinder the growth of digital businesses. Entrepreneurs in these regions are often faced with higher operational costs and a limited ability to scale due to infrastructure limitations [12].

Digitalization is a core driver of the transformation of entrepreneurial ecosystems in emerging markets. By improving market access, reducing costs, promoting innovation, and enhancing financial inclusion, digitalization enables entrepreneurs to break through traditional limitations. However, to fully unleash the potential of digitalization, it is necessary to find appropriate solutions to challenges such as the digital divide, policy and regulatory uncertainty, and insufficient infrastructure.

**Purpose.** This study aims to explore how digitalization reshapes the entrepreneurial ecosystem in emerging markets, especially in the specific practices of four typical countries, namely India, Kenya, Brazil and Nigeria. By analyzing key areas such as digital infrastructure, ecommerce, fintech and innovation centers, the study attempts to reveal the impact of digital technology on market access, cost control, innovation drive and financial inclusion. At the same time, in the process of digitalization affecting the entrepreneurial ecosystem in emerging markets, the main challenges currently existing, including the digital divide, cybersecurity threats and regulatory uncertainty, are discussed, so as to put for-

ward targeted policy recommendations and provide theoretical support and practical guidance for building a more resilient and inclusive entrepreneurial ecosystem.

**Defining Entrepreneurial Ecosystems.** Entrepreneurial ecosystems encompass the social, political, economic, and cultural elements that support the creation and growth of entrepreneurial ventures. These ecosystems include a range of actors and factors such as entrepreneurs, investors, government policies, education systems, financial institutions, and support networks. In emerging markets, these ecosystems are often still developing and can be significantly influenced by the introduction and integration of digital technologies.

**Research Methods.** This paper uses literature research and case study methods. By analyzing typical cases of digital transformation in different countries, this paper explores how digitalization affects the entrepreneurial ecosystem, especially its applications and challenges in emerging markets. The case analysis method helps to deeply understand the practical application of digitalization in different contexts and its impact on entrepreneurs, especially in terms of information acquisition, market access, cost control, financial inclusion, innovation, and collaborative networks.

**The Role of Digitalization.** Digitalization refers to the use of digital technologies to transform business models and provide new revenue and value-producing opportunities. It involves the transition to digital business practices. Key aspects of digitalization impacting entrepreneurial ecosystems include.

- **Access to Information and Markets:** Digital platforms enable entrepreneurs to access vast amounts of information and connect with global markets.
- **Cost Reduction:** Automation and digital tools reduce operational costs, making it easier for startups to launch and scale.
- **Innovation:** Digital technologies foster innovation by providing new tools and platforms for product and service development.
- **Financial Inclusion:** Digital financial services provide access to capital for entrepreneurs who may be underserved by traditional financial institutions.
- **Networking and Collaboration:** Social media and digital communication tools facilitate networking and collaboration among entrepreneurs, investors, and other stakeholders.

#### India's Digital Transformation

India's digital transformation exemplifies how digitalization can strengthen entrepreneurial ecosystems. The Digital India initiative, launched in 2015, aimed to improve digital infrastructure, online services, and digital literacy, fostering growth across sectors. Programs like BharatNet expanded internet connectivity, enabling entrepreneurs nationwide to access global markets and resources. By 2021, India had over 700 million internet users, facilitating the growth of online businesses, especially in underserved areas. Ecommerce platforms such as Flipkart and Amazon have revolutionized retail by allowing SMEs to reach national markets without physical store-fronts, reducing entry barriers and operational costs. Similarly, India's fintech sector, with platforms like Paytm and UPI, has expanded financial inclusion, providing previously unbanked individuals with access to essential services and fostering entrepreneurial activity.

Table 1–The impact of digitalization on the entrepreneurial ecosystem in four different countries

| Country                                                    | Key Aspects                              | Description                                                                              | Impact                                                                    | Challenges                                   |
|------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| India                                                      | Digital Infrastructure and Accessibility | Expansion of internet connectivity through BharatNet; 700 million internet users by 2021 | Enhanced access to global markets and resources for entrepreneurs         | Digital literacy gaps, cybersecurity threats |
|                                                            | Ecommerce and Market Access              | Ecommerce giants like Flipkart and Amazon providing platforms for SMEs                   | Lower entry barriers and operational costs; nationwide product reach      | Competition, logistical challenges           |
|                                                            | Fintech and Financial Inclusion          | Platforms like Paytm, PhonePe, and UPI transforming transactions                         | Financial services access for millions of previously unbanked individuals | Regulatory challenges, cybersecurity         |
|                                                            | Innovation Hubs and Startups             | Innovation hubs like T-Hub and Startup Village offering critical resources               | Support for startup success through funding, training, and networking     | Maintaining sustainability and support       |
| Kenya                                                      | Financial Inclusion and Empowerment      | M-Pesa providing mobile money services to 90% of households by 2021                      | Empowerment of entrepreneurs in rural areas; secure business transactions | Regulatory scrutiny, competition             |
|                                                            | Micro-Entrepreneurship and SMEs          | Mobile money adoption supporting smallscale farmers and SMEs                             | Reduced cash transaction risks; effective financial management            | Expansion to more sectors and regions        |
|                                                            | Innovation and New Business Models       | Companies like M-Kopa using M-Pesa for pay-as-you-go solar energy                        | Innovative business models reaching underserved populations               | Scaling and regulatory compliance            |
| Brazil                                                     | Digital Marketplaces and Startups        | Mercado Libre and OLX transforming retail with digital infrastructure                    | Broad customer base access; reduced investment requirements               | High taxation, complex regulations           |
|                                                            | Government Initiatives and Support       | Programs like Startup Brasil and BNDES funding innovation                                | Enhanced competitiveness in the global digital economy                    | Bureaucratic hurdles, access to funding      |
|                                                            | Innovation and Digital Hubs              | Tech hubs in São Paulo and Rio de Janeiro supporting startups                            | Resources for startups, including mentorship and funding                  | Infrastructure issues, regulatory complexity |
| Nigeria                                                    | Ecommerce and Digital Services           | Platforms like Jumia and Konga revolutionizing retail                                    | Access to a wide range of products and services for consumers             | Infrastructure challenges, competition       |
|                                                            | Fintech Innovations                      | Companies like Flutterwave and Paystack providing payment solutions                      | Seamless transactions for businesses and consumers                        | Regulatory uncertainties, access to funding  |
|                                                            | Tech Hubs and Incubators                 | Hubs like CcHub and Andela offering startup support                                      | Collaborative environment driving entrepreneurial success                 | Infrastructure, regulatory issues            |
| The author compiled the source based on their own research |                                          |                                                                                          |                                                                           |                                              |



Innovation hubs like T-Hub and Startup Village connect entrepreneurs to resources such as fund-ing, mentorship, and networking, promoting the development of new tech-nologies and positioning India as a global tech hub. However, challenges remain, including digital literacy gaps and cybersecurity threats. Bridging the digital divide, particularly in rural areas, and enhancing cybersecurity are key to sustaining the ecosystem's growth and inclusivity. India's Digital Transformation

India's digital transformation exemplifies how digitalization can strengthen entrepreneurial ecosystems. The Digital India initiative, launched in 2015, aimed to improve digital infrastructure, online services, and digital literacy, fostering growth across sectors. Programs like BharatNet expanded internet connectivity, enabling entrepreneurs nationwide to access global markets and resources. By 2021, India had over 700 million internet users, facilitating the growth of online businesses, especially in underserved areas. Ecommerce platforms such as Flipkart and Amazon have revolutionized retail by allowing SMEs to reach national markets without physical storefronts, reducing entry barriers and operational costs. Similarly, India's fintech sector, with platforms like Paytm and UPI, has expanded financial inclusion, providing previously unbanked individuals with access to essential services and fostering entrepreneurial activity. Innovation hubs like T-Hub and Startup Village connect entrepreneurs to resources such as funding, mentorship, and networking, promoting the development of new technologies and positioning India as a global tech hub. However, challenges remain, including digital literacy gaps and cybersecurity threats. Bridging the digital divide, particularly in rural areas, and enhancing cybersecurity are key to sustaining the ecosystem's growth and inclusivity.

#### Kenya's Mobile Money Revolution

Kenya's mobile money revolution, led by M-Pesa, illustrates the transformative impact of digitalization on entrepreneurial ecosystems. Launched in 2007 by Safaricom, M-Pesa allows users to store and transfer money via mobile phones, bypassing traditional banking infrastructure. By 2021, over 90% of Kenyan households had access to mobile money, significantly improving financial inclusion and empowering entrepreneurs, especially in rural areas, to conduct secure transactions. The widespread adoption of mobile money has fueled microentrepreneurship, enabling smallscale farmers and SMEs to manage finances more efficiently and reducing the risks associated with cash transactions. It has also enabled new business models, such as pay-as-you-go services, that cater to underserved populations. M-Pesa's success has inspired innovations like M-Kopa, which offers pay-as-you-go solar energy, further expanding Kenya's entrepreneurial landscape and attracting investment in the fintech sector. Despite its success, challenges remain, including regulatory scrutiny and competition. Ensuring supportive regulatory frameworks and continued investment in infrastructure are essential for sustaining the growth of mobile money services and expanding their reach.

#### Brazil's Digital Entrepreneurs

Digitalization has played a key role in shaping Brazil's entrepreneurial ecosystem, with the country's large population and expanding middle class providing a strong foundation for digital entrepreneurship. Platforms like Mercado Libre and OLX have revolutionized commerce in Brazil, offering entre-

preneurs the infrastructure to reach a vast customer base with minimal upfront investment. Additionally, fintech companies like Nubank have disrupted traditional banking by providing accessible digital banking services, attracting millions of customers. These digital marketplaces have facilitated SME growth by lowering entry barriers, reducing operational costs, and enabling businesses to scale. The Brazilian government has implemented several initiatives, such as Startup Brasil and the Brazilian Development Bank (BNDES), to support innovation and technology-driven businesses. These programs aim to increase the global competitiveness of Brazilian startups, helping to diversify and strengthen the entrepreneurial ecosystem. Cities like São Paulo and Rio de Janeiro have emerged as centers for digital innovation, with numerous tech hubs and incubators offering mentorship, funding, networking, and access to cutting-edge technologies. These hubs foster a collaborative environment that drives innovation, contributing to Brazil's position as a major player in the global digital economy. Despite significant progress, Brazil faces challenges, including high taxation, complex regulations, and infrastructure issues, particularly in rural areas. These factors limit access to digital tools and services and may hinder further entrepreneurial growth. Addressing these challenges through regulatory reform and infrastructure investment will be critical for unlocking the full potential of digital entrepreneurship in Brazil.

#### Nigeria's Digital Leap

Nigeria, Africa's most populous country, has experienced significant digital transformation, profoundly impacting its entrepreneurial ecosystem. The rise of ecommerce and fintech has opened new opportunities for entrepreneurs, reshaping the business landscape. Ecommerce platforms like Jumia and Konga have revolutionized retail in Nigeria, providing entrepreneurs with access to a broad customer base and reducing operational costs. These platforms have also spurred the growth of complementary services such as logistics and digital marketing, further enhancing the entrepreneurial ecosystem. The widespread adoption of digital services has fundamentally changed how businesses operate and interact with consumers. Nigeria's fintech sector has been a key driver of digitalization. Platforms like Flutterwave and Paystack have introduced seamless payment solutions, particularly benefiting small and medium-sized enterprises (SMEs). These innovations have improved financial inclusion, allowing more entrepreneurs to access financial services and engage in the economy. The success of fintech companies has attracted investment and contributed to a competitive financial ecosystem.

Tech hubs and incubators, including CoCreation Hub (CcHub) and Andela, have played a pivotal role in nurturing startups in Nigeria. These hubs offer mentorship, funding, training, and networking opportunities, fostering innovation and entrepreneurship. By concentrating talent and resources, these hubs have led to the development of solutions addressing local challenges, with the potential for global impact. Despite these advancements, Nigeria faces challenges such as infrastructure deficits, regulatory uncertainties, and limited access to funding. Improving infrastructure, particularly reliable internet access and power supply, is essential for continued growth in the digital economy. Additionally, creating a supportive regulatory environment and enhancing access to capital will be crucial for sustaining entrepreneurial growth. Addressing these

challenges will require coordinated efforts from the government, private sector, and international stakeholders.

**Results and discussions.** Digitalization's impact on entrepreneurial ecosystems in emerging markets extends beyond individual case studies. It fosters a more connected and inclusive global economy, enabling entrepreneurs from diverse backgrounds to participate in and benefit from economic activities. Key areas of impact include:

- **Job Creation and Economic Growth:** Digitalization drives job creation by enabling new business models and industries. For instance, the rise of digital platforms has created gig economy jobs, providing flexible employment opportunities. Additionally, the growth of tech startups contributes to economic diversification and resilience. The expansion of digital businesses generates employment opportunities and drives economic growth.

- **Social Impact and Empowerment:** Digital technologies empower marginalized groups by providing access to information, markets, and financial services. For example, women entrepreneurs in many emerging markets have leveraged digital platforms to start and grow businesses, improving their economic independence and social status. Digitalization also enhances access to education and healthcare, contributing to overall social development.

- **Environmental Sustainability:** Digitalization can contribute to environmental sustainability by promoting efficient resource use and reducing waste. For instance, digital tools for precision agriculture help farmers optimize inputs and increase yields, reducing environmental impact. Additionally, digital platforms for sharing economy models promote resource efficiency. The integration of digital technologies in various sectors can support sustainable development goals.

- **Global Collaboration and Knowledge Exchange:** Digital platforms facilitate global collaboration and knowledge exchange, allowing entrepreneurs to learn from best practices and innovations worldwide. This exchange of ideas fosters innovation and accelerates the development of entrepreneurial ecosystems in emerging markets. The global connectivity enabled by digital technologies enhances the potential for crossborder collaborations and partnerships.

**Conclusion.** Digitalization has a profound impact on entrepreneurial ecosystems in emerging markets, offering both opportunities and challenges. The case studies of India, Kenya, Brazil, and Nigeria demonstrate how digital technologies can transform access to markets, enhance financial inclusion, spur innovation, and reduce operational costs. However, addressing challenges such as the digital divide, cybersecurity, and regulatory issues is essential to fully realize the potential of digitalization. As emerging markets continue to evolve, digitalization will remain a key driver of entrepreneurial growth and economic development.

#### Further Recommendations

To maximize the benefits of digitalization for entrepreneurial ecosystems in emerging markets, we can implement it by participating in the following ways:

- **Invest in Digital Infrastructure:** Governments and private sectors should invest in expanding digital infrastructure to ensure widespread access to

highspeed internet, particularly in rural and underserved areas. This will provide the foundation for digital businesses to thrive.

- **Enhance Digital Literacy:** Implementing programs to improve digital literacy is crucial to ensure that entrepreneurs can effectively utilize digital tools and platforms. This includes training in digital skills, cybersecurity, and e-commerce.

- **Support Innovation and Entrepreneurship:** Governments should create policies that support innovation and entrepreneurship, including tax incentives, grants, and funding opportunities for startups. Additionally, fostering a regulatory environment that encourages experimentation and innovation is essential.

- **Promote Financial Inclusion:** Expanding access to digital financial services can empower more entrepreneurs to participate in the economy. This includes supporting fintech innovations and ensuring that regulatory frameworks facilitate the growth of digital financial services.

- **Foster Collaboration and Networking:** Creating opportunities for entrepreneurs to collaborate and network with peers, mentors, and investors can drive innovation and business growth. This can be facilitated through tech hubs, incubators, and industry events.

- **Address Regulatory Challenges:** Governments should work to streamline regulations and reduce bureaucratic hurdles that can stifle entrepreneurial activity. This includes creating clear and supportive regulatory frameworks for digital businesses.

- **Focus on Sustainable Practices:** Encouraging sustainable business practices through digital tools can contribute to environmental goals. This includes promoting the use of digital technologies in sectors like agriculture and energy to improve efficiency and reduce environmental impact.

By implementing these recommendations, emerging markets can harness the full potential of digitalization to create vibrant, resilient, and inclusive entrepreneurial ecosystems. Digitalization not only offers a pathway to economic growth but also provides opportunities for social empowerment and environmental sustainability, contributing to the overall development of these markets. The integration of digital technologies in various aspects of the entrepreneurial ecosystem will drive innovation, enhance competitiveness, and support sustainable development goals. Further research is needed to explore the longterm impacts of digitalization on entrepreneurial ecosystems in emerging markets. This includes studying the effects of digitalization on job creation, income distribution, and social equity. Additionally, research on the effectiveness of government policies and initiatives in promoting digital entrepreneurship can provide valuable insights for policymakers. Understanding the role of international collaborations and partnerships in supporting digital entrepreneurship will also be crucial for fostering a globally connected entrepreneurial ecosystem. By addressing these research areas, we can develop a comprehensive understanding of the transformative power of digitalization in emerging markets and identify strategies to maximize its benefits for economic growth and development.

## REFERENCES

1. Bansal S., Garg C. & Sharma G. (2019). Impact of Digitalization on Indian Economy and Requirement of Digital Literacy. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*, 6(4), 84-89.
2. World Bank. (2019). Digital Dividends. World Development Report 2016. Retrieved from <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2016>
3. Carter R. (2020). How digital hubs are driving innovation in Brazil. *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/2020/11/how-digital-hubs-are-driving-innovation-in-brazil>
4. Kshetri, N. (2018). Digital financial inclusion in emerging markets: The case of mobile money. *Telecommunications Policy*, 42(10), 857-871.
5. Gathungu J. & Muathe S. (2020). The effect of fintech services on the growth of small and medium enterprises in Kenya. *Journal of Finance and Accounting*, 4(1), 30-45.
6. Thakur R. & Al Saleh D. (2018). Assessing the impact of digitalization on SME performance: The case of India. *International Journal of E-Services and Mobile Applications*, 10(4), 35-50.
7. Manyika J., Chui M., Bisson P., Woetzel J., Dobbs R., Bughin J., & Aharon D. (2015). The Internet of Things: Mapping the value beyond the hype. McKinsey Global Institute. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/the-internet-of-things-mapping-the-value-beyond-the-hype>
8. Mwega, F. M. (2009). Global financial crisis: Kenya: Discussion series.
9. Liu Y., & Zhou Y. (2022). Bridging the Digital Divide: Challenges and Opportunities in Emerging Markets. *Journal of Global Information Technology Management*, 25(2), 97-110.
10. Hussain A. & Jabeen F. (2021). Cybersecurity and Regulatory Challenges in the Digital Economy of Emerging Markets. *International Journal of Technology and Policy*, 16(3), 45-58.
11. Zhou X. & Liu M. (2023). Digital Regulation and the Impact on Entrepreneurship in Emerging Markets. *Journal of Business and Technology*, 14(1), 25-37.
12. Ghosh S. & Patel R. (2021). Infrastructure Challenges in Digital Transformation: Case Studies from Sub-Saharan Africa. *Technology in Society*, 65, 101-112.
13. Nguyen T. & Tran M. (2022). Digital Infrastructure and Its Role in Fostering Entrepreneurship in Southeast Asia. *Asian Business & Management*, 21(3), 219-238.

**Ду Петао, DBA докторанты**  
әл Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы қ., Қазақстан

### **Дамушы нарықтардағы цифрландырудың кәсіпкерлік экожүйелерге әсерін талдау**

**Түйіндеме.** Бұл мақала Үндістан, Кения, Бразилия және Нигерияға назар аударып отырып, цифрландырудың дамып келе жатқан нарықтық кәсіпкерлік экожүйелеріне терең әсерін зерттейді. Цифрлық технологиялар осы экожүйелерді түрлендіреді және нарыққа қолжетімділікті кеңейту, операциялық шығындарды азайту және инновацияларды ілгерілету арқылы кәсіпкерлер үшін жаңа мүмкіндіктер жасайды. Цифрлық инфрақұрылым, электрондық коммерция, финтех және инновациялық хабтар сияқты негізгі аспектілер жан-жақты жағдайлық зерттеулер арқылы зерттеледі. Цифрландыру дамып келе жатқан нарықтық кәсіпкерлік экожүйелері үшін белгілі мүмкіндіктер ұсынса да, цифрлық теңсіздік, киберқауіпсіздік және реттеу мәселелері сияқты қиындықтар әлі де бар және кәсіпкерлік экожүйеге әсер етуде. Сондықтан, бұл мақалада цифрландырудың артықшылықтарын барынша арттыру және дамып келе жатқан нарықтарда белсенді, икемді және инклюзивті кәсіпкерлік экожүйені құру үшін осы бар проблемаларды шешу бойынша ұсыныстар берілген.

**Түйінді сөздер:** цифрландыру, кәсіпкерлік, дамушы нарықтар, кәсіпкерлік өсу, экономикалық даму.

**Ду Петао, докторант DBA**  
Казахский национальный университет имени аль-Фараби,  
г. Алматы, Казахстан

### **Анализ влияния цифровизации на предпринимательские экосистемы на развивающихся рынках**

**Аннотация.** В этой статье исследуется глубокое влияние цифровизации на предпринимательские экосистемы развивающихся рынков с упором на Индию, Кению, Бразилию и Нигерию. Цифровые технологии трансформируют эти экосистемы и создают новые возможности для предпринимателей, расширяя доступ к рынкам, снижая эксплуатационные расходы и продвигая инновации. Ключевые аспекты, такие как цифровая инфраструктура, электронная коммерция, финтех и инновационные центры, изучаются посредством подробных тематических исследований. Хотя цифровизация открывает определенные возможности для предпринимательских экосистем развивающихся рынков, такие проблемы, как цифровой разрыв, проблемы кибербезопасности и регулирования, все еще существуют и влияют на предпринимательскую экосистему. Таким образом, в этой статье, наконец, представлены предложения по решению этих существующих проблем, чтобы максимизировать преимущества цифровизации и создать динамичную, устойчивую и инклюзивную предпринимательскую экосистему на развивающихся рынках.

**Ключевые слова:** цифровизация, предпринимательство, развивающиеся рынки, предпринимательский рост, экономическое развитие.

**Д.Б. Муратова**<sup>1</sup>, экономика ғылымдарының кандидаты  
«Қаржы және есеп» кафедрасының доценті  
**Е.М. Шокпаров**<sup>2</sup>, 6B04117 – Қаржы мамандығының 4-курс студенті  
<sup>1, 2</sup> М.Х. Дулати атындағы Тараз университеті, Тараз қ., Қазақстан  
sarsenbaev060489@gmail.com

## **ҚАЗАҚСТАННЫҢ ЗЕЙНЕТАҚЫ ҚОРЫН ҚҰРУДЫҢ ЖАҒДАЙЫ МЕН БОЛАШАҒЫ**

**Түйіндеме.** Қазақстанның зейнетақы қорының құрылуы мен дамуы елдің экономикалық тұрақтылығын қамтамасыз етуде және халықтың әлеуметтік әл-ауқатын көтеруде маңызды рөл атқарады. Бұл мақалада Қазақстанның зейнетақы жүйесінің эволюциясы, қазіргі жағдайы және болашақтағы даму бағыттары жан-жақты талқыланады. Зейнетақы жүйесінің қалыптасу кезеңдері, жинақтаушы және үлестіруші жүйелері арасындағы айырмашылықтар, реформалардың қажеттілігі және олардың тиімділігіне назар аударылады.

Мақала зейнетақы қорының негізгі мақсаттарын айқындайды, атап айтқанда, қарттық кезеңдегі азаматтардың қаржылық жағдайын жақсарту және әлеуметтік теңсіздікті азайту. Зейнетақы жүйесінің тиімділігі мен тұрақтылығына инвестициялық саясат, қор активтерін басқару, тәуекелдерді азайту және басқару сияқты мәселелер де қарастырылады. Зейнетақы қорының қаржылық тұрақтылығын арттыру үшін цифрландыру, қорды басқарудағы ашықтықты арттыру, жаңа технологияларды енгізу және инвестициялық құралдарды әртараптандыру қажеттілігіне ерекше көңіл бөлінеді. Зейнетақы жүйесінің болашағы бөлігінде Қазақстанның қаржылық нарықтарына ықпал ететін жаһандық үрдістер және демографиялық өзгерістер талқыланады. Зейнетақы қорының қаржылық тұрақтылығы мен тиімділігін арттыру үшін жаңа реформалар мен заңнамалық бастамалардың қажеттілігі туралы ұсыныстар беріледі. Мақала қорытындысында Қазақстанның зейнетақы жүйесінің даму перспективасы мен халықтың өмір сапасын жақсартудағы маңызды рөлі талданады.

**Түйінді сөздер:** зейнетақы, зейнетақы жүйесі, зейнетақы қоры, қаржы, нарық.

**Кіріспе.** Қазақстанның зейнетақы жүйесі елдегі әлеуметтік қамсыздандырудың маңызды элементі болып табылады және халықтың қартайған кезеңіндегі қаржылық тұрақтылығын қамтамасыз етуді мақсат етеді. Әлемдік тәжірибеде зейнетақы жүйелері әртүрлі модельдерге негізделген, ал Қазақстан 1998 жылы жинақтаушы зейнетақы жүйесіне көшуді

таңдады. Бұл қадам экономикалық және демографиялық өзгерістерге байланысты қаржылық тұрақтылықты қамтамасыз ету қажеттілігінен туындаған. Бұған дейін жұмыс істеген үлестіруші жүйесі, яғни зейнетақылар ағымдағы жұмыс істейтін халықтың аударымдарынан төленіп отырған жүйе, ұзақ мерзімді қаржылық тұрақтылықты қамтамасыз ете алмады.

Зейнетақы жүйесі – бұл мемлекет немесе жеке сектор арқылы азаматтарды олардың еңбек жолының соңында, яғни қартайған шағында, әлеуметтік және қаржылық қолдау көрсетуге бағытталған экономикалық және құқықтық механизмдер жиынтығы. Зейнетақы жүйесі азаматтарға еңбек қызметін тоқтатқаннан кейін тұрақты табыс немесе қаржылық қолдау көрсету мақсатында жұмыс істейді [2].

Жинақтаушы зейнетақы жүйесінің басты ерекшелігі – әрбір азамат өзінің зейнетақы жинақтарын қалыптастыруға өзі жауапты. Мемлекет бұл жүйеге көшу арқылы болашақ зейнеткерлердің жинақтарының инвестициялық табыс арқылы көбейіп, ұзақ мерзімді қаржылық тұрақтылыққа қол жеткізуді көздейді. Осыған орай, зейнетақы қорлары қаржы нарығының маңызды қатысушылары ретінде қалыптасып, экономиканың дамуына да үлес қосады.

**Сараптамалық бөлім.** Қазақстанның зейнетақы жүйесі тәуелсіздік алғаннан кейінгі алғашқы жылдарда халықтың қартайған кезеңдегі қаржылық қорғалуын қамтамасыз етуге бағытталған бірқатар реформалардан өтті. Кеңес Одағы ыдырағаннан кейін елде бұрынғы үлестіруші жүйесі сақталған еді, онда жұмыс істейтін халықтың зейнетақы аударымдары ағымдағы зейнеткерлерге төленетін. Алайда, бұл жүйе экономикалық тұрақсыздық жағдайында ұзақ мерзімді қаржылық тұрақтылықты қамтамасыз ете алмады. Экономикалық дағдарыс пен халықтың қартаю үдерісі Қазақстанды зейнетақы жүйесін реформалауға итермеледі.

1997 жылы «Қазақстан Республикасында зейнетақымен қамсыздандыру туралы» Заң қабылданып, ол 1998 жылдан бастап жинақтаушы зейнетақы жүйесінің негізін қалады. Бұл жүйе әр азаматтың өзінің жеке зейнетақы шотына жарналар аударуды көздейді. Жинақталған қаржылар арнайы зейнетақы қорлары арқылы инвестицияланып, оның кірісін қамтамасыз етеді. Нәтижесінде, азаматтар зейнет жасына жеткенде жинаған қаражаттары есебінен зейнетақы алады.

Жинақтаушы зейнетақы жүйесінің енгізілуі зейнетақы қорларының қалыптасуына және елдегі қаржы нарығының дамуына айтарлықтай серпін берді. Бастапқыда бірнеше жеке және мемлекеттік зейнетақы қорлары жұмыс істеді, олардың негізгі міндеті – зейнетақы жарналарын жинақтап, инвестициялау арқылы табысты көбейту. 2013 жылы реформалар нәтижесінде Бірыңғай жинақтаушы зейнетақы қоры (БЖЗҚ) құрылды. Бұл қор барлық жеке зейнетақы қорларын біріктіріп, мемлекет тарапынан басқарылатын орталықтандырылған жүйеге айналды.



Дүниежүзілік тәжірибеде қаржыландыру қағидаты бойынша зейнетақы жүйелерінің екі дәстүрлі түрі бар: үлестіруші және жинақтаушы зейнетақы жүйелері ажыратылады. Үлестіруші зейнетақы жүйесінде зейнеткерлерге арналған төлемдер жұмыс істейтіндердің ағымдағы табыстары (бюджетке түсетін ағымдағы салық түсімдері) есебінен төленеді. Ал жинақтаушы жүйеде жұмыс істейтіндердің төлейтін жарналары егде жастағыларға төлем ретінде жұмсалмайды, олар жинақталып инвестицияланады, кейін сол инвестициялаудан алынған табыстармен бірге кезінде жарналарын жинақтаған тұлғаларды зейнетақымен қамсыздандыру үшін пайдаланылады. Бірқатар елдерде зейнетақы жүйелерінің үлестіруші және жинақтаушы түрлерінің элементтерін біріктіретін шартты-жинақтаушы зейнетақы жүйесі кездеседі. Бұл ретте қатысушылар зейнетақы алу құқығын зейнетақы жүйесіне жарна аудару арқылы алады. Түскен жарналар мен олардың сомаларының есебі жеке жүргізіледі және зейнеткерлік жасына жеткен кезде, қатысушының шартты жинақталған зейнетақы капиталы аннуитеттік төлемдерге айналады [1].

Қазіргі таңда Қазақстанның зейнетақы жүйесінде бірнеше реформалар жүзеге асырылуда. Халықтың қартаюы, экономикалық өзгерістер және зейнетақы жинақтарының инвестициялық табыстылығы мәселелері жүйенің одан әрі жетілдірілуін талап етуде.

– Зейнетақы жасын кезең-кезеңімен арттыру: Әйелдердің зейнетке шығу жасын 63 жасқа дейін көтеру 2027 жылға дейін жалғасады.

– Жеке инвестициялық құралдарды кеңейту: Зейнетақы активтерінің табыстылығын арттыру үшін инвестициялық мүмкіндіктердің ауқымы кеңейтілуде.

– Цифрландыру: Зейнетақы жүйесінің цифрландырылуы азаматтарға өз шоттарын басқаруды жеңілдетті, бұл халықтың зейнетақы жинақтарына деген сенімін арттыруға бағытталған.

**Нәтижелер мен талқылаулар.** Қазақстандағы қазіргі зейнетақы жүйесі көп деңгейлі құрылымға негізделген және азаматтардың қартайған шағында қаржылық қолдауын қамтамасыз етуге бағытталған. 1998 жылы Қазақстан жинақтаушы зейнетақы жүйесіне көшкеннен бері жүйеде бірқатар реформалар жасалып, бүгінгі таңда ол үш негізгі құрамдас бөліктен тұрады: ынтымақты (еңбек) зейнетақы, базалық (әлеуметтік) зейнетақы, және жинақтаушы зейнетақы.



Сурет 1 – ҚР-ның зейнетақы төлемінің қалыптасу көздері [1]

Ескерту: дереккөз бойынша авторлар құрастырған

Ынтымақты (еңбек) зейнетақы жүйесі 1998 жылға дейін еңбек өтілі бар адамдарға қатысты қолданылады. Ынтымақты зейнетақы азаматтардың еңбек өтіліне және бұрынғы жалақысына қарай есептеледі. Ол мемлекеттік бюджеттен қаржыландырылады және зейнетақы мөлшері әр адамның жұмыс істеген жылдарына және сол кезеңдегі орташа жалақысына байланысты. 1998 жылғы реформаларға дейін еңбек еткен азаматтар (яғни, ең кемі 6 ай жұмыс өтілі барлар) ынтымақты зейнетақы ала алады. 1998 жылдан кейін жұмысқа тұрған адамдар үшін ынтымақты зейнетақы төлемдері жоқ, олар тек жинақтаушы жүйеден ғана зейнетақы алады. Бұл жүйе біртіндеп жойылады, өйткені жаңа ұрпақ толығымен жинақтаушы жүйеге көшуде [3].

Базалық зейнетақы барлық азаматтарға, еңбек өтіліне қарамастан, төленеді. 2018 жылдан бастап базалық зейнетақы азаматтардың жинақтаушы зейнетақы жүйесіне қатысу өтіліне қарай тағайындалатын болды. Бұл зейнетақы мөлшері Қазақстандағы ең төменгі күнкөріс деңгейінің шамасына сәйкес анықталады:

- Егер азаматтың зейнетақы жүйесіне қатысу өтілі 10 жыл немесе одан аз болса немесе мүлде болмаса, базалық зейнетақы ең төменгі күнкөріс деңгейінің 54%-ын құрайды.

- Егер азаматтың еңбек өтілі 10 жылдан артық болса, әр қосымша жыл үшін базалық зейнетақы 2%-ға артады. Мысалы, 20 жылдық өтілмен базалық зейнетақы ең төменгі күнкөріс деңгейінің 74%-ын, ал 33 жылдық өтілмен ең төменгі күнкөріс деңгейінің 100%-ын құрайды. Бұл зейнетақы түрі негізінен елдегі әлеуметтік теңсіздікті азайтуға және азаматтардың барлығына белгілі бір минималды қолдау көрсетуге бағытталған.

Жинақтаушы зейнетақы жүйесі Қазақстанның қазіргі зейнетақы жүйесінің басты элементі болып табылады және ол 1998 жылдан бастап енгізілген. Бұл жүйеде әрбір жұмыс істейтін азамат өзінің табысынан 10%-ын Бірыңғай жинақтаушы зейнетақы қорына (БЖЗҚ) аударып отырады. Аударылған қаражат азаматтың жеке зейнетақы шотына жиналып, инвестицияланады, осылайша жинақ сомасы көбейеді. Зейнеткерлік жасына жеткенде азамат өз жинақтарына сәйкес зейнетақы алады.

Жинақтаушы жүйенің негізгі ерекшеліктері:

- Жеке зейнетақы шоты: Әрбір жұмыс істейтін азаматтың БЖЗҚ-да жеке зейнетақы шоты болады, оған зейнетақы жарналары аударылады.

- Міндетті зейнетақы жарналары (МЗЖ): Бұл жұмыс істейтін азаматтардың табысының 10%-ы мөлшерінде міндетті аударымдар. Оларды жұмыс беруші ай сайын БЖЗҚ-ға аударады.

- Міндетті кәсіптік зейнетақы жарналары (МКЗЖ): Жұмыс жағдайлары зиянды немесе қауіпті салаларда жұмыс істейтін адамдар үшін жұмыс беруші олардың табысының қосымша 5%-ын зейнетақы қорына аударады.

- Ерікті зейнетақы жарналары (ЕЗЖ): Азаматтар немесе олардың жұмыс берушілері өз қалауы бойынша қосымша жарналар аудара алады. Бұл зейнетақы көлемін ұлғайтуға мүмкіндік береді.

- Инвестициялық табыс: Жинақтаушы жүйеде аударылған зейнетақы жарналары БЖЗҚ арқылы қаржы нарығына инвестицияланады.

Осылайша, жинақтар көбейіп, зейнетке шыққанда азаматтар өз жарналары мен инвестициялық табыстың жиынтығын алады.

Жинақтаушы зейнетақы төлемдері қалай есептеледі?

Жинақтаушы зейнетақы жүйесінде зейнетақы төлемдерінің мөлшері азаматтың жинақтарының сомасына байланысты. Жұмыс өтілі көп және жарналары жоғары болған азаматтар зейнетке шыққаннан кейін де жоғары зейнетақы алады. Сонымен қатар, жинақталған соманың өсуіне инвестициялық табыс та әсер етеді. Зейнетке шыққан кезде, азамат өзінің жинақталған қаражаты мен оған есептелген табысты бір реттік төлем немесе ай сайынғы төлемдер түрінде ала алады.

Зейнетақы төлемдерінің жас мөлшері [4]:

– Әйелдер: 2024 жылдан бастап зейнеткерлік жас кезең-кезеңімен 63 жасқа дейін көтеріледі (2023 жылы 61,5 жаста).

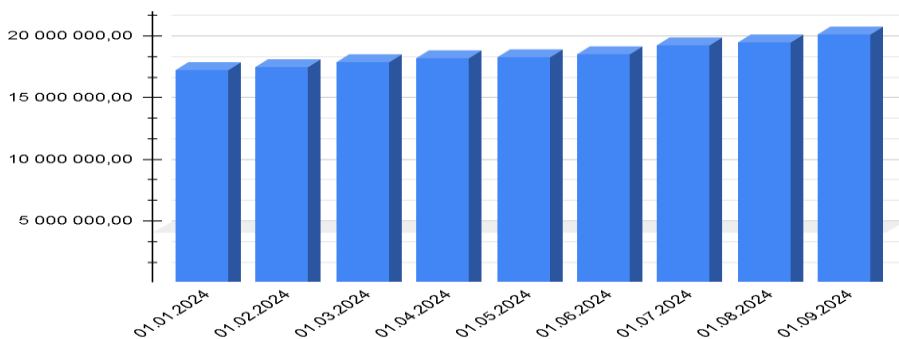
– Ерлер: Зейнеткерлік жас 63 жас.

Қазақстандағы зейнетақы жүйесі қаржылық тұрақтылықты қамтамасыз етуге және азаматтардың қартайған шағында өмір сүру деңгейін сақтауға бағытталған. Алайда бұл жүйе белгілі бір сын-қатерлермен бетпестелуде:

1. Жарналар көлемінің төмендігі: Көптеген азаматтар еңбек нарығында бейресми жұмыс істейді немесе жұмыссыз, сондықтан олардың зейнетақы жарналары жеткілікті деңгейде емес.

2. Инвестициялық кірістің төмендігі: БЖЗҚ жинақтары инвестицияланады, бірақ кейде нарықтағы құбылмалық немесе экономикалық дағдарыстар жинақтың нақты кірісіне кері әсер етуі мүмкін.

3. Халықтың қаржылық сауаттылығы: Көптеген азаматтар зейнетақы жүйесінің қалай жұмыс істейтінін толық түсінбейді және ерікті жарналар аударуға қызығушылық танытпайды.



Сурет 2 – БЖЗҚ-ның 2024 жылдың басынан бастап өсуі көлемі

Ескерту: дереккөз бойынша авторлар құрастырған

Қазақстанның Бірыңғай Жинақтаушы Зейнетақы Қорының (БЖЗҚ) ағымдағы көрсеткіштері зейнетақы жүйесінің қарқынды дамуын көрсетеді. Жалпы жинақталған қаражат 20,739 трлн теңгеге жетті. Бұл сома барлық міндетті және ерікті зейнетақы жарналары негізінде жинақталған. 2024 жылдың басынан бері салымшылардың аударған қаражаттары 1,640 трлн теңгені құраған. Жұмыс берушінің міндетті зейнетақы жарналары

(ЖМЗЖ) бойынша жинақтар 148,9 млрд теңге, ал жыл басынан бергі салымдары 140,2 млрд теңге.

2024 жылы Қазақстанның Бірыңғай жинақтаушы зейнетақы қоры (БЖЗҚ) зейнетақы активтерінің инвестициялық табысы айтарлықтай өсті. Жылдың алғашқы жеті айында қазақстандықтардың таза инвестициялық табысы 1,38 трлн теңгеден асты. Бұл көрсеткіш негізінен бағалы қағаздардан, сыртқы басқарудан және валюталық қайта бағалаудан түскен кірістер есебінен қалыптасқан. Жалпы, 2024 жылдың бірінші жартысында зейнетақы қорына 1,23 трлн теңге таза инвесттабыс есептелген, ал жинақтардың кірістілігі инфляциядан 1,5 есе жоғары болған. Маусым айында инвестициялық кіріс айтарлықтай өсіп, жарты жылда 6,59%-ға жетті. Ұзақ мерзімді перспективада БЖЗҚ-ның инвестициялық кірісі инфляция деңгейінен тұрақты түрде асып түсуде. 1998 жылдан 2024 жылға дейінгі кезеңде жинақталған инвестициялық кіріс 842%-ды құрап, инфляция деңгейін (780%) басып озған [5].

Қазақстанның бірыңғай жинақтаушы зейнетақы қорының (БЖЗҚ) болашағы халықтың қаржылық тұрақтылығын қамтамасыз ету және экономикалық өсу жағдайында маңызды рөл атқарады. Қордың инвестициялық қызметі мен халықтың зейнетақы жарналарының тиімді басқарылуы оның болашағын анықтайтын негізгі факторлар.

Болашағына ықпал ететін маңызды аспектілер:

1. Инвестициялық стратегияның тиімділігі: БЖЗҚ-ның инвестициялық стратегиясы негізгі табыс көзі болып табылады. Қор активтері инвестициялық нарықта орналастырылғандықтан, табыс қаржы құралдарының тұрақтылығына, нарықтың дамуына және әлемдік экономикалық жағдайға байланысты болады. Егер Қор халықаралық және отандық қаржы нарығында дұрыс шешімдер қабылдап, жоғары табыстылықты сақтаса, зейнетақы жинақтарының құны өседі.

2. Инфляциямен күресу: 2024 жылғы деректер көрсеткендей, БЖЗҚ инфляцияны басып озған табыстылықты сақтап отыр. Бұл қаржылық тұрақтылықты сақтауда маңызды. Алайда инфляцияның өсуі ұзақ мерзімді перспективада Қордың кірістілігіне әсер етуі мүмкін, сондықтан Қор инфляциялық қысымдарға қарсы тиімді басқару механизмдерін дамыта түсуі қажет.

3. Халықтың қаржылық сауаттылығы: Зейнетақы жүйесінің болашағы халықтың жүйеге қатысу белсенділігіне және қаржылық сауаттылығына тікелей байланысты. Азаматтар өз зейнетақы жинақтарының қалай жұмыс істейтінін түсініп, инвестициялық табыс пен жинақтаудың артықшылықтарын түсінсе, жүйеге деген сенім мен қатысу деңгейі жоғарылайды. Қаржылық сауаттылық бағдарламаларын дамыту бұл тұрғыда маңызды рөл атқарады.

4. Зейнетақы реформалары: Қазақстанның зейнетақы жүйесі болашақта реформаларға ұшырауы мүмкін, бұл реформалар жинақтаушы жүйенің тиімділігін арттыруға бағытталады. Жаңа заңдар мен нормативтік актілер зейнетақы жүйесіне оң өзгерістер енгізіп, халықтың зейнетке шыққаннан кейінгі өмір сүру сапасын жақсартуға бағытталуы ықтимал.

5. Демографиялық өзгерістер: Қазақстанның халық санының өсуі мен жұмыс істейтін халықтың зейнеткерлерге қарағанда үлесі төмендеген жағдайда, зейнетақы жүйесіне қысым көбеюі мүмкін. Осыған байланысты,

жүйені тұрақты ету үшін қосымша шаралар қажет болуы мүмкін, мысалы, ерікті зейнетақы жарналарын ынталандыру, мемлекеттік қолдау механизмдерін кеңейту.

**Қорытынды.** Қазақстандағы зейнетақы жүйесі үш деңгейлі модельге негізделген: ынтымақты зейнетақы, базалық зейнетақы және жинақтаушы зейнетақы. Жүйе халықты қартайған шағында қаржылық қолдаумен қамтамасыз етуді мақсат еткен, дегенмен оның тиімділігі мен тұрақтылығын арттыру үшін реформалар мен халықтың қаржылық сауаттылығын жоғарылату қажет.

Қазақстанның зейнетақы жүйесі, әсіресе БЖЗҚ, халықтың қаржылық болашағын қамтамасыз етуде маңызды рөл атқарады. Қордың тиімді жұмыс істеуі үшін инвестициялық стратегияның тиімділігі, халықтың қаржылық сауаттылығы, реформалар және демографиялық жағдайлар маңызды. БЖЗҚ-ның қызметі азаматтардың зейнетке шыққаннан кейінгі өмір сүру сапасын жақсартуға және олардың қаржылық тұрақтылығын қамтамасыз етуге бағытталған.

Зейнетақы жүйесінің тиімділігі халықтың қаржылық сауаттылығына да байланысты. Азаматтар зейнетақы жарналарының маңыздылығын түсініп, өз қаржыларын дұрыс жоспарласа, жүйеге деген сенім артады. Қаржылық сауаттылықты арттыру бағдарламаларын дамыту, мектептер мен университеттерде қаржы білімін енгізу маңызды болып табылады.

Қазақстанның зейнетақы жүйесі болашақта реформаларға ұшырауы мүмкін. Бұл реформалар зейнетақы жүйесінің тиімділігін арттыру, азаматтардың зейнетке шыққаннан кейінгі өмір сүру сапасын жақсарту мақсатында жүргізіледі. Мемлекет тарапынан ұсынылатын жаңа заңдар мен нормативтік актілер азаматтардың зейнетақы жинақтарын қорғауға және ынталандыруға бағытталады.

Қазақстанның зейнетақы жүйесі, әсіресе БЖЗҚ, халықтың қаржылық болашағын қамтамасыз етуде маңызды рөл атқарады. Қордың тиімді жұмыс істеуі үшін инвестициялық стратегияның тиімділігі, халықтың қаржылық сауаттылығы, реформалар және демографиялық жағдайлар маңызды. БЖЗҚ-ның қызметі азаматтардың зейнетке шыққаннан кейінгі өмір сүру сапасын жақсартуға және олардың қаржылық тұрақтылығын қамтамасыз етуге бағытталған.

## ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

1. Бірыңғай жинақтаушы зейнетақы қоры: <https://www.enpf.kz/indicators/pa/current.php>
2. Санжарова А. (2023). «Қаржылық сауаттылық: зейнетақы жинақтарының маңызы», Қазақстан қаржы ғылыми журналында, 12(3), 45-59.
3. Қазақстан Республикасы Ұлттық экономика министрлігі. «Қазақстанның зейнетақы жүйесінің дамуы: қазіргі жағдайы мен болашағы». – 2023.
4. Халықаралық еңбек ұйымы. (2023). «Қазақстандағы зейнетақы жүйесінің зерттелуі: проблемалар мен шешімдер». – 2023.
5. Қазақстан Республикасы Ұлттық экономика министрлігі (2023). «Қазақстанның зейнетақы жүйесінің дамуы: қазіргі жағдайы мен болашағы». – 2023.

**D.B. Muratova<sup>1</sup>**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
of the «Finance and Accounting» Department  
**Y.M. Shokparov<sup>2</sup>**, 4th-year student majoring in 6B04117 – Finance sarsen  
<sup>1, 2</sup> M.Kh. Dulati Taraz University, Taraz, Kazakhstan

### **The State and Prospects of Establishing Kazakhstan's Pension Fund**

**Abstract.** The establishment and development of Kazakhstan's pension fund play a critical role in ensuring the country's economic stability and enhancing the social well-being of its population. This article provides an in-depth analysis of the evolution of Kazakhstan's pension system, its current state, and future development directions. Attention is given to the stages of formation of the pension system, the differences between contributory and distributive systems, the necessity of reforms, and their effectiveness. The article outlines the main objectives of the pension fund, including improving citizens' financial security in old age and reducing social inequality. Issues such as investment policy, fund asset management, risk minimization, and management are also considered to enhance the efficiency and sustainability of the pension system. Special attention is paid to the need for digitization, increasing transparency in fund management, implementing new technologies, and diversifying investment tools to strengthen the pension fund's financial stability.

**Keywords:** pension system, Kazakhstan, pension fund, finance, economy, social security system.

**Д.Б. Муратова<sup>1</sup>**, кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Финансы и учет»  
**Е.М. Шокпаров<sup>2</sup>**, студент 4-го курса по специальности 6B04117 – Финансы  
<sup>1, 2</sup> Таразский университет имени М.Х. Дулати, г. Тараз, Казахстан

### **Состояние и перспективы создания пенсионного фонда Казахстана**

**Аннотация.** Создание и развитие пенсионного фонда Казахстана играют важную роль в обеспечении экономической стабильности страны и повышении социального благосостояния населения. В статье всесторонне рассматривается эволюция пенсионной системы Казахстана, ее текущее состояние и направления развития на будущее. Обращается внимание на этапы формирования пенсионной системы, различия между накопительной и распределительной системами, необходимость реформ и их эффективность. Статья определяет основные цели пенсионного фонда, в частности, улучшение финансового положения граждан в старости и снижение социального неравенства. Также рассматриваются вопросы инвестиционной политики, управления активами фонда, минимизации и управления рисками для повышения эффективности и устойчивости пенсионной системы. Особое внимание уделяется необходимости цифровизации, повышения прозрачности управления фондом, внедрения новых технологий и диверсификации инвестиционных инструментов для укрепления финансовой устойчивости пенсионного фонда.

**Ключевые слова:** пенсионная система, Казахстан, пенсионный фонд, финансы, экономика, система обеспечения.

**Chen Liming**<sup>1</sup>, DBA doctoral student  
**S. Tazhiyeva**<sup>2</sup>, Candidate of Economic Sciences  
<sup>1, 2</sup> al Farabi Kazakh National University, Almaty, Kazakhstan  
335207171@qq.com

## **RESEARCH ON THE DEVELOPMENT TREND OF PROPERTY MANAGEMENT IN CHINA BASED ON INTERNATIONAL CASE EX- PERIENCE**

**Abstract.** This paper collects and analyses the development experience of property management enterprises in developed countries such as the United States, Japan and Singapore, and analyses the common characteristics of their development and growth. From the point of view of the successful experience of property management enterprises in developed countries, property management enterprises in developed countries are equipped with the conditions to provide high level of service quality, which is also the basis for their sustainable development. Perfect laws and regulations are the guarantee for the stable development of property enterprises, and the law protects the rights and obligations of owners and enterprises. On the other hand, in today's highly developed urbanisation, the ability to develop value-added services that satisfy customers is a key ability for property management enterprises to increase their revenue, which determines whether they can develop and grow. Digital and intelligent technologies provide new technical support for enterprises to reduce costs and increase efficiency.

Combined with the experience of the case, the Chinese government and property management industry associations should further improve the laws and regulations of the property management industry to provide legal support for the development of the property management industry; property enterprises should improve the quality of their services by strengthening personnel training, introducing digital technology and equipment, and improving the level of management. Provide more accurate services, but also increase the income of the enterprise.

**Keywords:** Property management, International experience, Development, Digital and Intelligent technologies, Real estate Management Industries.

**Introduction:** The origin of property management can be traced back to the 1860s in the UK, this was the era of rapid urbanisation in the UK, many people from the countryside flocked to the cities, which led to a sharp increase in the demand for urban housing, in order to solve the environmental, social and management problems of urban housing, a lady named Octavia Hill (Octavia Hill) for the rental of the houses in her name to develop a A woman named Octavia Hill developed an effective management scheme for her rented houses, which led to improvements in environmental and management issues, and this effective management scheme was gradually extended to form property management.

Property management began as a series of management practices for tenants who had the right to use their homes, but over the past 100 years, property management has evolved into a diverse, professional, intelligent, platform-based and increasingly important industry. On the definition of property management so far there is no uniform statement, it is widely believed that property is in the form of land or buildings on the land in the form of real estate, according to the regional spatial division, the property has the difference between the size of a residential district can be called property, commercial buildings can also be called property [1]. Therefore, property management refers to the property service enterprises in accordance with the contract, the housing, related facilities and related sites for repair, maintenance, management, maintenance of environmental health and order in the area of activities. According to the object of property service, property service contains six types such as residential property, office property, etc., details are shown in Table 1.

Table 1 – Types and content of property management

| Type                                                   | Content                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Residential property                                   | A house that meets the owner's residential needs and basic functions. Common residential properties are: villas, living quarters, leisure and tourism resorts, flats and so on             |
| Office property                                        | Places where the staff associated with companies and businesses live, work and play, such as office buildings                                                                              |
| Commercial property                                    | A property that can be utilised on an operational basis to generate returns and sustained growth                                                                                           |
| Government property                                    | Subordinate to government agencies and managed by logistics, it is a kind of socialised special service property with the characteristics of strong integration and centralised management |
| Industrial property                                    | Provide plants and warehouses, etc. for businesses or companies                                                                                                                            |
| Other properties                                       | The main common places are: airports, bus stations, ferry terminals, bridges, petrol stations, highways s other properties                                                                 |
| Note – Compiled by the authors based on the source [2] |                                                                                                                                                                                            |

Viewed in conjunction with the characteristics of the management object, the goal of property management can be expressed as follows: to create a safe, comfortable, civilised and harmonious living environment and working environment and atmosphere. With the development of society, people have higher and higher requirements for living and working environments, property management should endeavour to create an ideal living and working environment for modern people and improve the value of properties. Good property management can not only keep the property management and its equipments in perfect condition and normal operation, prolong its service life, but also improve the grade and adaptability of the property, increase its use and value, and improve the reputation of the property management enterprise. Good property management services can establish a good image of the property management enterprise among the public, increase the public's confidence in the enterprise, and promote the development of future service work and expand market share.

Adhering to the concept of providing owners and tenants with high-quality and all-round service experience, many developed countries, such as the United States, Singapore and Japan, have already achieved better results in the field of property management, and their successful experience is undoubtedly worthy of reference and learning.



Due to certain historical reasons, China only started to introduce property management in 1981, and the development of property management in China faced a late start and lack of development experience [3].

Although China's property development has been 40 years of development history, but the development of the property industry is still facing many problems [4], such as small enterprise scale, management level is not high, poor operating efficiency, enterprise market competitiveness is not high, the cost of cost management costs rise and so on, which seriously impedes the long-term and stable development of the enterprise [5]. In view of this, this paper analyses and compares the property management development experience of developed countries such as the United States, Japan and Singapore to explore the future direction of China's property management development.

**Enterprises cases and experiences.** Property management development experience in the United States. The development of the property management industry in the United States is very mature, and has been unanimously praised by the international community [6], and its development history, management mode and future trends reflect a high degree of marketisation and technology [7] The United States property services are characterised by a wide range of service areas, high degree of specialisation and high quality of personnel, specialisation is the most central feature of the United States [8].

American property management model. American property specialisation is reflected in two aspects, one is the business involves a wide range of fields, the industry division of labour is meticulous, property management companies, cleaning companies, security companies and other different companies are responsible for different areas. The service objects of the U.S. property include residential property management (flats, single-family homes, retirement communities, etc.), commercial property management (including shopping centres, office buildings, hotels, etc.), and industrial property management, etc. The goal of the U.S. property management is to help property owners to create asset value, and to provide tenants with a good business environment; the second is that the practitioners have a high level of professionalism, and the U.S. property management personnel need to have the appropriate professional qualifications, such as property manager [9].

The characteristics of the U.S. property marketization is mainly reflected in the service content, the U.S. property companies according to the characteristics of the demand for service objects to expand the scope of their services, the scope of which can be based on the demand for socialisation unlimited expansion of management services related to health care, education, the IT industry, as well as high-tech enterprises and other fields [10]. In order to provide more detailed services, the U.S. property also provides 'American-style housekeepers' known for their professional, efficient and humane services, and implements a manager system to carry out community management services through building managers, property managers and asset managers [11].

In addition to this, American property has gradually promoted intelligent and technological property, with hardware facilities such as intelligent access control, intelligent monitoring, and intelligent parking being widely used in property management, and property management companies cooperating with internet platforms to provide services such as online bill payment, repair reports, and complaints, for the convenience of property owners and tenants. U.S. property service enterprises through specialisation, humanization, technology and integrated business model to make the U.S. property level development in the world's leading level. (See Table 2 for some cases of property enterprise development in the United States).

Table 2 – American property management company development characteristics

| Company Identification                                              | Business operations and characteristics                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CBRE                                                                | Full range of basic services: We provide comprehensive property management services, including security, cleaning and greening.<br>Service specialisation: With a large number of professional talents and rich industry experience, the company is able to provide professional and efficient services to clients.<br>Informatisation of management services: CBRE actively applies advanced technological means, such as big data analysis and artificial intelligence, to enhance service efficiency and quality.<br>Strong corporate value-added capability: Services cover property management, commercial property consulting, transaction and project management, investment management, fund management, etc., which can meet the diversified needs of clients.              |
| Service Master                                                      | Strong value-added service capability: Service Master also provides customised services according to customers' needs, such as laundry and ironing, childcare, nursing care, etc., to meet customers' residential needs in all aspects.<br>High quality of basic services: Focusing on customer experience, efficient operation and management, continuous innovation and expansion, the services are well received by customers.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| First Service                                                       | A full range of basic services: providing normal operation and timely maintenance of property facilities, and providing property appraisal, marketing, and transaction for home resale.<br>Diversified value-added services: providing house restoration, painting and flooring design and installation services, residential exterior services: e.g., painting, window cleaning, etc., home insurance and fire protection services.<br>Strong information technology capability: the company improves its management and service level through the introduction of information technology.<br>Strong brand competitiveness: its brand enjoys high visibility and reputation in the market, which provides strong support for the company's business expansion and customer service. |
| The above data are based on information collected from the Internet |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

**Japanese property management model.** Japan's property management development model is renowned for its professionalism, standardisation and innovation, and this model is deeply reflected in four core aspects, which together have shaped the outstanding image of Japanese property management.

Firstly, specialised division of labour and integrated management. Japanese property management adopts a highly specialised division of labour strategy, outsourcing professional and technical work such as cleaning, landscaping and equipment maintenance to professionally qualified service providers to ensure that each service reaches the top level of the industry. Property management companies, on the other hand, play the key role of communication and coordination, seamlessly connecting these professional services through integrated management to form an efficient and coordinated overall service system [12]. In addition, Japan's property management centre attaches importance to personnel training, through systematic training and rigorous licensing exams for property managers, to ensure that practitioners have solid professional knowledge and high professional skills.

Secondly, the Japanese government and industry associations have jointly constructed a perfect system of laws and regulations and a market supervision mechanism, which provides a solid institutional guarantee for the standardised

development of property service enterprises. This dual regulatory model effectively promotes the healthy development of the property industry and ensures the continuous improvement of service quality.

Third, focus on creating a humane living environment, Japan's property companies through careful environmental arrangements to create a pleasant living atmosphere, making full use of the restricted space to carry out business.

Table 3 – Business and characteristics of property management companies in Japan

| Company identification                                                | Business operations and characteristics                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Haseko                                                                | <p>Service specialisation: the business is outsourced to a professional company, which itself focuses on the overall coordination and management, providing professional services to the owners.</p> <p>Complete basic services: Provide basic services such as cleaning and janitorial, security and patrol, public facilities maintenance, greening and gardening.</p> <p>Digital management mode: providing attentive and thoughtful services centered on owners' needs, and providing more personalised service solutions through big data analysis of owners' needs and behavioural patterns.</p> <p>Diversification of value-added services: Provide housing intermediary and leasing, housing renovation and maintenance, and comprehensive elderly care services.</p>                                                              |
| Tokyu Housing Leasing Co.                                             | <p>Comprehensive coverage of basic property services: providing property maintenance and management, financial management and tax services (payment of recurring expenses such as water and electricity charges and building management fees, as well as special one-off expenses such as repair fees).</p> <p>Diversified value-added services: not only provide property management services, but also cover a wide range of areas such as leasing management, financial management, tax consulting, etc., providing owners with all-round solutions.</p> <p>Digitalisation and Intelligent Management: Using modern technology to improve management efficiency and service quality, such as intelligent management systems and online service platforms, to provide owners and tenants with a more convenient service experience.</p>  |
| Mitsui Fudosan Co.                                                    | <p>Specialised division of labour and integrated management: Specialised work such as cleaning, landscaping and equipment maintenance is outsourced to companies with professional qualifications, while the property management company is responsible for communication and coordination to achieve integrated management. This model ensures professional and efficient services.</p> <p>Humanised service concept: Adhering to the 'Mitsui' service spirit, we focus on customer needs and experience.</p> <p>Invoke data-based management: Continuously introduce new technology and management tools to improve management efficiency and service quality. For example, using big data analysis to understand residents' needs and provide more personalised services; introducing elderly care services into the community, etc</p> |
| * The above data are based on information collected from the Internet |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

Fourthly, focusing on science and technology and management, the Japanese property management industry actively introduces new technology and management means to improve management efficiency and service quality. They use information technology and intelligent technology to improve the efficiency and responsiveness of property management, and understand the needs of residents through big data analysis to provide more personalised services. For

example, Japanese property companies will introduce elderly care services into the community is a new business developed in response to the needs of Japanese community residents, [13] the content of community elderly care services is very comprehensive, including cooking, feeding, laundry, bathing, cleaning, rehabilitation training, nutritional guidance and so on [14]. The development characteristics of some Japanese property management companies are shown in Table 3.

**Singapore Property Management Model.** Singapore's property management model is renowned for its efficiency, comprehensiveness, meticulous service and strict legal system. The country's stringent property management is demonstrated by the widespread installation of fine warning signs in public places and large neighbourhoods, and the enforcement of regulations reinforced by clear fines (ranging from hundreds to thousands). The National Housing Development Board (NHB), as a core functionary, not only leads the implementation of the government's housing programme, but also co-ordinates property management matters, providing the necessary office space and facilities to support Resident Committees and guiding them to carry out their property management work efficiently [15].

Singapore's property management model can be divided into two main types: first, the government organisation management model, the core body of which is the Town Council, which is responsible for formulating and enforcing the management rules in the area to ensure public order and environmental quality; and second, the private property management model, whereby the Management Board of flats and villas constructed by private developers entrusts the day-to-day management to professional property management companies, which are directly responsible to the Management Board for their management. The property management company is directly responsible to the management board and implements its decisions and instructions [16].

At the institutional level, the Singaporean government has constructed a comprehensive legal system that defines the rights and obligations of property owners, as well as the standards and norms of property services. This system effectively prevents conflicts of interest and protects the smooth operation of property service enterprises and the legitimate rights and interests of property owners.

In terms of specialisation, Singapore has implemented the mode of separation of management and power, encouraging owners to select property service enterprises with strong financial strength, high professionalism, comprehensive services, strict service standards and strong problem-solving ability through tendering. In order to win the market, these enterprises generally attach importance to staff training to ensure the professionalism of their service teams, so that they can provide high-quality property services.

In terms of marketisation, Singapore property companies operate on a contractual basis, usually signing yearly contracts with property owners, which encourages them to pay close attention to the needs of property owners, and to strive to win long-term cooperation opportunities through quality services and a good image. They flexibly adjust their business strategies to closely match the market demand and provide customised property services to meet the diverse needs of owners. Singapore property companies have distinctive service characteristics, emphasising the brand concept of 'service first', and have won wide

acclaim for expanding their markets through specialised and customised services. The service contents and management characteristics of some property enterprises in Singapore are shown in Table 4.

Table 4 – Management Characteristics of Property Management Companies in Singapore

| Company Identification                                              | Business operations and characteristics                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Singapore Property Management                                       | <p>Specialisation and customisation: We are able to provide personalised solutions according to the needs of our customers, upholding the core values of ‘customer first, service first’.</p> <p>Introducing digital and smart technologies: High-tech solutions such as intelligent building systems, remote monitoring and big data analysis are adopted to improve management efficiency and service quality. For example, real-time monitoring and adjustment of environmental parameters (e.g. temperature, humidity and air quality) through intelligent building systems provide tenants with a comfortable working environment.</p> <p>Comprehensive expertise in basic property: The scope of our services is extensive, covering a wide range of property types, including residential, commercial and industrial. Whether it is a high-end residential community, a large commercial centre or an industrial park, SPM can provide comprehensive property management services.</p> |
| Ascott Limited                                                      | <p>Diversified accommodation service offerings: serviced flats, shared flats, hotels, senior living, student residences and long-stay flats in various sectors. Its brands include Ascott, with nearly 25,000 flat units in 67 cities across 22 countries in Asia Pacific, Europe and the Gulf region.</p> <p>High quality of service: the company adheres to a customer-centric service philosophy and is committed to providing residents with an efficient, convenient and comfortable accommodation experience</p> <p>Management informationisation: Technology is introduced to enhance management efficiency and service quality. For example, through intelligent door locks, online booking system and other technological means, we provide customers with a more convenient and efficient accommodation service experience.</p>                                                                                                                                                     |
| Keppel Land                                                         | <p>Complete basic services: maintenance of public facilities includes daily maintenance and upkeep of public areas such as lifts, building paths, car parks, green belts, etc.; security provides 24-hour security patrols, surveillance system monitoring, access control management and other security services, and regular maintenance of community hygiene.</p> <p>Intelligent property services: Eco-city housekeeper App is equipped with smart speakers to provide residents with convenient daily life services. Residents can inquire about the day's food prices through voice commands, report problems with coal, water, electricity and gas with a single click, and even contact community doctors for chronic disease management information.</p> <p>Provide value-added services: Provide residents with housekeeping service appointments and arrangements, such as cleaning and maintenance, to meet their daily needs.</p>                                                |
| The above data are based on information collected from the Internet |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

**Summarise and discuss.** By studying the property management models of the United States, Singapore and Japan, the following common features are summarised.

The legalisation is very perfect. Sound legal system for the development of property management provides legal and regulatory protection, the industry to develop the property rules for the standardised development of property to pro-

vide protection, especially the most stringent laws of the new Gabi, clear the rights and responsibilities of owners and property enterprises, less business disputes, and the development of the property industry to provide a stable environment.

Property enterprises have a high degree of professionalism, property management enterprise staff and professional managers basically have the qualification certificates required by the industry and are able to professionally complete the content of property services, which ensures the quality of services. The management system and management style of property enterprises have also achieved professionalism, and business outsourcing and coordinated management can ensure the completion of the owners' needs, and can provide professional, personalised and diversified services for the enterprises, and the high-quality services have brought the property enterprises closer to the owners, and the good reputation and sense of recognition have made it easier for the enterprises to occupy the market.

Property enterprises have a wide range of value-added business. The property industry in developed countries almost always takes service and profitability as the key strategy for enterprise development, and more property income can only be obtained through the provision of diversified service projects. Nowadays, property management enterprises not only retain the traditional property service functions, but also develop personalised value-added services on its basis, such as elderly care services, childcare, housekeeping services, financial services. Diversified value-added services have become the key means for property enterprises to develop profitability.

Intelligent development of property management has become a trend, property management enterprises in developed countries such as the United States, Japan and Singapore have gradually introduced intelligent systems for management, and basically intelligent equipment has been introduced in community areas. Some property enterprises have improved their ability to respond to the needs of owners by using intelligent equipment, and the efficiency of enterprise organisation and management has been improved, and the introduction of digital technology has enabled the realisation of refined management and the collection of consumption habits and information of owners in the community. The introduction of digital technology enables fine-grained management and the collection of community owners' consumption habits and information, which is an important decision for enterprises to expand value-added services and personalisation.

Almost all of the above property management enterprises are able to provide professional, quality, diversified, personalised and technological services to their clients, which cannot be separated from the high quality management teams of the enterprises. Of course, from their development experience, it is not feasible for any property to rely only on basic services.

High-quality basic property services can help enterprises occupy and stabilise the market, and value-added services are the main channels for enterprises to increase revenue in the future, and the ability to explore value-added business is the core competence for the future development of property management enterprises (as shown in Figure 1).

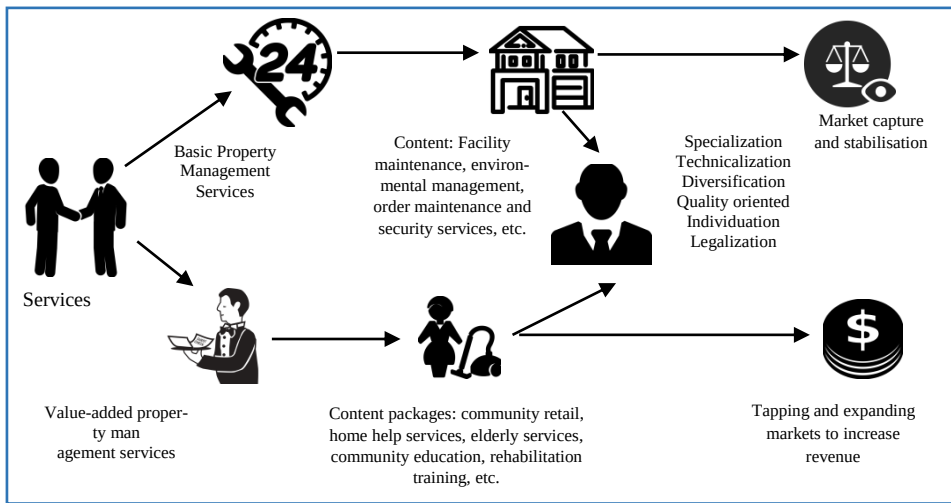


Figure 1 – Service content and role of property management companies

**Experience and inspiration.** The development of property management in China started late, and although there is a certain foundation for its development, the development is inexperienced and there are still many problems. In view of this, there are many insights that can be gained from the property management model mentioned above:

Legally, the state must give priority to the development of the property management industry. The construction of new towns and cities is undoubtedly an important aspect of urban development, and it is equally important to recognise the important role that property management plays in maintaining the smooth running of cities and ensuring the satisfaction of residents. Drawing on the experience of property management development in developed countries, it is recommended that China also speed up the process of building property management legislation. Relevant laws and regulations should be established and improved in accordance with the country's national conditions and the specific conditions of each province. This will provide legal protection for the development of property management.

In terms of improving service quality, the government should pay attention to the development of the property service industry, especially giving certain financial and policy support to property enterprises that have difficulties in development and transformation. Property service enterprises should increase the training of practitioners, improve the quality of practitioners, cultivate their property skills, enhance their service awareness, and allow staff to adhere to the concept of customer-oriented service so as to improve professional, personalised and diversified services for owners, and increase the satisfaction and loyalty of owners.

In terms of operation and management, property management enterprises should improve their business development ability. From the development experience of appealing property management, the income of property service enterprises is not enough to rely only on basic services, and the basic service fee of Chinese property enterprises is charged according to the size of the housing area of the owners, which makes it difficult for property enterprises to obtain a larger

space for growth in their income. Therefore, property enterprises should uphold the concept of customer-centred service, develop value-added services according to the needs of community residents, and create more revenue to promote the development of the enterprise.

In terms of corporate efficiency, property companies should actively adopt more advanced digital equipment and digital management methods, achieve optimal allocation of resources through intelligent means, reduce operating costs, and provide a more convenient and personalised service experience for residents, enhance owners' satisfaction and happiness, and promote community harmony and sustainable development.

## REFERENCES

1. Yin, Minhua. Property management in community governance: The impact of service quality on residents' sense of belonging]. *Southeast Academic*, 2020(03):162-171.
2. Quan Fuchuan. Theory and practice of property management [M]. Beijing: Chemical Industry Press, 2010: 11-12.
3. Xia Yong, Zhao Xiaojun. Exploration of the development path of property service marketisation [F]. *Western China*, 2019(04).
4. Xu Aimin, Xu Yan. Discussion on the Industry Contribution and Development Direction of Property Management [J]. *Business Times*, 2013 (21): 121-122.
5. Chen Jianping. New Business Models of Property Management Companies in the Background of Internet [J]. *Corporate Observer*, 2021, (09): 103-105.
6. Chen Xiaofang, Deng Fukang. Implications of domestic and international property management models for the development of property management in Anhui Province [J]. *Journal of Hubei University of Economics (Humanities and Social Sciences Edition)*, 2015, 12 (08): 55-57.
7. Krumm P J M M, de Vries J. Value creation through the management of corporate real estate [J]. *Journal of Property Investment & Finance*, 2003, 21(1): 61-72.
8. Kyle R.C., Baird F.M., Spodek M.S. Property management [M]. Dearborn Real Estate, 2000.
9. Liu S.C. How property management in the US is different from us [J]. *Housing and Real Estate*, 2016, (28): 48-49.
10. Gao Rongwei. Modern property management in the United States [J]. *Prosecution Winds*, 2018, (05): 50-51.
11. Tong Zhongyan. Modern property management system and its characteristics in the United States [J]. *Urban Development*, 2018, (02): 32-33.
12. Li Jiachao. Japanese property management experience and inspiration [J]. *China Real Estate*, 2021, (19): 67-71. DOI:10.13562/j.china.real.estate.2021.19.016.
13. Tahara. Experience and inspiration of Japan's urban community elderly service [J]. *Contemporary Economy*, 2010, (9):40-41.
14. Shi Na& Xu Haifeng. (2018). Experience and inspiration of Japan's community elderly service model. *Journal of Lanzhou Institute of Education* (10),87-88+91.
15. Chen Xiaofang, Deng Fukang. The inspiration of domestic and foreign property management models on the development of property management in Anhui Province [J]. *Journal of Hubei University of Economics (Humanities and Social Sciences Edition)*, 2015, 12 (08): 55-57
16. Lian Xiaohong, Zeng Wenqing. The significance of overseas property service management model [J]. *Development Reform Theory and Practice*, 2018, (04): 48-52. DOI:10.13814/j.cnki.scjyjg.2018.04.013.



Чэнь Линин<sup>1</sup>, докторант

С. Тажиева<sup>2</sup>, экономика ғылымдарының кандидаты

<sup>1, 2</sup> әл Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы қ., Қазақстан

### **Меншікті басқаруды дамытудың халықаралық тәжірибесі негізінде Қытайдағы жылжымайтын мүлікті басқарудың даму тенденциялары бойынша зерттеулер**

**Түйіндеме.** Бұл мақалада АҚШ, Жапония, Сингапур және Ұлыбритания сияқты дамыған елдердегі меншікті басқару кәсіпорындарының даму тәжірибесі жинақталған және талданған, сондай-ақ олардың дамуы мен өсуінің жалпы сипаттамалары талданған. Дамыған елдердегі мүлікті басқару кәсіпорындарының табысты тәжірибесі тұрғысынан алғанда, дамыған елдердегі мүлікті басқару кәсіпорындарында жоғары сапалы қызмет көрсетуге барлық жағдай жасалған, бұл да олардың тұрақты дамуының негізі болып табылады. Кемелді заңдар мен нормативтік актілер жылжымайтын мүлік кәсіпорындарының тұрақты дамуының кепілі болып табылады, ал заң меншік иелері мен кәсіпорындардың құқықтары мен міндеттерін қорғайды. Екінші жағынан, қазіргі заманғы жоғары урбанизация жағдайында тұтынушыларды қанағаттандыратын қосылған құнды қызметтерді дамыту мүмкіндігі жылжымайтын мүлікті басқару бизнесі үшін олардың дамуы мен өсе алатынын анықтайтын кірістерін арттырудың негізгі мүмкіндігі болып табылады. Цифрлық және смарт технологиялар шығындарды азайту және тиімділікті арттыру үшін бизнеске жаңа техникалық қолдау көрсетеді.

Осы істің тәжірибесіне сүйене отырып, Қытай үкіметі мен мүлікті басқару саласының қауымдастықтары мүлікті басқару саласының дамуын құқықтық қамтамасыз ету үшін мүлікті басқару саласының заңдары мен ережелерін одан әрі жетілдіруі керек; жылжымайтын мүлік кәсіпорындары персоналды оқытуды күшейту, цифрлық технологиялар мен жабдықтарды енгізу арқылы өз қызметтерінің сапасын арттыруға, сондай-ақ басқару деңгейін арттыру. Дәлірек қызметтерді ұсыну, сондай-ақ бизнес кірісін арттыру.

**Түйінді сөздер:** мүлікті басқару, халықаралық тәжірибе, даму, сандық және интеллектуалды технологиялар, жылжымайтын мүлікті басқару индустриясы.

Чэнь Линин<sup>1</sup>, докторант

С. Тажиева<sup>2</sup>, кандидат экономических наук

<sup>1, 2</sup> Казахский национальный университет имени аль-Фараби, г. Алматы, Казахстан

### **Исследование тенденций развития управления недвижимостью в Китае на основе международного опыта развития управления недвижимостью**

**Аннотация.** В данной статье собран и проанализирован опыт развития предприятий по управлению недвижимостью в развитых странах, таких как США, Япония, Сингапур и Великобритания, а также проанализированы общие характеристики их развития и роста. С точки зрения успешного опыта предприятий по управлению недвижимостью в развитых странах, предприятия по управлению недвижимостью в развитых странах имеют все условия для обеспечения высокого уровня качества услуг, что также является основой для их устойчивого развития. Совершенные законы и нормативные акты являются гарантией стабильного развития предприятий недвижимости, а закон защищает права и обязанности собственников и предприятий. С другой стороны, в условиях современной высокоразвитой урбанизации способность разрабатывать дополнительные услуги, удовлетворяющие клиентов, является для предприятий по управлению недвижимостью ключевой способностью увеличивать свои доходы, от которой зависит, смогут ли они развиваться и расти. Цифровые и интеллектуальные технологии обеспечивают предприятиям новую техническую поддержку для снижения затрат и повышения эффективности.

Учитывая опыт данного дела, правительство Китая и ассоциации отрасли управления недвижимостью должны и дальше совершенствовать законы и правила отрасли управления недвижимостью, чтобы обеспечить правовую поддержку развитию отрасли управления недвижимостью; предприятия недвижимости должны повышать качество своих услуг за счет усиления подготовки персонала, внедрения цифровых технологий и оборудования, а также повышения уровня управления. Предоставление более точных услуг, а также увеличение доходов предприятия.

**Ключевые слова:** управление недвижимостью, международный опыт, развитие, цифровые и интеллектуальные технологии, отрасли управления недвижимостью.

## ҰЛТТЫҚ ҚҰНДЫЛЫҚТАР – ТӘРБИЕНІҢ ТҮП ҚАЗЫҒЫ

Әл-Фараби атындағы Қазақ Ұлттық Университетінде студенттердің білімдерін жетілдірумен қатар «Айналанды нұрландыр», «100 кітап», «Салауатты өмір салты», «Гринкампус» деп аталатын жобалар аясында жұмыстар жүргізіледі. Осы жобалар аясында студенттер әлемдік және отандық классиктердің еңбектерімен танысып, қайырымды істермен айналысуды, сонымен қатар қоршаған ортаның тазалығын, табиғатты қорғауды, салауатты өмір салтын, ұлттық құндылықтарды бағалауды үйренеді.

Елді сүйетін, ұлтжанды, білімді жастарды тәрбиелеу мақсатында әрбір білім берушінің алдында бабаларымыздың игі дәстүрін сақтайтын, күллі әлемге әйгілі әрі сыйлы өз елінің патриоттары болатын ұрпақ тәрбиелеу міндеті тұр. «Балаңды өз тәрбиенмен емес, өз ұлтыңның тәрбиесімен тәрбиеле» деген екен дана халқымыз. Сондықтан да сан ғасырлар бойы сұрыпталған ұлттық құндылықтарымызды оқу-тәрбие процесіне енгізу арқылы ұлттың тұнып тұрған рухани байлығымен өскелең ұрпақты сусындату – басты парызымыз.

Осы мақсатта 2024 жылы 18 қазанда Экономика және бизнес жоғары мектебі «Қаржы және есеп» кафедрасының профессор-оқытушылар құрамының ұйымдастырумен, № 16 жатаханада тұратын студенттердің қатысуымен «Өркениетті қоғамның бастауы – ұлттық құндылықтарды дәріптеу» тақырыбында дөңгелек үстел өтті. Дөңгелек үстелде «Қаржы және есеп» кафедрасының профессор-оқытушылар құрамы ұлттық құндылықтарымыздың артықшылықтарымен қатар білімді жастардың ел болашағы екендігін сөз ете отырып, студенттермен ой бөлісті.

Ұлы ағартушы Ахмет Байтұрсынов: «Балам» деген жұрт болмаса, «жұртым» дейтін бала қайдан шығады» деген. Сондықтан ел болып, жұрт болып ұрпақ тәрбиесін қолға алу – басты міндетіміз. Тәрбие барысында ұлттық құндылықтарымыз арқылы жол көрсетер болсақ, жастарымыз еліміздің әлеуметтік-мәдени өзгерістеріне жоғары мәдениетті деңгейде бейімделе алады деп сеніммен айта аламыз. Білім алушылар тарапынан көптеген өзекті мәселелер бойынша сұрақтар қойып, үлкен қызығушылықтарын танытты.

Дөңгелек үстел барысында жастар арасында ұлттық мәдениет пен салт-дәстүр, әдет-ғұрыптың тәрбиелік мәні қозғалды. Жастардың бойында ұлттық құндылықтар мен рухани адамгершілік, имандылық қасиеттері одан әрі жанданды. Ұлттың ұлт екенін танытатын оның тілі, ділі, діні, салт-дәстүрі, әдет-ғұрпы, ұлттық санасы. Біз үшін еліміздің өркендеуі, ұлттық ерекшелігіміз бен ұлттық құндылықтарымызды сақтау – қымбат қазына.

Қазақ қайда жүрсе де, қолынан қасиетті қара домбырасын тастамаған халық. Дөңгелек үстелде келелі әңгімелер айтылып, студенттер «Балбырауын», «Әлқисса» күйлерін тарты. Сол қасиетті қара домбыраның күмбірлеген үні барлық қатысушыларға рух берді.

Ұлттық құндылықтар мен тәрбие – бір-бірімен тығыз байланысты ұғымдар. Бір елдің болашағы ұрпақ тәрбиесіне байланысты екенін уақыттың өзі дәлелдеуде. Ал тәрбие ұлттық құндылықтармен толықтырылғанда ғана жемісті болмақ. Сондықтан қазақ қоғамы үшін ұлттық құндылықтарды сақтап, оларды жас ұрпаққа жеткізу маңдайалды міндеттің бірі екенін түсінетін сәт туды. Ұлттық құндылықтарға негізделген тәрбие арқылы біз ұрпақтар сабақтастығын жалғастырып, нағыз ұлтын сүйер ұрпақ тәрбиелей аламыз.

Дөңгелек үстел білім алушылар үшін өте пайдалы және қызықты болды. Әрбір білім алушының және іс-шараға қатысушының өз ұлтына, еліне деген құрметі одан әрі жаңғырды. Отанымыздың болашағын жарқын ету үшін, тілімізді құрметтеп, дәстүрімізді қадірлеп, ұлттық құндылықтарымызды дәріптеуіміз керек!

## Авторлар туралы мәлімет

*Абишев Г.М.* – «8D04102 – Іскерлік басқару» DBA докторанты, Алматы менеджмент университеті, Алматы, Қазақстан

*Алдабергенова Н.А.* – заң ғылымдарының кандидаты, қауымдастырылған профессор, «Тұран» Университеті, Алматы қ., Қазақстан

*Бижігіт Д.* – магистрант, «Тұран» Университеті, Алматы қ., Қазақстан

*Джунусова Д.А.* – экономика ғылымдарының кандидаты, доцент, М.Х. Дулати атындағы Тараз университеті, Тараз қ., Қазақстан

*Дин Лэй* – DBA докторанты, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы қ., Қазақстан

*Ду Петао* – DBA докторанты, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы қ., Қазақстан

*Ержанова А.* – экономика ғылымдарының кандидаты, «Тұран» Университеті, Алматы қ., Қазақстан

*Жумабаев Д.К.* – студент, М.Х. Дулати атындағы Тараз университеті, Тараз қ., Қазақстан

*Карабаева Ж.С.* – Кенжеғали Сағадиев атындағы Халықаралық Бизнес Университеті, Алматы қ., Қазақстан

*Кошкина О.* – DBA докторанты, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы қ., Қазақстан

*Ли Бэй* – DBA докторанты, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы қ., Қазақстан

*Муратова Д.Б.* – экономика ғылымдарының кандидаты, доцент, М.Х. Дулати атындағы Тараз университеті, Тараз қ., Қазақстан

*Сәмимолла А.* – магистрант, экономика ғылымдарының кандидаты, қауымдастырылған профессор, «Тұран» Университеті, Алматы қ., Қазақстан

*Тажиева С.* – экономика ғылымдарының кандидаты, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы қ., Қазақстан

*Челик С.* – Катип Челиби атындағы университет, Измир, Түркия

*Чэнь Лимин* – DBA докторанты, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы қ., Қазақстан

*Чэнь Цзян* – DBA докторанты, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы қ., Қазақстан

*Шокпаров Е.М.* – студент, М.Х. Дулати атындағы Тараз университеті, Тараз қ., Қазақстан

## Сведения об авторах

*Абишев Г.М.* – докторант ОП «8D04102 – Деловое администрирование» DBA, Алматы менеджмент университет, г. Алматы, Казахстан

*Алдабергенова Н.А.* – кандидат юридических наук, ассоциированный профессор, Университета «Туран», г. Алматы, Казахстан

*Бижигит Д.* – магистрант, Университета «Туран», г. Алматы, Казахстан

*Джунусова Д.А.* – кандидат экономических наук, доцент, Таразский университет имени М.Х. Дулати, г. Тараз, Казахстан

*Дин Лэй* – докторант DBA, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, г. Алматы, Казахстан

*Ду Петао* – докторант DBA, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, г. Алматы, Казахстан

*Ержанова А.* – кандидат экономических наук, Университета «Туран», г. Алматы, Казахстан

*Жумабаев Д.К.* – студент, Таразский университет имени М.Х. Дулати, г. Тараз, Казахстан

*Карабаева Ж.С.* – Университет Международного Бизнеса имени Кенжеали Сагадиева, г. Алматы, Казахстан

*Кошкина О.* – кандидат экономических наук, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, г. Алматы, Казахстан

*Ли Бэй* – докторант DBA, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, г. Алматы, Казахстан

*Муратова Д.Б.* – кандидат экономических наук, доцент, Таразский университет имени М.Х. Дулати, г. Тараз, Казахстан

*Самимолла А.* – магистрант, Университета «Туран», г. Алматы, Казахстан

*Тажиева С.* – кандидат экономических наук, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, г. Алматы, Казахстан

*Челик С.* – Университет Катип Челиби, Измир, Турция

*Чэнь Лимин* – докторант DBA, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, г. Алматы, Казахстан

*Чэнь Цзян* – докторант DBA, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, г. Алматы, Казахстан

*Шокпаров Е.М.* – студент, Таразский университет имени М.Х. Дулати, г. Тараз, Казахстан

### **Информация о членах редакционной коллегии**

**Искаков Узан Мулдашевич** – заслуженный деятель РК, член Евразийской ассоциации оценки качества образования, доктор экономических наук, профессор, Казахстан

**Сатмурзаев Асан Адасбекович** – доктор экономических наук, профессор, Казахстан

**Барышева Салима Кожаметовна** – кандидат экономических наук, доцент, Университет «Туран», Казахстан

**Сырлыбаева Назгуль Шенгелбаевна** – кандидат экономических наук, доцент, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, Алматы, Казахстан

**Досжан Райгул Дүкенбайқызы** – PhD, ассоциированный профессор, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, Алматы, Казахстан

**Пукала Ричард** – PhD, профессор, Государственной высшей школы технологий и экономики, Университет в Ярославле, Польша

## Требования к содержанию и оформлению статей

Научно-практический журнал «Транзитная экономика» является одним из ведущих периодических научных изданий Республики Казахстан по экономическим наукам, издается с июля 1997 года, имеет свою стабильную аудиторию.

Журнал рассчитан на работников ВУЗов и научных учреждений, магистрантов и докторантов, государственных и общественных деятелей, руководителей органов управления, финансовых структур. В редакционный совет входят ведущие ученые-экономисты Казахстана, ближнего и дальнего зарубежья.

*Основные разделы журнала «Транзитная экономика»:*

- ВОПРОСЫ ТЕОРИИ
- ГЛОБАЛЬНАЯ И РЕГИОНАЛЬНАЯ ИНТЕГРАЦИЯ
- МАКРОЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА
- ИНСТИТУТЫ И ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ

Журнал осуществляет прием научных статей для публикации от преподавателей ВУЗов, научных работников, экономистов-практиков и докторантов.

*Условия размещения публикаций в журнале*

Для публикации в журнале «Транзитная экономика» принимаются статьи на казахском, русском и английском языках, содержащие ранее не опубликованные проблемные, обзорные, дискуссионные статьи в области экономических наук.

*К оформлению статей предъявляются следующие требования*

Предлагаемые к публикации статьи должны отражать научную новизну, практическую ценность исследуемой проблемы, содержать глубокий экономический анализ, заканчиваться аргументированными выводами, предложениями авторов. Необходимо соблюдать единообразие терминов, обозначений, условных сокращений и символов, избегать повторов.

Объем статьи, включая список литературы, таблицы и рисунки с подписанными надписями, аннотации, не должен превышать 15 страниц печатного текста. Минимальный объем статьи – 5 страниц.

На первой странице указывается Международный рубрикатор научно-технической информации (МРНТИ) – слева в верхнем углу; далее на языке статьи.

Аннотация дается в начале текста на том языке, на котором цитируется статья (150-200 слов). Аннотация на казахском и английском языках. Перед каждой аннотацией написать фамилию и инициалы, название статьи на соответствующем языке аннотации. Ключевые слова на казахском, русском, английском языках внизу аннотации на соответствующем языке аннотации.

*Аннотация* является кратким изложением содержания научного произведения, дающая обобщенное представление о его теме и структуре.

*Ключевые слова* должны обеспечить наиболее полное раскрытие содержания статьи. Для каждого конкретного материала задайте 5-6 ключевых слов в порядке их значимости, т.е. самое важное ключевое слово статьи должно быть первым в списке.

Авторы, информация об авторах, название статьи, аннотация и ключевые слова указываются на 3-х языках.

Литература приводится в порядке цитирования в конце статьи. В тексте указать ссылки на литературу в квадратных скобках.

Статьи публикуются на казахском, русском, английском языках

Последовательность представления материала:

- МРНТИ;
- название статьи;
- инициалы и фамилия автора;
- ученая степень, ученое звание, почетное звание;
- должность, место работы;
- контактная информация, которая может быть размещена в открытом доступе (для каждого автора: e-mail, город, страна проживания), а также контактные телефоны для связи с редакцией журнала;
- расширенная, структурированная аннотация (на трех языках) 150-200 слов;
- ключевые слова (на трех языках не более 5, строчными буквами, через запятую);
- текст статьи (рисунки и, таблицы и т.д.) (кроме обзорной) должен включать следующие разделы: введение, экспериментальная часть, результаты и обсуждения, заключение, список использованных источников;
- список использованных источников (не менее 5).

Статьи, оформление которых не соответствует указанным требованиям, к публикациям не принимаются. Статьи будут приниматься к публикации после тщательного отбора. Редакция оставляет за собой право сокращать статьи и вносить поправки.

Текст статьи должен быть набран на компьютере в формате doc (Microsoft Word 97/2000; XP 2003), шрифт текста – Times New Roman, формат бумаги А4, размер кегля – 12 пт. Межстрочный интервал – одинарный. Выравнивание по ширине. Абзацный отступ – 0,8 см. Поля верхнее – 2, нижнее – 2, левое – 2, правое – 2.

Статьи не должны быть перегружены рисунками и графиками.

В таблицах, рисунках, формулах не должно быть разночтений в обозначении символов, знаков. Рисунки должны быть четкими, чистыми. На рисунки и таблицы в тексте должны быть ссылки.

Редакция журнала не несет ответственность за содержание статьи, за несоответствие текста и литературы, за источники, использованные в тексте статьи. Редакция журнала надеется на компетентность, профессионализм и ответственность авторов статьи за содержание текста и литературы статьи.