

ISSN 2413-4953

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ  
**Т** **Э** **Э**  
**Т Р А Н З И Т Н А Я**  
**Э К О Н О М И К А**

**В НОМЕРЕ:**

**2**  
**2025**

ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ КОМПАНИЙ В УСЛОВИЯХ  
ТРАНЗИТНОЙ ЭКОНОМИКИ КАЗАХСТАНА:  
ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ

ЦИФРЛЫҚ ТРАНСФОРМАЦИЯНЫҢ МЕМЛЕКЕТТІК  
ҚЫЗМЕТТЕРДІҢ САПАСЫН АРТТЫРУҒА ӘСЕРІ

STUDY ON OPTIMIZATION OF SALES EXPENSE ACCOUNTING  
AND CONTRACT PERFORMANCE OF CHINA-EUROPE  
RAILWAY EXPRESS IN KAZAKHSTAN

## 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»

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, 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

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)  
**Тусаева Алия**  
(Казахстан)  
**Ричард Пукала**  
(Польша)

Журнал  
зарегистрирован  
в Министерстве  
связи и информации  
Республики Казахстан

Свидетельство  
№ 14503-Ж

СОДЕРЖАНИЕ

ВОПРОСЫ ТЕОРИИ

**Карабаева Ж.С., Celik S.**  
The impact of the oil sector on the country's  
economy as the main source of wealth..... 4

**Guo Zhenjie**  
Characteristics and Emission Reduction  
Strategies of Provincial Carbon Emissions in  
China..... 19

ГЛОБАЛЬНАЯ И РЕГИОНАЛЬНАЯ  
ИНТЕГРАЦИЯ

**Акбар И., Усенова А.,  
Қартанова І., Абайсы Д.**  
Әлемдегі экологиялық жауапты туризмнің  
өзық тәжірибелерін талдау..... 26

**Ибраева Д.Б., Баймуханова С.Б.**  
Основное значение и функции стратегиче-  
ского учета в современной практике..... 40

**Ережеп М., Барышева С.К.**  
Цифровизация налоговой системы РК..... 48

**Халилова Х., Барышева С.К.**  
Налогообложение и финансовый учет в  
эпоху цифровизации..... 54

**Нұртазинова А.С., Тажибекова К.Б.**  
Ұлытау облысында туризмді дамытудың  
элеуметтік-экономикалық жағдайына  
әсері..... 59

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

<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  
2025

## МАКРОЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА

**Молдагулова Д.Д., Ермакова Ж.Ж.**  
Финансовая устойчивость компаний в условиях транзитной экономики Казахстана: проблемы и пути повышения..... 69

**Төлеген А.Т., Ермакова Ж.Ж.**  
Инвестициялық тартымдылық пен салық жүктемесі: елдер арасындағы бәсекелестіктің өзегі ретінде..... 76

## ИНСТИТУТЫ И ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ

**Оралбаева Ж.З., Жамбул И.**  
Особенности внедрения внутреннего аудита в малых, средних и крупных организациях... 85

**Нұртазинова А.С., Тажибекова К.Б.**  
Цифрлық трансформацияның мемлекеттік қызметтердің сапасын арттыруға әсері..... 91

**Маматов Д.Х.**  
Разработка стратегии масштабирования и развития бизнеса..... 104

Сведения об авторах..... 111

Информация о членах редакционной коллегии..... 113

Требования к содержанию и оформлению статей..... 114

IRSTI 06.73.15  
UDC 330.33/01

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

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

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

\*e-mail: zhansayakz@mail.ru

### THE IMPACT OF THE OIL SECTOR ON THE COUNTRY'S ECONOMY AS THE MAIN SOURCE OF WEALTH

**Abstracts.** Since gaining sovereignty, Kazakhstan has followed the example of developed European countries and immediately moved from the socialist Soviet power to a democratic, free market economy. At this historical stage of development, we can say that the growth in demand for oil, a type of raw material that was gaining new momentum for Kazakhstan in 1998, determined the main direction of development of the country. For a country that did not know the technology and production technology well, attracting foreign investors was a requirement of that time. Today, most of the state budget is dependent on oil revenues. Without the introduction of an alternative to exit, there is still an acute problem that has not been solved by the state for years. Therefore, it is important to understand the structure of the oil economy of Kazakhstan, to determine its differences from other industries and to understand why there is still no alternative to it, to identify the lack of stability of oil prices and the inability of the budget of a dependent country to maintain the stability of the country within the appropriate framework. This research work is an analysis of the specifics and economic structure of the oil industry of Kazakhstan. The article also uses the method of comparative analysis, provides an overview of the general problem, and provides recommendations.

**Keywords:** monetary policy, oil price uncertainty, crude oil, political uncertainty, investment.

**Introduction.** It is well known that since the 1930s and 1940s, Kazakhstan has been famous throughout the former Soviet Union for its riches such as coal, iron, chromium, manganese, copper, lead, zinc, gold, uranium, and numerous rare and rare earth metals. The discovery of the largest oil reserves in the Atyrau and Mangistau regions and natural gas in the Ural region in the 1960s and 1980s fully confirmed the well-known assertion that the territory of Kazakhstan is a real storehouse of all the elements of the periodic table. However, today the main highly liquid type of natural resources in Kazakhstan is oil, which now plays a special role in its economy. According to experts in Kazakhstan, the country's estimated onshore oil reserves are 13 billion tons, and recoverable re-

erves are about 2 billion tons. In addition, there are other regions with predicted oil reserves, among which a special place is occupied by the Caspian Sea shelf, or the Kazakhstan sector of the Caspian Sea (KSCS), where more than 120 promising structures have been identified. The total geological hydrocarbon resources of the KSCS, according to the State Program for the Development of the Kazakhstan Sector of the Caspian Sea, amount to more than 25 billion tons of conventional fuel, including the volume of recoverable hydrocarbon reserves - 8 billion tons. Only in the Kashagan field, recoverable oil reserves amount to 1 billion tons. With its predicted reserves of 7 billion tons and approved operating reserves according to experts of 4.862 billion tons. Data on oil reserves in Kazakhstan are also provided in the materials of a number of foreign institutes and companies. Thus, the World Bank (WB) believes that Kazakhstan's recoverable oil reserves on land amount to 2.5 billion tons (excluding a possible upward revision of Tengiz reserves, (18.2 billion barrels), and the reserves of the Kashagan field are 1.7 billion tons (12.4 billion barrels). The WB, citing the State Program for the Development of the Kazakhstan Sector of the Caspian Sea (KSCS), estimates the recoverable oil reserves in the KSCS at 4.4 billion tons, which makes the working assumption of the Kazakh authorities for oil reserves both on land and on the shelf of the Caspian Sea equal to 6.9 billion tons (50.2 billion barrels). Nevertheless, the WB in its work considers three levels of recoverable oil reserves in Kazakhstan: a high level of 7.4 billion tons, or 53.9 billion barrels, a conservative level of 4.8 billion tons, or 35.2 billion barrels, and a low of 4.1 billion tons, or 29.6 billion barrels. The existence of such options is appropriate, since the confirmed oil reserves in the KSCS, including the Kashagan fields, are still preliminary.

Shell in its calculations proceeds from the explored reserves of Kazakhstan, including the KSCS – 3.5-4.3 billion tons (25-30 billion barrels), and believes that there are also undiscovered reserves estimated at 1.4-2.2 billion tons (10-15 billion barrels). Therefore, as the company believes, Kazakhstan can achieve an increase in oil reserves by these amounts within 20-30 years.

Hagler Bay estimates the projected oil reserves of Kazakhstan at 3.5-4.0 billion tons (25.0-28.56 billion barrels), and recoverable reserves – 2.76 billion tons (19.7 billion barrels).

All of this data is preliminary, since the KSCS oil reserves have not yet been confirmed by foreign companies that are part of the consortium for the development of the northern shelf of the Caspian Sea. They, unlike the Kazakh government and the oil company, are reserved in such matters and do not like to spread the word until all exploration operations envisaged in the projects are completed. All of the above information about the KSCS oil reserves reflects only the results of drilling the first wells, which is far from sufficient for optimistic statements that the Kazakh part of the Caspian shelf is the richest oil and gas storehouse. Perhaps this is so, but this still needs to be proven by the results of drilling the entire required number of wells at various fields on the shelf of the Kazakh sector of the Caspian Sea.

Meanwhile, the first failure in the search for hydrocarbon raw materials on the Tyub-Karagan Caspian shelf area occurred: drilling of the first well by the joint venture Tyub-Karagan Operating Company B.V. (created by the

KazMunaiTeniz Marine Oil Company and the Russian giant Lukoil Overseas) turned out to be fruitless, although the predicted oil reserves there were estimated at 400 million tons. Such an example is generally not uncommon in exploration work to identify hydrocarbon reserves, and in itself it does not mean anything. But the fact is that already at the stage of oil exploration and its first results there was so much noise with elements of an obvious PR campaign about the untold oil wealth on the Caspian shelf that everyone believed in this miracle and now it will be difficult for them to perceive even the first such private failure. It can cast doubt on the prospects of the entire Caspian shelf, especially the Kashagan field. Moreover, against the backdrop of such a failure, society may also regard the decision of the Agip KCO Consortium to postpone the start of commercial oil production at Kashagan until 2007 as concealing from society the futility of the outcome of all exploration work at this field, considered the largest oil storehouse in the Caspian Sea. This may add fuel to the fire. However, in reality, there are still no sufficient grounds to question the forecast oil reserves and shelf projects, much less the entire strategy for the large-scale development of the oil and gas complex of Kazakhstan. The first partial failure is not a reason to abandon one's oil strategy for the hydrocarbon resources of the Caspian shelf. Only caution must be exercised in making decisions on issues of oil production volumes, the timing of field development and construction or participation in the construction of oil pipelines, and the implementation of export oil pipeline projects. We must also be prepared for investors to take a reserved approach to participation in exploration and development of fields in the KSCM, since the first failure in oil exploration and the postponement of the start of oil production at Kashagan nevertheless increased the risk of investors investing their capital in the oil and gas complex of Kazakhstan. Thus, today we can proceed from the fact that Kazakhstan's recoverable oil reserves will amount to 4.4-7.3 billion tons (32-51 billion barrels). 4.4 billion tons are recoverable oil reserves, which are approximately equal to the data of all the above organizations and companies, and 7.3 billion tons of oil is the average of the data on oil reserves in Kazakhstan, which are given in the State Program for the Development of the KSCM – 8 billion tons, in the materials of the World Bank – 6.9 and 7.4 billion tons, the Shell company – 6.5 (4.3 + 2.2) billion tons and experts of Kazakhstan and the organization of the former Ministry of Geology of the Republic of Kazakhstan – 7.622 billion tons (2.76 + 4.862). Based on the fact that recoverable oil reserves in the countries of the world community are estimated by some sources at 142-150 billion tons, or 1036.6-1095 billion barrels, by others – 136.1 billion tons, or 993.5 billion barrels, by others – 166 billion tons, or 1212.88 billion barrels, it can be assumed that the recoverable reserves of Kazakhstan make up 2.7% of world reserves [1]. Despite the high rates of economic growth during the first six years, macroeconomic stability and the flood of oil revenues into the Government budget, due to the persistent abnormally high world oil prices, economic growth has not become more sustainable, and the country has not become richer. In this regard, this topic remains a pressing problem for the country to this day. And the purpose of the study is to raise problems in this sector and consider possible ways to solve them. The object of the study is the impact of the oil sector on the country's economy.

**Materials and methods.** The works use general scientific methods as research methods, such as comparison, analysis and synthesis, historical and logi-

cal methods, as well as horizontal and vertical analysis, coefficient analysis, modeling of socio-economic processes.

**Results and discussion.** Today, Kazakhstan faces the main problem – freeing its economy from strong dependence on the volatility of world oil prices, the transition to economic growth accompanied by development. For this, there is no more urgent and necessary task than a broad diversification of the economy and increasing its competitiveness, and not just its diversification, but a radical modernization, which involves:

- development of production of new types of finished products and, first of all, high-tech types with high added value, updating and expanding their range;
- high-quality renewal of the entire production apparatus;
- of the non-raw materials sector of the economy;
- providing the economy with highly skilled labor.

Modernization of the economy of Kazakhstan is an extremely complex and capital-intensive task, which is explained by a number of serious reasons.

The non-raw materials sector is in an extremely difficult situation. The manufacturing industry operates on the basis of physically worn-out and morally long-obsolete production facilities. The level of wear and tear of machinery and equipment is from 39 to 60%, their base is made up of machinery and equipment manufactured back in the 70s, at best – in the early 80s of the last century, in the former Czechoslovakia and East Germany. There is no need to talk about the level of technology used in the manufacturing industry. On worn-out machinery and equipment, the manufacturing sector continues to produce standard low-quality goods, which are mostly unable to compete with cheap imported goods from China, Turkey, Russia and other countries.

The enterprises of the sector, with rare exceptions, do not have good management, have no experience of working in the foreign market, are still poorly adapted to the market conditions of economic activity in the competitive struggle. Mass outflow in the 90s. highly skilled workers to Germany and Russia has led to an acute «personnel shortage», especially a shortage of engineers, designers, planners, mid-level specialists and highly skilled workers. As a result, the manufacturing industry has become high-cost, inefficient and low-profit. The share of unprofitable enterprises remains high – 34% of all enterprises in the sector, the level of profitability of industries does not exceed 10%, a number of industries and many sub-industries have negative profitability.

Despite such a critical state of the manufacturing industry, the heads of enterprises have not yet changed their investment policy, continue to operate enterprises without technical re-equipment and restructuring of production, and do not invest a single tenge in production. The share of the entire manufacturing industry is only 9.8% of all investments in fixed capital directed to the country's economy, and the lion's share of them, 70.4%, falls to two industries – the food industry and metallurgy, mainly non-ferrous. In 2004, 1.7% of all investments in the economy were invested in the food industry, and 5.2% in metallurgy [2].

The work on training personnel and staffing production with specialists and skilled workers is poorly organized. The activities of enterprises are carried out

exclusively in a non-transparent manner, which allows their managers and owners to use the income of enterprises for their personal interests.

Agriculture is in an even more difficult situation. Only 1.3-1.4% of investments directed to the economy of Kazakhstan are invested in the development of this industry, and only in 2004 this figure was brought up to 2.0%. Meanwhile, the industry is one of the most affected by the reforms and emerged from them in the most miserable state. The lack of financial opportunities for agricultural producers to update equipment led to its significant reduction, and the depreciation of the material and technical base increased. Moreover, during the reforms, many peasant households (farms), which make up the majority of the total number of agricultural producers, found themselves without agricultural equipment at all [3].

Measures taken by the state to support agriculture are ineffective due to the insufficient amount of financial assistance and the lack of developed mechanisms. The task is complicated by the fact that peasant households and farms now require fundamentally different equipment, since previously it was designed for large agricultural enterprises. The industry has another specific feature: 44% of the total population lives in the countryside, the gene pool of the nation is largely formed here, the national and cultural identity and traditions are preserved, more than 35% of the total employed population works in it. At the same time, unemployment and poverty are the highest here. And this industry ensures food security for the country.

The extremely low level of development of the production infrastructure is well known: energy supply systems, water supply, transport and road systems, etc.

In the energy sector, the level of moral and physical deterioration of the main and auxiliary equipment of power plants is high, having practically exhausted their resource. Uneven territorial distribution of generating capacities, an acute shortage of capacity and electricity in Western and Southern Kazakhstan, weak electrical communications between the North and South, the absence of a West-South gas pipeline – all this does not allow Kazakhstan to have a single energy market, a full-fledged competitive environment, an effective and reliable functioning of the energy system. And here there is an acute shortage of investments: the energy sector annually receives only about 3% of all investments in the economy of Kazakhstan. Investments in the development of transport and communications are growing annually, and their share in the total volume of investments in the economy in 2004 increased to 15.2%, the construction of the Krasnooktyabrsky Rudnik – Donskoye railway line, the reconstruction of highways in a number of directions, the construction of several new and the expansion of old oil and gas pipelines were completed. However, there are still many extremely acute problems in the sphere of transport and communications: moral and physical obsolescence of the track facilities; high level of wear and tear of the rolling stock fleet; low throughput capacity of single-track sections of railways; non-compliance of the main part of transit routes of highways, roads of national and international importance with international requirements and accepted technical standards; impossibility of incorporating many roads, which are sections of motor transport corridors, into the system of international transport corridors; non-compliance of the road network of the republic with the requirements for the strength of road surfaces; low level of safety both

in railway transport and in the road network; the need for repair and reconstruction of 90% of local roads; poor development of pipeline transportation of petroleum products, etc. The problem of water supply to economic sectors and the natural complex remains acute, especially ensuring the drinking and domestic needs of the population in water. To solve it, the following is required: widespread introduction of recirculating and closed water management systems; replacement of engineering irrigation systems with modern ones; reconstruction of water supply networks; improvement of irrigation equipment and technology; reconstruction and cleaning of existing reservoirs; major repairs of large hydraulic structures and structures; immediate application of a set of measures to complete the provision of the country's population with drinking water in the shortest possible time, etc. All this requires implementation of a large number of large and expensive projects.

The low level of development of the infrastructure components of the economy and the unsatisfactory quality of services rendered in these areas determine the weak development of the tourism industry, which could become one of the major income-generating areas of the national economy of Kazakhstan, since it is associated with the activities of more than 10 different groups of enterprises in related industries: transport, trade, culture, the financial sector, hotels and restaurants, health care, etc. Unfortunately, the comfort and quality of service in all these industries are far from international standards and requirements, which does not allow for the effective use of the full potential of the tourism industry in Kazakhstan. The development of railways, road networks, airports, hotels and restaurants alone will require huge investments. Among the many acute socio-economic problems of Kazakhstan that require urgent solutions and huge funds, the problems of improving the standard of living and social development of the population stand out. The fact is that all the positive changes in the social system of the country that have taken place in recent years are not adequate to the six-year high-speed economic growth and the influx of oil revenues in such a favorable macroeconomic situation. In terms of GDP per capita, Kazakhstan still lags behind Eastern European countries and the Baltic States both in nominal terms and in terms of purchasing power parity.

The share of population income in GDP is about 30.2%, and social spending is 13.0% versus 70-75 and 30%, respectively, in developed countries. In Kazakhstan, the average monthly pension is 31% of the average monthly salary, while in developed countries it is 45%.

The poverty level remains high. The share of poor people with incomes below the subsistence level in the fourth quarter of 2005 was 7.4%, and with incomes below the food basket – 1.6%. The official unemployment rate, according to 2005 data, is 8.1% (640.7 thousand people), with the number of self-employed people being 2.6 million people [5]. Poverty occupies a large place in such budgetary spheres as education, science, health care, culture, as well as in rural areas, small depressed towns. Economic growth, the main source of which is the growth of oil production, no matter how high its rates, does not allow for significant progress in solving these problems, since the oil sector is not labor-intensive (it employs no more than 32-35 thousand people) and does not contribute to the creation of jobs in unrelated sectors. Therefore, this sector and its

large incomes are available only to an extremely limited number of citizens of the republic. In addition, this sector operates in a non-transparent manner, reduces its payments to the state, understating the real price of oil and overstating costs, and thereby contributes to the large-scale involvement of officials in corruption. The official poverty rate does not fully reflect its real scale, given that the quality and availability of basic health services for a significant part of the population, especially for its low-income strata, are extremely low. The situation with high-quality water supply to the population in rural areas is not the best; about 27% (according to the World Bank) of the population live in many regions of the country in cramped conditions, with less than 6 square meters per person. The population of many regions and cities is forced to live in an unfavorable environmental situation that is harmful to health [6]. In essence, the education, science and health sectors that form human capital are in a state of crisis. Investments in these areas are investments in people, without whom the country will not be able to increase the competitiveness of its economy.

Table 1 – World oil reserves for 2000-2025 (billion barrels)

Indicators	Proved reserves		Stock growth	
	Billion barrels	Share, in %	Billion barrels	Share, in %
Total	1212.88	100.0	730.05	100.0
OECD countries	236.77	19.5	136.2	18.7
Eurasia	97.61	8.0	158.75	21.7
Developing countries	192.7	15.9	182.59	25.0
Middle East	685.8	56.5	252.51	34.6
Of the total	819.01	67.5	395.57	54.2
OPEC				
Non-OPEC members incl.	393.87	32.5	334.48	45.8
Kazakhstan	34.2	2.7	38.2	5.2

Note: compiled by the author based on the source [1]

The world's oil reserves are distributed extremely unevenly across continents, regions and countries. Of the total world reserves, 95.3% are located in just 15 of the 192 countries on four continents. In particular, the Persian Gulf countries contain about 63% of the world's reserves, North and South America – 14.2, the former USSR – 12.6, and North and West Africa – 5.3%. The remaining reserves are located in Norway (North Sea), East and Southeast Asia (China, Indonesia and other countries).

Table 2 – Oil reserves by major countries, in million tons

Country	Stocks	Country	Reserves
Saudi Arabia	35255	China	3288
Russia	13874	USA	3095
Iraq	13417	Libya	2994
Kuwait	12904	Kazakhstan	2760
UAE	12110	Nigeria	2415
Iran	9204	Norway	1265
Venezuela	9204	Algeria	1201
Mexico	7151	Worldwide	136094

Note: compiled by the author based on the source [1]

Saudi Arabia ranks first in the world in oil reserves, Russia ranks second. China and the USA rank 9th and 10th, respectively, and Kazakhstan ranks 13th. According to Shell's calculations, Kazakhstan will soon become a major oil-producing country along with Iran, Great Britain and Norway. A group of international experts believes that in the future, Kazakhstan may even become one of the world's five largest oil producers [7].

Kazakhstan's oil reserves, like its world reserves, are characterized by a high concentration in the territories of just two regions and five out of 15 oblasts. More than 94% of all recoverable reserves on land are in Western Kazakhstan (Table 3), including Atyrau Oblast 40.8%, Mangistau 31.2, West Kazakhstan – 9.8 and Aktobe 11.8%, while Kyzylorda Oblast accounts for 6.4%.

Table 3 – Oil and gas reserves of the Republic of Kazakhstan in tons

Region Total in RK	Oil reserves in thousand tons				% of reserves in Kazakhstan
	A+B+C <sub>1</sub>		C <sub>2</sub>		
	Geological	Recoverables	Geological	Recoverables	
Aktobe	6371471	1989222	2676438	895056	100
Atyrau	896715	235644	323186	88994	11,8
West Kazakhstan	2308896	810792	1953261	685429	40,8
Kyzylorda	506108	195680	217012	66868	9,8
Mangistau	157718	56512	89352	18878	6,4
Region	23551405	620869	106640	32101	31,2
Note: compiled by the author based on the source [2]					

Official recoverable oil reserves on land as of January 1, 2003 in category A+B+C<sub>1</sub> amount to 1.939 billion tons, in category C<sub>2</sub> – 895 million tons.

According to the Kashagan structure in the State Reserves Committee of the Republic of Kazakhstan for 2002 in categories C<sub>1</sub>+C<sub>2</sub> the recoverable reserves accepted on the balance sheet are: oil – 1647.9 million tons, gas condensate – 884 thousand tons and gas – 969 billion m<sup>3</sup> [7].

Today there are 330 registered oil and gas fields on the territory of the republic, of which 162 have been discovered. There are 86 fields on the balance sheet of oil and gas enterprises, 58 fields are involved in development. The 13 largest fields account for 86% of all explored reserves. More than 90% of explored deposits are located in Western Kazakhstan – Atyrau, West Kazakhstan, Mangistau and Aktobe regions and only about 10% in Southern Kazakhstan – in Kyzylorda region. The largest deposits are: Tengiz and Korolevskoye – in Atyrau region, Karachaganak – in West Kazakhstan, Uzen and Kalamkas, Zhetybai – in Mangistau, Zhanazhol and Alibekmola – in Aktobe and Kumkol – in Kyzylorda region. In addition, there is a large deposit on the Caspian shelf – Kashagan with recoverable oil reserves of 1.7 billion tons and forecast reserves of 7 billion tons [8].

Forecast and recoverable oil reserves will not remain forever at the above levels. Firstly, as is known, at any field under development, the reserves are much greater than those approved by the State Reserves Committee. Thus, on land, such large fields as Tengiz and Karachaganak have not yet reached the maximum level of production, and many small fields are mothballed.

A number of oil and gas fields have been discovered on the Caspian shelf, in addition to Kashagan, including such large ones as Kurmangazy, Central, and Khvalynskoye. At the Kurmangazy field, according to experts, the reserves are 240 million tons. And the same amount at the Central and Khvalynskoye fields, instead of the ones taken. The reserves of other fields discovered on the shelf have not yet been assessed. Therefore, Kazakhstan's recoverable oil reserves will grow, and the increase will occur mainly due to three giants: Tengiz, Karashaganak and Kashagan, as well as Korolevskoye, since the Uzen, Zhetybai and Kalamkas fields are already quite heavily depleted (by 48%, 35% and 31%, respectively), and small fields in the Emba region are close to exhaustion [9].

According to the Ministry of Energy and Mineral Resources (MEMR) of the Republic of Kazakhstan, according to the main scenario of the Oil and Gas Complex Development Program, by 2010, the increase in recoverable reserves was expected to be 2,489 million tons, by 2015 – 3,822 million tons and by 2025 – 5,159 million tons, of which 4,200 million tons were expected due to the Caspian shelf by 2025. Secondly, in geological terms, the territory of Kazakhstan is still poorly studied, and nevertheless, Kazakhstani geologists claim that hydrocarbon deposits are found not only in Western Kazakhstan, but also in all other regions of the republic. The so-called Kostanay trough, Torgai, Chusarysu, Syr Darya, Nizhneiliyskaya, Alakol, Zaisan and Almaty depressions, as well as the Pavlodar Irtysh region are considered to be such forecast-promising regions [10].

This gives reason to believe that oil reserves, taking into account the above-mentioned increase, may increase even more in the future.

However, according to WB researchers, Kazakhstan's oil wealth per capita is insignificant, even if the reserves are large and the prices are high, which is explained by the relatively high cost production and transportation capacity, which currently ranges from \$10 to \$12 per barrel. In the most ideal cases, the size of the annual oil wealth in terms of per capita fiscal revenues will not exceed \$152 (without discounting), provided that the reserves are developed over 50 years and the average annual population is 20 million people, world oil prices remain within \$16-21 per barrel, and the export price of Kazakhstan's oil is taken at 0.75 of the world price of Brent oil. According to WB calculations, the maximum annual income per capita will be \$260, but based on reserves for 20 years and taking into account the discount factor. Shell also assessed the hydrocarbon reserves (oil and gas in Kazakhstan). In its assessment, oil prices are taken at the level of \$16 per barrel, and gas at \$70 per thousand cubic meters, their reserves can be realized within 60-80 years with an annual oil production of 130-160 million per year and gas at 30-40 billion cubic meters per day. Here, the costs per unit of production are estimated at \$4-6 per barrel and transportation at \$3-4 per barrel [11]. The company's calculations, carried out on the basis of these data, led to an estimate of the amount of direct profit from the sale of hydrocarbons, which will remain at the disposal of the Government of Kazakhstan and investors, in the amount of \$300 billion. Thus, here too, we will have approximately the same data on per capita income for oil as those obtained from the calculations given above [12].

All calculations assume different durations of the sale of oil reserves. This means that the question of how many years Kazakhstan's recoverable oil reserves will last remains uncertain. The answer depends on world prices, the fi-

nal level of reserves, and many other conditions. It should be noted that world oil reserves are believed to last for 40-50 years. Despite high rates of economic growth over six years, macroeconomic stability, and the flood of oil revenues into the Government budget, due to the continued abnormally high world oil prices, economic growth has not become more sustainable, and the country has not become richer [13].

The non-raw materials sector is in an extremely difficult situation. The manufacturing industry operates on the basis of physically worn-out and morally long-obsolete production facilities. The level of wear and tear of machinery and equipment is from 39 to 60%, their base is made up of machinery and equipment manufactured back in the 70s, at best – in the early 80s of the last century, in the former Czechoslovakia and East Germany. There is no need to talk about the level of technology used in the manufacturing industry [14].

On worn-out machinery and equipment, the manufacturing sector continues to produce standard low-quality goods, which are mostly unable to compete with cheap imported goods from China, Turkey, Russia and other countries.

The enterprises of the sector, with rare exceptions, do not have good management, have no experience of working in the foreign market, are still poorly adapted to the market conditions of economic activity in the competitive struggle. Mass outflow in the 90s. highly skilled workers to Germany and Russia has led to an acute «personnel shortage», especially a shortage of engineers, designers, planners, mid-level specialists and highly skilled workers [15].

As a result, the manufacturing industry has become high-cost, inefficient and low-profit. The share of unprofitable enterprises remains high – 34% of all enterprises in the sector, the level of profitability of industries does not exceed 10%, a number of industries and many sub-industries have negative profitability. Despite such a critical state of the manufacturing industry, the heads of enterprises have not yet changed their investment policy, continue to operate enterprises without technical re-equipment and restructuring of production, do not invest a single tenge in production. The share of the entire manufacturing industry accounts for only 9.8% of all investments in fixed capital directed to the country's economy, and the lion's share of them, 70.4%, falls on two industries – the food industry and metallurgy, mainly non-ferrous. In 2004, 1.7% of all investments in the economy were invested in the food industry, and 5.2% in metallurgy [16]. The work on training personnel and staffing production with specialists and skilled workers is poorly organized. The activities of enterprises are carried out in an extremely non-transparent manner, which allows their managers and owners to use the income of enterprises for their personal interests.

Agriculture is in an even more difficult situation. Only 1.3-1.4% of investments directed to the economy of Kazakhstan are invested in the development of this industry, and only in 2004 was this figure brought to 2.0% [17].

Meanwhile, the industry is one of the most affected by the reforms and emerged from them in the most miserable state. The lack of financial opportunities for agricultural producers to update equipment led to its significant reduction, and the depreciation of the material and technical base increased. Moreover, during the reforms, many peasant farms, which make up the majority of the total number of agricultural producers, found themselves without agricultural

equipment at all. The measures taken by the state to support agriculture are ineffective due to the insufficiency of the financial assistance and the lack of mechanisms. The task is complicated by the fact that peasant households and farms now require fundamentally different equipment, since previously it was designed for large agricultural enterprises [18]. The specificity of the industry is also in another way: 44% of the entire population lives in the countryside, it is here that the gene pool of the nation is largely formed, the national and cultural identity and traditions are preserved, more than 35% of the entire employed population works in it. At the same time, unemployment and poverty are the highest here. But this industry ensures food security for the country [19].

The extremely low level of development of the production infrastructure is well known: energy supply systems, water supply, transport and road systems, etc. In the energy sector, the level of moral and physical deterioration of the main and auxiliary equipment of power plants is high, having practically exhausted its resource. Uneven territorial distribution of generating capacities, acute shortage of capacities and electricity in Western and Southern Kazakhstan, weak North-South electrical communications, absence of West-South gas pipeline – all this does not allow Kazakhstan to have a single energy market, a full-fledged competitive environment, efficient and reliable functioning of the energy system. And here there is an acute shortage of investments: the energy sector annually receives only about 3% of all investments invested in the economy of Kazakhstan. Investments in the development of transport and communications are growing annually, and their share in the total volume of investments in the economy is increasing annually, the construction of the Krasnooktyabrsky Rudnik – Donskoye railway line, reconstruction of highways in a number of directions, construction of several new and expansion of old oil and gas pipelines were completed [20]. However, in the sphere of transport and communications still have many extremely acute problems: moral and physical obsolescence of the track facilities; high level of wear and tear of the rolling stock; low capacity of single-track sections of railways; non-compliance of the main part of transit routes of highways, roads of republican and international importance with international requirements and accepted technical standards; impossibility of incorporating many roads, which are sections of motor transport corridors, into the system of international transport corridors; non-compliance of the road network of the republic with the requirements of the strength of road surfaces; low level of safety both in rail transport and in the road network; the need for repair and reconstruction of 90% of local roads; poor development of pipeline transportation of petroleum products and others. The problem of water supply to economic sectors and the natural complex, especially ensuring drinking and household needs of the population in water, remains acute. To solve it, the following is required: widespread introduction of recirculating and closed water management systems; replacement of engineering irrigation systems with modern ones; reconstruction of water supply networks; improvement of irrigation equipment and technology; reconstruction and cleaning of existing reservoirs; major repairs of large hydroelectric power plants and structures; immediate application of a set of measures that will allow the provision of the country's population with drinking water in the shortest possible time, etc. All this requires the implementation of a large number of large and expensive projects [22].

The low level of development of the infrastructure components of the economy and the unsatisfactory quality of services rendered in these areas determine the weak development of the tourism industry, which could become one of the major income-generating areas of the national economy of Kazakhstan, since it is associated with the activities of more than 10 different groups of enterprises in related industries: transport, trade, culture, the financial sector, hotels and restaurants, health care, etc. Unfortunately, the comfort and quality of service in all these industries are far from international standards and requirements, which does not allow for the effective use of the full potential of the tourism industry in Kazakhstan. The development of railways, road networks, airports, hotels and restaurants alone will require huge investments. Among the many acute socio-economic problems of Kazakhstan that require urgent solutions and huge funds, the problems of improving the standard of living and social development of the population stand out. The fact is that all the positive changes in the social system of the country that have taken place in recent years are not adequate to the six-year high-speed economic growth and the influx of oil revenues in such a favorable macroeconomic situation. In terms of GDP per capita, Kazakhstan still lags behind Eastern European countries and the Baltic States both in nominal terms and in terms of purchasing power parity [23].

The share of population income in GDP is about 30.2%, and social spending is 13.0% versus 70-75 and 30%, respectively, in developed countries. In Kazakhstan, the average monthly pension is 31% of the average monthly salary, while in developed countries it is 45% [24].

The poverty level remains high. The share of poor people with incomes below the subsistence level in the fourth quarter of 2005 was 7.4%, and with incomes below the food basket – 1.6%. The official unemployment rate, according to 2005 data, is 8.1% (640.7 thousand people), with the number of self-employed people being 2.6 million people. Poverty occupies a large place in such budgetary spheres as education, science, health care, culture, as well as in rural areas, small depressed towns. Economic growth, the main source of which is the growth of oil production, no matter how high its rates, does not allow for significant progress in solving these problems, since the oil sector is not labor-intensive (it employs no more than 32-35 thousand people) and does not contribute to the creation of jobs in unrelated sectors. Therefore, this sector and its large incomes are available only to an extremely limited number of citizens of the republic. In addition, this sector operates in a non-transparent manner, reduces its payments to the state, understating the real price of oil and overstating costs, and thereby contributes to the large-scale involvement of officials in corruption. The official poverty rate does not fully reflect its real scale, given that the quality and availability of basic health services for a significant part of the population, especially for its low-income strata, are extremely low. The situation with high-quality water supply to the population in rural areas is not the best; about 27% (according to the World Bank) of the population live in many regions of the country in cramped conditions, with less than 6 square meters per person. The population of many regions and cities is forced to live in an unfavorable environmental situation that is harmful to health [25].

In essence, the education, science and healthcare sectors that form human capital are in a state of crisis. Investments in these areas are investments in people, without whom the country will not be able to increase the competitiveness of its economy. Kazakhstan spends only 3.4% of GDP on education, 2.5% of GDP on healthcare, while Hungary, Poland and the Baltic countries spend from 5.1 to 7.5% of GDP on education and from 4.0 to 7.4% of GDP on healthcare. The population of Kazakhstan has a significantly lower life expectancy than the population of these countries [26].

Table 5 – Life expectancy and human development costs (in % of GDP)\*

Indicators	For education	For health care	Life expectancy
Kazakhstan	3,3	3,5	66,6+56,3
Russia	3,5	-	72+59
Poland	7,5	6,1	78,9+70,5
Hungary	5,15	7,8	76,8+68,6
Latvia	6,3	5,1	76,1+65,5
Lithuania	6,03	6,3	77,7+66,3
Estonia	5,1	5,1	77,3+65,4

Note: compiled by the author based on the source [26]

These Eastern European countries are rapidly developing human capital in order to catch up with the level of developed Western European countries in less than 20 years. Kazakhstan has not yet gone beyond declaring its intentions [27]. These are some of the most important areas of the economy and social system that are in dire need of oil revenues coming into the state. However, it turns out that it is not so easy to spend these revenues on investing in the economy and social development.

**Conclusion and Recommendation.** Kazakhstan today faces the main problem of freeing its economy from its strong dependence on the volatility of world oil prices, and of transitioning to economic growth accompanied by development. There is no more urgent and necessary task for this than broad diversification of the economy and increasing its competitiveness, and not just its diversification, but a radical modernization, which involves:

- development of production of new types of finished products and, first of all, high-tech types with high added value, updating and expanding their range;
- high-quality updating of the entire production apparatus of the non-raw materials sector of the economy;
- providing the economy with highly qualified labor.

Modernization of the economy of Kazakhstan is an extremely complex and capital-intensive task, which is explained by a number of serious reasons.

In conclusion, the oil sector remains a key source of national wealth and economic growth, exerting a significant influence on the country's financial stability and macroeconomic indicators. Despite its strategic role, excessive dependence on oil revenues increases the economy's vulnerability to external shocks, such as fluctuations in global oil prices. In this regard, it is necessary to diversify the economy, develop non-resource sectors and form sustainable financial institutions, which will ensure long-term economic stability and reduce the risks associated with oil market volatility.

## REFERENCES

1. Database of the International Labor Organization laborstata (International Labor Organization)// <http://www.ilo.org>
2. Baikazakh Adil. "Dutch disease" in the yard// <http://navi.kz> (uploaded June 10, 2025).
3. Danilina M.V. Functioning of the state oil stabilization fund (Norway's experience)// Problems of forecasting, 2014, N 4, pp. 59-69
4. Dudka E. Help yourself// Exclusive (Almaty), 2015, N1, pp. 52-55
5. Ezhenova K. The President is always right!// Exclusive (Almaty), 2015, N3, pp. 14-17.
6. Esentugelov A. Dualism in the development of the economy of Kazakhstan: structural and investment aspects of its modernization // Central Asia and the Caucasus. Urgent problems 2013/ Ed. B. Rumer. Almaty: TOO "East Point", 2013.
7. Zhukov S. Kazakhstan: a small raw materials exporter with internationalized assets in the context of globalization restrictions// Exclusive (Almaty), 2014, N 10.
8. Izdibayev T. The Ministry of Finance proposed a new system of accumulation and use of the National Fund's resources// Panorama (Almaty), N 21, June 3, 2025.
9. Towards a competitive Kazakhstan, a competitive economy, a competitive nation. The President's address to the people/ Kazakhstan. March 19, 2014// <http://www.kazinform.kz> (March 19, 2025).
10. Kairlenov M. «Kazakh Bond» Stronger than the Dollar// National Business (Almaty). N 5, May 2015.
11. Kashkeyeva Zh. How to cast a shadow on the fence. Fiscal benefit of Kairat Kelimbetov // Respublika, May 02, 2025.
12. Koroleva T. Over 5.2 billion tons of toxic industrial waste have accumulated in Kazakhstan // Panorama (Almaty), N36 September 2023.
13. Tax burden coefficient // Delovaia Nedelya (Almaty), June 6, 2023.
14. Latin America in the system of economic relations of modern capitalism. Moscow: Nauka, 1987.
15. Maslichenko S., Danilin A. Prospects for energy efficiency in Kazakhstan // Kapital (Almaty), May 16, 2025.
16. Monitoring the formation and use of income from the raw materials sectors of Kazakhstan: discussion of the draft Budget Code. Materials of the round table. Center for Analysis of Public Problems. Astana, 18 September 2013.
17. National Economy of the USSR in 1990. Statistical Yearbook, Moscow: Finance and Statistics, 1991.
18. National Accounts of the Republic of Kazakhstan. Almaty: Agency of the Republic of Kazakhstan on Statistics; for different years
19. Ospanov M. On the Issue of the National Fund in the Development Budget of Kazakhstan // Central Asia and the Caucasus. Urgent Problems. Ed. by B. Rumer. Almaty: TOO "East Point", 2024.
20. PZMT Substitutes Imports // Kursiv, Almaty, May 23, 2025.
21. Proskurina O. Yuri Trutnev: "Our Duty is to Understand Where We Are Losing to the Norwegians" // Vedomosti (Moscow), April 5, 2005.
22. Ramazanov N. CIS Development Bank and the Budget of Kazakhstan // Delovaia Nedelya, No. 45, November 19, 2004.
23. Is an oil pipeline from Kazakhstan to China realistic?// <http://www.inform.kz/showarticle.php?id=58617> (November 27, 2023).
24. Reznikova O.B. Economic interaction of China and Central Asia/Eurasia: modern problems of development. Moscow: IMEMO RAS, 2005.

25. Website of the National Fund of Kazakhstan: <http://www.nationalfund.kz>  
Website of official statistics of Kazakhstan: <http://www.stat.kz>
26. Website of official statistics of Norway: <http://www.ssb.no/english> Website of the Parliament of Kazakhstan – <http://www.parlam.kz>
27. Website of the Permanent Fund of the State of Alaska – <http://apfc.org>

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

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

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

### **Мұнай секторыны негізгі байлық көзі ретінде ел экономикасына әсері**

**Түйіндеме.** Қазақстан егемендік алған жылдан бастап өзінің даму жолын дамыған еуропа елдерінің үлгісіне қарап, социалистік советтік биліктен бірден демократиялық, еркін нарықтық экономикаға бет алды. Бұл тарихи даму кезеңінде 1998 жылдары Қазақстан үшін жаңа қарқын алып келе жатқан шикізат түрі мұнайға деген сұраныстың өсуі елдің негізгі даму бағытын айқындап берді десек болады. Техника мен өндіру технологиясын жетік білмеген ел үшін сырттан инвестор тарту сол заманның талабы болды. Бүгінгі күні мемлекеттік бюджеттің басым бөлігін қалыптастырып тұрған мұнайдан түскен табысқа тәуелді болып тұрған жағдайымыз бар. Одан шығудың баламасы енгізілмей әлі де мемлекет тарапынан жылдар бойы шешілмеген өткір мәселе есебінде тұр. Сол себепті Қазақстанның мұнай экономикасының құрлымын түсіну, оның өзге салалардан айырмашылығын анықтау және не себепті әлі де оған балама таппай, мұнай бағасының тұрақты болмауын анықтап, соған тәуелді ел бюджетінің тиісті шеңберде елдің тұрақтылығын ұстай алмауын түсіну маңызды. Бұл ғылыми-зерттеу жұмысы Қазақстан мұнай саласының ерекшелігі мен экономикалық құрлымына талдау жасалған. Мақалада сонымен қатар салысырмалы талдау әдісі қолданылып, жалпы проблемаға шолу жасалынған, ұсыныстар берілген.

**Түйін сөздер:** монетарлы саясат, мұнай бағасының белгісіздігі, шикі мұнай, саяси белгісіздік, инвестиция.

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

<sup>1</sup> Университет международного бизнеса имени Кенжеғали Сағадиева,  
Алматы, Казахстан

<sup>2</sup> Университет Катип Челиби, Измир, Турция

### **Влияние нефтяного сектора на экономику страны как основной источник богатства**

**Аннотация.** Начиная с года обретения суверенитета, Казахстан начал свой путь развития по примеру развитых европейских стран и сразу же перешел от Социалистической Советской власти к демократической, свободной рыночной экономике. Можно сказать, что в этот период исторического развития основной курс развития страны определял рост спроса на нефть, вид сырья, который в 1998 году набирал новые темпы для Казахстана. Для страны, не владеющей техникой и технологиями производства, привлечение внешнего инвестора было требованием того времени. На сегодняшний день мы находимся в состоянии зависимости от доходов от нефти, формирующих большую часть государственного бюджета. Без введения альтернативы выхода из него все еще стоит острый вопрос, не решенный государством на протяжении многих лет. Поэтому необходимо понять структуру нефтяной экономики Казахстана, определить ее отличие от других отраслей и почему, еще не найдя ей альтернативы, определить отсутствие стабильных цен на нефть и, следовательно, неспособность бюджета зависимой страны поддерживать стабильность страны в соответствующих рамках. В данной научно-исследовательской работе проведен анализ специфики и экономического построения нефтяной отрасли Казахстана. В статье также используется метод сравнительного анализа, дается обзор общей проблемы, даются рекомендации.

**Ключевые слова:** монетарная политика, неопределенность цены на нефть, сырой нефть, политическая неопределенность, инвестиция.

**Guo Zhenjie**, DBA doctoral student  
Al-Farabi Kazakh National University, Almaty, Kazakhstan  
\*e-mail: 1144697673@qq.com

## **CHARACTERISTICS AND EMISSION REDUCTION STRATEGIES OF PROVINCIAL CARBON EMISSIONS IN CHINA**

**Abstract.** China's commitment to carbon peaking by 2030 and neutrality by 2060 faces regional disparities shaped by industrialization stages, energy structures, and urbanization. Due to disparities in industrialization stages, energy structures, and urbanization processes across provinces, carbon emissions exhibit significant spatial heterogeneity. Spatial analysis reveals a distinct distribution pattern of «higher emissions in the east and north, lower in the west and south». Regional polarization is evident: post-industrial provinces in eastern China have achieved «strong decoupling» of economic growth from carbon emissions, while central and western regions remain reliant on energy-intensive industries. This paper summarizes the characteristics of carbon emissions at the provincial level in China, including total amount, regional distribution and concentration, as well as spatial pattern and dynamic changes, and proposes corresponding optimization strategies. This study proposes region-specific strategies: (1) differentiated industrial transformation and energy restructuring; (2) regional coordinated emission reduction mechanisms; (3) Optimize the layout of energy bases and power networks; (4) Strengthen the low-carbon development of city clusters; (5) Strengthen policy synergy and rule of law safeguards. These spatially nuanced approaches aim to align regional pathways with national dual-carbon goals, offering policymakers actionable insights for equitable low-carbon transitions.

**Keywords:** Carbon emissions, Characteristics, Strategy.

**Introduction.** Since the Industrial Revolution, while creating substantial material wealth, humankind has also caused severe environmental degradation, leading to an escalating ecological crisis. Climate change-induced challenges – including rising sea levels, desertification, and frequent extreme weather events – pose significant threats to human survival and development. As a responsible major power, China has actively engaged in global environmental governance and played a leading role in advancing ecological civilization. In September 2020, China announced its strategic dual-carbon goals at the United Nations General Assembly: peaking carbon emissions by 2030 and achieving carbon neutrality by 2060. Subsequent reaffirmations of this commitment by Chinese leaders at international forums, including the World Economic Forum's «Davos Agenda» and the Leaders' Climate Summit, underscore the nation's resolute dedication to green and low-carbon transformation.

Empirical data from the China Emission Accounts and Datasets (CEADs) reveal that China's total carbon emissions increased from 7.905 billion tons in 2010 to 10.356 billion tons in 2021, with an average annual growth rate of 2.49%. Notably, the growth rate declined from 3.20% during the 12th Five-Year Plan period (2011-2015) to 1.32% in the 13th Five-Year Plan period (2016-2020), indicating a significant deceleration. HP filter analysis further demonstrates that China's carbon emissions entered a cyclical downward phase after 2012 [1]. Accelerated industrial restructuring and improved resource efficiency suggest the country is approaching an inflection point where emission increments will peak. This trajectory implies China may achieve its carbon peak target on schedule or even ahead of time. However, substantial disparities in regional emissions persist due to heterogeneous provincial-level economic development, population size, and geographical conditions. As the 14th Five-Year Plan period (2021-2025) represents a critical window for carbon peaking, regionally differentiated mitigation policies tailored to local contexts will be pivotal for attaining national objectives. Based on the comprehensive analysis of provincial carbon emission characteristics in China, this study proposes targeted mitigation strategies to facilitate the achievement of the dual-carbon goals (carbon peak and carbon neutrality).

**Characteristics of Total Carbon Emissions.** In 2021, five provinces and municipalities – Henan, Sichuan, Beijing, Jilin, and Shanghai – achieved a reduction in carbon emissions compared to 2015 levels, demonstrating progress in decoupling economic growth from carbon emissions. During the same period, provinces accounting for over 5% of the national total emissions were ranked as follows: Shandong (9%), Hebei, Inner Mongolia, Jiangsu, Guangdong, and Shanxi. Notably, the number of such high-emission provinces decreased by one compared to 2015, with Henan and Liaoning exiting the list, while Shanxi entered for the first time. This shift reflects strategic adjustments in the distribution of energy-intensive industries and the success of industrial transformation in certain regions [2].

The successful restructuring and upgrading of industries have accelerated the transition toward low-carbon development and improved resource efficiency, signaling a broader shift in China's economic framework. These changes highlight the disparities among provinces in terms of industrial composition, energy mix, and developmental stages. For instance, Shanxi's inclusion among high-emitters is tied to its expanded role as an energy base, focusing on fossil fuel extraction and heavy chemical production. In contrast, municipalities like Beijing and Shanghai have achieved absolute reductions in carbon emissions through industrial upgrading and functional decentralization.

Furthermore, variations in emissions across provinces can be attributed to their differing stages of industrialization. According to the Environmental Kuznets Curve theory, carbon emissions peak and subsequently decline once economic development reaches a certain threshold [3]. Eastern provinces such as Beijing, Shanghai, and Guangdong, now in the post-industrialization phase, have achieved «strong decoupling» between economic growth and carbon emissions. Meanwhile, most central and western provinces remain in the mid-industrialization stage, where economic expansion still relies heavily on energy-intensive industries. These developmental disparities directly influence both the total carbon emissions and growth trajectories of individual provinces.

**Characteristics of Regional Distribution and Concentration.** From a geographical perspective, China's carbon emissions in 2021 exhibited significant regional clustering patterns:

Eastern China (including Shandong, Jiangsu, etc.) contributed 29.56% of national emissions, ranking first.

Northern China (Hebei, Shanxi, etc.) accounted for 22.54%.

Northwestern China (e.g., Xinjiang, Ningxia) represented 11.73%.

Notably, Central China (Henan, Hubei, Hunan) saw its share decline to 10.11%, a drop of 1.46 percentage points compared to 2015, falling from the 3rd to the 4th position [4]. Although energy structures and emissions from industrial sectors remain highly concentrated, the regional distribution of carbon emissions demonstrates a transitional shift from concentration toward dispersion. The observed pattern may be attributed to the following factors:

First, this distribution is closely correlated with the industrial structure, energy consumption patterns, and economic scale of each region. Northern and Eastern China host the majority of the nation's heavy industries and manufacturing hubs, while also serving as major electricity consumption centers, resulting in disproportionately high carbon emissions. Conversely, although Northwestern China accounts for a smaller share of the national economy, its role as an energy base involving extensive fossil fuel extraction and processing activities has led to emissions exceeding its economic contribution.

Secondly, this shift reflects two opposing forces. On one hand, the rapid development of energy bases (e.g., Inner Mongolia, Shanxi) has intensified regional emission density. On the other hand, industrial upgrading and clean energy adoption in eastern provinces have reduced concentration trends. It is noteworthy that, despite the overall decline in concentration, regional disparities remain stark. In 2021, Shandong alone accounted for approximately 10% of national emissions, surpassing the combined shares of Central or Northwestern China [5].

Thirdly, the geographical distribution of coal resources has profoundly shaped regional carbon emission patterns. Provinces such as Shanxi, Inner Mongolia, and Shaanxi, which are rich in coal reserves, serve not only as coal mining hubs but also as centers for coal-fired power generation and coal chemical industries. This has established a high-carbon industrial chain spanning resource extraction, processing, and utilization. For instance, Inner Mongolia—holding approximately 26% of China's coal reserves—produced over 1 billion tons of coal in 2021, supporting extensive coal power and coal-to-liquid fuel projects that drove rapid growth in regional emissions [6]. In contrast, provinces with abundant hydropower resources, such as Sichuan and Yunnan, exhibit relatively lower carbon emissions despite their substantial energy output, underscoring the critical role of energy structure. These disparities in resource endowments are further reflected in regional grid carbon emission factors, which display a distinct «high in the northeast, low in the southwest» spatial pattern.

Finally, urbanization exerts a complex influence on regional carbon emission distribution, as county-level studies reveal an inverted U-shaped relationship between urbanization rates and per capita carbon emissions: rapid emission growth driven by infrastructure development and industrialization during early-

stage urbanization gradually slows or reverses when urbanization reaches 60–70%, attributable to energy efficiency gains and structural optimization from agglomeration effects. This pattern explains why highly urbanized eastern provinces (e.g., Jiangsu, Zhejiang) exhibit lower emission growth compared to rapidly urbanizing central and western regions. Furthermore, megacity cluster development—notably the Beijing-Tianjin-Hebei, Yangtze River Delta, and Greater Bay Area—has reshaped emission spatial patterns, with these three clusters contributing 30% of national emissions while occupying only 5% of China’s land area, reflecting the concentrated environmental impact of economic agglomeration [7].

**Spatial Patterns and Dynamic Characteristics.** From 2018 to 2021, China's carbon emissions maintained a spatial pattern of «higher levels in the east and lower in the west, elevated in the north and reduced in the south,» with significant aggregation effects observed in northeastern, central, and eastern provinces, alongside widening disparities between high – and low-emission regions. Mirroring the total emission distribution, per capita emissions were notably higher in northwestern areas (e.g., Inner Mongolia at 23 tons/person) and northeastern provinces, while southern regions (e.g., Sichuan at 3.1 tons/person) recorded lower levels. Despite these regional discrepancies in per capita emissions, the national carbon emission intensity (emissions per unit of GDP) demonstrated a marked decline, achieving a 53% reduction by 2021 compared to 2005 levels, reflecting progress in decoupling economic growth from carbon output [8]. The observed pattern may be attributed to the following factors:

First, the influence of spatial agglomeration and spillover effects.

**Industrial Linkages:** Steel industry clusters often drive the coordinated layout of upstream and downstream high-carbon industries.

**Shared Energy Infrastructure:** Coal production bases tend to cluster coal-fired power plants and chemical industries in surrounding areas.

**Technology Diffusion:** The spread of low-carbon technologies often follows a «neighborhood effect», leading to clustered emission reduction outcomes in spatial patterns.

Second, the impact of dynamic evolution and polarization trends. China’s carbon emission distribution curve has gradually shifted from a single-peak to a bimodal pattern, indicating widening disparities in carbon emissions among provinces and a pronounced polarization trend [9]. On one hand, advanced provinces and municipalities such as Beijing and Shanghai have achieved decoupling of carbon emissions from economic growth. On the other hand, emissions in certain energy-intensive provinces and heavy industrial bases continue to rise. This divergence reflects varying developmental stages and transitional pathways across regions, a trend likely to persist in the short term.

Thirdly, the impact of population mobility and consumption patterns. Population migration and lifestyle changes have profoundly influenced the spatial distribution of carbon emissions. China is undergoing large-scale urbanization, where rural-to-urban population shifts drive spatial redistribution of energy consumption and carbon emissions. Research indicates that migrants' consumption behaviors gradually align with urban residents, leading to an increase in per capita carbon footprints.

**Relevant Measures.** This study examines three salient characteristics of China’s regional carbon emission patterns: (1) aggregate emission trends and

provincial-level shifts in high-emission regions, (2) evolving spatial distribution and concentration dynamics, and (3) spatial heterogeneity and temporal transitions in emission profiles. By integrating policy directives with technological innovation, this analysis proposes actionable recommendations to address regional disparities and optimize emission reduction strategies.

**Differentiated industrial transformation and energy restructuring.** High-emission provinces (e.g., Shandong, Inner Mongolia): Focus on promoting green upgrading of high-energy-consuming industries such as iron and steel and chemicals, promoting low-carbon technologies such as hydrometallurgy and electric-furnace steelmaking, and reducing coal dependence. Provinces that have already achieved a decline in emissions (e.g., Beijing, Shanghai), to strengthen the service sector and digital economy, and explore carbon neutral pilots, such as zero-carbon parks and virtual power plants.

**Regional coordinated emission reduction mechanisms.** Establish a mechanism for sharing responsibility for carbon emissions across provinces, for example, the provinces that export electricity (such as Inner Mongolia) and the provinces that consume electricity (such as Guangdong) should work together to account for emissions and avoid “carbon leakage”. Pilot an ecological compensation system whereby economically developed regions in the east provide financial and technical support to energy bases in the west in exchange for carbon emission rights. Optimize the layout of energy bases and power networks. On the one hand, Northwest China should speed up the construction of the Shagoe Wasteland wind power base (doubling the target installed capacity), supporting the extra-high-voltage transmission channel, and enhancing the capacity of renewable energy consumption; on the other hand, North China should promote the combination of coal power and CCUS technology, so as to reduce the carbon emission intensity of the traditional energy bases.

**Strengthen the low-carbon development of city clusters.** Beijing-Tianjin-Hebei, Yangtze River Delta and other city clusters should focus on the development of green buildings and public transportation, and promote “photovoltaic + energy storage” distributed energy. Central China (e.g., Henan) is utilizing its hydropower advantage to explore the “wind, light, water and storage” multi-energy complementary mode to reduce the concentration of carbon emissions.

**Strengthen policy synergy and rule of law safeguards.** Implement the Interim Regulations on the Administration of Carbon Emission Trading, severely penalize data falsification, and enhance the transparency of the carbon market; and formulate industry carbon footprint standards (e.g., for new energy automobiles and photovoltaics) to cope with the European Union's carbon tariffs [10].

**Conclusion.** By analyzing the carbon emission situation, this paper summarizes the characteristics of carbon emissions at the provincial level in China in terms of total emissions, regional distribution and concentration, and spatial pattern and dynamics, and proposes corresponding optimization strategies. It is hoped that this will provide some reference for future Chinese policy makers. Future research can refine the analysis of a certain feature from a quantitative perspective to provide micro-evidence support for China's carbon emissions.

## REFERENCES

1. Zhang He, Yu Dingyi, Wang Rui, and Sheng, Mingjie. Low-Carbon Planning Strategies for Chinese Provinces Based on Carbon Emission Characteristics. Building Energy Efficiency, 2020(03).
2. Gomi K., Shimada K., Matsuoka Y. A Low-carbon Scenario Creation Method for a Local-scale Economy and its Application in Kyoto City [J]. Energy Policy, 2010, 38(9): 4783-4796.
3. Li Dadan, Liu Rui, Chen Dong. Characterization of carbon emission distribution of energy consumption in Chinese provinces based on spatial cluster analysis [J]. Journal of Beijing Normal University: Natural Science Edition, 2013, 49 (5):529-533.
4. Tu Zhengge, Chen Renjun. China's carbon emission regionalization and emission reduction paths – cluster analysis based on multi-indicator panel data [J]. Journal of China University of Geosciences: Social Science Edition, 2012, 12(6): 7-13.
5. Yang Qinglin, Zhao Rongqin, Ding Minglei, et al. Spatial pattern and influence mechanism of carbon emissions in Chinese cities: an analysis based on cross-sectional data of 285 prefecture-level cities [J]. Resource Development and Market, 2018, 34(09): 1243-1249.
6. Shan Zidan, Xiang Zhaoxia, Li Yunzhu. Analysis of spatial and temporal differences in regional carbon emissions and driving factors under the perspective of low carbon economy--A spatial econometric study based on cross-section data of 101 counties in Inner Mongolia Autonomous Region [J]. Science and Management, 2020, 22(2):1-8.
7. Cui Weijun, Li Zongjia. Research on the measurement of spatial differences in carbon emissions and their causes in east, middle and west China [J]. Industrial Technology and Economics, 2015(6):51-58.
8. HAN Mengyao, LIU Weidong, XIE Yixiang, et al. Regional differences and evolution of decoupling trend of carbon emissions in Chinese provinces [J]. Resource Science, 2021(4):710-721.
9. Gao Wei, Li Qiang, Pu Yuchi, Lu Junqiu, Jiang Wanting. Spatial and temporal evolution of carbon sinks in China's ecological land use and comprehensive zoning study [J]. Journal of Ecological Environment, 2023, 32(9): 1537-1551.
10. Wang Zhao, Wang Lianghu. Research on the relationship between R&D input, industrial structure upgrading and carbon emission [J]. Industrial Technology and Economy, 2019(5):62-70.

**Го Чжэнджи, ДВА докторанты**

эл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан

### **Қытайда көміртегінің провинциялық шығарындыларының сипаттамасы мен шығарындыларын азайту стратегиялары**

**Түйіндеме.** Қытайдың 2030 жылға қарай көміртегінің шарықтау шегіне және 2060 жылға қарай бейтараптыққа бейтараптыққа бейілділігі индустрияландыру кезеңдерімен, энергетикалық құрылымдармен, урбанизациямен қалыптасатын өңірлік сәйкессіздіктерге тап болады. Индустрияландыру сатыларындағы, энергетикалық құрылымдардағы, сондай-ақ провинциялар бойынша урбанизация процесіндегі диспропорцияға байланысты көміртегі шығарындылары біршама кеңістіктік біртектілікті көрсетеді. Кеңістіктік талдау «шығыс пен солтүстіктегі шығарындылардың неғұрлым жоғары, батыста және оңтүстікте төмен» ерекше үлестіру заңдылықтарын ашады. Аймақтық поляризация айқын байқалады:

Шығыс Қытайдағы постөндірістік провинциялар көміртегі шығарындыларынан экономикалық өсімнің «күшті ыдырауына» қол жеткізді, ал орталық және батыс өңірлер энергияны көп қажет ететін салаларға сүйеніп отыр. Бұл қағазда жалпы көлемді, өңірлік бөлу мен шоғырлануды, сондай-ақ кеңістіктік заңдылық пен серпінді өзгерістерді қоса алғанда, Қытайдағы провинциялық деңгейде көміртегі шығарындыларының сипаттамалары жинақталады және оңтайландырудың тиісті стратегиялары ұсынылады. Бұл зерттеу өңірге тән стратегияларды ұсынады: (1) сараланған өнеркәсіптік трансформация және энергияны қайта құрылымдау; (2) шығарындыларды азайтудың өңірлік үйлестірілген тетіктері; 3) энергетикалық базалар мен энергия желілерін жоспарлауды оңтайландыру; (4) қалалық кластерлердің төмен көміртекті дамуын күшейту; (5) Саясат синергиясы мен заңдылық кепілдіктерін нығайту. Бұл шиеленісті тәсілдер өңірлік жолдарды ұлттық қос көміртекті мақсаттармен теңестіруге, саясаткерлерге тең құқықты төмен көміртекті ауысулар туралы әрекетті мағлұматтар ұсынуға бағытталған.

**Түйінді сөздер:** көміртегі шығарындылары, сипаттамалар, стратегия.

**Го Чжэнджи**, докторант ДВА

Казахский национальный университет имени аль-Фараби,  
Алматы, Казахстан

### **Характеристики и стратегии сокращения выбросов провинциальных выбросов углерода в Китае**

**Аннотация.** Приверженность Китая к достижению пика углерода к 2030 году и нейтральности к 2060 году сталкивается с региональными диспропорциями, сформированными этапами индустриализации, энергетическими структурами и урбанизацией. Из-за различий на этапах индустриализации, энергетических структур и процессов урбанизации между провинциями выбросы углерода характеризуются значительной пространственной неоднородностью. Пространственный анализ показывает четкую структуру распределения «более высоких выбросов на востоке и севере, более низких на западе и юге». Региональная поляризация очевидна: поиндустриальные провинции в восточной части Китая добились «сильного отделения» экономического роста от выбросов углерода, в то время как центральные и западные регионы по-прежнему зависят от энергоемких отраслей. В настоящем документе резюмируются характеристики выбросов углерода на провинциальном уровне в Китае, включая общее количество, региональное распределение и концентрацию, а также пространственную структуру и динамические изменения, и предлагаются соответствующие стратегии оптимизации. В этом исследовании предлагаются региональные стратегии: (1) дифференцированные промышленные преобразования и реструктуризация энергетики; (2) региональные скоординированные механизмы сокращения выбросов; (3) оптимизация структуры энергетических баз и энергетических сетей; (4) усилить низкоуглеродное развитие городских территориально-производственных комплексов; (5) усилить синергизм политики и гарантии верховенства права. Эти пространственно продуманные подходы направлены на приведение региональных путей в соответствие с национальными двууглеродными целями, предлагая директивным органам практические идеи для справедливого низкоуглеродного перехода.

**Ключевые слова:** выбросы углерода, характеристики, стратегия.

XFTAP 71.37.75  
ЭОЖ 379.338.48

**И. Акбар<sup>1</sup>**, Ph.D докторы, доцент м.а.

**А. Усенова<sup>2</sup>**, 1 курс магистранты

**І. Қартанова<sup>3</sup>**, 1 курс магистранты

**Д. Абайсы<sup>4</sup>**, 2 курс магистранты

<sup>1, 2, 3, 4</sup> әл-Фараби атындағы Қазақ Ұлттық Университеті,  
Алматы, Қазақстан

\*e-mail: akbar.imanaly@gmail.com

## ӘЛЕМДЕГІ ЭКОЛОГИЯЛЫҚ ЖАУАПТЫ ТУРИЗМДІҢ ОЗЫҚ ТӘЖІРИБЕЛЕРІН ТАЛДАУ

**Түйіндеме.** Мақалада әлем елдеріндегі экологиялық жауапты туризмнің озық тәжірибелері мен оларды жүзеге асыру жолдары жан-жақты талданады. Жауапты туризм – бұл әлеуметтік, экономикалық және экологиялық әсерлерді ескере отырып, қоршаған ортаға зиянды барынша азайтуды көздейтін туризм түрі. Авторлар экотуризмнің тұрақты даму қағидаларына негізделген моделдерін зерттей отырып, туристік индустрия мен табиғатты сақтау арасындағы балансты ұстанудың тиімді жолдарын ұсынады. Фиджи мен Бутан елдерінің табысты тәжірибелері негізінде экологиялық таза қонақ үйлер, қалдықтарды басқару, жаңартылатын энергия көздерін пайдалану, жергілікті қауымдастықтардың қатысуы сияқты тұрақты туризм тетіктері сипатталады. Аталған елдердің үкіметтік қолдауы, заңнамалық реттеулері мен ынталандыру жүйелері экологиялық туризмнің өркендеуіне жол ашқан. Сонымен қатар, мақалада туризм саласындағы тұтынушының экологиялық жауапкершілігі мен туристік операторлардың рөлі, сондай-ақ экологиялық таза қызмет түрлеріне сұраныстың артуы атап өтіледі. Фиджидің саяси және әлеуметтік қиындықтардан кейін туризмді қайта жандандыру тәжірибесі және Бутанның «Бағасы жоғары – көлемі аз» қағидасына негізделген мемлекеттік саясаты тұрақты туризм дамуы үшін үлгі ретінде ұсынылады. Авторлар Қазақстанда экотуризмді дамытуға қолайлы табиғи-рекреациялық ресурстардың жеткілікті екенін, алайда тиімді стратегиялар мен мүдделі тараптар арасындағы әріптестікті дамыту қажеттігін баса көрсетеді. Мақала Қазақстан үшін халықаралық тәжірибені бейімдеу арқылы тұрақты және экологиялық жауапты туризм моделін қалыптастырудың ғылыми негіздерін ұсынады.

**Түйінді сөздер:** экологиялық туризм, жауапты туризм, тұрақты даму, халықаралық тәжірибе, табиғатты қорғау, жасыл экономика.

**Кіріспе.** Соңғы жылдары қоршаған ортаға жауапты туризм (көбінесе тұрақты немесе экологиялық таза туризм деп аталады) бүкіл әлемде

маңызды назарға ие болды. Туризм индустриясы өсіп келе жатқандықтан, оның қоршаған ортаға әсері маңызды мәселеге айналды. Көмірқышқыл газының шығарындылары мен шектен тыс туризмнен тіршілік ету ортасының бұзылуы мен қалдықтардың ластануына дейін дәстүрлі туристік тәжірибелер экожүйелер мен жергілікті қауымдастықтарға үлкен қауіп төндіруі мүмкін.

Туристік кәсіпорындар өздерінің пайдасын ұлғайту мен қоршаған ортаға түсетін ауыртпалықты барынша азайту арасында туристік орындарда сыйымдылық шектеулерін енгізу, саяхатшыларды оқытуда хабардарлықты арттыру немесе табиғатқа негізделген компаниялар мен дестинацияларды тиімді басқару сияқты таза өнімге бағытталған тәсілдермен бетпе-бет келуде (олар туристік операторлар үшін қосымша шығындарды талап етеді және қазіргі уақытта тұрақты бағыттың негізгі бастамашысы бола алмайды). қоршаған ортаны қорғау шараларын жүзеге асыруды ынталандыру үшін ең жақсы шешім [1]. Табиғи және әлеуметтік ортаға қатысты алаңдаушылық туризм мен қоршаған ортаның қарым-қатынасы туралы ғылыми пікірталас тудырды. Бұл пікірталас 1970-жылдардың басында Джордж Янг туризмнің салдары әрі бақыт, әрі зиян екенін дәлелдеген кезде қарқын алды [2] және швейцариялық туризм зерттеушісі Клод Каспар қоршаған орта экологиясы деп атаған «туризм пікірталасының жаңа өлшемін» [3] шақырды.

Жасыл тұрғын үй секторлары қонақтардың қоршаған ортаны қорғауға деген құлшынысын арттыра отырып, қоршаған ортаны басқару тәжірибесін енгізуге көбірек ұмтылуда. Алайда туристердің мінез-құлқын өзгерту оңай емес, өйткені туристердің жасыл менеджмент әрекеттеріне қатысуына әсер ететін көптеген факторлар бар [4]. Туризм сонымен қатар климаттың өзгеруінің жаһандық құбылыстарына қызығушылықтың артуына байланысты болды, өйткені UNWTO (Біріккен Ұлттар Ұйымының Дүниежүзілік туристік ұйымы) 2003 жылы Климаттың өзгеруі және туризм бойынша бірінші конференциясын ұйымдастырды [5]. Содан бері туризмнің жаһандық парниктік газдар шығарындыларына таза үлес қосушы ретіндегі рөлі туралы пікірталастар болды және UNTWO Давос Декларациясы туристерді көміртегі іздерін азайтуға немесе олардың шығарындыларын өтеуге және табиғи ортаны сақтауға ықпал ететін және олардың саяхаттарының экономикалық, әлеуметтік және экологиялық әсерін ескеретін экологиялық таза іс-шараларды таңдауға шақырады [6].

Сонымен қатар, халықаралық туризм бүкіл әлемде қарқынды дамып келе жатқанына қарамастан, салыстырмалы зерттеулер көп жүргізілген жоқ. Әр түрлі елдердің екі (немесе одан да көп) туристік топтарын салыстырмалы түрде зерттеу халықаралық туристерді қызықтыратын табиғи туристік бағыттардағы туристердің экологиялық жауапкершілікті мінез-құлқын жақсы түсіну үшін пайдалы ақпарат бере алады [7] осылайша, тұрғындар экологиялық тұрақтылықты, ұзақ мерзімді жоспарлауды, қоғамдастыққа бағытталған экономикалық дамуды, туризмді тұрақты дамытуға деген көзқарасты және қоғамдық туризмді дамыту кезінде туристердің қанағаттанушылығын сақтау қажеттілігін сезінгенде, олар қоғамдық істермен айналысады және айналысады. жалпы және жеке

тауарларды жақсарту мақсатында [8]. Бүгінгі таңда тұтынушылық контексттегі жауапкершілікке қатысты бұл неғұрлым егжей-тегжейлі көзқарас туристік зерттеулер мен тәжірибелерде аз көңіл бөлді. Дегенмен, туризм жауапты тұтынушыларды зерттеу үшін маңызды және бірегей әлеуметтік контекстті білдіреді. Туризмде әлеуметтік жауапты нарықтық ұсыныстардан пайда көргісі келетін фирмалар идеясы, айталық, жауапты кофе брендінің маркетингімен салыстырғанда күрделіліктің қосымша деңгейіне ие болады, өйткені туризмді тұтынушы белсенді түрде қатысады және олардың мінез-құлқы арқылы кейбір мүмкіндіктерге айтарлықтай әсер етеді. туризм тәжірибесіндегі жауапкершілік. Осылайша, туристер жауапты туризмді тұтынады және құрайды [9]. Туризмнің қоршаған ортаға әсерін ескеру өте маңызды, өйткені бұқаралық туризмнің кез келген түрі тудыратын ең үлкен экологиялық қауіп инфрақұрылымға (әсіресе тұрғын үй секторына) және оны қолдау үшін қажетті көлік механизмдеріне қойылатын талаптармен байланысты, бұл қоршаған ортаның айтарлықтай, жиі қайтымсыз деградациясына әкелуі мүмкін [10].

Бұл мақалада әртүрлі аймақтардағы экологиялық жауапты туризмнің кейбір озық тәжірибелері зерттеліп, табысты жағдайлық зерттеулер мен тұрақты туристік индустрияны құруға ықпал ететін стратегиялар көрсетілген.

### **Материал және әдістер**

Бұл зерттеу бүкіл әлем бойынша экологиялық жауапты туризмдегі озық тәжірибелерді талдау үшін сапалы зерттеу әдісін қолданады. Зерттеу әдістемесі тұрақты туризмді дамытатын негізгі стратегиялар мен бастамаларды анықтау үшін жан-жақты әдебиеттерді шолуды, кейс-стади талдауын және сарапшылық түсініктерді қамтиды.

#### **2.1 Деректерді жинау**

Бұл зерттеуге арналған деректер бірнеше көздерден жиналды, соның ішінде:

– Академиялық журналдар мен есептер: Біріккен Ұлттар Ұйымының Дүниежүзілік Туристік Ұйымы (UNWTO) және Жаһандық Тұрақты Туризм Кеңесі (GSTC) сияқты ұйымдардың рецензияланған мақалалары, ғылыми мақалалары және есептерін қарастыру.

– Кейс Стадилер: Экологиялық таза орналастыру орындарына, табиғатты қорғау күштеріне және жауапты саяхат саясатына назар аударатырып, әртүрлі елдердегі табысты тұрақты туризм бастамаларын зерттеу.

– Мемлекеттік және үкіметтік емес ұйымдардың жарияланымдары: үкіметтер мен коммерциялық емес ұйымдар жүзеге асыратын ресми саясаттар, нұсқаулар және тұрақтылық бағдарламаларын анықтау.

– Саланың үздік тәжірибелері: жетекші экотуристік компаниялар мен туристік агенттіктердің тұрақты бизнес үлгілеріу талдау.

#### **2.2 Зерттеу әдістері**

Зерттеу өңірлер бойынша жүзеге асырылған тұрақты дамудың әртүрлі стратегияларын бағалай отырып, салыстырмалы тәсілге сүйенеді. Талдау мыналарды қамтиды:

– Тақырыптық талдау: Табысты тұрақты туризм бастамаларында ортақ тақырыптарды анықтау.

– Салыстырмалы зерттеу: әртүрлі географиялық және экономикалық контексттерде тұрақты дамудың әртүрлі тәжірибелерінің тиімділігін бағалау.

– Сарапшылардың кеңесі: қорытындыларды растау үшін туризм индустриясындағы кәсіпқойлар мен мүдделі тараптардың түсініктері.

– Осы әдістерді біріктіре отырып, зерттеу болашақта жүзеге асыру үшін практикалық ұсыныстар ұсына отырып, экологиялық жауапты туризмнің ең тиімді тәсілдері туралы жан-жақты перспективаны қамтамасыз етеді.

### **Нәтижелер және талқылау**

#### ***3.1. Фиджидегі (Fiji) күн энергиясымен жұмыс істейтін курорттың мысалдары***

*Кейс зерттеуінің негізі:* Фиджи Тынық мұхитындағы ең дамыған экономикалардың біріне ие, ол негізінен туризм мен қант өнеркәсібіне сүйенеді. 1970 жылы Ұлыбританиядан тәуелсіздік алғаннан бері байырғы фиджиялықтар мен этникалық үнділік қауымдастықтардың арасындағы бәсекелестік елдегі саяси төңкерістердің көпшілігінің негізі болды. Архипелаг шамамен 3 000 000 шаршы шақырымға (шамамен 1,1 млн шаршы миль) шашыраған 330-дан астам аралдар мен 540 аралдардан тұрады. Аралдардың 100-ге жуығы қоныстанған. Фиджи тұрақты туризмнің көшбасшысы ретінде қалыптасып, жауапты саяхатқа сұраныстың артуына сәйкес келетін экологиялық таза курорттардың қатарын көрсетуде. Өзінің таңғажайып пейзаждары мен жанды мәдениеттерімен Фиджи ұмытылмас тәжірибелер бере отырып, қоршаған ортаны қорғауды бірінші орынға қоятын бірқатар аралдарды ұсынады. Таза жағажайлардан бастап жаңбырлы ормандарға дейін бұл курорттар келушілерге табиғатқа енуге мүмкіндік беріп қана қоймайды, сонымен қатар оларды жергілікті қауымдастықтарды қолдауға және аралдардың табиғи сұлулығын сақтауға шақырады [11].

*Фиджидегі тұрақты туризмді түсіну:* Тұрақты туризм қоршаған ортаны қорғауға, мәдениетті сақтауға және экономикалық өміршеңдікке басымдық беретін өсу үрдісі болып табылады. Фиджиде бұл міндеттеме саяхатшыларға көміртегі іздерін азайта отырып, керемет пейзаждардан ләззат алуға мүмкіндік беретін экологиялық таза курорттардың пайда болуынан көрінеді. Бұл курорттар күн энергиясы, қалдықтарды басқару және жергілікті азық-түлік көздері сияқты тұрақты тәжірибелерге назар аударады, бұл олардың айналасындағы қауымдастықтарға тікелей пайда әкеледі. Фиджидің бірегей биоәртүрлілігі, соның ішінде маржан рифтері мен жапырақты тропикалық ормандар тұрақты туризм тәжірибесін қабылдауды қажет етеді. Экологиялық таза курорттарды қолдау арқылы саяхатшылар осы табиғи ресурстарды сақтауға үлес қоса алады. Мысалы, демалушылар жаңартылатын энергия көздерін пайдаланатын тұрғын үйлерді тандай алады немесе суды үнемдеуге бағытталған бағдарламаларды жүзеге асыра алады. Бұл тек экологиялық жауапкершілікті насихаттап қана қоймайды, сонымен қатар қонақтарды жергілікті мәдениет пен табиғи сұлулыққа баулу арқылы саяхат тәжірибесін арттырады [12].

*Фиджидегі экологиялық таза курорттардың маңызды сәттері:* Фиджиде тұрақты туризм принциптеріне сәйкес келетін әртүрлі экологиялық

таза курорттар орналасқан. Бұл курорттардың ерекше ерекшеліктерінің бірі – сән-салтанатты қоршаған ортаны қорғау жауапкершілігімен үйлестіру қабілеті. Мысалы, Treetops Lodge & Estate сияқты курорттар табиғи материалдарды сәулетіне және көгалдандыруына біріктіруге, ішкі және сыртқы орта арасында үздіксіз байланыс жасауға бағытталған. Тағы бір көрнекті мысал – қонақтарға сәнді тәжірибе ұсына отырып, оның экологиялық ізін азайту үшін жасалған Ликилику лагуна курорты. Шипажайда тұрақты материалдардан жасалған су үстіндегі бунгало бар және жауапты су астында жүзу және суға түсу тәжірибесі арқылы теңіз экожүйесін сақтауға ұмтылады. Қонақтар Фиджидің табиғи сұлулығына ризашылықтарын арттыратын әсерлі тәжірибе ұсына отырып, жергілікті табиғатты қорғау жобаларына қатысуға шақырылады.

*Қорғау күштері және теңізді қорғау:* Фиджи өзінің таңғажайып теңіз биоәртүрлілігімен, соның ішінде маржан рифтерімен және әртүрлі теңіз түрлерімен танымал. Көптеген экологиялық таза курорттар осы құнды экожүйелердің болашақ ұрпақ үшін сақталуын қамтамасыз етіп, теңізді сақтау жұмыстарына белсенді түрде қатысады. Курорттар көбінесе маржандарды қалпына келтіруге және тұрақты балық аулау тәжірибесіне бағытталған ұйымдармен ынтымақтасады, бұл қонақтарға осы бастамаларды қолдайтын іс-шараларға қатысуға мүмкіндік береді. Мысалы, Waidroka Bay Resort сияқты курорттар су асты әлемінің сұлулығын көрсетіп қана қоймай, сонымен қатар сүңгуірлерді теңізді сақтаудың маңыздылығы туралы үйрететін сүңгуір тәжірибесін ұсынады. Қонақтар маржандарды отырғызуға және теңіз өмірін бақылауға көмектесетін рифтерді қалпына келтіру бағдарламаларына қатыса алады. Бұл практикалық тәжірибелер қоршаған ортамен тереңірек байланыс жасайды және оны қорғаудың маңыздылығын көрсетеді [13].



1-сурет. Фиджи экологиялық жауарты туризм аймағындағы іске асырылған жобалар

Ескерту: [13] қолданылған әдебиет негізіндегі мәлімет

*Орналастырудағы экологиялық таза тәжірибелер мен инновациялар:* Фиджидегі экологиялық таза курорттар қабылдаған инновациялық тәжірибелер оларды дәстүрлі орналастыру орындарынан ерекшелендіреді.

Бұл курорттар көбінесе энергия тиімділігі мен ресурстарды үнемдеуге бағытталған озық технологиялар мен экологиялық саналы дизайнды біріктіреді. Мысалы, көптеген курорттар қоршаған ортаға әсерін азайту үшін күн батареяларын, жаңбыр суын жинау жүйелерін және компост дәретханаларын пайдаланады. Navutu Stars Resort – экологиялық таза дизайн табиғатты есте сақтай отырып, сәнді тәжірибе жасай алатынының тамаша үлгісі. Шипажайда күннен қуат алатын қондырғылар, органикалық бақтар және пластикті пайдалануды азайту міндеттемесі бар. Сонымен қатар, курорттың дизайны қонақтарға ауаны кондиционерлеуді қажет етпей-ақ табиғи жел мен таңғажайып көріністерді тамашалауға мүмкіндік беретін ашық аспан астындағы өмірді қамтиды [14].

*Алғашқы қиындықтардан жаһандық туристік жетістікке айналуға дейін:* Фиджидің әлемге әйгілі туристік бағыт ретіндегі жетістігі бір күнде болған жоқ. Бұл мемлекеттің күшті ерік-жігерімен қолдау көрсететін жеке бизнестің табанды күш-жігерінің және жергілікті қауымдастықтың туризмге қатысуының нәтижесі.

1987, 2000 және 2006 жылдардағы төңкерістерден туындаған саяси тұрақсыздық келушілердің келуін азайтып, инвесторлардың сенімін төмендетті. Жергілікті фиджиліктер мен үнді-фиджиялықтар арасында әлеуметтік-саяси шиеленіс сақталуда. Бір кездері туризмді дамытуға жерді иелену және жалға беру келісімдері, әсіресе туған жерге қатысты мәселелер де кедергі болды. Осының барлығына қоса, туризм индустриясында шетелдік кәсіпорындар басым болды, бұл жергілікті қатысудың шектелуіне және пайданы бөлу туралы алаңдаушылыққа әкелді [15].



2-сурет. Фиджидегі қауымдастыққа негізделген туризм үлгілері

Ескерту: [16] қолданылған әдебиет негізіндегі мәлімет

Осы қиындықтарды шешу үшін Фиджи үкіметі жеке сектормен серіктестікте маркетингтік науқандарды жүзеге асыру және саяхатқа қатысты ескертулерді жою үшін лобби жасау арқылы қалпына келтіру әрекеттеріне мұрындық болу үшін Туристік әрекет тобын (TAG) құрды. Осы саяси тұрақсыздыққа қарамастан, Фиджидің туризм индустриясы өсуін жалғастырды, туристер келуі 1999 жылдан 2009 жылға дейін 42% өсті [17].

Жергілікті тұрғындарға пайданың таралуын қамтамасыз ете отырып, жергілікті қауымдастықтармен жер дауларын шешу үшін үкімет қазір iTaukei Land Trust Board (TLTB) деп аталатын Туған жерлерді басқару жөніндегі кеңесті (NLTB) құрды, ол туризмді дамытушыларға әдеттегі жерді жалға беру туралы келіссөздер жүргізуде шешуші рөл атқарды.

Тікелей шетелдік инвестициялар үшін жомарт ынталандырулар енгізілді, оның ішінде салықтарды есептен шығару, негізгі құрал-жабдықтарды бажсыз импорттау және 20 жылға корпоративтік салық пайдасынан босату. Фиджи келушілер бюросы (FVB) маркетинг пен дағдарысты басқаруға көмектесу үшін үкіметтен жоғары қаржылық қолдау алды. Бюро кейінірек Туризм Фиджи атанды, елдің ресми туристік ұйымы. Содан бері ұйым туризм саласын ілгерілету мен үйлестіруде белсенділік танытып, елдегі туризмнің өсуі мен дамуына үлес қосып келеді [18].

Туризм Фиджи соңғы жылдардағы бірқатар елеулі жетістіктер мен мойындаулар арқылы өзінің беделін арттырды.

Lonely Planet баспасы Фиджиді 2025 жылғы «Саяхаттағы ең жақсылар» тізімінде үшінші орынды иеленді. Туризм Фиджидің ұлттық маркетингтік науқаны 2023 жылғы PATA Gold Award сыйлығымен танылды. Ұйым сонымен қатар World Travel Awards марапатында Океанияның жетекші туристік кеңесі деп аталды.

– Азиядағы аралдық бағыттардың негізгі сабақтары: Тропикалық жағажайлары мен бай мәдениеті бар Фиджи Азиядағы көптеген аралдық бағыттармен ортақ. Фиджидің ең жақсы туристік бағытқа айналу жолы біркелкі болмаса да, ел алғашқы қиындықтарды жеңу процессін даму мүмкіндіктеріне айналдырды.

– Фиджи тәжірибесінен нені үйренуге болатыны туралы қысқаша мәлімет:

– Қалпына келтіру үшін бірлесіп жұмыс жасау моделі: саяси толқулардан кейін Фиджи үкіметі мен жеке секторы Туристік әрекет тобын (TAG) құрды. Бұл топ маркетингтік әрекеттерді басқарды және туризмнің қайта оралуы үшін саяхат туралы ескертулерді жою үшін жұмыс істеді.

– Ынталандыру арқылы инвестиция тарту: Үкімет шетелдік инвестицияларды туризмге тарту үшін салық жеңілдіктері және бажсыз импорт сияқты жеңілдіктер ұсынды.

– Жерді пайдалануды тиімді басқару: Жер дауларын шешу үшін Фиджи iTaukei Land Trust Board (TLTB) құрды. Бұл басқарма туризмді дамытушылармен жерді жалға беруді ұйымдастырды және жергілікті қауымдастықтардың тікелей пайда алуын қамтамасыз етті.

– Жергілікті қауымдастықтардың мүмкіндіктерін кеңейту: Үкімет нақты нұсқаулар мен қолдау бағдарламалары арқылы iTaukei жергілікті қауымдастықтарын туризмге қосу үшін жұмыс істеді.

– Туристік ұйымдарды күшейту: Фиджи келушілер бюросын Фиджи туризміне қолдауды арттыру және ребрендинг жасау арқылы ел маркетинг пен дағдарысты басқаруды жақсартты, бұл саланың өсуіне әкелді.

– Шешім қабылдау үшін деректерді пайдаланыңыз: Туризм Фиджи компаниясы қалпына келтіруді қолдау үшін нарық трендтері мен тұтынушылардың мінез-құлқы туралы түсінік беріп, іскерлік барлау бағдарламасын жасау үшін Skift-пен серіктес болды.

– Тұрақты туризм жоспары: Фиджи өнеркәсіптің бәсекеге қабілеттілігін арттыру үшін 2024-2034 жылдарға арналған Ұлттық тұрақты туризм негізін енгізді, бұл күшті келушілер экономикасы мен салауатты орталарға назар аударады.

– Келушілерді қоршаған ортаны қорғау бастамаларына тарту: «Ло-лома сағаты» және «Қобет немесе сөмке» науқаны сияқты бағдарламалар қауымдастықтар мен келушілерді табиғатты қорғау жұмыстарына тартты.

### **3.2. Бутанның экологиялық жауапты туризмдегі тәжірибесі**

*Кейс зерттеудің мән-жағдайы:* Гималай Бутан патшалығы қар басқан шыңдардан аңғарларға, субтропиктік жазықтарға, өзендерден қалың ормандарға дейінгі ғажайып пейзажымен ерекшеленеді. Ел қоршаған ортаны қорғауды жалпы ұлттық бақыт тұжырымдамасының төрт тірегінің біріне айналдырғанын көпшілік біле бермейді. Мысалы, Бутан конституция бойынша ормандардың 60%-ын сақтауды талап етеді. Мәліметтер бойынша, қазір ел аумағының шамамен 72%-ын ормандар алып жатыр. Бұл Гималай елі де өзінің жаңартылатын ресурстарына ақылмен инвестициялады және көміртегі шығарындыларын азайтуда жетістіктерге жеткен. Экологиялық туризмнің көшбасшысы ретінде Бутан табиғат пен мәдениетке терең құрметпен қарайтын. Бутанның Sustainable Travel тәжірибесін үздіксіз біріктіретін бірегей саяхат тәжірибесін ұсынды. Бутандағы экологиялық таза қонақүйлерде тұрудан бутан қоғамдарын қорғау жобаларына. Саяхаттың әрбір аспектісі қоршаған ортаға аз әсер ету және жергілікті қауымдастықтардың пайдасын барынша арттыру үшін мұқият әзірленген.

*Реттелетін туристік іс-әрекет әсері:* Бутанның туризмнің әсерін реттеуге деген көзқарасы көптеген елдер шабыт іздейтін тұрақты саяхат үлгісі болып табылады. Бұл бірегей стратегия келушілерді қарсы алу кезінде оның мәдени құндылықтары мен қоршаған ортаның тұтастығын сақтауға арналған. Бутан туристік әсерді қалай басқарады және реттейді:

– Жоғары құндылық және аз көлемді туризм саясаты: Бутан әйгілі «Бағасы жоғары, аз көлемді» туризм саясатын жүзеге асырды. Бұл тәсіл Бутанның экологиялық және мәдени құндылықтарын құрметтейтін жауапты туристерді тартуға бағытталған саннан гөрі сапаға басымдық береді.

– Ең аз күндік төлем: Бұл төлем тұруды, тамақты, көлікті және ресми гидті қамтиды. Ең бастысы, ол денсаулық сақтау, білім беру және инфрақұрылымдық жобаларға, сондай-ақ қоршаған ортаны қорғауға тікелей ықпал ететін тұрақты даму төлемін қамтиды.

– Экскурсиялар: Барлық туристер тіркелген туроператорлар арқылы саяхаттауы керек және лицензиясы бар Бутан гидтерімен бірге жүреді.

– Тұрақты тәжірибелер: Туроператорлар мен басқа да туризммен байланысты кәсіпорындар тұрақты тәжірибелерді ұстануға ынталандырылады және кейде талап етіледі.

– Шектеулі инфрақұрылымды дамыту: Шамадан тыс туризмнің қатерлерін болдырмау үшін Бутан туризммен байланысты инфрақұрылымның дамуын мұқият бақылайды. Қонақ үйлердің, жолдардың және туристік нысандардың құрылысы жіті қадағаланады және қоршаған ортаға тигізетін әсерін қатаң бағалаудан өтеді.

– Маусымдық және аймақтық таралу: туристер ағынын басқару және танымал бағыттарға қысымды азайту үшін Бутан жыл бойы туризмді ынталандырады және аз баратын аймақтарды насихаттайды.

Осы шаралар арқылы Бутан тұрақты және жауапты туризмнің жаһандық үлгісі ретіндегі мәртебесін сақтай отырып, оның ықтимал теріс әсерлерін азайта отырып, туризмнің артықшылықтарын сәтті пайдалана алды.



3-сурет. Бутан экологиялық жауарты туризм аймағындағы іске асырылған жобалар

Ескерту: [19] колданылған әдебиет негізіндегі мәлімет

*Экологиялық таза тұрғын үйлер:* Бутандағы тұрақты туризмнің маңызды құрамдас бөлігі болып табылады, бұл елдің қоршаған ортаны сақтауға және тұрақты өмір сүруге деген ұмтылысын көрсетеді. Бұл орналастыру орындары туризмнің экологиялық әсерін азайтып қана қоймайды, сонымен қатар Бутанның бірегей рухына сәйкес келу арқылы келушілердің тәжірибесін арттырады. Міне, Бутандағы экологиялық таза тұрғын үйлердің кейбір негізгі ерекшеліктері мен артықшылықтары:

– Тұрақты құрылыс материалдары және дизайны: Бутандағы экологиялық таза тұрғын үйлер құрылысында көбінесе жергілікті, табиғи және тұрақты материалдарды пайдаланады.

– Энергияны үнемдеу: Бутандағы көптеген экологиялық таза үйлер мен қонақүйлер күн панельдері сияқты жаңартылатын энергия көздерімен жабдықталған.

– Суды басқару: Суды үнемдеу Бутандағы экологиялық таза тұрғын үйлердің тағы бір басымдығы.

- Қалдықтарды азайту және қайта өңдеу: Қалдықты басқарудың тиімді жүйелері экологиялық таза тұрғын үйлердің белгісі.
- Органикалық және жергілікті тағамдар: Бутандағы көптеген экологиялық таза орындар органикалық, жергілікті ингредиенттермен дайындалған тағамдарды ұсынады.
- Табиғатты қорғау әрекеттері: Эко-қонақ үйлер жергілікті табиғатты қорғау шараларына жиі қатысады немесе үлес қосады.
- Жергілікті қоғамдастықтың қатысуы: Қауымдастыққа негізделген туризмнің этикасына сай, көптеген экологиялық таза тұрғын үйлер жақын маңдағы қауымдастықтармен белсенді түрде араласады.



4-сурет. Бутандағы қауымдастыққа негізделген туризм үлгілері

Ескерту: [19] қолданылған әдебиет негізіндегі мәлімет

Бұл экологиялық таза тұрғын үйлер Бутанның жасыл бағыт ретіндегі беделін сақтаудың ажырамас бөлігі болып табылады және корольдіктің тұрақты туризм тәжірибесінің үлгісі болып қалуын қамтамасыз етуде маңызды рөл атқарады.

*Жауапты треккинг:* Бутандағы жауапты треккинг келушілерге елдің таңғажайып табиғи ландшафтарын ашу мен оның таза қоршаған ортасын сақтау арасындағы нәзік тепе-теңдікті сақтау үшін маңызды. Корольдіктің треккингке деген көзқарасы оның тұрақтылық пен жауапты туризмге деген жалпы адалдығын көрсетеді. Міне, Бутандағы жауапты треккингті анықтайтын негізгі принциптер мен тәжірибелер:

- Қоршаған ортаға әсерді азайту: Бутанда серуендеу қоршаған ортаға әсерді азайту үшін мұқият басқарылады.
- Шығару: Туристер барлық биологиялық ыдырамайтын қалдықтарды өзімен бірге шығаруы міндетті.

– Белгіленген лагерьлерді пайдалану: Табиғи ортаға әсерді азайту үшін трекерлерге жаңа лагерьлер орнатудың орнына белгіленген лагерьлерді пайдалану ұсынылады.

– Жергілікті жұмыспен қамту: Бутандағы жауапты трекинг бастамалары жергілікті гидтер мен жүк тасушыларды жұмысқа орналастыруға ерекше мән береді.

– Жабайы табиғатты қорғау: Трекинг турлары көбінесе қатысушыларды жергілікті фауна және жабайы табиғат мекендейтін жерлерді сақтау маңыздылығы туралы үйрететін компоненттерді қамтиды.

– Табиғатты қорғау жөніндегі күш-жігерді қолдау: Бутандағы көптеген трекинг агенттіктері табиғатты қорғау жобаларына немесе қауымдастық бастамаларына тікелей үлес қосады. Трекинг ақысының бір бөлігі көбінесе қоршаған ортаны қорғау жобаларына, соқпақтарды күтіп ұстауға немесе қоғамдық әл-ауқат бағдарламаларына жұмсалады, бұл әрбір саяхатты үлкен тұрақтылық мақсаттарына жетуге күш салады.

– Білім беру құрамдастары: Жауапты трекинг көбінесе білім беру аспектісіне ие, мұнда трекерлер тек табиғи орта туралы ғана емес, сонымен қатар климаттың өзгеруінің әсері, биоәртүрліліктің маңыздылығы және Бутандағы экологиялық қиындықтармен күресу үшін жасалып жатқан күш-жігер туралы да біледі.

– Осы принциптерді ұстана отырып, Бутандағы трекинг келушілерге елдің экологиялық тұтастығына немесе мәдени мұрасына зиян келтірместен ерекше табиғи сұлулықты сезінуге мүмкіндік беретін тұрақты қызмет болып қала береді.

*Кешенді эко-туризм тәжірибелері:* Бутанның экотуризмге деген көзқарасы біртұтас және интегративті болып табылады, ол қоршаған ортаны қорғауды мәдениетті сақтаумен және қоғамдастықтың қатысуымен біріктіреді. Бұл мәнді және тұрақты саяхат нұсқаларын іздейтін саналы саяхатшыларды тартатын бірегей және жан-жақты экотуризм тәжірибесін жасады. Міне, Бутандағы кешенді экотуризм тәжірибесін құрайтын негізгі элементтер:

– Қоршаған ортаны қорғау: Бутанның экотуризмі оның қоршаған ортаны сақтауға деген ұмтылысынан терең тамыр алады.

– Мәдени шомылу: Бутандағы шынайы экотуризм тәжірибесі терең мәдени шомылуды қамтиды. Келушілер жергілікті фестивальдерге қатыса алады, Бутанның дәстүрлі өнері мен колөнері туралы біле алады, тіпті ауылдағы үйлерде тұра алады.

– Қоғамдастықтың қатысуы: Қауымдастыққа негізделген туристік бастамалар Бутанның экотуризм үлгісінің орталығы болып табылады.

– Тұрақты баспаналар: Экологиялық таза тұрғын үйлерде тұру Бутанның экологиялық туризмінің ажырамас бөлігі болып табылады.

– Білім беру мүмкіндіктері: Білім – келушілердің қоршаған ортаны және мәдениетті сақтау туралы хабардарлығын арттыру үшін Бутанның экотуризмінде қолданылатын қуатты құрал.

– Табиғатты қорғауға белсенді қатысу: Бутандағы экотуризм көбінесе табиғатты қорғауға белсенді қатысуды қамтиды.

– Ең аз экологиялық әсер: Бутандағы экотуризмнің барлық аспектілері қоршаған ортаға тиетін іздерді барынша азайтуға арналған. Бұл қол-

данылатын тасымалдау әдістеріне (мысалы, электр көліктері), ұсынылатын тағамға (жергілікті және органикалық), тіпті кәдесыйларға (жергілікті қолөнершілер тұрақты материалдардан жасалған) қатысты.

– Экологиялық таза тәжірибені насихаттау: Туристер болған кезде экологиялық таза тәжірибелерді қабылдауға үйретіледі және ынталандырылады, олар үйлеріне қайтқаннан кейін де жалғастыра алады.

– Реттелетін тәжірибелер: Бутанның экотуризмді келушілерге қызығушылықтары мен физикалық мүмкіндіктеріне сәйкес келетін әрекеттерді таңдауға мүмкіндік беретін жоғары теңшеуге болады.

– Жабайы табиғаттың этикалық өзара әрекеттесуі: Жабайы табиғатпен өзара әрекеттесу жануарларды бұзбай бақылауға қатаң назар аударатырып, этикалық және жауапкершілікпен жүзеге асырылады.

Осы жан-жақты тәжірибелер арқылы Бутан өзінің табиғи және мәдени құндылықтарын сақтап қана қоймайды, сонымен қатар тұрақты және жауапты туризм үшін жаһандық эталонды белгілей отырып, келушілер тәжірибесінің жалпы сапасын арттырады. Бутанның экотуризмге деген көзқарасы терең мәдени құрметпен және қауымдастықтың мүмкіндіктерін кеңейтумен шебер араласқан тұрақтылық пен қоршаған ортаны қорғаудың парагоны болып табылады. Табиғат қорғау және мұқият саяхат тәжірибесіне басымдық бере отырып, Бутан өзінің бірегей мұрасы мен табиғи ландшафттарын құрметтейтін және сақтайтын жауапты туризмнің үлгісін ұсынады. Бутанға келушілер жай ғана туристер емес; олар елдің қоршаған ортаны қорғау және мәдениетті сақтау мақсаттарына оң ықпал ететін тұрақты саяхаттың белсенді қатысушылары. Экологиялық туризмге адалдығы арқылы Бутан өзінің сұлулығы мен дәстүрлері болашақ ұрпақты шабыттандырып, білім беруді жалғастыра беретініне кепілдік береді, бұл әрбір сапарды неғұрлым тұрақты және хабардар жаһандық қауымдастыққа қадам жасайды.

**Қорытынды.** Қорытындылай келе, тұрақты туризм тәжірибесін қабылдау туристерді қоршаған ортаны ұқыптылыққа тәрбиелеудің этикалық талабы ғана емес, сонымен қатар дұрыс бизнес-жоспар болып табылады. Тұрақты туризмнің осы мысалдарымен және бүкіл әлем бойынша қоршаған ортаны қорғау заңнамасының өсуімен адамдар қоршаған ортаға ұқыпты болып, экологиялық таза және тұрақты алмастырғыштарды таңдауда. Сондықтан, тұрақты туристік тәжірибелерді ілгерілету және қабылдау арқылы кәсіпорындар өздерінің беделін арттыра отырып, оларға қосымша бәсекелестік артықшылық бере отырып, қоршаған ортаға қатысты туристерді тарта алады. Мақалада аталып өткен Бутан және Фиджи сияқты экологиялық жауапты туризм дамыған елдер Қазақстан үшін даму моделі бола алады. Қазақстанда экологиялық туризмді дамыту үшін потенциалы жоғары ерекше табиғи аумақтар бар, егер тиісті стратегиялар мен шаралар қабылданса, олар туристер үшін тартымды болуға мүмкіндіктері жоғары. Экологиялық жауапты туризмді дамыту әсіресе мемлекеттік органдар, жергілікті қауымдастықтар және жеке сектор арасында тығыз ынтымақтастық негізінде жүзеге асырылуы тиіс, осы тәсілдерді пайдаланып, табиғатқа теріс әсерді азайтып, тұрақты туризм модельдерін қалыптастыруға болады.

## ПАЙДАЛАНЫЛГАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

1. Baloch Q.B., Shah S.N., Iqbal N., Sheeraz M., Asadullah M., Mahar S. & Khan A.U. (2023). Impact of tourism development upon environmental sustainability: a suggested framework for sustainable ecotourism. *Environmental Science and Pollution Research*, 30(3), 5917-5930.
2. Mihalic T. (2016). Sustainable-responsible tourism discourse – Towards ‘responsible tourism’. *Journal of cleaner production*, 111, 461-470.
3. Schneider C. (2006). The new Human-Capital Metrics A sophisticated crop of measurement tools could take the guesswork out of human resources management. *CFO*, 22(3), 22.
4. Gates S. (2002). Value at work: Human capital measurement and reporting risks and opportunities. Conference Board.
5. Panwanitdumrong K. & Chen C.L. (2021). Investigating factors influencing tourists' environmentally responsible behavior with extended theory of planned behavior for coastal tourism in Thailand. *Marine Pollution Bulletin*, 169, 112507.
6. Han J.H., Lee M.J. & Hwang Y.S. (2016). Tourists' environmentally responsible behavior in response to climate change and tourist experiences in nature-based tourism. *Sustainability*, 8(7), 644.
7. Wang X., Wang L.J., Wu W., Chen Y. & Tian R. (2024). Tourists' environmentally responsible behavior: A new path of sustainable development of grassland tourism. *Business Strategy and the Environment*, 33(3), 2143-2158.
8. Cheng T.M., Wu H.C., Wang, J.T.M. & Wu M.R. (2019). Community Participation as a mediating factor on residents' attitudes towards sustainable tourism development and their personal environmentally responsible behaviour. *Current issues in tourism*, 22(14), 1764-1782.
9. Mandagi D.W. & Centeno D. (2024). Destination brand gestalt: Dimensionalizing co-created tourism destination branding. *International Journal of Tourism Cities*.
10. Bob U. (2016). An assessment of responsible tourism behaviour among beach tourists in Durban, South Africa. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 5(3), 1-14.
11. Harrison D. & Prasad, B. (2013). The contribution of tourism to the development of Fiji and other Pacific Island countries. In *Handbook of tourism economics: Analysis, new applications and case studies* (pp. 741-761).
12. Tyllianakis E., Grilli G., Gibson D., Ferrini S., Conejo-Watt H. & Luisetti T. (2019). Policy options to achieve culturally aware and environmentally sustainable tourism in Fiji. *Marine Pollution Bulletin*, 148, 107-115.
13. <https://www.fiji.travel/things-to-do/sustainability/6-ways-fijian-resorts-goes-sustainable>
14. Gupta V., Sharma S., & Sinha S.K. (2023). How sustainable practices influence guests' willingness to pay a price premium in Fiji. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 15(3), 269-278.
15. Rao M. (2002). Challenges and issues for tourism in the South Pacific island states: the case of the Fiji Islands. *Tourism Economics*, 8(4), 401-429.
16. <https://www.asiasustainabletravel.com/articles/learnings-from-fiji>
17. Narayan P.K. (2000). Fiji's tourism industry: a SWOT analysis. *Journal of Tourism Studies*, 11(2), 15-24.
18. Scheyvens R. & Russell M. (2012). Tourism, land tenure and poverty alleviation in Fiji. *Tourism Geographies*, 14(1), 1-25.
19. <https://www.amenbhutan.com/blog/eco-tourism-in-bhutan-guide>

**И. Акбар<sup>1</sup>**, доктор Ph.D., и.о. доцента

**А. Усенова<sup>2</sup>**, магистрат 1 курса

**И. Картанова<sup>3</sup>**, магистрат 1 курса

**Д. Абайсы<sup>4</sup>**, магистрат 2 курса

<sup>1, 2, 3, 4</sup> Казахский национальный университет имени аль-Фараби,  
Алматы, Казахстан

### **Анализ передового опыта в области экологически ответственного туризма по всему миру**

**Аннотация.** В статье представлен всесторонний анализ передового опыта экологически ответственного туризма в различных странах мира, а также рассмотрены методы его реализации. Ответственный туризм – это форма туризма, направленная на минимизацию ущерба окружающей среде с учётом социальных, экономических и экологических факторов. Авторы исследуют модели экотуризма, основанные на принципах устойчивого развития, и предлагают эффективные пути достижения баланса между ростом туристической индустрии и охраной окружающей среды. На основе успешного опыта Фиджи и Бутана описываются ключевые механизмы устойчивого туризма, такие как экологически чистые средства размещения, управление отходами, использование возобновляемых источников энергии и участие местных сообществ. Государственная поддержка, нормативно-правовое регулирование и системы стимулов в этих странах способствовали развитию экотуризма. В статье также подчёркивается важность экологической ответственности туристов и роль туроператоров, а также отмечается рост спроса на экологически чистые туристические услуги. Опыт Фиджи по восстановлению туризма после политических и социальных трудностей и политика Бутана «Высокое качество – малый объём» представлены как образцовые модели устойчивого туризма. Авторы подчёркивают, что Казахстан обладает значительным природно-рекреационным потенциалом для развития экотуризма, однако необходимо усилить стратегическое планирование и взаимодействие заинтересованных сторон. В статье предложена научная основа для адаптации международного опыта с целью формирования устойчивой и экологически ответственной модели туризма в Казахстане.

**Ключевые слова:** экотуризм, ответственный туризм, устойчивое развитие, международный опыт, охрана природы, зелёная экономика.

**I. Akbar<sup>1</sup>**, Ph.D., Acting Associate Professor

**A. Ussenova<sup>2</sup>**, 1st-year master's student

**I. Kartanova<sup>3</sup>**, 1st-year master's student

**D. Abaisi<sup>4</sup>**, 2nd-year master's student

<sup>1, 2, 3, 4</sup> Al-Farabi Kazakh National University, Almaty, Kazakhstan

### **Analysis of best Practices in Environmentally Responsible Tourism Around the World**

**Abstract.** This article provides an in-depth analysis of best practices in environmentally responsible tourism across different countries and explores the methods of their implementation. Responsible tourism is a type of tourism that aims to minimize environmental harm by considering social, economic, and ecological impacts. The authors examine models of ecotourism based on principles of sustainable development and propose effective ways to balance tourism industry growth with environmental conservation. Drawing from the successful experiences of Fiji and Bhutan, the paper highlights key mechanisms of sustainable tourism, such as eco-friendly accommodations, waste management, the use of renewable energy sources, and community involvement. Governmental support, regulatory frameworks, and incentive systems in these countries have contributed significantly to the growth of eco-tourism. The article also discusses the role of consumer environmental responsibility and tourism operators, as well as the growing demand for eco-friendly services. Fiji's experience in revitalizing tourism after political and social challenges and Bhutan's "High Value, Low Volume" tourism policy are presented as exemplary models. The authors emphasize that Kazakhstan possesses rich natural and recreational resources suitable for developing ecotourism, yet underline the need for strategic planning and effective collaboration among stakeholders. The article offers a scientific foundation for adapting international experience to form a sustainable and environmentally responsible tourism model in Kazakhstan.

**Keywords:** ecotourism, responsible tourism, sustainable development, international experience, environmental conservation, green economy.

**С.Б. Баймуханова**<sup>1</sup>, кандидат экономических наук, профессор  
**Д.Б. Ибраева**<sup>2</sup>, магистрант

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

\*e-mail: dariya.ibrv@gmail.com

## **ОСНОВНОЕ ЗНАЧЕНИЕ И ФУНКЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УЧЕТА В СОВРЕМЕННОЙ ПРАКТИКЕ**

**Аннотация.** В условиях возрастающей неопределённости и стремительных изменений внешней среды стратегический учёт приобретает ключевое значение в системе управления организацией. В статье рассматриваются теоретические основы и практическое значение стратегического учёта, его основные функции – информационная, аналитическая, прогнозическая и контрольная. Подчёркиваются отличия стратегического учёта от традиционного управленческого учёта: ориентация на долгосрочные цели, использование как внутренней, так и внешней информации, а также тесная связь с инструментами стратегического управления. Отмечается, что стратегический учёт играет важную роль в формировании устойчивого конкурентного преимущества, обеспечивая руководство актуальной и релевантной информацией для обоснованного стратегического планирования. В отличие от оперативного учёта, ориентированного на краткосрочные цели, стратегический учёт охватывает долгосрочные перспективы и помогает формировать стратегические инициативы, основанные на анализе внешней и внутренней среды. Представлены современные методы и инструменты стратегического учёта, включая сбалансированную систему показателей, стратегическое бюджетирование, а также примеры их внедрения в различных отраслях экономики. Особое внимание уделено практическим аспектам применения стратегического учёта в организациях, стремящихся к устойчивому развитию и повышению эффективности управления. Работа адресована исследователям, специалистам в области учёта и управления, а также практикам, заинтересованным в современных подходах к стратегическому анализу.

**Ключевые слова:** стратегический учёт, менеджмент, бухгалтерия, аналитические инструменты; стратегическое планирование.

**Введение.** В условиях современной глобализации и развития всех сфер жизнедеятельности экономические субъекты работают в условиях повышенной трудности и усложнённости общественной и экономической среды. Главной задачей представляется решение проблем быстрой адаптации под современный темп и изменчивость условий окружающей экономической среды. Но необходимым условием также является соответствие требованиям для успешного долгосрочного развития, чтобы максимально эффективно функционировать и в будущем в рыночной сфере.

Поэтому применяемая для всех стратегических целей информационная база должна быть достоверной, актуальной и полной, чтобы обеспечить руководителям и менеджерам всю необходимую информацию для анализа текущего состояния организации и принятия эффективных стратегических и тактических решений. Такая информационная база может включать в себя данные о финансовом положении компании, рыночной конъюнктуре, конкурентной среде, внутренних процессах и эффективности бизнес-операций [1, с. 98].

Важным также является, чтобы информационная база была грамотно организована и доступна для пользователей в удобном формате. Это позволит быстро получать необходимую информацию и использовать ее для принятия важных решений. Поэтому разработка и поддержание информационной базы должны быть приоритетом для любой организации, стремящейся к успешному развитию и управлению.

Самым приоритетным носителем информации в стратегическом учете является своя система стратегического учета, представляющая эффективный метод воздействия, способный легко увеличить продуктивность управления организацией в условиях современных рыночных отношений.

Поэтому нужно учитывать, что стратегический учет – это неотъемлемая составляющая информационной базы организации, которая основывается на финансовых и управленческих данных, различных отчетов и других источников информации в функционирующей системе.

**Экспериментальная часть.** Эффективность стратегических решений напрямую зависит от качества информации, на которой они основаны. Чем более полная, точная и актуальная информация доступна для принятия решений, тем выше вероятность принятия правильных и успешных стратегических шагов [2, с. 73].

Для разработки стратегических решений необходимо провести анализ текущей ситуации, определить цели и приоритеты компании, изучить конкурентов и рынок, а также выявить возможности для роста и развития. После сбора и анализа информации необходимо синтезировать различные варианты стратегий и выбрать наиболее оптимальный вариант.

На рисунке 1 проведена систематизация основных задач стратегического управленческого учета.

Умение анализировать данные, принимать во внимание различные факторы и принимать обоснованные стратегические решения является ключевым навыком для руководителей и менеджеров. В современном бизнесе, где среда постоянно меняется, и конкуренция становится все более жесткой, способность быстро и грамотно реагировать на изменения и принимать обоснованные стратегические решения играет решающую роль в достижении успеха и долгосрочной устойчивости компании.

Чтобы правильно принимать соответствующие решения, организации необходимо иметь полную информацию на самых разных уровнях. Перед принятием какого-либо решения, нужно определить приоритетные цели и задачи, разработать алгоритм действий. Стратегический учет содержит совокупность приемов и методов, которые способны быстро и эффективно обрабатывать первоначальную информацию.

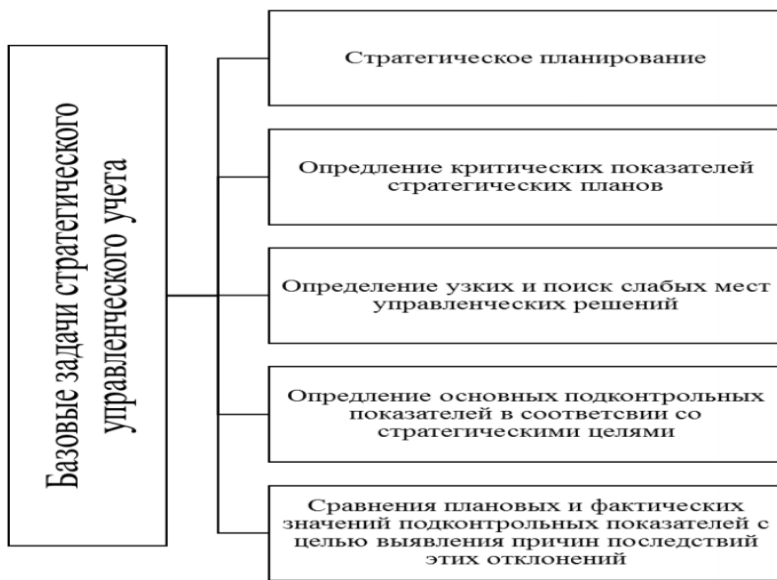


Рисунок 1 – Основные задачи стратегического управленческого учета

Примечание: составлен автором на основе источника [8]

На практике принятие решений всегда предоставляет сравнительный анализ характеристик и выбор наиболее лучшего варианта из представленных. Стратегические решения в управлении должны быть максимально продуктивными, рациональными, и легко осуществимыми [3, с. 234].

Возникновение стратегического учета связано с эволюцией менеджмента. Развитие рыночных отношений требует все большее обеспечение информационной и стратегической базой.

Традиционные учетные системы, основанные на бухгалтерском учете и финансовой отчетности, часто не способны полностью удовлетворить потребности современных организаций в управлении и принятии стратегических решений. Они обычно концентрируются на финансовых показателях и исторических данных, а не на стратегических целях и прогнозах.

Современные организации все чаще сталкиваются с необходимостью управления стоимостью, рисками, качеством и другими факторами, которые не отражаются в традиционной бухгалтерской отчетности. Для того чтобы оставаться конкурентоспособными и успешными, они вынуждены совершенствовать свои учетные системы, чтобы учитывать эти факторы и предоставлять менеджменту актуальную и релевантную информацию для принятия стратегических решений.

Современные технологии, включая систему Интернет, аналитику данных также открывают новые возможности для улучшения учетных систем и создания интеллектуальных аналитических инструментов для стратегического менеджмента. Таким образом, мировой опыт подтверждает, что совершенствование традиционных учетных систем в соответствии с потребностями стратегического менеджмента является важным фактором для успешного развития организации в современном бизнес-мире.

Основным направлением развития учетной системы представляется грамотная разработка концепции стратегического учета, способного организовать учетное информационное обеспечение для ведения менеджмента компании [4, с. 79].

Исследование проблем стратегического учета в управленческой практике – это актуальное научное направление, которое основывается на теоретической составляющей и практической деятельности организации.

Значение стратегического учета в информационной составляющей системы не ограничивается способами традиционного управления учета. Информационная система стратегического управленческого учета должна обеспечивать руководство актуальной информацией о внешней среде, конкурентах, рынке, законодательстве и других факторах, которые могут повлиять на стратегические решения организации. Это позволяет управляющим принимать обоснованные стратегические решения и адаптировать свою стратегию к изменяющимся условиям. Поэтому информационная система стратегического управленческого учета помогает организации быть более гибкой и адаптивной к изменениям на рынке и во внешней среде, что способствует ее успешному развитию и выживанию на рынке.

**Результаты и обсуждения.** Полученная информация представляет собой массив первичных сведений и в результате обработки превращается в базу стратегических данных. Анализируя опыт стратегического учета можно сделать выводы, что стратегический учет за рубежом помогает организации осуществлять стратегическое планирование, принимать стратегические решения, определять основные цели и приоритеты, выявлять конкурентные преимущества и недостатки, а также анализировать внешнюю среду и внутренние ресурсы компании [5, с. 86].

На рисунке 2 представлена модель взаимодействия системы стратегического управленческого учета предприятия и бизнес-процессов на базе эффективной корпоративной информационной системы.



Рисунок 2 – Модель взаимодействия системы стратегического управленческого учета и бизнес-процессов

Примечание: составлен автором на основе источника [9]

Стратегический учет в практике направлен на создание стоимости для компании и ее акционеров, а также на улучшение конкурентоспособности и рентабельности. Важным аспектом стратегического учета является выявление ключевых показателей производительности и оценка их влияния на стратегические цели и ценности организации. Он также помогает определить цели и стратегии компании, а также контролировать их выполнение. Используя зарубежный опыт, можно обобщить и систематизировать имеющиеся данные о стратегическом учете, и использовать в своей системе, внедряя технологии, необходимые организации для осуществления успешной деятельности предприятия.

В своих исследованиях ученые в области стратегического учета указывают на то, что основным потребителем информации являются органы управления организации. Используя информацию стратегического учета, внешние пользователи, такие как инвесторы, кредиторы, способны принимать решения, способствующие устойчивому развитию системы. То есть имеется возможность заранее спланировать принятие важных решений в стратегическом учете, мониторить главные тенденции и предугадывать события. Стратегический учет способен обладать возможностями управленческого и финансового учета, что является важным преимуществом в разработке для компании.

Стратегический учет можно воспринимать как самостоятельное ответвление бухгалтерского учета предприятия, которое в полной мере способно обеспечивать информационную поддержку и регулирование предпринимательской деятельности организации на самых разных уровнях экономики. Процесс содержит элементы выявления, определения, измерения, передачи и хранения информации в базовом потоке для принятия грамотных и перспективных решений. Стратегический учет представляет из себя ключевой элемент управленческой системы организации и осуществляет множество значимых функций в системе [6, с. 42].

Применение стратегического учета и анализа представляет собой один из самых перспективных и действенных методов совершенствования аналитического учета управления организациями. Такая выработанная система позволяет сосредоточиться на главных задачах, не отвлекаясь на менее мелкие, выделить самое основное и идти по направлению к достижению цели. Стратегический учет объединяет традиционные функции учетных систем с новыми, такими как информационная, контрольная, аналитическая, функция обратной связи, и специфическими функциями, такими как организация, инновация, прогнозирование, координация и мотивация. Все эти функции стратегического учета имеют определенный смысл и выполняют свою роль в системе. Они тесно взаимосвязаны между собой и обеспечивают в первую очередь выбор и осуществление выработанной стратегии организации.

В соответствии с вышеуказанными функциями стратегический учет выполняет следующие главные задачи:

- обеспечение специализированного информационного потока, способствующего овладению реальной ситуацией и положением организации в системе менеджмента и качества;

– реализация способов и методов получения и передачи информации с помощью разработок различного рода отчетов подсистем организации, которые непосредственно участвуют в формировании и осуществлении основных процессов предприятия. Передаваемые и получаемые отчеты должны характеризоваться определенной периодичностью и нести в себе необходимую информационную базу, которая обеспечит принятие важнейших решений;

– вовлечение в процесс формирования информации всех структурных подразделений для объединения данных, которые передаются частными подсистемами в организацию. Ключевую роль играет обеспечение обратной связи с подсистемами предприятия, которое позволит урегулировать все возникающие вопросы и обеспечит непрерывное взаимодействие и передачу информационного потока в системе.

**Заключение.** Таким образом, стратегический учет в практике содержит процессы прогноза и планирования информационных данных. Он должен идти рука об руку с оперативным, грамотным анализом системы, в котором приоритетом будет комплексное изучение и анализ получаемой информации о предоставляемых методах в достижении целей и создания стратегического пути в экономической политике организации [7, с. 95].

Стратегический учет и стратегический анализ имеют существенные отличия от традиционных и обыденных подходов в решении поставленных задач перед предприятием. Они способны обеспечить организацию информацией, направленной на определение и выбор возникающих возможностей. Необходимо также отметить спецификацию развития учетных аналитических систем, которая предполагает переход от жесткого контроля и централизованного управления к более гибкой и имеющей множество решений и подходов рыночной системе отношений.

Таким образом, можно сделать вывод, что стратегический учет является относительно новым направлением в рыночной экономике и получил большое применение с учетом быстрого и стремительного развития экономической политики в мире.

В настоящее время стратегический учет широко применяется и внедряется на самых разных предприятиях и организациях. Его грамотное ведение позволяет максимально быстро и эффективно достигнуть поставленных целей и задач. В условиях неопределенности экономической системы это представляется движущим фактором для дальнейшего развития. Поэтому очень важно уделять должное внимание вопросам регулирования и обеспечения стратегического учета в организации, учитывая обширный опыт в этой сфере.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Глущенко А.В. Стратегический учет: Учебник и практикум для вузов / А.В. Глущенко И.В. Яркова. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 240 с.

2. Грибов В.Д. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / В.Д. Грибов, Л.П. Никитина. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 311 с.
3. Тебекин А.В. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А.В. Тебекин. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 333 с.
4. Басовский Л.Е. Современный стратегический анализ: Учебник / Л.Е. Басовский. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 256 с.
5. Агафонов В.А. Системный анализ в стратегическом управлении: Учебное пособие / В.А. Агафонов. – Москва: Русайнс, 2023. – 227 с.
6. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. – 2-е изд. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 208 с.
7. Комплексный стратегический анализ устойчивого развития экономических субъектов: Учебник / О.В. Ефимова М.М. Басова И. Г. Ушапов и др., под ред. Е.В. Никифоровой. – Москва: КноРус, 2022. – 160 с.
8. Журавлева О.А. Методическое обеспечение управленческого стратегического учета и отчетности: Дис. ... канд. экон. наук: 08.00.12 / Ольга Анатольевна Журавлева. – Красноярск, 2021. – 223 с.
9. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник / М.А. Вахрушина. – М.: Омега – Л, 2017. – 576 с.

**С.Б. Баймұханова<sup>1</sup>**, экономика ғылымдарының кандидаты, профессор  
**Д.Б. Ибраева<sup>2</sup>**, магистрант  
әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан

### **Қазіргі тәжірибедегі стратегиялық есептің негізгі мәні мен функциялары**

**Түйіндеме.** Өсіп келе жатқан белгісіздік пен сыртқы ортаның тез өзгеруі жағдайында стратегиялық есеп ұйымды басқару жүйесінде шешуші мәнге ие болады. Мақалада стратегиялық есептің теориялық негіздері мен практикалық маңызы, оның негізгі функциялары – ақпараттық, аналитикалық, болжамдық және бақылау қарастырылады. Стратегиялық бухгалтерлік есеп пен дәстүрлі басқару есебінің айырмашылықтары атап өтіледі: ұзақ мерзімді мақсаттарға бағдарлану, ішкі және сыртқы ақпаратты пайдалану, сондай-ақ стратегиялық басқару құралдарымен тығыз байланыс. Стратегиялық есеп негізделген стратегиялық жоспарлау үшін өзекті және тиісті ақпаратқа басшылықты қамтамасыз ете отырып, тұрақты бәсеке-лестік артықшылықты қалыптастыруда маңызды рөл атқаратыны атап өтілді. Қысқа мерзімді мақсаттарға бағытталған жедел есепке алудан айырмашылығы, стратегиялық есеп ұзақ мерзімді перспективаларды қамтиды және сыртқы және ішкі ортаны талдауға негізделген стратегиялық бастамаларды қалыптастыруға көмектеседі. Көрсеткіштердің теңгерімді жүйесін, стратегиялық бюджеттеуді қоса алғанда, стратегиялық есепке алудың заманауи әдістері мен құралдары, сондай-ақ оларды экономиканың әртүрлі салаларында енгізу мысалдары ұсынылған. Тұрақты да-

муға және басқару тиімділігін арттыруға ұмтылатын ұйымдарда стратегиялық есепті қолданудың практикалық аспектілеріне ерекше назар аударылады. Жұмыс зерттеушілерге, есеп және басқару саласындағы мамандарға, сондай-ақ стратегиялық талдаудың заманауи тәсілдеріне қызығушылық танытатын тәжірибешілерге бағытталған.

**Түйінді сөздер:** стратегиялық есеп, менеджмент, бухгалтерия, аналитикалық құралдар, стратегиялық жоспарлау.

**S.B. Baiukhanova**<sup>1</sup>, PhD in Economics, Associate Professor

**D.B. Ibrayeva**<sup>2</sup>, Master's student

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

### **The main Importance and Functions of Strategic Accounting in Modern Practice**

**Abstract.** In conditions of increasing uncertainty and rapid changes in the external environment, strategic accounting is becoming crucial in the organization's management system. The article discusses the theoretical foundations and practical significance of strategic accounting, its main functions are informational, analytical, predictive and control. The differences between strategic accounting and traditional management accounting are emphasized: orientation towards long-term goals, the use of both internal and external information, as well as a close relationship with strategic management tools. It is noted that strategic accounting plays an important role in the formation of a sustainable competitive advantage, providing management with relevant and relevant information for informed strategic planning. Unlike operational accounting, which focuses on short-term goals, strategic accounting covers long-term perspectives and helps shape strategic initiatives based on an analysis of the external and internal environment. Modern methods and tools of strategic accounting, including a balanced scorecard, strategic budgeting, as well as examples of their implementation in various sectors of the economy are presented. Special attention is paid to the practical aspects of applying strategic accounting in organizations striving for sustainable development and improving management efficiency. The work is addressed to researchers, accounting and management specialists, as well as practitioners interested in modern approaches to strategic analysis.

**Keywords:** Strategic Accounting, Management, Accounting, Analytical tools, Strategic planning.

**М. Ережеп<sup>1</sup>**, студент  
**С.К. Барышева<sup>2</sup>**, кандидат экономических наук, асс. профессор  
<sup>1, 2</sup> Университет «Туран», Алматы, Казахстан  
bsk0trz@gmail.com

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ НАЛОГОВОЙ СИСТЕМЫ РК

**Аннотация.** Применение современных инновационных технологий поднимает налоговое администрирование на качественно новый уровень развития. Налогообложение всегда было и остается необходимым условием существования государства, важнейшим инструментом экономической политики, способствует повышению экономической конкурентоспособности и обеспечивает осуществление фискального суверенитета. Будет продолжена работа по усилению взаимоотношений налоговой с налогоплательщиками в формате удаленного оперативного доступа к информации. В связи с развитием IT-технологий необходимо их применение при взаимоотношениях ОГД и налогоплательщиков путем расширения и пересмотра порядка оказания действующих услуг. Предполагается аккумулирование и централизация информации о налогоплательщиках из других госорганов, банков, стран ближнего и дальнего зарубежья. В целях предупреждения совершения налоговых правонарушений будет продолжено улучшение системы форматно-логического контроля на стадии заполнения декларации. Меняется формат работы: на многих этапах системы налогообложения наблюдается переход от бумажного в цифровой формат. Комитетом государственных доходов Министерства финансов РК активно разработаны информационные системы в налогообложении для более рациональной организации работы налоговых служб и эффективного взаимодействия с налогоплательщиками. В связи с этим в статье раскрыты вопросы цифровизации налоговой системы РК.

**Ключевые слова:** налоговая система, инновация, минимизация рисков, оптимизация налогов, налогообложение.

**Введение.** Современные вызовы цифровой трансформации требуют от налоговых систем адаптации к новым реалиям, и Казахстан не является исключением из этого процесса. На фоне глобальной цифровизации, ускоренного внедрения электронных сервисов, автоматизации бизнес-процессов и активного роста электронной коммерции, налоговая система страны сталкивается с необходимостью оперативного реагирования на изменения. Внедрение инновационных решений – от электронного документооборота до искусственного интеллекта в налоговом администрировании – становится не просто инструментом оптимизации, но и стратегическим условием обеспечения устойчивых бюджетных поступлений и повышения фискальной прозрачности [1].

Актуальность темы усиливается также в контексте стратегических целей, заложенных в национальных программах и инициативах, таких как

Цифровой Казахстан, предусматривающих цифровую трансформацию государственного управления и экономических институтов. Применение инноваций в налогообложении, включая развитие онлайн-сервисов, интеграцию данных из различных государственных баз, а также внедрение интеллектуальных систем контроля, открывает новые горизонты для борьбы с теневой экономикой и повышения налоговой дисциплины.

**Экспериментальная часть.** В марте 2025 года в ходе встречи участникам была презентована централизованная система аналитической обработки больших данных, разработанная Министерством финансов Республики Казахстан. В данную систему интегрированы 55 государственных информационных баз, причем планируется расширение до 100 баз данных до конца текущего года. На основе агрегированных данных формируются цифровые профили налогоплательщиков, что позволяет осуществлять комплексный мониторинг их финансово-хозяйственной деятельности. В настоящее время создано 569 тысяч профилей юридических лиц и более 1,8 миллиона – индивидуальных предпринимателей. Инструменты цифровизации обеспечивают доступ к широкому спектру информации, включая данные о фонде оплаты труда, численности временного персонала, объектах налогообложения, а также сведения о недвижимости, транспортных средствах и иных активах [2].

Руководство Министерства финансов представило ряд приоритетных цифровых инициатив, реализуемых Комитетом государственных доходов, с акцентом на повышение эффективности налогового администрирования. Одним из ключевых направлений является внедрение биометрической идентификации налогоплательщиков с высоким уровнем риска в системе электронных счетов-фактур. Кроме того, на налоговый учет поставлены 101 трансграничные торговые онлайн-платформы, такие как Temu, Pinduoduo и Alibaba Group. С этих площадок поступило 75 миллиардов тенге в виде налога на добавленную стоимость и иных обязательных платежей, уплаченных зарубежными поставщиками электронных товаров и услуг, реализуемых физическим лицам в Республике Казахстан.

В контексте продолжающейся налоговой реформы предлагается ужесточение контроля за процессами регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей с целью исключения фиктивных хозяйствующих субъектов. В частности, рассматривается возможность внедрения механизмов биометрической верификации, включая технологии Face ID, а также усиление процедур проверки учредительных данных. Эти меры направлены на предотвращение регистрации подставных лиц, что особенно актуально с учетом выявленных в 2024 году более 2,1 тысячи фиктивных компаний. Вводится ограничение на регистрацию новых субъектов предпринимательства в случае наличия у учредителя неактивных предприятий, налоговой задолженности или зафиксированных нарушений налогового законодательства [3].

Отдельное внимание в цифровизации финансового сектора уделяется совершенствованию работы контрольно-кассовой техники. Согласно официальной статистике, в 2024 году 39% зарегистрированных контрольно-кассовых аппаратов не фиксировали кассовые операции, что указывает на

значительный объем теневого оборота. В этой связи реализуются дополнительные меры, направленные на повышение прозрачности кассовой дисциплины.

В апреле 2025 года в Казахстане достигнут компромисс между правительством и парламентом по НДС: ставка составила 16%, а порог регистрации – 40 млн тенге. Это решение демонстрирует готовность властей идти навстречу бизнесу, несмотря на потери в виде недополученных 400 млрд тенге и снижения числа потенциальных налогоплательщиков на 160 тысяч субъектов. Помимо налоговой ставки, в фокусе реформ также оказались меры по ужесточению регистрации новых индивидуальных предпринимателей. Новые нормы ограничат открытие ИП для лиц с налоговыми нарушениями или неактивными предприятиями. Эти шаги направлены на сокращение числа фиктивных компаний и повышение прозрачности в предпринимательской среде. Ранее предлагалась дифференцированная ставка НДС и снижение порога до 15 млн тенге, однако депутаты сочли это чрезмерным. В итоге был выбран более умеренный вариант – 40 млн тенге. Такой подход сохраняет устойчивость бюджета и снижает риски уклонения от налогообложения через искусственное дробление бизнеса.

На фоне усилий по реформированию налоговой системы в Казахстане выявлены многочисленные случаи фиктивной отчетности. Так, некоторые компании указывали в счетах-фактурах услуги без реального исполнения – от строительных работ без ресурсов до транспортных услуг без техники. Особо резонансным стал случай, когда компания, созданная менее месяца назад, заявила об обучении на 3,5 млрд тенге за 24 дня, после чего её регистрация была аннулирована [4].

В ответ на подобные злоупотребления Комитет государственных доходов внедряет цифровые меры контроля. Пилотный проект по биометрической идентификации при оформлении электронных счетов-фактур уже позволил заблокировать попытки мошенничества со стороны более 2 000 лиц. Это подтверждает эффективность превентивных механизмов в повышении прозрачности и достоверности документооборота.

Дополнительно, в рамках нового Налогового кодекса, планируется запуск системы автоматизированного контроля ЭСФ. Она будет в режиме реального времени сопоставлять данные и анализировать легальность операций. Выписка счетов-фактур станет возможна только при подтверждении расходов или уплате налога. Это исключит фиктивные сделки, не создавая барьеров для честного бизнеса и усиливая адресный контроль за рисковыми субъектами.

В рамках обсуждения нового Налогового кодекса высказываются опасения о возможной стагфляции – ситуации, при которой рост цен сопровождается снижением покупательной способности. Для Казахстана это потенциально новое и тревожное явление, особенно на фоне высокой закредитованности населения. В условиях стагфляции даже работающие граждане могут не справляться с базовыми расходами, что может спровоцировать рост социальной напряженности и подорвать устойчивость внутреннего спроса, являющегося ключевым фактором экономической стабильности.

Дополнительно прозвучали опасения по поводу инфляционного горба – скачка цен, вызванного ожиданиями изменения налоговой политики.

Такой феномен уже наблюдался ранее, когда рост НДС обсуждался на уровне 20%, что спровоцировало ажиотажный спрос на технику, жилье и транспорт. Прогнозируется, что пик инфляционного давления придется на май-июнь, а затем произойдет снижение потребительской активности, что может негативно повлиять на обороты предпринимателей в конце года и в 2026 году.

Для минимизации рисков партия Respublica предлагает трехуровневую систему налогообложения: семейное предпринимательство с единым платежом, упрощенную декларацию с дифференцированными ставками и общеустановленный режим с пониженной ставкой налога на прибыль для производителей. Такой подход направлен на сохранение баланса между налоговой нагрузкой и поддержкой бизнеса, особенно в условиях возможной стагнации. Предпринимателям рекомендовано заранее адаптироваться к переменам, чтобы сохранить устойчивость.

Мажилис Республики Казахстан утвердил во втором чтении законопроект, направленный на развитие финансового рынка и усиление защиты прав потребителей финансовых услуг. Документ также содержит положения, направленные на упрощение регулирования и устранение избыточных законодательных норм. Законопроект подготовлен в ответ на поручения Президента, а его первое чтение состоялось в октябре 2024 года. С тех пор в документ были включены важные изменения, предложенные депутатами.

Одной из ключевых новелл стало введение 24-часового «периода охлаждения» при получении онлайн-кредитов без залога, а также требования личного присутствия заемщика при первом оформлении займа. Это направлено на предотвращение импульсивного кредитования и усиление идентификации личности. Дополнительно, для ряда категорий граждан теперь требуется подтверждение согласия на получение займа через портал «электронного правительства».

В целях противодействия финансовому мошенничеству расширены полномочия банков и микрофинансовых организаций, включая право приостанавливать подозрительные транзакции и списывать мошеннические кредиты. Национальный банк усиливает антифрод-центр, интегрируя его с базами данных операторов связи для борьбы с телефонным мошенничеством. Это позволяет оперативнее выявлять и пресекать преступные схемы.

Особое внимание уделено социальной защите заемщиков. Социально уязвимым слоям населения при ухудшении экономической ситуации будет предоставляться обязательная отсрочка по займам без штрафов сроком не менее трёх месяцев. Также снижаются ежемесячные платежи и исключается возможность взыскания неустоек за досрочное погашение займов и микрокредитов, за исключением случаев полного невозврата средств.

Закон также облегчает выход на рынок иностранных банков. Уменьшен порог совокупных активов с 20 до 10 млрд долларов США, упрощены требования к документам и расширен перечень разрешенных видов банковской деятельности. Это создаёт условия для усиления конкуренции и притока инвестиций в банковский сектор. В ходе заседания были также

приняты в работу новые инициативы, в том числе по профилактике правонарушений и развитию наукоёмких территорий [5].

**Заключение.** Инновационные изменения в налоговой политике Казахстана, включая повышение ставки НДС, внедрение автоматизированного контроля счетов-фактур и биометрической идентификации, представляют как вызовы, так и возможности для системы финансового учета и аудита. Повышенные требования к прозрачности и достоверности отчетности стимулируют предприятия к цифровой трансформации и более строгому внутреннему контролю. Аудиторам, в свою очередь, потребуется адаптироваться к новым цифровым форматам данных и повысить компетенции в области ИТ-анализа.

С другой стороны, переходный период будет сопряжен с трудностями для малого и среднего бизнеса, особенно в условиях stagflationных рисков и высокой закредитованности населения. Новые стандарты отчетности и налогового администрирования требуют серьезной модернизации учетной политики предприятий.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. <https://www.1cbit.kz/blog/novye-i-isklyuchennye-spetsialnye-nalogovye-rezhimy-s-2025-goda/>
2. <https://dknews.kz/ru/finansy/352393-modernizaciya-nalogovoy-sistemy-kazahstana-cto-zhdet>
3. <https://pro1c.kz/news/zakonodatelstvo/izmeneniya-v-nalogovom-kodekse-2025-goda/>
4. [https://tengrinews.kz/kazakhstan\\_news/porog-po-nds-pravitelstvo-ozvuchilo-novoe-reshenie-567257/](https://tengrinews.kz/kazakhstan_news/porog-po-nds-pravitelstvo-ozvuchilo-novoe-reshenie-567257/)
5. <https://uchet.kz/news/novyy-nalogovyy-kodeks-v-kazakhstane-syurprizy-i-vyzovy/>

**М. Ережеп**<sup>1</sup>, студент

**С.К. Барышева**<sup>2</sup> экономика ғылымдарының кандидаты,  
қауымдастырылған профессор

<sup>1,2</sup> «Тұран» Университеті, Алматы, Қазақстан

## ҚР-да салық жүйесін цифрландыру

**Түйіндеме.** Заманауи инновациялық технологияларды қолдану салықтық әкімшілендіруді дамудың сапалы жаңа деңгейіне көтереді. Салық салу әрқашан мемлекеттің өмір сүруінің қажетті шарты, экономикалық саясаттың маңызды құралы болды және болып қала береді, экономикалық бәсекеге қабілеттілікті арттыруға ықпал етеді және фискалдық егемендіктің жүзеге асырылуын қамтамасыз етеді. Ақпаратқа қашықтан жедел қол жеткізу форматында салық төлеушілермен салық қатынастарын күшейту жөніндегі жұмыс жалғастырылатын болады. IT-технологиялардың дамуына байланысты оларды қолданыстағы

қызметтерді көрсету тәртібін кеңейту және қайта қарау арқылы МҚК мен салық төлеушілердің өзара қарым-қатынасында қолдану қажет. Басқа мемлекеттік органдардан, банктерден, жақын және алыс шет елдерден салық төлеушілер туралы ақпаратты жинақтау және орталықтандыру көзделеді. Салықтық құқық бұзушылықтардың жасалуының алдын алу мақсатында декларацияны толтыру сатысында форматтық-логикалық бақылау жүйесін жақсарту жалғастырылатын болады. Жұмыс форматы өзгеруде: салық салу жүйесінің көптеген кезеңдерінде қағаздан цифрлық форматқа көшу байқалады. ҚР Қаржы министрлігінің Мемлекеттік кірістер комитеті салық қызметтерінің жұмысын неғұрлым ұтымды ұйымдастыру және салық төлеушілермен тиімді өзара іс-қимыл жасау үшін салық салуда Ақпараттық жүйелерді белсенді әзірледі. Осыған байланысты мақалада ҚР салық жүйесін цифрландыру мәселелері ашылды.

**Түйінді сөздер:** салық жүйесі, инновация, тәуекелдерді азайту, салықтарды оңтайландыру, салық салу.

**M. Erezhep<sup>1</sup>**, undergraduat

**S.K. Barysheva<sup>2</sup>**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

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

### **Digitalization of the tax system of the Republic of Kazakhstan**

**Abstract.** The use of modern innovative technologies raises tax administration to a qualitatively new level of development. Taxation has always been and remains a necessary condition for the existence of the state, an essential instrument of economic policy, contributes to increasing economic competitiveness and ensures the exercise of fiscal sovereignty. Work will continue to strengthen the relationship between the tax service and taxpayers in the format of remote operational access to information. Due to the development of IT technologies, it is necessary to apply them in the relationship between the OGD and taxpayers by expanding and revising the procedure for providing existing services. It is supposed to accumulate and centralize information about taxpayers from other government agencies, banks, and countries of the near and far abroad. In order to prevent the commission of tax offenses, the system of format and logical control at the stage of filling out the declaration will continue to be improved. The format of work is changing: at many stages of the taxation system, there is a transition from paper to digital format. The State Revenue Committee of the Ministry of Finance of the Republic of Kazakhstan has actively developed information systems in taxation for a more rational organization of the work of tax services and effective interaction with taxpayers. In this regard, the article discusses the issues of digitalization of the tax system of the Republic of Kazakhstan.

**Keywords:** tax system, innovation, risk minimization, tax optimization, taxation.

**Х. Халилова<sup>1</sup>**, студентка 2 курса ОП «Учет и аудит»  
**С.К. Барышева<sup>2</sup>**, кандидат экономических наук, асс. профессор  
<sup>1, 2</sup> Университет «Туран», Алматы, Казахстан  
\*e-mail: bsk0trz@gmail.com

## НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ И ФИНАНСОВЫЙ УЧЕТ В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ

**Аннотация.** В современном мире изменения происходят с невероятной скоростью, и одна из сфер, в которых это особенно заметно – налоговая система и стандарты финансовой отчетности. Внедрение цифровых технологий, автоматизация процессов и международная интеграция создают новые возможности, но одновременно ставят перед специалистами по учету и аудиту целый ряд вызовов. В целом, цифровизация налогового администрирования была начата еще в 1998 году, когда была создана Интегрированная налоговая информационная система. В 2008 году была внедрена ИС «Акциз», в 2009 году – Кабинет налогоплательщика и так далее, отмечают в Министерстве финансов. С учетом увеличения объема базы данных и количества пользователей, а также устаревания технологий, на которых разрабатывались предыдущие системы, начата работа по созданию новых информационных систем, которые объединят функционал старых. С введением новых систем будут функционировать ИС «Электронные счета-фактуры», «Система управления рисками», «Интегрированная система налогового администрирования», «Интегрированная база данных», ИС «Keden». Построение информационной архитектуры на основе указанных систем позволит перейти на сервисную модель оказания государственных услуг и вести дистанционное взаимодействие с налогоплательщиками. Попробуем разобраться, в чём именно заключаются эти перемены и как с ними справиться.

**Ключевые слова:** налоги, МСФО, персонал, налоговый контроль, финансовые ресурсы

**Введение.** Один из главных трендов последних лет – переход налоговых органов к электронному администрированию. Внедрение таких систем, как e-Salyk, онлайн-ККМ, электронные счета-фактуры, существенно упростило взаимодействие между бизнесом и государством.

Одной из основных задач цифровизации в области международных торговых операций стало повышение эффективности таможенного и налогового администрирования, сокращение объемов незаконного оборота промышленной продукции и прекращение использования участниками рынка «серых» схем уклонения от уплаты таможенных пошлин и налогов. На сегодняшний день в КГД функционируют 14 информационных систем [1].

**Экспериментальная часть.** Цель создания системы электронной очереди – обеспечение прозрачности и цифровизации процесса формиро-

вания очередности въезда в пункт пропуска транспортных средств, грузов и товаров, а также повышение транзитно-транспортного и экспортного потенциала страны. Система разработана специалистами АО «Информационно-учетный центр» МФ РК. Данная система является максимально удобной и прозрачной: водитель после регистрации на портале либо через мобильное приложение выбирает свободный день и время для проезда; затем водитель получает sms-оповещение о своей очереди [2].

Однако здесь есть и обратная сторона. Не все предприятия, особенно малый бизнес, успевают адаптироваться к новым требованиям. Возникают трудности с интеграцией IT-решений, нехваткой кадров, способных работать в цифровой среде, и даже с технической оснащённостью.

Переход на МСФО – ещё один шаг к глобальной интеграции и прозрачности финансов. Международные стандарты помогают инвесторам, банкам и аудиторам понимать финансовое состояние компаний вне зависимости от страны. Тем не менее, внедрение МСФО требует значительных ресурсов – не только финансовых, но и человеческих. Переподготовка персонала, изменение программного обеспечения и переоценка активов – всё это может стать серьёзной нагрузкой на компанию [3].

Проблемы, с которыми сталкивается учет и аудит:

1. Несоответствие между локальным и международным законодательством. Иногда бухгалтеры вынуждены вести двойную отчётность – по национальным стандартам и по МСФО.

2. Сложность интерпретации новых требований. Особенно это касается малого бизнеса, где нет отдельного налогового консультанта или внутреннего аудитора.

3. Низкий уровень цифровой грамотности. Без неё невозможно качественно внедрить инновации в налоговом и бухгалтерском учете.

Но давайте посмотрим на светлую сторону. Все эти изменения открывают новые горизонты:

– Автоматизация рутинных задач. Программы типа 1С, SAP, Zoho Books позволяют значительно снизить нагрузку на бухгалтеров.

– Повышение прозрачности бизнеса. Это особенно важно при привлечении инвесторов.

– Облегчение аудита. Когда вся отчетность систематизирована и цифровизирована, аудит проходит быстрее и с меньшими рисками ошибок.

Будущее – за интеллектуальными системами, искусственным интеллектом в аудите и полной цифровизацией налогового контроля. Это неизбежно, и бизнесу важно готовиться к этому уже сейчас: инвестировать в обучение сотрудников, обновлять программное обеспечение и выстраивать правильную коммуникацию с налоговыми органами.

Большую роль в цифровизации деятельности налоговых органов играют инновационные технологии, внедряемые в контрольную работу [4].

Так, одним из важных элементов электронной фискализации налоговых процедур является внедрение механизма электронных счетов-фактур, который обеспечивает:

- современные правила налогообложения для налогоплательщиков государств – участников СНГ;
- минимизацию препятствий по экспорту товаров;
- сокращение временных и трудовых затрат у налогоплательщиков и налоговых органов – при применении электронных счетов-фактур;
- уменьшение прямых контактов налогоплательщиков с сотрудниками налоговых органов;
- создание электронного документооборота и предоставление возможности автоматической подготовки предварительной налоговой отчетности;
- прозрачность транзакций в секторе B2B (бизнес для бизнеса).

Другим примером является использование онлайн-касс нового поколения в розничной торговле и сфере услуг. Эти устройства передают в режиме реального времени информацию о проведенных кассовых операциях в налоговые органы напрямую или через операторов фискальных данных.

Данный способ контроля за сектором розницы применяется налоговыми администрациями всех государств – участников СНГ, начиная от пилотного проекта вплоть до полномасштабного внедрения. Новый механизм формализует взаимодействие с налоговыми органами, максимально автоматизирует процесс регистрации и применения касс и направлен на достижение сразу нескольких важных целей:

- обеспечение интересов граждан и организаций за счет повышения прозрачности процессов и минимизации возможности нелегальных операций;
- защиту прав потребителей;
- соблюдение установленного порядка ведения расчетов;
- обеспечение полноты учета розничной выручки и уплаты налога на добавленную стоимость (НДС) в бюджет.

**Заключение.** Основными достоинствами является снижение ошибок при расчетах, так как все бухгалтерские проводки и расчеты проводятся на основании заложенных алгоритмов, формул. Документ формируется автоматически при вводе необходимых реквизитов, экономя время на его создание. ПО позволяет автоматически подгружать документы со скана или фото. Имеет место устойчивая тенденция перехода автоматизированного бухгалтерского учета, который требует обязательного наличия работника – бухгалтера к роботизации бухгалтерского учета, где участие человека ограничено, и все решения принимает искусственный интеллект [5].

В заключении хотелось бы отметить, что инновации в налоговом администрировании и стандартах отчетности – это одновременно и вызов, и шанс. Те, кто смогут адаптироваться к новым условиям быстрее остальных, получат не только конкурентные преимущества, но и устойчивое развитие в будущем. Главное – воспринимать перемены не как угрозу, а как точку роста.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Официальный сайт Комитета государственных доходов РК – kgd.gov.kz.
2. <https://uchet.kz/news/budushchee-nalogovykh-sistem-tsifrovizatsiya-iskusstvennyu-intellekt-i-vozvrat-nds-za-15-dney-/>
3. Бухгалтерский учет и аудит: современные подходы / Под ред. И.А. Соколова. – М.: Финансы и статистика, 2022.
4. Электронное администрирование налогов: вызовы и перспективы // Журнал «Финансовый контроль», № 3, 2023.
5. Калицкая В.В., Рыкалина О.А., Степанова Л.А., Моисеенко С.Л. Цифровизация финансового учета. Требования законодательства и возможности бизнеса // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. № 9-2. С. 212-221.

**Х. Хадиджа<sup>1</sup>**, студент

**С.К. Барышева<sup>2</sup>** экономика ғылымдарының кандидаты, доцент  
<sup>1, 2</sup> «Тұран» Университеті, Алматы, Қазақстан

### Цифрландыру дәуіріндегі салық салу және қаржылық есеп

**Түйіндеме.** Қазіргі әлемде өзгерістер керемет қарқынмен жүруде және бұл әсіресе көрінетін салалардың бірі – салық жүйесі және қаржылық есептілік стандарттары. Цифрлық технологияларды енгізу, процестерді автоматтандыру және халықаралық интеграция жаңа мүмкіндіктер туғызады, бірақ сонымен бірге Есеп және аудит мамандарының алдына бірқатар сын-кәтерлер қояды. Жалпы, салықтық әкімшілендіруді цифрландыру 1998 жылы интеграцияланған салықтық ақпараттық жүйе құрылған кезде басталды. 2008 жылы «Аққиз» АЖ енгізілді, 2009 жылы – салық төлеуші кабинеті және т.б., деп атап өтті Қаржы министрлігінде. Деректер базасы мен пайдаланушылар санының ұлғаюын, сондай-ақ алдыңғы жүйелер жасалған технологиялардың ескіруін ескере отырып, ескілердің функционалдығын біріктіретін жаңа ақпараттық жүйелерді құру жұмыстары басталды. Жаңа жүйелердің енгізілуімен «электрондық шот-фактуралар» АЖ, «тәуекелдерді басқару жүйесі», «салықтық әкімшілендірудің интеграцияланған жүйесі», «интеграцияланған деректер базасы» АЖ, «Keden» АЖ жұмыс істейтін болады. Көрсетілген жүйелер негізінде ақпараттық архитектураны құру мемлекеттік қызметтер көрсетудің сервистік моделіне көшуге және салық төлеушілермен қашықтықтан өзара іс-қимыл жасауға мүмкіндік береді. Осы өзгерістердің нақты не екенін және олармен қалай күресуге болатынын анықтауға тырысайық.

**Түйінді сөздер:** салықтар, ҚЕХС, қызметкерлер, салықтық бақылау, қаржылық ресурстар.

**Kh. Khalilova**<sup>1</sup>, undergraduate  
**S.K. Barysheva**<sup>2</sup>, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
<sup>1, 2</sup> University «Turan», Almaty, Kazakhstan

### **Taxation and financial accounting in the digital age**

**Abstract.** In the modern world, changes are taking place at an incredible rate, and one of the areas in which this is particularly noticeable is the tax system and financial reporting standards. The introduction of digital technologies, process automation and international integration create new opportunities, but at the same time pose a number of challenges for accounting and auditing specialists. In general, the digitalization of tax administration began back in 1998, when the Integrated Tax Information System was created. The Excise Tax System was introduced in 2008, the Taxpayer's Office in 2009, and so on, according to the Ministry of Finance. Taking into account the increase in the volume of the database and the number of users, as well as the obsolescence of technologies on which previous systems were developed, work has begun on the creation of new information systems that will combine the functionality of the old ones. With the introduction of new systems, IP «Electronic invoices», «Risk Management System», «Integrated Tax Administration System», «Integrated Database», IP «Keden» will function. Building an information architecture based on these systems will make it possible to switch to a service model for the provision of public services and conduct remote interaction with taxpayers. Let's try to figure out exactly what these changes are and how to deal with them.

**Keywords:** taxes, IFRS, personnel, tax control, financial resources.

**А.С. Нұртазинова<sup>1</sup>**, экономика ғылымдарының кандидаты, аға оқытушы  
**К.Б. Тажібекова<sup>2</sup>**, экономика ғылымдарының кандидаты,  
қауымдастырылған профессор

<sup>1,2</sup> Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік  
басқару академиясы Ұлытау облысы филиалының білім беру  
бағдарламаларын әзірлеу және ілгерілету кабинеті, Жезқазған, Қазақстан  
\*e-mail: k.tazhibekova@apa.kz

## **ҰЛЫТАУ ОБЛЫСЫНДА ТУРИЗМДІ ДАМУДЫҢ ӘЛЕУМЕТТІК -ЭКОНОМИКАЛЫҚ ЖАҒДАЙЫНА ӘСЕРІ**

**Түйіндеме.** Бұл мақалада Ұлытау облысында туризмді дамытудың әлеуметтік-экономикалық жағдайға тигізетін әсері қарастырылады. Туризм – аймақтың тұрақты дамуына серпін беретін маңызды сала ретінде сипатталады. Ұлытау – тарихи, мәдени және табиғи ескерткіштерге бай өңір, бұл оны ішкі және сыртқы туристер үшін тартымды аймаққа айналдырады. Мақалада туристік инфрақұрылымды дамыту, жол-көлік қатынасы, қызмет көрсету сапасын арттыру және жаңа жұмыс орындарын ашу арқылы жергілікті халықтың өмір сүру сапасын жақсарту мүмкіндігі баяндалады. Сонымен қатар, өңір экономикасына туризмнің мультипликативтік әсері – шағын және орта бизнестің дамуы, салық түсімдерінің артуы, инвестиция тарту сынды факторлар мысалдармен талданады. Авторлар мемлекеттік қолдау, жергілікті қауымдастықтардың қатысуы және тұрақты даму принциптерін ұстану – туризмді тиімді басқарудың негізгі шарты екенін атап өтеді. Қорытындысында, Ұлытау облысында туризмді жүйелі түрде дамыту әлеуметтік және экономикалық тұрғыдан оң өзгерістерге алып келетіні дәлелденеді.

**Түйінді сөздер:** туризм, Ұлытау облысы, әлеуметтік-экономикалық әсер, инфрақұрылым, жергілікті даму, мемлекеттік қолдау, әртараптандыру, стратегия.

**Кіріспе.** Зерттеудің негізгі мақсаты – туризм индустриясын дамыту арқылы Ұлытау өңірінің экономикасын әртараптандыру мүмкіндіктерін айқындау. Қазақстанның кейбір аймақтары экономикалық дағдарыс кезеңінде монопрофильділік сипатымен ерекшеленіп, әлеуметтік-экономикалық мәселелердің ушығуына ұшырайды. Ұлытау өңірі де бұл қатардан тыс емес – оның экономикалық құрылымы негізінен түсті металлургияны дамытуға бағытталған, бұл өз кезегінде өңірдің бір салаға тәуелділігін арттырып отыр. Соңғы жылдардағы жаһандық оқиғалар көрсеткендей, шикізаттық бағытқа шамадан тыс сүйену ұзақ мерзімді перспективада аймақ дамуына тежеу болып, экономикалық тұрақсыздыққа алып келу қаупін туындатады. Осы мәселе зерттеудің теориялық және практикалық маңыздылығын айқындай түседі.

Зерттеу барысында жүйелік тәсіл қолданылып, әдіснамалық негіз ретінде жалпы ғылыми әдістер пайдаланылды: статистикалық мәліметтерді талдау және синтездеу, логикалық және салыстырмалы талдау, сондай-ақ аймақ экономикасының әртараптану деңгейін бағалау әдістері. Зерттеу нәтижесінде өңір экономикасының қазіргі жай-күйіне диагностика жүргізіліп, туризм саласы оның тұрақты дамуына ықпал ете алатын басым бағыт ретінде анықталды. Алынған нәтижелер Ұлытау облысын дамыту бойынша бағдарламалар мен тұжырымдамалар дайындауда пайдалануға жарамды.

**Әдебиетке шолу.** Экономикасы бір салаға негізделген өңірлердің дамуы мен жұмыс істеуіндегі мәселелер мемлекеттік және өңірлік басқару саласындағы қазақстандық және шетелдік ғылыми еңбектер негізінде қарастырылып келеді. Қазақстанның аумақтық-экономикалық құрылымы көптеген моноқалалар мен салалық бағыты шектелген облыстардың болуымен ерекшеленеді. Бұл жағдай кеңестік жоспарлы экономика мен кейінгі кезеңдерде де сақталып, халықтың қоныстануы мен өндірістік инфрақұрылымның тарихи қалыптасқан ерекшеліктеріне байланысты қалыптасқан. Мұндай қалалар көп жағдайда белгілі бір кәсіпорынға тәуелді болып, экономикалық белсенділіктің негізгі қозғаушысы рөлін атқарады.

Қазақстандық зерттеушілер моноқалалар тақырыбын кеңінен талқылап, шетелдік ғалымдардың «company town», «single industry town» секілді терминдерімен салыстыра отырып, олардың даму ерекшеліктерін сипаттаған. Кеңестік кезеңде мұндай қалалар мен өңірлер экономикалық тірек ретінде қарастырылып, белгілі бір өндіріс салаларын дамыту арқылы қалыптасқан [1].

Қазіргі таңда аймақтық басқарудың басты міндеті – өңір тұрғындарының өмір сүру сапасын арттыру. Бұл жоғары табысты жұмыс орындарын ашумен, жұмыссыздықты азайтумен тікелей байланысты. Сондықтан, аймақ экономикасын ұтымды құрылымдауға және өндірістік салалардағы ресурстарды тиімді пайдалануға басымдық берілуі тиіс.

Украиналық зерттеушілер өңірлік басқару – бұл экономиканың құрылымын оңтайландыру үдерісі екенін, ол стратегиялық және тактикалық мақсаттарды қамтитынын атап өтеді. Мұндай міндеттерге экономикалық жүйені қайта құру мен нарықтық экономикаға бейімделген әлеуметтік саясат жүргізу кіреді [2].

Моноқұрылымды өңірлердегі теңгерімсіз даму денсаулық сақтау мен білім беру инфрақұрылымының жеткіліксіздігіне әкеледі. Бұл халықтың неғұрлым қолайлы жағдай жасалған аумақтарға көшуіне түрткі болып, демографиялық және еңбек ресурстарының азаюына алып келеді. Әсіресе, шикізаттық және металлургиялық бағыттағы экономикасы бар аймақтар әлемдік нарықтағы бағаның тұрақсыздығына бейім, бұл жағдай өндіріс көлемінің қысқаруына себеп болады.

Жаңа қауіптер мен өзгерістер жағдайында мұндай өңірлердің шынайы экономикалық әлеуетін бағалау қажеттілігі туындайды. Табиғи ресурстарға сүйену экономиканы дамытуға мүмкіндік берсе де, кейбір зерттеулер мұны «ресурстық қарғыс» деп атап, оның ұзақ мерзімді даму қарқынына кері әсерін атап көрсетеді. Осыған байланысты экономиканы әртараптандыру – шикізатқа тәуелділікті азайтудың ең тиімді жолы ретінде ұсынылады.

Әртараптандыру – бұл ішкі өндіріс пен сауданы дамыту арқылы өнімділікті арттырып, тұрақты жұмыс орындарын ашуға бағытталған үдеріс. Дүниежүзілік банк оны екі негізгі бағытта қарастырады: сауда мен өндірістің әртараптандырылуы. Бұл ресурстарды тиімді қайта бөлуді, жаңа өнімдер мен нарықтарға шығуды көздейді.

Туризм саласын дамыту – әртараптандырудың тиімді жолдарының бірі. Бұл тәсіл БАӘ мен Малайзия секілді елдерде өз тиімділігін дәлелдеді. Мәселен, БАӘ туризмді экономиканың негізгі саласына айналдырып, шетелдік инвестицияны тарту мен инфрақұрылымды жетілдіру арқылы экономикалық өсуге қол жеткізді. Малайзия да минералды шикізат экспортынан түскен табысты көлік, байланыс, энергетика және адами капиталды дамытуға бағыттай отырып, туризм саласын жетекші бағыттардың біріне айналдырды [3],[4].

Қазақстандық зерттеушілер (Ердаuletов, Ақтымбаева, Мұқатова, Панзабекова) да туризмді экономиканы әртараптандырудың құралы ретінде қарастырады. Мұндай тәсіл өңірлік тұрақтылықты арттырып, ресурстарды тиімді пайдалануға, халықтың өмір сапасын жақсартуға мүмкіндік береді. Алайда, әртараптандыру – күрделі процесс, әр өңірдің өз шегі мен ерекшелігі бар. Тиісті деңгейден асу өндірістік тиімділіктің төмендеуіне алып келуі мүмкін. Сондықтан әртараптандырудың оңтайлы шегін анықтап, оны іске асырудың нақты тетіктерін әзірлеу өңірлік тұрақты даму үшін аса маңызды.

**Материалдар мен әдістер.** Зерттеудің теориялық және әдіснамалық негізін аймақтық экономиканы әртараптандыру деңгейін бағалауға арналған әдістер мен тәсілдер құрайды. Бұл бағытта статистикалық, логикалық және салыстырмалы талдау әдістері пайдаланылды. Ұлытау облысының экономикасын талдау барысында әртараптандыру деңгейін сипаттайтын негізгі көрсеткіш ретінде жұмыспен қамту құрылымы таңдап алынды. Мұндай таңдау өңір бойынша қолжетімді статистикалық мәліметтердің шектеулі болуына байланысты жасалды.

Жаңадан құрылған Ұлытау облысы бойынша нақты көрсеткіштерді қалыптастыру мақсатында Қарағанды облысының құрамынан бөлінген Жезқазған, Қаражал, Сәтбаев қалалары мен Жаңарқа және Ұлытау аудандарының экономикалық қызмет түрлері бойынша жұмыспен қамту деректері жинақталды (Қазақстан Республикасының Стратегиялық жоспарлау және реформалар агенттігі Ұлттық статистика бюросы, 2024).

Зерттеу нәтижелерінің шынайылығын қамтамасыз ету үшін әртараптандыру деңгейін бағалауда кеңінен қолданылатын әдістерге сүйене отырып қосымша бағалау жүргізу жөнінде шешім қабылданды [5].

**Нәтижелер мен талқылау.** Туризм – өңірдің әлеуметтік-экономикалық дамуына тікелей әсер ететін маңызды сала. Қазақстан Республикасының жаңа әкімшілік-аумақтық бірлігі болып құрылған Ұлытау облысы тарихи және мәдени маңызы зор өңір болып табылады. Ел Президентінің тапсырмасымен бұл аймақты әлеуметтік-экономикалық тұрғыда дамытуға ерекше көңіл бөлініп, туризм саласы негізгі басым бағыттардың бірі ретінде қарастырылып келеді [6].

Туризмнің аймақтың әлеуметтік-экономикалық жағдайына әсері:

1. Инфрақұрылымды дамыту
  - Жолдар, әуежайлар, қонақ үйлер, байланыс жүйелері салынады;
  - Инфрақұрылымның дамуы жергілікті тұрғындардың да өмір сапасын арттырады.
2. Жұмыс орындарының көбеюі
  - Қонақ үйлер, мейрамханалар, гид қызметтері мен кәдесый өндірісі арқылы жаңа жұмыс орындары ашылады;
  - Әсіресе жастар мен әйелдер үшін қолжетімді еңбек мүмкіндіктері туындайды.
3. Шағын және орта бизнесті (ШОБ) дамыту
  - Жергілікті кәсіпкерлер туристік қызмет көрсету, тамақтану, көлік, қолөнер сияқты салаларда бизнес аша алады;
  - Бұл экономиканың әртараптануына ықпал етеді.
4. Бюджетке түсетін кірісті арттыру
  - Туризмнен түскен салық, туристік алымдар және инвестициялар арқылы аймақтық бюджеттің табысы артады;
  - Бұл қаражат әлеуметтік нысандарға, мектептер мен ауруханаларға жұмсалады.
5. Мәдени мұраны сақтау және дәріптеу
  - Тарихи орындар мен ұлттық дәстүрлерді таныстыру арқылы мәдениетті сақтау мен таратуға жол ашылады;
  - Жастардың патриоттық санасы мен тарихи танымы артады.
6. Халықаралық имидж және байланыстар
  - Туризм арқылы аймақ шетелдік туристер мен инвесторлар үшін танымал бола түседі;
  - Бұл инвестициялық тартымдылықты арттырады.

Туризм – тек демалыс саласы емес, ол аймақтың экономикалық өсуіне, әлеуметтік тұрақтылығына және мәдени байлықтың сақталуына ықпал ететін кешенді құрал.

2024 жылдың III тоқсанында орналастыру орындары көрсеткен қызметтер өткен жылдың сәйкес кезеңімен салыстырғанда 24%-ға өсумен 500 млн теңгеден асты (2023 ж. III тоқсан 402 млн тг). Бөлмелер саны 47 бірлікке өсіп, жалпы 299 нөмірді құрады (2023 ж. III тоқсан 252 бірлік). Бір реттік төсек-орын сыйымдылығы 68 бірлікке ұлғайып, 525 орынға жетті (2023 ж. III тоқсан 457 төсек орын).

Жыл басынан туризм саласында инвестиция көлемі 7,5 млн теңгені құрады (2023 ж. сәйкес кезеңі 25,6 млн тг, төмендеу 71%. Жалпы республика деңгейінде төмендеу байқалуда, төмендеу 13%).

2024 жылдың III тоқсаны бойынша орналастыру орындарында қызмет көрсетілген келушілердің саны

21 мыңнан аса (21 184 адам) адамды құрады (бұл ретте орналастыру орындарымен қызмет көрсетілген келушілер саны 2,3%-ға төмендеуі байқалады. 2023 ж. III тоқсан – 23 427 адам), ал оның ішінде шетелдік туристер саны 732 адам (2023 ж. III тоқсан – 751 адам).

«Жошы хан» тарихи-мәдени кешеніне 11 215 адам келді, бұл 2023 жылмен салыстырғанда 1 215 келушілерге көп (2023 ж. 10 мың адам).

Облыста 360 тарихи және мәдени ескерткіш бар, оның 12-сі республикалық маңызға ие.

Ұлытау облысында туристік реестрінде 12 қолөнер шебері, 7 тур-агенттік (Fun&Sun, Kakadu; Таттур, Чемодан және т.б.), 24 экскурсовод, 1 гид, 1 шипажай («НеоМед» ЖШС) және 1 лицензияланған туроператор тіркелген («Concierge Service QZ» ЖШС). Облыс орталығынан Астана, Алматы, Қарағанды және Шымкент қалаларына тұрақты әуе қатынасы бар (4 бағыт бойынша аптасына 46 рейс).

2024 жылы жалпы құны 1 млрд теңгені құрайтын 3 қонақ үй кешені іске қосылды (Жезқазған қ., Хан Ордасы қонақ үйі, 600 млн тг; Жаңаарқа ауд., Жібек жолы қонақ үйі, 250 млн тг, Индира қонақ үйі, 150 млн тг. Жалпы сыйымдылығы 70 орын).

Ағымдағы жылы жалпы құны 1,9 млрд теңгені құрайтын тағы 3 қонақ үйді пайдалануға беру жоспарлануда (Жезқазған қ. 2 жоба – 1,5 млрд тг.; Жаңаарқа ауд. – 400 млн тг. Жалпы сыйымдылығы 80 орын).

Сондай-ақ, Қазақмыс Корпорациясының қаражаты есебінен 2025 жылы Тасбұлақ бұлағын абаттандыру жұмыстары жүргізіледі.

«Ұлытау» геопаркін құру жоспарда бар. Бұл жобаның мақсаты – бірегей табиғи және тарихи ескерткіштерді сақтау, Ұлытауды ЮНЕСКО-ның жаһандық геопарктер желісіне енгізу, Қазақстанның халықаралық танымалдығын арттыру, экономика мен туризмді дамыту және өңірдің мәртебесін нығайту [7].

Бұдан бөлек, ағымдағы жылы тиісті есептеулер жүргізілгеннен кейін, Жезқазған қаласының әуежайы (1 млрд тг) мен вокзалын (350 млн тг) реконструкциялау жұмыстары 2025 жылы басталады.

2024 жылдың 9 айындағы мәліметтерге сәйкес, 21 200 турист Ұлытау облысына келген, оның ішінде 732 шетелдік қонақтар болған. Бұл көрсеткіш 2023 жылдың сәйкес кезеңімен салыстырғанда 23,5%-ға артты. Туристердің өсуі ішкі туризмнің жанданғанын, ал шетелдіктердің келуі өңірдің халықаралық тартымдылығын арттырып жатқанын көрсетеді.

Инвестициялар және инфрақұрылым

2024 жылы туризм саласына тартылған инвестиция көлемі 2 млрд теңгені құрады. Бұл 2023 жылмен салыстырғанда 50,6%-ға көп. Сонымен қатар, жеке инвестициялар есебінен:

Ұлытау облысының туризм саласының даму жағдайы, бөлінген қаражат, келген туристер саны және түскен кіріс арасында мынадай байланыс бар:

1. Инвестиция ↔ Инфрақұрылым

– Инвестиция артқан сайын, облыста жаңа қонақ үйлер, жолдар, тарихи нысандарға бағыттаушы инфрақұрылым дамиды.

– Мысалы, 2024 жылы тартылған 2 млрд теңге көлеміндегі инвестицияның арқасында 3 қонақүй кешені ашылды, бұл туристік мүмкіндікті кеңейтті.

2. Инфрақұрылым ↔ Туристер саны

– Қонақүй, жол, гидтер, санитарлық жағдай – барлығы туристер ағынын арттырады.

– Мысалы, 2024 жылдың 9 айында 21 200 турист келген, бұл 2023 жылмен салыстырғанда 23,5% өсім көрсетті.

3. Туристер саны ↔ Қызметтен түскен кіріс

- Келушілер саны өскен сайын:  
Қонақүйге орналастыру  
Тамақтану.

Ұлытау облысында туризм – тек мәдени миссия емес, экономикалық құрал. Дұрыс бағытталған инвестиция мен инфрақұрылым арқылы тұрақты туристік ағым мен кіріс қалыптасады.

- 3 қонақүй кешені іске қосылды (құны – 1 млрд теңге);
- 2025 жылға қарай тағы 2 қонақүй кешені мен инфрақұрылымдық жобалар (жол, санитарлық тораптар, бағыттауыштар) жүзеге асырылуы жоспарланып отыр;
- Жошы хан, Домбауыл кесенелері бағытында 12,5 млрд теңгеге тас жол салу жобасы қолға алынған [8].

#### 4. Туризмнен түскен кіріс

2024 жылдың алғашқы 9 айында орналастыру орындарының қызметінен 497,9 млн теңге кіріс түсті. Бұл да алдыңғы жылмен салыстырғанда оң өсімді көрсетіп отыр.

#### 5. Даму бағыттары

Ұлытау өңірінде келесі туризм түрлері дамып келеді:

- Тарихи-мәдени туризм (Жошы хан, Алаша хан, Домбауыл кесенелері);
- Экологиялық туризм (Тасбұлақ, Жезді табиғи нысандары);
- Этнотуризм (қазақ халқының дәстүрлерін таныту).

2022-2025 жылдар аралығында Ұлытау облысы туризм саласында тұрақты өсім көрсетіп келеді. Мемлекеттік қолдау мен жеке инвестициялардың арқасында инфрақұрылым дамып, туристік қызмет көрсету сапасы артуда. Алдағы жылдары бұл бағытта кешенді жоспарлар іске асырылса, Ұлытау халықаралық деңгейде тартымды өңірге айналуы әбден мүмкін.

Ұлытау облысының туризм саласының даму жағдайын талдауда келесі факторлар ескерілуі тиіс:

1. Табиғи-рекреациялық факторлар
  - Ұлытау – тарихи, табиғи ескерткіштерге бай өңір (Жошы хан мазары, Домбауыл, Алаша хан кесенесі).
  - Климаттық жағдайлар мен туристік маусымның ұзақтығы.
2. Инфрақұрылымдық факторлар
  - Қонақ үйлер, жолдар, демалыс аймақтарының болуы.
  - Инфрақұрылымды жақсарту жобалары (2025 ж. тас жолдар мен қонақүйлер құрылысы).
  - Тарихи бағыттар бойынша навигация мен санитарлық жағдай.
3. Экономикалық факторлар
  - Мемлекеттік және жеке инвестициялардың көлемі.
  - Туризм саласына бөлінген қаржының тиімділігі.
  - Қызмет көрсету саласының үлесі мен табыстылығы.
4. Әлеуметтік факторлар
  - Жергілікті халықтың туризмге қатысуы.
  - Халықаралық туристік маршруттарға ену мүмкіндігі.
5. Қауіпсіздік және тұрақтылық
  - Туристердің қауіпсіздігін қамтамасыз ету шаралары.
  - Медициналық, төтенше жағдай қызметтерінің қолжетімділігі [9].

1-кесте. Ұлытау облысының туризм саласының SWOT-талдауы

<i>Күшті жақтары (Strengths)</i>	<i>Әлсіз жақтары (Weaknesses)</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Бай тарихи және мәдени мұра: Жошы хан, Алаша хан, Домбауыл кесенелері</li> <li>– Географиялық орналасуы: Қазақстанның орталығы – барлық аймақтан жетуге ыңғайлы</li> <li>– Мемлекеттік қолдау: Инфрақұрылымға және туристік жобаларға арналған инвестициялар</li> <li>– Қонақүйлер мен туристік нысандар санының артуы</li> <li>– Экологиялық таза табиғи аумақтар</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Жол және көлік инфрақұрылымының жетілмегендігі</li> <li>– Туризм саласындағы білікті кадрлардың тапшылығы</li> <li>– Маркетинг пен ішкі/сыртқы жарнаманың әлсіздігі</li> <li>– Сервистік қызмет деңгейінің төмендігі (санитарлық-гигиеналық орындар, навигация)</li> <li>– Маусымдылық әсері: туризм тек жылы мезгілмен шектеледі</li> </ul>
<i>Мүмкіндіктер (Opportunities)</i>	<i>Қауіптер (Threats)</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Экологиялық және этнотуризмді дамыту мүмкіндігі</li> <li>– Ұлттық туристік маршруттарға енгізу және халықаралық жарнамалау</li> <li>– Жеке инвестицияларды тарту (глэмпинг, ұлттық тағам, қолөнер)</li> <li>– Туризм мамандарын даярлау арқылы жаңа жұмыс орындарын құру</li> <li>– Цифрлық платформалар арқылы онлайн брондау, гид-сервис енгізу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Инвестицияның кешігуі немесе азаюы</li> <li>– Климаттық өзгерістер мен табиғи қауіптер</li> <li>– Тарихи нысандарды сақтау мәселесі</li> <li>– Бәсекелес өңірлердің туристерді тартып алуы (мысалы, Түркістан, Алматы)</li> <li>– Жүйелі стратегиялық басқарудың жетіспеуі</li> </ul>

**Қорытынды.** Ұлытау облысында туризм саласының дамуы өңірдің әлеуметтік-экономикалық жағдайына оң ықпал етіп отырғаны анық байқалады. Туризм тек қана демалыс немесе мәдени мұраны таныстыру құралы емес, ол жаңа жұмыс орындарын ашу, инфрақұрылымды жақсарту, инвестиция тарту және жергілікті халықтың әл-ауқатын арттыру жолындағы тиімді құрал ретінде дамуда.

2024 жылдың алғашқы үш тоқсанының нәтижелері бойынша орналасыру орындарының кірісі 24%-ға өсіп, 497,9 млн теңгеге жетті. Бұл ішкі туризмнің жандануын және туристік қызмет сапасының жақсара түскенін көрсетеді. 21 200 туристің келуі, оның ішінде 732 шетелдік қонақтың болуы – облыстың халықаралық деңгейде де тартымдылыққа ие бола бастағанының дәлелі. Бұған тұрақты әуе қатынастары, жаңа қонақ үй кешендерінің ашылуы және мәдени-тарихи нысандардың танымалдығы үлкен әсер етуде [10]. Алайда, салада әлі де шешімін қажет ететін бірқатар мәселелер бар. Атап айтқанда, туризмге бағытталған инвестицияның тұрақты болмауы (кейбір жылдары күрт төмендеу байқалады), шетелдік туристер үлесінің төмендігі, туристік маусымның қысқалығы және гид, экскурсовод, санитарлық торап секілді қосалқы инфрақұрылымдардың жеткіліксіздігі даму қарқынын тежейді.

Ұсыныстар:

1. Инфрақұрылымды кешенді дамыту

Қонақ үйлер, жолдар, санитарлық нысандар, бағыттаушы белгілер, демалыс аймақтары және қоғамдық көлік қызметі жүйелі түрде жоспарла-

нып, кезең-кезеңімен жүзеге асырылуы қажет. Әсіресе, тарихи орындарға апаратын жолдардың сапасын жақсарту маңызды (мысалы, Жошы хан және Домбауыл кесенелеріне бағытталған 12,5 млрд теңгелік жол жобасы).

#### 2. Мамандарды даярлау және жергілікті халықты тарту

Туризм саласында жұмыс істейтін кәсіби гидтер, экскурсоводтар мен қызмет көрсетуші персоналдың санын арттыру үшін арнайы курстар ұйымдастырылуы тиіс. Бұл жастар мен әйелдер үшін жұмыс орындарын ұсынуға мүмкіндік береді.

#### 3. Халықаралық маркетинг пен ілгерілету

Ұлытау геопаркі жобасын ілгерілету арқылы өңірді ЮНЕСКО геопарктерінің қатарына енгізу, халықаралық көрмелерге қатысу, цифрлық жарнама мен әлеуметтік желілерде өңірдің тартымдылығын арттыру қажет.

#### 4. Инвестициялық ахуалды жақсарту

Жеке секторды қолдауға бағытталған жеңілдіктер мен ынталандыру шараларын енгізу (салық жеңілдігі, инфрақұрылыммен қамту) арқылы туристік бизнеске инвестиция тарту көлемін арттыруға болады.

#### 5. Тұрақты мониторинг пен бағалау жүйесін енгізу

Туристер ағыны, кіріс көлемі, қызмет сапасы мен инвестициялық тиімділік тұрақты түрде талданып отыруы тиіс. Бұл шешім қабылдаудағы нақтылықты арттырады. Қорыта келгенде, Ұлытау облысы туризмді кешенді түрде дамыта отырып, елдің жетекші туристік орталықтарының біріне айнала алады. Бұл үшін мемлекеттік қолдау мен жеке бастамалар тең үйлестіріліп, туризмнің экономикалық, мәдени және әлеуметтік әлеуеті толық жүзеге асырылуы қажет.

## ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

1. L. (2018). Methodological approaches to assessing the level of diversification of the economy of rural areas. Bulletin of the Voronezh State Agrarian University, 1 (56), 188-196. <https://doi.org/10.17238/issn2071-2243.2018.1.188> (In Russ.)

2. Allen, J. (1966). Company Town in the American West. University of Oklahoma Press, Oklahoma.

3. Aliyeva, Kh. G. (2020) Evaluation of the effectiveness of the use of personnel potential at industrial enterprises. Azimuth of Scientific Research: Economics and Management, 9(4), 37-40. <https://doi.org/10.26140/anie-2020-0904-0006>

4. Auty, R. M. (1993). Sustaining Development in Mineral Economies: The Resource Curse Thesis. London, Routledge.

5. Official site of the President of the Republic of Kazakhstan. The head of state took part in the work of the International Tourism Forum “Ulytau-2019”. [cited January 10, 2023]. Available: [https://www.akorda.kz/ru/events/astana\\_kazakhstan/participation\\_in\\_events/glavagosudarstva-prinyal-uchastie-v-rabotemezhdunarodnogo-turisticheskogo-foruma-ulytau-2019](https://www.akorda.kz/ru/events/astana_kazakhstan/participation_in_events/glavagosudarstva-prinyal-uchastie-v-rabotemezhdunarodnogo-turisticheskogo-foruma-ulytau-2019)

6. Overview and analytical portal Strategy 2050. Tourism in Kazakhstan: top 5 most beautiful places in Ulytau. [cited January 10, 2023]. Available: [https:// strategy2050.kz/ru/news/turizm-v-kazakhstane-top-5- krasiveyshikh-mest-ulytau/](https://strategy2050.kz/ru/news/turizm-v-kazakhstane-top-5-krasiveyshikh-mest-ulytau/)

7. Panzabekova, A. Z. (2018). Diversification of tourism and economic development of Kazakhstan. *R-economy*, 4(3), 82-87. <https://doi.org/10.15826/recon.2018.4.3.012>

8. Hagan, S. O', & Cecil B. (2007). A Macrolevel Approach to Examining Canada's Primary Industry Towns in a Knowledge Economy. *Journal of Rural and Community Development*, 2(2), 18-43. 21. Tleuberdinova, A., Shayekina, Zh., Salauatova D., & Pratt S. (2021). Macro-economic Factors Influencing Tourism Entrepreneurship: The Case of Kazakhstan. *The Journal of Entrepreneurship*, 30(1), 179-209. <https://doi.org/10.1177/0971355720981431>

9. Uzakova, S., Beimenbetov, S., & Shildibekov, Y. (2021). Value-oriented approach in Kazakhstani regional development projects. *Problems and Perspectives in Management*, 19(4), 352-361. [https://doi.org/10.21511/19\(4\).2021.28](https://doi.org/10.21511/19(4).2021.28) 23. Zablodskaya, I. V., Dodonov, O. V., Gorbunov, V. A., Salukvadze, I. N., & Martynyuk, I. V. (2010). *Economics of the region: structuring, evaluation, development*. Lugansk, publishing house "Knowledge".

10. Zainutdinov, R. R. (2015). Single-industry regions of Russia: definition, typology and development prospects. *Economy of the region*, 1(4), 106-122. <https://doi.org/10.17059/2015-4-9>

**A.S. Nurtazinova**<sup>1</sup>, PhD in Economics, Senior lecturer

**K.B. Tazhibekova**<sup>2</sup>, PhD in Economics, Associate Professor

Cabinet of Development and Implementation of Educational Programs of the branch of the Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan in the region of Ulytau, Zhezkazgan, Kazakhstan

### **The Impact of Tourism Development on the Socio-Economic Situation of the Ulytau Region**

The main objective of the study is to identify the potential for diversifying the economy of the Ulytau region through the development of the tourism industry. During times of economic crisis, certain regions of Kazakhstan exhibit a mono-industrial profile, which aggravates socio-economic problems. The Ulytau region is no exception – its economic structure is primarily focused on the development of non-ferrous metallurgy, which increases the region's dependence on a single industry. Recent global events have demonstrated that excessive reliance on a raw-material-based economy can act as a constraint on regional development in the long term and pose a risk of economic instability. This highlights both the theoretical and practical significance of the study. A systematic approach was used in the research, with general scientific methods

serving as the methodological basis: analysis and synthesis of statistical data, logical and comparative analysis, as well as methods for assessing the level of regional economic diversification. As a result, a diagnostic assessment of the current state of the regional economy was conducted, and tourism was identified as a priority sector capable of contributing to its sustainable development. The findings are applicable for the development of programs and strategies aimed at advancing the Ulytau region.

**Keywords:** Tourism, Ulytau Region, Socio-economic impact, Infrastructure, Local development, State support / Government support.

**А.С. Нуртазинова<sup>1</sup>**, кандидат экономических наук, ст. преподаватель

**К.Б. Тажобекова<sup>2</sup>**, кандидат экономических наук, асс.профессор

<sup>1, 2</sup> Кабинет по развитию и продвижению образовательных программ Улытауского регионального филиала Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан, Жезказган, Казахстан

### **Влияние развития туризма на социально-экономическое положение Улытауской области**

**Аннотация.** Основная цель исследования – определить возможности диверсификации экономики Улытауского региона через развитие туристической индустрии. В условиях экономического кризиса некоторые регионы Казахстана отличаются моноотраслевой направленностью, что усугубляет социально-экономические проблемы. Улытауский регион не является исключением – его экономическая структура в основном ориентирована на развитие цветной металлургии, что увеличивает зависимость региона от одной отрасли. Глобальные события последних лет показали, что чрезмерная ориентация на сырьевую модель в долгосрочной перспективе становится сдерживающим фактором для регионального развития и может привести к экономической нестабильности. Это подчеркивает как теоретическую, так и практическую значимость данного исследования. В ходе исследования применен системный подход, в качестве методологической основы использовались общенаучные методы: анализ и синтез статистических данных, логический и сравнительный анализ, а также методы оценки уровня диверсификации региональной экономики. В результате проведена диагностика текущего состояния экономики региона, и туристическая отрасль была определена как приоритетное направление, способное способствовать его устойчивому развитию. Полученные результаты могут быть использованы при разработке программ и концепций развития Улытауской области.

**Ключевые слова:** туризм, область Улытау, социально-экономическое воздействие, инфраструктура, местное развитие, государственная поддержка, стратегия.

# МАКРОЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА

МРНТИ 06.81.30  
УДК 658.152/.153

**Ж.Ж. Ермакова<sup>1</sup>**, кандидат экономических наук, и.о. доцента  
**Д.Д. Молдагулова<sup>2</sup>**, студент

<sup>1,2</sup> Казахский национальный университет имени Аль-Фараби,  
Алматы, Казахстан

\*e-mail: zhanna.yermekova@kaznu.edu.kz

## ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ КОМПАНИЙ В УСЛОВИЯХ ТРАНЗИТНОЙ ЭКОНОМИКИ КАЗАХСТАНА: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ

**Аннотация.** В условиях глобальной трансформации и усиливающейся международной конкуренции вопрос финансовой устойчивости компаний приобретает ключевое значение, особенно в странах с развивающейся экономикой. Казахстан, располагаясь между Европой и Азией, играет всё более важную роль в качестве транзитного государства, способного обеспечить крупномасштабные грузоперевозки в рамках инициативы «Один пояс – один путь» и других международных транспортных коридоров. Однако транзитная экономика не только создаёт дополнительные возможности для бизнеса, но и формирует специфические риски, связанные с геополитической нестабильностью, тарифной конкуренцией, сезонными и климатическими ограничениями, логистическими узкими местами.

Цель данной статьи – всесторонне проанализировать факторы, влияющие на финансовую устойчивость казахстанских компаний в условиях транзитной экономики. В исследовании рассматриваются основные преимущества и недостатки этой модели развития, представлены статистические данные по объему транзитных перевозок (с 2020 по 2024 годы), а также проводится SWOT-анализ текущей ситуации. В работе уделено внимание международному опыту (на примере Сингапура, Германии, Китая, Нидерландов) с целью выявления практик, применимых в казахстанских реалиях. Отмечается, что для повышения финансовой устойчивости компаний необходимы структурные меры: диверсификация источников дохода, цифровизация логистических процессов, государственная поддержка, создание логистических кластеров и СЭЗ, повышение квалификации кадров. Обоснована необходимость интеграции элементов «зелёной» логистики и современных цифровых платформ для укрепления конкурентоспособности Казахстана как транзитного хаба Евразии. Статья представляет интерес для исследователей, экономистов, государственных органов и логистических компаний, заинтересованных в устойчивом разви-

тии транзитной инфраструктуры и бизнеса в условиях нестабильной глобальной среды.

**Ключевые слова:** транзитная экономика, финансовая устойчивость, Казахстан, логистика, транспорт, инвестиции, международный транзит, внешнеэкономическая деятельность, стабильность компаний, инфраструктура.

**Введение.** В условиях глобализации и усиления международной конкуренции финансовая устойчивость компаний становится ключевым фактором их выживания и роста. Особенно актуально это в Казахстане, где экономика обладает выраженной транзитной направленностью, благодаря своему географическому положению между Европой и Азией. Развитие транспортной инфраструктуры, инвестиции в логистику и активное участие в международных транспортных коридорах создают как новые возможности, так и риск-факторы, влияющие на устойчивость бизнеса. Данная статья рассматривает состояние финансовой устойчивости компаний в Казахстане с учетом особенностей транзитной экономики, выявляет существующие проблемы и предлагает пути их решения на основе зарубежного опыта.

**Экспериментальная часть.** Транзитная экономика – это модель национального развития, в которой значительную роль в формировании ВВП и занятости населения играет транзит внешних товаров, услуг, ресурсов и капиталов через территорию страны. В отличие от экспортно-сырьевой или индустриально ориентированной модели, транзитная экономика фокусируется на географическом преимуществе страны как связующего звена между другими рынками.

Таблица 1 – Основные особенности транзитной экономики Казахстана

Особенность	Комментарий
Географическое преимущество	Центр Евразии – сухопутный путь между Китаем и Европой
Политика «многовекторности»	Диверсификация маршрутов и партнёров
Инвестиции в инфраструктуру	Построены тысячи километров ЖД, автомагистралей, логистических терминалов
Зависимость от внешнеполитической обстановки	Санкции, конфликты, ограничения сильно влияют
Ограниченный внутренний рынок	Низкий спрос внутри страны не всегда оправдывает масштаб логистики
Транспортная уязвимость	Неравномерное развитие инфраструктуры в разных регионах
Валютные и логистические риски	Изменения тарифов, валютных курсов, цены на ГСМ

Казахстан занимает уникальное положение между Европой и Азией, особенно между Китаем, Россией, государствами Центральной Азии и странами Ближнего Востока. Это делает его естественным сухопутным мостом в рамках международных инициатив, таких как:

- «Один пояс – один путь» (КНР);

– Транскаспийский международный транспортный маршрут (ТМТМ);

– Северный и Южный коридоры.

Доходы государства и компаний формируются за счёт тарифов на транспортировку, складских и перевалочных услуг, обслуживания логистической инфраструктуры, работы терминалов и зон хранения.

*Преимущества транзитной модели:*

– Рост экспорта транспортных услуг;

– Укрепление международных связей;

– Создание новых рабочих мест в транспортной и логистической сферах;

– Стимулирование развития инфраструктуры и новых технологий;

– Приток иностранных инвестиций.

*Недостатки и вызовы:*

– Зависимость от внешних конфликтов и санкций

– Нестабильные грузопотоки (например, из-за COVID-19 или геополитики)

– Недостаточная цифровизация логистических процессов

– Сложности с логистикой в зимний период (морозы, климатические ограничения)

– Тарифная конкуренция с другими коридорами (например, через Россию или Южный коридор).

Несмотря на рост транзита, значительная часть маршрутов остаётся уязвимой из-за внешних факторов. Для обеспечения устойчивости транзитной экономики Казахстан реализует:

– Национальный проект «Жол картасы транспортно-логистического развития 2020–2025»;

– Поддержку через квазигосударственные холдинги (КТЖ, QazTrade, KPPF);

– Создание СЭЗ и цифровых логистических хабов;

– Международное сотрудничество с ООН, ЕС, Китаем, Россией, Грузией, Азербайджаном.

*Анализ текущих тенденций и статистических данных*

Согласно данным на 2024 год, Казахстан демонстрирует стабильный рост в сфере транзитных перевозок. Объем транзита достиг 27,4 млн тонн, что является историческим максимумом. За последние пять лет транзитные перевозки выросли более чем на 50%, а объем экспортных транспортных услуг увеличился с 2,8 до 4,7 млрд долларов США.

Таблица 2 – Объем транзитных перевозок через Казахстан (2020-2024 гг.)

Год	Объем транзитных перевозок (млн тонн)
2020	18.1
2021	20.5
2022	22.3
2023	25.7
2024	27.4

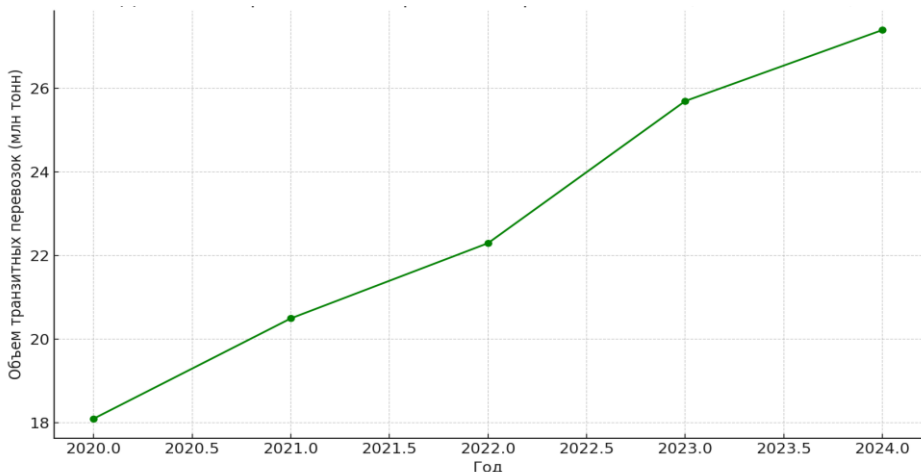


Рисунок 1 – Динамика транзитных перевозок через Казахстан (2020-2024 гг.)

Таким образом, Казахстан демонстрирует успешную динамику в сфере транзитных перевозок, что положительно влияет на его экономику и устойчивость в качестве важного транзитного хаба в Центральной Азии.

Таблица 3 – SWOT-анализ финансовой устойчивости компаний в условиях транзитной

<i>Возможности</i>	<i>Угрозы</i>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рост транзитного потенциала – развитие «Нового Шелкового пути».</li> <li>2. Инвестиции в инфраструктуру – улучшение транспортной сети для повышения финансовой устойчивости.</li> <li>3. Развитие цифровых технологий и инноваций – повышение эффективности и сокращение издержек.</li> <li>4. Улучшение международных отношений – расширение рынков сбыта и привлечение иностранных инвестиций.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Экономическая нестабильность – глобальная неопределенность и изменения в мировой политике.</li> <li>2. Конкуренция на рынке – растущая конкуренция со стороны соседних стран.</li> <li>3. Риски изменения валютных курсов – повышение операционных расходов и снижение прибыли.</li> <li>4. Экологические и социальные риски – усиление экологических требований и социального давления.</li> </ol>
<i>Сильные стороны</i>	<i>Слабые стороны</i>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Географическое положение Казахстана – стратегическое расположение на международных торговых путях.</li> <li>2. Диверсификация экономики – развитие не только нефтегазового сектора, но и других отраслей.</li> <li>3. Государственная поддержка – инвестиции в развитие инфраструктуры.</li> <li>4. Развитие новых технологий – внедрение инноваций в процессы перевозки и логистики.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зависимость от внешних экономических факторов – колебания мировых цен на нефть и сырьевые товары.</li> <li>2. Недостаточная диверсификация некоторых секторов – высокая зависимость от сырьевого экспорта.</li> <li>3. Инфраструктурные проблемы – проблемы с транспортной доступностью и логистикой в некоторых регионах.</li> <li>4. Низкий уровень финансовой грамотности – недостаток опыта в управлении рисками.</li> </ol>

**Результаты и обсуждения.** *Международный опыт и его применение в Казахстане.* Для укрепления финансовой устойчивости в условиях транзитной экономики Казахстан может ориентироваться на успешные модели других стран. Например, Сингапур построил логистику на базе цифровизации и свободных экономических зон, что снизило издержки для компаний и ускорило оборот капитала. Германия развивает «умные коридоры» на базе интермодальных перевозок. Китай вложил миллиарды долларов в стратегию 'Один пояс – один путь', создавая масштабные логистические хабы. В Казахстане можно применить:

- создание логистических кластеров с госдотациями;
- цифровизацию таможенных и транспортных процессов;
- развитие 'зеленой логистики' по европейским стандартам.

Таблица 4 – Сравнительный анализ с другими странами

Страна	Модель развития	Особенности	Возможность применения в Казахстане
Сингапур	Свободные экономические зоны	Минимизация логистических издержек	Да
Германия	Интермодальные перевозки	Согласованность всех видов транспорта	Частично
Китай	'Один пояс – один путь'	Создание транспортных хабов	Да
Нидерланды	Цифровая логистика	Централизованный транспортный контроль	Да

Пути повышения финансовой устойчивости компаний

1. Развитие цифровой инфраструктуры – переход к электронным таможенным системам и автоматизированным платформам контроля.
2. Диверсификация источников дохода компаний – участие в услугах хранения, упаковки, страхования грузов.
3. Повышение квалификации персонала и развитие управленческого учета.
4. Государственные субсидии и налоговые льготы для логистических компаний.
5. Увеличение доли локализации – производство и сборка товаров на транзитной территории для добавленной стоимости.

**Заключение.** Финансовая устойчивость компаний в условиях транзитной экономики Казахстана зависит от множества факторов: политической стабильности, состояния инфраструктуры, тарифной политики и международных соглашений. При грамотной государственной поддержке, цифровизации отрасли и учёте международного опыта Казахстан способен превратиться в мощный транзитный хаб Евразии. Компании должны адаптироваться к новым реалиям, оптимизировать свои финансовые модели, усиливать антикризисное управление и повышать прозрачность отчетности. Развитие логистики и транспорта – это не только рост транзита, но и возможность привлечь новые инвестиции, повысить деловую активность и устойчивость экономики в целом.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Казахстанская правда. (2024). Транзит становится основной статьей экспорта услуг.
2. Kapital.kz. (2024). К 2030 году объемы транзита через Казахстан будут увеличены до 35 млн тонн.
3. Index1520.com. (2024). Стабильное развитие транзитных перевозок.
4. Wikipedia. Казахстанские железные дороги.
5. El.kz. (2023). Итоги года: как меняется инфраструктура Казахстана.
6. Prostoratbasar.kz. (2023). Развитие транспортной инфраструктуры.
7. Статистический комитет МНЭ РК (2023-2024). Годовые отчеты по транспортным перевозкам.

**Ж.Ж. Ермекова**<sup>1</sup>, экономика ғылымдарының кандидаты, доцент м.а.

**Д.Д. Молдағұлова**<sup>2</sup>, студент

<sup>1, 2</sup> Әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан  
\*e-mail: zhanna.yermekova@kaznu.edu.kz

### **Қазақстанның транзиттік экономика жағдайындағы компаниялардың қаржылық тұрақтылығы: мәселелері мен шешу жолдары**

**Түйіндеме.** Жаһандану жағдайында және халықаралық бәсекелестіктің күшеюі аясында компаниялардың қаржылық тұрақтылығы олардың өмір сүруі мен дамуының маңызды факторы болып табылады. Қазақстан Еуропа мен Азияның арасында орналасқан геосаяси артықшылығына байланысты транзиттік ел ретіндегі рөлін арттыруда. «Бір белдеу – бір жол» бастамасы және басқа да халықаралық көлік дәліздері аясында Қазақстанның транзиттік әлеуеті өсуде. Бұл модель отандық кәсіпорындарға жаңа мүмкіндіктермен қатар, сыртқы экономикалық, геосаяси және инфрақұрылымдық қауіптерді де тудырады.

Бұл мақалада транзиттік экономика жағдайында қазақстандық компаниялардың қаржылық тұрақтылығына әсер ететін негізгі факторлар жан-жақты талданады. Зерттеуде 2020-2024 жылдар аралығындағы транзиттік тасымал көлемі бойынша статистикалық деректер келтіріліп, SWOT-талдау жүргізілді. Сондай-ақ Сингапур, Қытай, Германия, Нидерланд сияқты елдердің тәжірибесі қарастырылып, Қазақстан үшін қолдануға болатын тетіктер ұсынылды.

Мақалада қаржылық тұрақтылықты арттыру үшін цифрлық инфрақұрылымды дамыту, көлік-логистика кластерлерін қалыптастыру, кадрлардың біліктілігін көтеру және мемлекет тарапынан ынталандыру шараларын енгізу қажеттігі көрсетілген. Зерттеу экономистерге, саясаткерлерге және көлік-логистика саласындағы бизнес өкілдеріне пайдалы.

**Түйінді сөздер:** қаржылық тұрақтылық, транзиттік экономика, логистика, SWOT-талдау, инвестициялар, Қазақстан, инфрақұрылым.

**Yermekova Zh.Zh.**<sup>1</sup>, Candidate of Economic Sciences

**Moldagulova D.D.**<sup>2</sup>, Student

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

## **Financial Stability of Companies in the Context of Kazakhstan's Transit Economy: Problems and Ways of Improvement**

**Abstract.** In the context of globalization and intensified international competition, the financial stability of companies has become a key factor for their survival and growth. Kazakhstan, due to its strategic geographic location between Europe and Asia, is playing an increasingly important role as a transit hub. Through initiatives like the “Belt and Road” and other international transport corridors, Kazakhstan's transit potential continues to grow. However, this model also presents specific risks related to geopolitical, economic, and infrastructure challenges.

This paper analyzes the main factors influencing the financial sustainability of Kazakhstani companies operating in a transit-oriented economy. It includes statistical data on transit volumes from 2020 to 2024 and provides a comprehensive SWOT analysis. Furthermore, the study examines international best practices from countries such as Singapore, China, Germany, and the Netherlands and suggests applicable approaches for Kazakhstan.

The article concludes that improving financial stability requires structural reforms such as developing digital infrastructure, forming transport-logistics clusters, enhancing workforce qualification, and providing state-level incentives. The research offers valuable insights for economists, policymakers, and logistics sector stakeholders interested in sustainable transit development and financial resilience in Kazakhstan.

**Keywords:** financial stability, transit economy, logistics, SWOT analysis, investments, Kazakhstan, infrastructure.

**Ж.Ж. Ермекова**<sup>1</sup>, экономика ғылымдарының кандидаты, доцент м.а.

**А.Т. Төлеген**<sup>2</sup>, «Қаржы» мамандығының 4-курс студенті

<sup>1, 2</sup> әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан  
\*e-mail:

## **ИНВЕСТИЦИЯЛЫҚ ТАРТЫМДЫЛЫҚ ПЕН САЛЫҚ ЖҮКТЕМЕСІ: ЕЛДЕР АРАСЫНДАҒЫ БӘСЕКЕЛЕСТІКТІҢ ӨЗЕГІ РЕТІНДЕ**

**Түйіндеме.** Бұл мақалада инвестициялық тартымдылық пен салық жүктемесінің елдер арасындағы бәсекелестіктегі маңызы жан-жақты қарастырылады. Инвестициялық тартымдылық елдердің экономикалық саясаты мен бизнес орта жағдайларына негізделіп, шетелдік және ішкі капиталды тартуда шешуші рөл атқарады. Ал салық жүктемесі, өз кезегінде, елдің бәсекелестік қабілетіне тікелей әсер етеді, себебі салық мөлшері мен жүйесі инвесторлардың шешімдеріне ықпал ететін басты факторлардың бірі болып табылады. Әсіресе, салықтық жеңілдіктер мен преференциялар халықаралық нарықта бәсекелестік артықшылықты қамтамасыз ету үшін маңызды рөл атқарады. Осы тұрғыда, мемлекеттер өз экономикасын дамыту мақсатында инвестициялық климатты жақсартуға және тиімді салық саясатын жүзеге асыруға ұмтылады.

Зерттеу барысында әртүрлі елдердің салықтық жүйелері мен инвестициялық стратегиялары салыстырылады. Салық саясатының айырмашылықтары елдер арасындағы инвестициялық ағындардың бағыттарын айқындап, олардың экономикалық өсуіне ықпал етеді. Сонымен қатар, салық жүктемесінің артуы немесе төмендеуі мемлекеттер арасындағы бәсекелестіктің тиімділігіне қалай әсер ететіндігі және қазіргі жаһандық нарықта салықтық саясат пен инвестициялық тартымдылықтың елдердің бәсекеге қабілеттілігі үшін маңызды факторлар екенін көрсетеді. Бұл факторлар халықаралық нарықта елдердің бәсекеге қабілеттілігіне маңызды ықпал жасайды. Мақала инвестициялық климаттың жақсаруына ықпал ететін салықтық саясаттардың тиімділігін көрсетеді, сондай-ақ салықтық ынталандырулар мен жеңілдіктердің елдер арасындағы экономикалық бәсекелестікте стратегиялық маңыздылығын айқындайды.

**Түйінді сөздер:** инвестициялық климат, салық жүктемесі, бәсекелестік қабілет, салық саясаты, салықтық жеңілдіктер.

**Кіріспе.** Қазіргі жаһандану кезеңінде елдер арасында инвестициялар тарту үшін қарқынды бәсекелестік жүріп жатыр. Бұл бәсекелестіктің негізгі аспектілерінің бірі – әр мемлекеттің инвестициялық тартымдылығы.

Инвестициялық тартымдылық – бұл белгілі бір елдің, аймақтың немесе кәсіпорынның инвестиция тарту қабілетін анықтайтын факторлар жиынтығы. Бұл факторлар экономикалық, әлеуметтік және табиғи

ерекшеліктерді қамтиды, сондай-ақ инвестициялық ресурстарды тиімді пайдалану мүмкіндігін көрсетеді [1].

Инвестициялық тартымдылықты бағалау және арттыру кәсіпорынның немесе аймақтың, елдің экономикалық дамуына, оның қаржылық тұрақтылығына және бәсекеге қабілеттілігіне тікелей ықпал етеді. Осы себептен, инвестициялық тартымдылықты зерттеу және оны тиімді пайдалану көптеген кәсіпорындар мен мемлекеттер үшін маңызды міндет болып табылады. Инвестициялық тартымдылық, өз кезегінде, сол елдегі экономикалық жағдайға, инфрақұрылымға, заңнамалық және салық саясатына байланысты қалыптасады. Әсіресе, салық жүктемесі елдердің инвестиция тартудағы маңызды факторлардың бірі болып табылады.

Салық жүктемесі – бұл мемлекет тарапынан алынатын жалпы салықтардың көлемі. Бұл көрсеткіш кәсіпорындардың қаржылық ахуалына әсер етіп, экономикалық даму мен инвестициялық тартымдылықты айқындайды [2].

Инвестициялық тартымдылықты арттыру мәселесі қазіргі экономиканың өзекті және маңызды мәселелерінің бірі болып табылады. Әртүрлі елдерде экономикаға инвестицияларды тарту үшін салықтарды жинау және пайдалану тәжірибесі кеңінен қолданылып, теориялық түрде жақсы түсіндірілген. Бұл тәжірибе салық жүйесін тиімді басқару арқылы экономиканы жандандырудың негізгі құралына айналды. Осы тұрғыда салық жүктемесі мен салықтық жеңілдіктердің инвестициялық тартымдылыққа әсері зор.

Әрбір ел өз инвестициялық тартымдылығын арттыру үшін салық саясатын жоспарлайды, әсіресе корпоративтік салық ставкалары мен басқа да салықтық жеңілдіктерді ескере отырып, шетелдік капиталды тартуға тырысады. Сонымен қатар, салық жүктемесінің жоғары деңгейі инвесторлар үшін кедергі болып табылады, ал салықтың төмен деңгейі мен салықтық жеңілдіктер инвестицияларды ынталандырудың басты құралына айналады. Осы орайда, елдер арасындағы бәсекелестік күшейіп, әр мемлекет өз экономикасын дамытып, инвестицияларды тарту үшін түрлі шаралар қабылдауға тырысады. Бұл бәсекелестік салықтық саясаты мен заңнамаларын жетілдіруді, сондай-ақ шетелдік инвестицияларды тарту бойынша қолайлы шарттар жасауды талап етеді.

**Сараптамалық бөлім.** Халықаралық бәсекеге қабілеттілік – бұл елдің жаһандық нарықта сұранысқа ие тауарлар мен қызметтер өндіру мүмкіндігін, ұлттық экономиканың тиімді дамуын, өндірістің тұрақты өсімін және халықтың нақты табысының ұзақ мерзімді кезеңде артуын сипаттайтын күрделі экономикалық ұғым [3]. Мемлекеттің халықаралық бәсекелестік деңгейін анықтау үшін бәсекеге қабілеттікті айқындайтын факторларды анықтау қажет.

Мемлекеттің әлемдік экономикадағы орнын және оның бәсекеге қабілеттілігін айқындайтын бірқатар негізгі факторлар бар:

Мемлекет экономиканың тұрақты дамуын қамтамасыз етіп, халықтың өмір сүру сапасын үздіксіз жақсартуды басты мақсат етіп қояды.



1-сурет. Халықаралық бәсекелестікке әсер етуші факторлар

Ескерту – [3] әдебиет негізінде автор құрастырған

Бұл міндетке қол жеткізу үшін елдің ресурстарын тиімді пайдалану және халықаралық деңгейде ынтымақтастықты тиімді жолмен ұйымдастыру қажет. Мұндай мақсатқа жету жолында мемлекеттік саясат еркін және әділ бәсекелестік ортаны қалыптастыруды көздейді.

Бұл үдерісте инвестициялық тартымдылық пен салықтық жүктеме деңгейі экономикалық саясаттың маңызды құрамдас бөлігі болып табылады. Тиімді салық саясаты мен инвестициялық климатты жақсарту арқылы шетелдік капиталды тарту, инновацияларды дамыту және экспорттың бәсекеге қабілеттілігін арттыруға мүмкіндік туындайды. Бұл өз кезегінде мемлекеттің халықаралық экономикалық жүйедегі орнын нығайтып, оның ұзақ мерзімді тұрақты дамуын қамтамасыз етеді.

Зерттеу барысында негізгі қолданылған тәсілдердің бірі – салыстырмалы талдау әдісі. Бұл әдіс арқылы 2023-2024 жылдарға қатысты ресми статистикалық мәліметтер негізінде Сингапур, Америка Құрама Штаттары, Қытай, Канада, Бразилия мемлекеттеріндегі инвестициялық тартымдылық пен салықтық жүктеме көрсеткіштері салыстырылып, олардың бәсекеге қабілеттілік деңгейіне ықпалы бағаланды. Аталған тәсіл елдер арасындағы экономикалық айырмашылықтарды талдап, негізгі үрдістер мен заңдылықтарды айқындауға мүмкіндік береді.

**Нәтижелер мен талқылаулар.** Әлемдік экономикалық кеңістікте мемлекеттердің инвестициялық тартымдылығы мен олардың экономикалық бәсекелестік қабілетін айқындайтын негізгі факторлардың бірі – салық жүйесінің құрылымы мен салықтық жүктеме деңгейі. Әсіресе салықтық жүктеме – шетелдік капиталды тарту тұрғысынан стратегиялық маңызға ие көрсеткіш. Мемлекет салықтық жүктемені азайтқан кезде, оның экономикалық бәсекеге қабілеттілігі артады, себебі салықтар шығындардың маңызды бөлігін құрайды. Салықтық жүктеменің төмендеуі

мемлекеттік құрылымдардың қаржылық тиімділігін арттырып, қосымша ресурстарды инвестицияларға немесе өнім бағасын төмендетуге бағыттауға мүмкіндік береді. Сондықтан салық мөлшерлемелерін азайту – ұлттық экономиканың бәсекеге қабілеттілігін арттыру мен шетелдік инвесторлар үшін елдің тартымдылығын арттыруға ықпал ететін маңызды фактор болып табылады. Алайда, негізгі салықтық түсімдердің азаюы инфрақұрылымдық және әлеуметтік жобаларды қаржыландыруға кедергі келтіріп, елдің жалпы бәсекеге қабілеттілігіне кері әсер етуі мүмкін.

Осы орайда, салық жүйесінің тиімділігін арттыру – фискалдық міндеттемелер мен ынталандырушы механизмдер арасындағы дұрыс тепе-теңдікті табудың мәселесі болып табылады. Салық жүктемесін оңтайландыру мөлшерлемелерді төмендетумен ғана шектелмейді. Салық базасын өзгерту кейбір жағдайларда мөлшерлемелерді азайтудан да тиімдірек болуы мүмкін, себебі ол инвестициялық ахуалды жақсартуға және өнімнің бәсекеге қабілетті бағасын қалыптастыруға мүмкіндік береді. Мысалы, салықтық жеңілдіктер мен шегерімдер, қаржы ағындарын салықтаудың тиімді жүйелері, сондай-ақ үлестік қаржыландыруға арналған шығындарды шегеруге рұқсат беру сияқты шаралар маңызды рөл атқарады [4].

1-кесте. 2024 жылғы тікелей шетелдік инвестициялар деңгейі бойынша елдер рейтингі, мың АҚШ доллары

Орны	Ел атауы	Тікелей шетелдік инвестиция көлемі
1	Америка Құрамы Штаты	348 784 000.00
2	Сингапур	175 241 466.62
3	Гонконг	111 109 239.72
4	Бразилия	64 227 330.47
5	Канада	47 745 201.18
6	Қытай	42 727 679.41
Ескерту – [5] статистикалық мәлімет негізінде автормен құрастырылған		

2024 жылғы Дүниежүзілік Банк мәліметтері бойынша, тікелей шетелдік инвестициялар көлемі бойынша көшбасшылар қатарында Америка Құрама Штаттары 348,78 млрд доллар, Сингапур 175,24 млрд доллар және Гонконг 111,11 млрд доллар көрсеткіштерімен алда тұр. Бұл елдер өздерінің тұрақты экономикасы, бизнеске қолайлы жағдайлар мен инновациялық секторлары арқасында шетелдік капиталды тартуда көшбасшы болып отыр.

Бразилия 64,23 млрд доллар және Канада 47,75 млрд доллар көлемінде инвестициялар тартса, Қытай 42,73 млрд долларды құрайды. Қытайдың экономикалық өсімі баяуласса да, оның өндірістік қуаты мен нарықтағы орны әлі де тартымды болып қалуда.

Осылайша, инвестициялық тартымдылыққа елдердің экономикалық тұрақтылығы, салық саясаты және табиғи ресурстар сияқты факторлар үлкен әсер етеді.

2-кесте. 2023 жылғы салықтық жүктеме деңгейі бойынша елдер рейтингі

Орны	Ел атауы	Салықтық жүктеме көлемі, %
53	Америка Құрамы Штаты	24,47
130	Сингапур	13,2
27	Бразилия	33,1
25	Канада	33,45
114	Қытай	15,19
Ескерту – [6] статистикалық мәлімет негізінде автормен құрастырылған		

2023 жылғы салық жүктемесі бойынша елдер арасында айтарлықтай айырмашылықтар бар. Америка Құрама Штаттары 24,47% салық жүктемесімен орташа көрсеткішке ие, бұл салық салу жүйесінің икемділігі мен ел экономикасының тұрақтылығы оның инвестициялық тартымдылығын сақтайды. Сингапур төмен салық жүктемесімен 13,2% халықаралық бизнес үшін тартымды болып отыр, себебі бұл ел инвесторлар үшін жеңілдіктер ұсынады және нарыққа оңай кіруге мүмкіндік береді.

Бразилия мен Канада жоғары салық жүктемесіне 33,1% және 33,45% қарамастан, олардың экономикалық тұрақтылығы мен дамыған инфрақұрылымы инвестицияларды тарту үшін маңызды фактор болып табылады. Бұл елдерде жоғары салықтар экономикалық өсімді тежей алады, бірақ олар басқа жағынан кәсіпорындар үшін қолайлы орта ұсынады.

Қытай 15,19% салық жүктемесімен салыстырмалы түрде төмен салықтық жүктемеге ие, бұл оның өндірістік секторын дамытып, шетелдік инвесторлар үшін тартымды етеді.

Шетелдік инвесторлар үшін салықтық жеңілдіктер елдер экономикасына капитал тартудың маңызды құралдарының бірі болып табылады. Әрбір мемлекет өз экономикасын дамыту және инвестициялық тартымдылығын арттыру мақсатында түрлі салықтық жеңілдіктер мен артықшылықтар ұсынады. Бұл жеңілдіктер тек шетелдік инвесторларды тартуға ғана емес, сонымен қатар ішкі экономиканы ынталандырып, жаңа жұмыс орындарын құруға, инновациялық жобаларды дамытуға ықпал етеді. Әсіресе, Америка Құрама Штаттары, Сингапур, Бразилия, Канада және Қытай сияқты елдер шетелдік капиталды тарту үшін арнайы салықтық жеңілдіктер мен жеңілдетілген салық режимдерін енгізген. Бұл шаралар шетелдік компаниялар үшін салық жүктемесін жеңілдетіп, бизнестің өсуіне мүмкіндік береді.

*Америка Құрама Штаттары.* Америка Құрамы Штаттарындағы салық саясаты шетелдік инвестицияларды тартуға бейімделген әрі жан-жақты құрылымдалған. Мұнда салық түрлері мен мөлшерлемелері әртүрлі болғанымен, жүйе жалпы алғанда бизнеске қолайлы жағдай жасауға бағытталған. Негізгі салықтар қатарына федералды табыс салығы, корпорациялық салық, мүлік салығы және штаттық салықтар жатады. Федералды табыс салығы табыс деңгейі мен отбасылық жағдайға қарай сараланып, икемді тәсілмен белгіленеді. Корпорацияларға салынатын салық компанияның табысына байланысты есептеліп, кірісі жоғары кәсіпорындарға ғана жоғары ставка қолданылады. Бұл – шетелдік инвесторларға тиімді. Мүлік салығы мен сатылым салығы жергілікті

денгейде реттеледі, бұл да жергілікті билікке икемді салықтық ынталандырулар ұсынуға мүмкіндік береді. Штаттық салықтар түрлі болуы мүмкін, бірақ көптеген штаттар инвестицияны тарту үшін салықтық жеңілдіктер мен төмен мөлшерлемелер ұсынады. Сонымен қатар, салықтық несиелер мен жеңілдіктер жүйесі арқылы шетелдік компаниялар өздерінің салықтық міндеттемелерін азайта алады. Америка құрама штаттарындағы бұл салықтық ортаның тұрақты түрде экономикалық және саяси жағдайларға бейімделіп отыруы шетелдік инвесторларға сенімділік ұялатады және ұзақ мерзімді жоспарлау үшін қолайлы жағдай жасайды.

*Қытай.* Қытайдың салық жүйесі – елдің экономикалық өсуіне ықпал ететін маңызды құралдардың бірі және шетелдік инвестицияларды тартуға бейімделген. Мұнда азаматтар мен кәсіпорындарға арналған табыс салығы, мүлік табысы салығы, қосылған құн салығы, акциздер және басқа да салықтық жеңілдіктер қарастырылған. Жеке тұлғалар үшін табыс салығының мөлшері табыс көлеміне байланысты 3-4,5% шамасында. Заңды тұлғалар үшін табыс салығы 25% құрайды, бірақ белгілі бір салаларда салықтық ынталандырулар арқылы бұл мөлшерлемені азайтуға болады. ҚҚС орташа есеппен 13% деңгейінде, алайда өнім мен қызмет түріне қарай әртүрлі болуы мүмкін. Акциздер алкоголь, темекі, автокөлік, металл секілді нақты тауарларға салынады.

Қытай билігі шағын және орта бизнеске салықтық жүктемені азайтуға және инновациялық жобаларды қолдауға бағытталған бірқатар шаралар қабылдады. Сонымен қатар, салық заңнамасына енгізілген өзгерістер елге шетелдік капиталды тартуға және Қытайдың инвестициялық тартымдылығын арттыруға бағытталған [7].

*Сингапур.* Сингапурдың қолданыстағы заңнамасы шетелдік капиталға қатысты бейтарап ұстанымды сақтайды және оның шыққан еліне байланысты ешқандай шектеу қоймайды. Ел билігі шетелдік инвесторлар мен кәсіпкерлер үшін қолайлы құқықтық және экономикалық орта қалыптастырған. Осындай қолайлы орта әсіресе салық жүйесінен айқын көрінеді. Сингапурда табыс тек ел аумағында алынған жағдайда ғана салыққа тартылады, ал шетелден түскен кірістерге салық салынбайды. Бұл жүйе халықаралық тәжірибеде кең таралған аумақтық салық салу моделіне негізделген. Сонымен қатар, көпұлтты корпорациялар да тек Сингапур аумағында тапқан пайдасы үшін салық төлейді. Шетелде алынған кіріс Сингапурға аударылған жағдайда, ол 20% мөлшерінде салыққа тартылады. Бұдан бөлек, капиталдың өзі мен оның өсімінен түскен табыс салықтан босатылған, бұл ұзақмерзімді инвестиция үшін қолайлы жағдай қалыптастырады.

Сингапур үкіметі ел экономикасына инвестиция тартуда маңызды рөл атқарады. Ол қажетті инфрақұрылымды қалыптастырып, нақты жоспарланған өнеркәсіп аймақтарын құрды және өнеркәсіп саласын дамыту үшін қаржылай қолдау мен салықтық, экспорттық жеңілдіктер ұсынады. Кәсіпкерлікті дамыту жолында елдің тіркеу рәсімдері де едәуір жеңілдетілген. Атап айтқанда, жарғылық капиталдың ең төменгі мөлшеріне қатысты ешқандай талаптың болмауы бизнес ашуды жеңілдетеді. Сонымен бірге, Сингапурда кедендік алымдардың болмауы сыртқы сауданы ынталанды-

рып, елді өндірістік және логистикалық хаб ретінде дамытуды қолдайды [8].

*Бразилия.* Бразилия Конституциясы мемлекеттік басқарудың үш деңгейіне – федералдық, аймақтық және жергілікті билікке – салықтық табыс жинауға дербес өкілеттіктер береді. Бұл елде тауарлар мен қызметтерге салынатын салықтар штат деңгейінде реттеліп, салық мөлшерлемелері арқылы бақыланады. Сонымен қатар, штаттар көлік құралдарына иелік еткені үшін де салық жинайды. 2020 жылғы мәліметтерге сәйкес, елдегі барлық салықтық түсімдердің шамамен 60%-ы субұлттық деңгейде қалыптасқан. Бұл штаттарға өз инвестициялық ортасын қалыптастырып, салықтық ынталандыру шаралары арқылы шетелдік капиталды тартуға мүмкіндік береді. Дегенмен, жергілікті басқару органдары көбінесе федералдық бюджеттен бөлінетін мақсатсыз трансферттерге тәуелді, бұл олардың инвестициялық бастамаларына шектеу қоюы мүмкін.

*Канада.* Канадада салық жүйесі айқын фискалдық орталықсыздандырумен сипатталады. Федералдық деңгейде салықтық түсімдерді үлестіру үшін нормативтік аударымдар механизмі қолданылады. Сонымен қатар, провинциялар мен территориялар өз юрисдикциясы шеңберінде тікелей салық салу құқығына ие. Олар қосылған құн салығын енгізуге және оның мөлшерлемелерін белгілеуге ерікті, бұл федералдық сату салығына қосымша ретінде алынады. Мұндай дербестік өңірлік үкіметтерге өздерінің экономикалық қажеттіліктері мен даму жоспарларына сай салықтық саясат жүргізуге жол ашады. Нәтижесінде, провинциялар инвестицияны тарту үшін икемді әрі тиімді салықтық ынталандырулар ұсына алады [9].

3-кесте. 2024 жылғы бәсекеге қабілеттілік деңгейі бойынша елдер рейтингі

Орны	Ел атауы
1	Сингапур
2	Швейцария
3	Дания
12	Америка Құрама Штаттары
14	Қытай
19	Канада

Ескерту – [10] әдебиет негізінде автормен құрастырылған

2024 жылғы статистикалық деректерді талдаудың негізінде, әлемнің 67 елі бойынша жүргізілген рейтинг бойынша Сингапур халықаралық бәсекелестік деңгейі негізінде көп бастап, Швейцария 2-ші, Дания 3-ші орынға ие болды. Сонымен қатар, Америка Құрама Штаттары, Қытай, Канада мемлекеттері де жақсы көрсеткіштерді көрсетті. Бұл елдер бойынша жүргізілген қосымша талдаулар көрсеткендей, олардың жоғары бәсекеге қабілеттілікке қол жеткізуінің негізгі себептерінің бірі – қолайлы инвестициялық ахуал мен тиімді салық саясаты.

**Қорытынды.** Инвестициялық тартымдылық пен салық жүктемесі қазіргі заманда елдер арасындағы экономикалық бәсекелестіктің негізгі өзегіне айналды. Мемлекеттер шетелдік капиталды тарту үшін салық

саясатын тиімді құрал ретінде пайдаланып, бизнеске қолайлы орта қалыптастыруға ұмтылуда. Бұл ретте салық мөлшерлемесінің деңгейімен қатар, оның тұрақтылығы, ашықтығы және әкімшілік рәсімдердің жеңілдігі де маңызды рөл атқарады.

Салық жүктемесінің оңтайлы деңгейде болуы инвесторлар үшін сенімділік пен ұзақ мерзімді жоспар құруға мүмкіндік берсе, жоғары әрі күрделі салық жүйесі керісінше, инвестициялық белсенділікті тежейді. Сондықтан елдің инвестициялық бәсекеге қабілеттілігін арттыру үшін салық жүйесі жан-жақты ойластырылған, икемді және болжамды болуы қажет. Нәтижесінде, салықтық реттеу мен инвестициялық саясаттың үйлесімі – елдің экономикалық тартымдылығын айқындайтын басты факторлардың бірі ретінде алдыңғы орынға шығып отыр.

## ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

1. Компанейцева Г.А. Инвестиционная привлекательность: уровни, методы оценки, направления повышения // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – № S11. – С. 11-15.
2. Галеева Е. И. Оптимизация налоговой нагрузки коммерческой организации // РППЭ, 2021. – № 5 (127). – С. 149-150.
3. Кузнецова Г., Герман Е. Международная конкурентоспособность стран: учебник и практикум для вузов. – М.: Litres, 2025. – 282 с.
4. Янченко Елена Викторовна. Налоговое регулирование как фактор конкурентоспособности в условиях цифровизации экономики // Вопросы инновационной экономики. – 2021. – Том 11. – № 2. – С. 539.
5. <https://gtmarket.ru/ratings/foreign-direct-investment-index> – 2024 жылғы Дүниежүзілік Банктің тікелей шетелдік инвестициялар туралы қаржылық есебі.
6. <https://wisevoter.com/country-rankings/highest-taxed-countries/> – 2023 жылғы салықтық жүктеме деңгейі бойынша елдер рейтингі.
7. Научный аспект журнал № 4 2024. – Самара: Изд-во ООО «Аспект», 2024. – Т8. – 30-33 с.
8. Егоров Владимир Сергеевич. Становление Сингапура как мирового финансового центра // Ученые записки Санкт-Петербургского имени В. Б. Бобкова филиала Российской таможенной академии, 2023. – № 3 (87). – С.31-32.
9. Тимушев Е.Н., Михайлова А.А. Модели налогово-бюджетных систем в мире: место России // Экономический журнал ВШЭ, 2024. – № 3. – С. 511.
10. <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness-ranking/rankings/wcr-rankings/> – 2024 жылғы бәсекеге қабілеттілік деңгейі бойынша елдер рейтингі.

**Zh.Zh. Ermekova<sup>1</sup>**, Candidate of Economic Sciences

**A.T. Tolegen<sup>2</sup>**, student

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

### **Investment Attractiveness and Tax Burden: The Core of Inter-Country**

**Abstract.** This article thoroughly examines the significance of investment attractiveness and tax burden as key factors in the competitive dynamics between countries. Investment attractiveness, which is shaped by a country's economic policy and business environment, plays a crucial role in attracting both foreign and domestic capital. The tax burden, in turn, directly affects a nation's competitiveness, as tax rates and the overall structure of the tax system are among the primary factors influencing investor decisions. In particular, tax incentives and preferences play an important role in providing competitive advantages in the global market. In this context, countries strive to improve their investment climate and implement effective tax policies to promote economic growth. The research compares the tax systems and investment strategies of various countries. Differences in tax policy determine the direction of investment flows between nations and influence their economic development. Additionally, the article explores how increases or reductions in the tax burden impact the effectiveness of international competition. It demonstrates that in today's global market, tax policy and investment attractiveness are vital components of national competitiveness. These factors significantly shape a country's ability to compete on the international stage. The article also illustrates the effectiveness of tax policies in enhancing investment conditions and highlights the strategic importance of tax incentives and benefits in economic competition among nations.

**Keywords:** investment climate, tax burden, competitiveness, tax policy, tax incentives.

**Ж. Ж. Ермекова<sup>1</sup>**, кандидат экономических наук, и.о. доцента

**А.Т. Төлеген<sup>2</sup>**, студент

<sup>1,2</sup> Казахский национальный университет имени Аль-Фараби, Алматы, Казахстан

### **Инвестиционная привлекательность и налоговое бремя: как основа конкурентоспособности между странами**

**Аннотация.** В данной статье рассматривается значение инвестиционной привлекательности и налогового бремени как ключевых факторов в конкуренции между странами. Инвестиционная привлекательность, основанная на экономической политике и условиях ведения бизнеса, играет решающую роль в привлечении как иностранных, так и внутренних инвестиций. Налоговое бремя, в свою очередь, напрямую влияет на конкурентоспособность страны, так как размер и структура налогообложения являются одними из главных факторов, определяющих решения инвесторов. Особенно важную роль в международной конкуренции играют налоговые льготы и преференции, которые помогают обеспечивать конкурентные преимущества на глобальных рынках. В этой связи государства стремятся улучшить инвестиционный климат и внедрять эффективную налоговую политику для развития экономики. В ходе исследования будут сравниваться налоговые системы и инвестиционные стратегии различных стран. Различия в налоговой политике определяют направления инвестиционных потоков и оказывают влияние на экономический рост стран. Также рассматривается, как изменения в налоговом бремени влияют на эффективность конкуренции между государствами и подчеркивается важность налоговой политики и инвестиционной привлекательности как факторов, влияющих на конкурентоспособность стран в условиях глобализованного рынка. Эти факторы оказывают значительное влияние на способность стран конкурировать на международной арене. Статья демонстрирует эффективность налоговых стратегий, способствующих улучшению инвестиционного климата, а также подчеркивает стратегическое значение налоговых стимулов и льгот в экономической конкуренции между странами.

**Ключевые слова:** инвестиционный климат, налоговое бремя, конкурентоспособность, налоговая политика, налоговые льготы.

МРНТИ 06.01.05

УДК 330.101

**Ж.З. Оралбаева<sup>1</sup>**, кандидат экономических наук,  
ассоциированный профессор

**И. Жамбул<sup>2</sup>**, магистрант

<sup>1, 2</sup> Казахский национальный университет имени Аль-Фараби,  
Алматы, Казахстан

\*e-mail: i.zhambyl@mail.ru

## ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА В МАЛЫХ, СРЕДНИХ И КРУПНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

**Аннотация.** В статье рассматриваются особенности внедрения внутреннего аудита в малых, средних и крупных организациях. Учитывая рост требований к прозрачности, эффективности и устойчивости бизнеса, внутренний аудит становится ключевым инструментом контроля, анализа и повышения качества управленческих решений. В ходе исследования проведен сравнительный анализ подходов к организации внутреннего аудита в зависимости от масштаба бизнеса. Установлено, что малые предприятия часто испытывают дефицит ресурсов, кадров и методической базы, что ограничивает возможности по созданию формализованной системы внутреннего контроля. Средние предприятия, напротив, стремятся к упрощенным формам аудита, включая частичный аутсорсинг или назначение одного специалиста. Крупные организации формируют полноценные службы внутреннего аудита, руководствуясь международными стандартами. В работе рассмотрены практические аспекты применения внутреннего аудита: управление рисками, оптимизация бизнес-процессов, цифровизация контроля и взаимодействие с внешними аудиторами. Подчеркивается, что масштаб бизнеса определяет не только структуру аудита, но и подход к его внедрению. В заключении предложены рекомендации по адаптации моделей внутреннего аудита к потребностям организаций различного типа: разработка типовых методик, поддержка со стороны государства, развитие кадрового потенциала. Таким образом, внутренняя аудиторская функция, при ее гибкой адаптации, может быть эффективно реализована в организациях любого масштаба и стать фактором устойчивого роста и повышения конкурентоспособности.

**Ключевые слова:** внутренний аудит, малые и средние предприятия, риск-менеджмент, контроль, эффективность, корпоративное управление.

**Введение.** Современные экономические реалии требуют от организаций различных масштабов повышения прозрачности и эффективности

управления. Внедрение внутреннего аудита выступает одним из ключевых инструментов обеспечения надёжности финансовой информации, выявления рисков и повышения операционной эффективности [1]. Однако специфика внедрения и функционирования внутреннего аудита существенно различается в зависимости от размеров организации. Целью настоящего исследования является изучение особенностей внедрения внутреннего аудита в малых, средних и крупных организациях, выявление барьеров и формулирование практических рекомендаций.

Многие малые и средние предприятия считают, что внутренний аудит актуален только для крупных корпораций [2], но на самом деле он даёт ценные преимущества предприятиям любого размера. Некоторые могут подумать, что внутренний аудит не нужен малым предприятиям или тем, которые все еще находятся на этапе расширения. Многие компании отдадут приоритет функциям, приносящим доход, таким как продажи, закупки и маркетинг, полагая, что аудит необходим только после того, как бизнес созреет и стабилизируется. Без надлежащего аудита предприятия рискуют совершить ошибки, операционные риски или принять некачественные решения, что может привести к серьезным последствиям в долгосрочной перспективе. К тому времени, когда эти проблемы становятся очевидными, ущерб может быть уже нанесен. Внутренний аудит помогает компаниям выявлять и устранять потенциальные риски до того, как они превратятся в дорогостоящие проблемы, обеспечивая стабильность, эффективность и долгосрочный успех [3].

В исследовании использованы общенаучные методы анализа, сравнения, обобщения, а также элементы системного и структурного подходов. Эмпирическую базу составили данные отчетности малых, средних и крупных предприятий, а также нормативно-методические документы в сфере внутреннего аудита. Проведен сравнительный анализ подходов к организации внутреннего аудита в зависимости от масштаба бизнеса. В качестве источников использованы статистические данные, публикации научных журналов и материалы международных организаций (например, Института внутренних аудиторских – ИА) [1].

В процессе аудита анализ данных играет ключевую роль в выявлении необычных транзакций и закономерностей. Аудиторы используют такие методы, как сегментация и кластеризация данных, статистический анализ, анализ тенденций и выявление аномалий в транзакционных взаимосвязях [4]. Этот анализ поддерживается передовыми инструментами анализа данных, которые помогают аудиторам более точно выявлять потенциальное мошенничество. Хотя внутренний аудит обычно проводится на основе выборочного подхода, использование риск-ориентированного подхода позволяет аудиторам сосредоточиться на областях с высоким уровнем риска, повышая точность аудита и способность выявлять скрытые уязвимости.

**Экспериментальная часть.** В рамках исследования была проведена оценка условий и практики внедрения внутреннего аудита в организациях трёх категорий:

*Малые предприятия* (до 50 сотрудников, годовой доход до 300 млн руб.);

*Средние предприятия* (от 50 до 250 сотрудников, доход от 300 млн до 3 млрд руб.);

*Крупные организации* (более 250 сотрудников, доход свыше 3 млрд тг).

Основные показатели, подвергнутые анализу:

- наличие внутреннего аудитора/отдела;
- частота и глубина проведения аудита;
- наличие регламентов и методик внутреннего контроля;
- взаимодействие с внешними аудиторами и руководством;
- оценка затрат на реализацию внутреннего аудита.

Анализ показал, что:

*В малых организациях* внедрение внутреннего аудита встречает значительные затруднения, обусловленные ограниченностью ресурсов, отсутствием квалифицированных кадров и низким уровнем формализации процессов. Внутренний аудит зачастую заменяется элементами управленческого контроля, осуществляемого собственниками.

*Средние предприятия* стремятся к систематизации контроля и чаще внедряют внутренний аудит в упрощенной форме – в виде одного специалиста или частичной аутсорсинговой модели. Сложности возникают на этапе интеграции аудита в управленческую структуру [4].

*Крупные организации*, особенно с государственным участием или листингом на бирже, активно применяют внутренний аудит в соответствии с международными стандартами. Формируются полноценные службы, функционирующие в соответствии с Положением о внутреннем аудите, с регулярной отчетностью Совету директоров и Комитету по аудиту.

Таким образом, масштабы и финансовые возможности бизнеса прямо влияют на глубину и полноту реализации внутренних аудиторских процедур [5]. Вместе с тем, даже в малых компаниях возможно создание эффективных механизмов контроля при условии оптимизации затрат и использования типовых решений.

Внутренний аудит играет ключевую роль в оценке и совершенствовании рабочих и бизнес-процессов, чтобы гарантировать максимальную эффективность работы организации и соответствие ее стратегическим целям. С помощью аудита предприятия могут выявлять узкие места и избыточные процессы, которые замедляют работу и приводят к неэффективности. Затем служба внутреннего аудита предоставляет практические рекомендации по оптимизации рабочих процессов, сокращению задержек, повышению гибкости и оптимизации использования ресурсов [6].

Другим важным аспектом операционной эффективности является эффективное использование ресурсов и технологий. Внутренний аудит оценивает эффективность использования существующих ресурсов и их соответствие потребностям организации. Анализируя бизнес-операции, внутренний аудит может рекомендовать стратегии по внедрению технологий, снижению затрат и повышению производительности. Это включает в себя внедрение систем автоматизации и цифровых инструментов, которые помогают свести к минимуму ошибки, допущенные вручную, повысить точность и общую эффективность рабочего процесса.

Кроме того, внутренний аудит помогает руководству принимать решения, обеспечивая точность и достоверность данных [7]. Проверяя каче-

ство и целостность отчетов, он позволяет руководителям бизнеса получать доступ к своевременной и точной информации для стратегического планирования. Кроме того, внутренний аудит играет жизненно важную роль в содействии внедрению передовых практик путем анализа успешных операционных моделей как внутри компании, так и за ее пределами. Это помогает организациям разрабатывать новые стандарты, которые повышают эффективность и адаптивность, позволяя им преуспевать в условиях растущей конкуренции в бизнесе.

**Заключение.** Результаты исследования свидетельствуют о том, что универсальных подходов к внедрению внутреннего аудита не существует – он должен адаптироваться под конкретные условия бизнеса. Для малых предприятий целесообразно использование минимальных форм контроля и внешнего сопровождения, для средних – развитие гибких моделей внутреннего аудита, а для крупных – полноценное структурное оформление и интеграция с корпоративным управлением.

Основная роль внутреннего аудита заключается в том, чтобы выступать в качестве независимой функции, обеспечивающей наличие в организации надежного внутреннего контроля, надлежащего корпоративного управления и надлежащих финансовых процессов. Внутренний аудит помогает предприятиям работать эффективно, аккуратно и в соответствии с лучшими практиками, снижая риски и обеспечивая долгосрочную стабильность [7].

Помимо своей основной функции, внутренний аудит играет важную роль в укреплении системы внутреннего контроля, выявляя и снижая потенциальные риски, проверяя финансовую достоверность и обеспечивая соответствие нормативным требованиям. Эти усилия помогают предприятиям избегать дорогостоящих ошибок и операционной неэффективности, позволяя им развиваться безопасным и устойчивым образом.

В целях повышения эффективности внедрения внутреннего аудита на всех уровнях бизнеса рекомендуется:

- разработка типовых методических рекомендаций для МСП;
- государственная поддержка через субсидии или консультационные центры;
- развитие профессиональной подготовки внутренних аудиторов.

Внедрение внутреннего аудита в малых и средних предприятиях зависит от ситуации, необходимости и специфики каждой организации. В отличие от крупных корпораций, малые и средние предприятия могут не нуждаться в частых или обширных аудиторских проверках, но им все равно следует оценивать потенциальные риски на основе прошлых проблем или предупреждающих признаков нарушений. Например, если отдел закупок неоднократно проводит операции с одним и тем же поставщиком в течение длительного периода времени без четкого обоснования или достаточного объяснения причин, это может указывать на риск мошенничества, который организация не должна упускать из виду. Для малых и средних предприятий, желающих внедрить процесс внутреннего аудита, есть два основных варианта. Один из подходов заключается в найме внешних специалистов, обладающих опытом в области аудита, для непосредственного управления процессом. В качестве альтернативы малые и средние предприятия могут развивать возможности внутреннего аудита, выявляя со-

трудников, заинтересованных в проведении аудита, и предоставляя им надлежащую подготовку и опыт. Применяя структурированный подход к аудиту, адаптированный к размеру и потребностям организации, малые и средние предприятия могут усилить управление рисками, повысить прозрачность и устойчивость бизнеса в долгосрочной перспективе, что в конечном итоге обеспечивает устойчивый рост и конкурентоспособность.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Международные стандарты профессиональной практики внутреннего аудита / Институт внутренних аудиторов (ИА). – Режим доступа: <https://www.theiia.org>
2. Комитет государственных доходов Республики Казахстан. Классификация субъектов предпринимательства. – Режим доступа: <https://kgd.gov.kz>
3. COSO. Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. – 2017. – Режим доступа: <https://www.coso.org>
4. Мазур И.И. Внутренний аудит: теория и практика: учебник / И.И. Мазур. – М.: КНОРУС, 2023. – 384 с.
5. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2022. – 432 с.
6. PwC. Внутренний аудит как инструмент устойчивого развития бизнеса. Обзор практик 2023 года. – Режим доступа: <https://www.pwc.ru>
7. Deloitte. Внутренний аудит: тенденции и перспективы. Аналитический обзор. – 2023. – Режим доступа: <https://www2.deloitte.com/ru>

**Ж.З. Оралбаева<sup>1</sup>**, экономика ғылымдарының кандидаты, қауымдастырылған профессор (доцент)

**І. Жамбул<sup>2</sup>**, магистрант

<sup>1, 2</sup> Әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан

### Шағын, орта және ірі ұйымдарда ішкі аудитті енгізудің ерекшеліктері

**Түйіндеме.** Мақалада ішкі аудитті шағын, орта және ірі кәсіпорындарда енгізу ерекшеліктері қарастырылады. Қазіргі заманғы бизнесте ашықтық пен тиімділік талаптарының өсуіне байланысты ішкі аудит сенімділік пен тұрақтылықты қамтамасыз ететін негізгі құралға айналады. Зерттеу барысында ішкі аудиттің кәсіпорын көлеміне байланысты ұйымдастырылу ерекшеліктеріне салыстырмалы талдау

жүргізілді. Шағын кәсіпорындарда ресурстардың, кадрлардың және әдістемелік құралдардың жетіспеушілігі ішкі бақылау жүйесін толық іске асыруға кедергі келтіреді. Орта кәсіпорындарда ішкі аудит жеңілдетілген түрде жүзеге асырылады – бір маман немесе аутсорсинг арқылы. Ал ірі ұйымдарда халықаралық стандарттарға сай ішкі аудит қызметі толық құрылып, тұрақты жұмыс істейді. Мақалада ішкі аудиттің тәжірибелік аспектілері: тәуекелдерді басқару, процестерді оңтайландыру, цифрлық технологияларды қолдану және сыртқы аудитпен өзара іс-қимыл сипатталады. Зерттеу нәтижесінде ұйымның көлемі мен қажеттілігіне қарай аудит үлгісін бейімдеу қажеттілігі анықталды. Ішкі аудит жүйесін тиімді енгізу үшін ШОБ-қа арналған типтік әдістемелерді әзірлеу, мемлекеттік қолдау көрсету және кадрлық әлеуетті дамыту ұсынылады. Ішкі аудиттің тиімді қолданылуы компаниялардың ұзақ мерзімді тұрақтылығы мен бәсекеге қабілеттілігін арттыруға мүмкіндік береді.

**Түйінді сөздер:** ішкі аудит, шағын және орта бизнес, тәуекелдерді басқару, бақылау, тиімділік, корпоративтік басқару.

**Zh.Z Oralbayeva**<sup>1</sup>, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

**I. Zhambul**<sup>2</sup>, undergraduate

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

### **Features of Internal Audit Implementation in small, Medium, and Large Organizations**

**Abstract.** This article analyzes the implementation features of internal audit in small, medium, and large enterprises. With increasing demands for transparency, efficiency, and business sustainability, internal audit has become a crucial tool for ensuring control, assessing risks, and improving decision-making. The study presents a comparative analysis of internal audit practices depending on business scale. Small enterprises face significant resource, staffing, and methodological limitations, which hinder the establishment of formal internal control systems. Medium-sized companies adopt simplified approaches—outsourcing or appointing a single specialist. Large organizations, especially those under state regulation or listed on stock exchanges, implement full-scale audit departments guided by international standards. The article explores key aspects of audit application: risk management, process optimization, digitalization, and interaction with external auditors. Findings suggest that business size significantly influences the structure and implementation approach of internal audit. The article concludes with recommendations for tailoring internal audit models to organizational needs: developing standard methodologies, offering state-supported consulting services, and enhancing professional capacity. Internal audit, when properly adapted, proves to be a scalable and effective tool for promoting transparency, operational efficiency, and strategic resilience across all levels of enterprise.

**Keywords:** internal audit, SMEs, risk management, control, efficiency, corporate governance.

**А.С. Нұртазинова<sup>1</sup>**, экономика ғылымдарының кандидаты, аға оқытушы  
**К.Б. Тажібекова<sup>2</sup>**, экономика ғылымдарының кандидаты,  
қауымдастырылған профессор

<sup>1,2</sup> Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясы Ұлытау облысы филиалының білім беру бағдарламаларын әзірлеу және ілгерілету кабинеті, Жезқазған, Қазақстан  
\*e-mail: k.tazhibekova@apa.kz

## **ЦИФРЛЫҚ ТРАНСФОРМАЦИЯНЫҢ МЕМЛЕКЕТТІК ҚЫЗМЕТТЕРДІҢ САПАСЫН АРТТЫРУҒА ӘСЕРІ**

**Түйіндеме.** Цифрландыру мемлекеттік қызметтердің сапасын арттыруда қазіргі заманғы мәселеге айналуға келеді. Дәстүрлі қызмет көрсету әдістері көбінесе бюрократия мен азаматтардың төмен қанағаттанушылығына әкеледі. Цифрлық технологиялардың мемлекеттік қызметтердің сапасына әсерін талдау үшін азаматтар арасындағы сауалнамалар мен мемлекеттік органдардың тиімділігінің статистикалық көрсеткіштері қолданылды. Зерттеу нәтижелері электронды платформалар мен мобильді қосымшаларды енгізу мемлекеттік қызметтердің сапасын айтарлықтай жақсартатынын көрсетті. Азаматтар өтінімдерді өңдеу жылдамдығы мен ақпараттың қолжетімділігін атап өтті.

Нәтижелерді талдау қызметкерлердің білімін арттыру мен технологияларды үнемі жаңартудың қажеттілігін көрсетеді. Цифрландыру мемлекеттік қызметтердің сапасын арттырумен қатар, азаматтардың билікке деген сенімін нығайтады, бұл тиімді әрі ашық мемлекеттік басқаруды қамтамасыз етеді. Сонымен қатар, цифрландыру мемлекеттік қызметтерді көрсетудегі шығындарды азайтуға ықпал етеді, өйткені үдерістердің автоматтандырылуы құжат айналымын қысқартып, ішкі рәсімдерді жеңілдетеді. Бұл, әсіресе, шалғай өңірлер үшін маңызды, өйткені онда мемлекеттік мекемелерге физикалық қол жеткізу шектеулі. Сәтті цифрлық трансформация кешенді тәсілді талап етеді: тек техникалық аспектілерді ғана емес, халықтың цифрлық сауаттылық деңгейін де ескеру қажет. Осы мақсатта ақпараттық науқандар мен білім беру бағдарламаларын дамыту маңызды. Сонымен қатар, жеке деректердің қорғалуын және киберқауіпсіздікті қамтамасыз ету қажет, себебі цифрлық өзара әрекеттесудің артуы тәуекелдердің де өсуіне әкеледі. Осылайша, мемлекеттік қызметтерді цифрлық түрлендіру – азаматтарға ыңғайлы, ашық әрі халыққа бағытталған өзара әрекеттесу жүйесін құруға бағытталған қазіргі заманғы мемлекеттік басқарудың ажырамас бөлігіне айналуға.

**Түйінді сөздер:** цифрландыру, мемлекеттік қызметтер, сапа, электронды платформалар, азаматтық қанағаттану, тиімділік, инновациялар.

**Кіріспе.** Қазақстан Республикасында электрондық мемлекеттік қызметтерді дамыту – заман талабына жауап беретін маңызды бағыт. Бұл процесс еліміздің цифрландыру стратегиясына негізделген, әрі халыққа қызмет көрсету сапасын арттыруды мақсат етеді. 2018 жылы қабылданған «Цифрлық Қазақстан» мемлекеттік бағдарламасы аясында мемлекеттік қызметтердің тиімділігін арттыру, ақпараттық технологияларды енгізу және азаматтарға қызмет көрсетудің жаңа форматын жасау міндеттері қойылды. Қазақстан Республикасының «Мемлекеттік қызмет туралы» заңы 2016 жылы қабылданып, мемлекеттік қызметтердің ашықтығы мен сапасын арттыруды реттейтін құқықтық негізді қамтамасыз етті. Сонымен қатар, «Ақпараттандыру туралы» заң 2015 жылы енгізіліп, ақпараттық технологияларды тиімді пайдалану мен цифрлық ресурстарды қорғауды көздейді.

Президент Қасым-Жомарт Тоқаевтың 2020 жылғы жолдауында да цифрландыруға ерекше көңіл бөлінді, атап айтқанда, мемлекеттік қызметтерді электронды форматқа көшірудің қажеттілігі атап көрсетілді. Бұл тұрғыда *egov.kz* порталы мен *Egov Mobile* қосымшасы сияқты жобалар азаматтарға мемлекеттік қызметтерді онлайн алу мүмкіндігін беріп, бюрократияны азайтуға бағытталған. Мысалы, салық қызметтері, медициналық қызметтер, білім беру және автокөлікті тіркеу сияқты салаларда электрондық қызметтерді енгізу халықтың мемлекеттік органдарға деген сенімін арттырып, қызмет көрсету сапасын едәуір жоғарылатуда. Осылайша, электрондық мемлекеттік қызметтердің дамуы еліміздегі мемлекеттік басқаруды тиімді және ашық етуге ықпал етеді.

#### **Әдебиетке шолу**

«Қазақстандағы цифрлық трансформация мемлекеттік қызметтің сапасын айтарлықтай арттырды. «Цифрлық Қазақстан» бағдарламасының арқасында көптеген қызметтер халыққа ыңғайлы әрі қолжетімді болды. Алайда, ауылдық аймақтарда әлі де болса цифрлық теңсіздік мәселесі өзекті. Менің ойымша, бұл теңсіздікті жою үшін мемлекет цифрлық инфрақұрылымды одан әрі дамытып, цифрлық сауаттылықты арттыруға көп көңіл бөлуі керек».

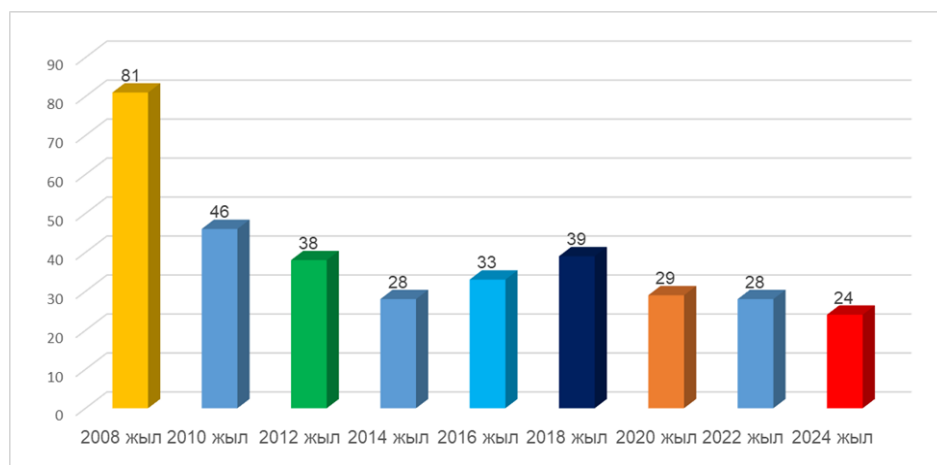
«Асан А. Мангельдиев өз еңбегінде Қазақстандағы цифрлық үкіметтің артықшылықтарын атап көрсетеді, әсіресе, мемлекеттік қызмет көрсетудің жылдамдығы мен тиімділігі туралы. Мен бұл пікірмен толықтай келісемін, себебі «Электрондық үкімет» порталы арқылы қызметтерді алу оңай және қолжетімді болды. Дегенмен, автор назар аударған цифрлық теңсіздік мәселесі ауылдық аймақтарда әсіресе күрделі. Осы орайда, ауылдық жерлердегі интернеттің қолжетімділігі мен қызмет көрсету сапасын арттыру – алдағы жылдары шешуді қажет ететін басты міндет деп есептейміз» [1].

«К.С. Мұхтарованың еңбегіндегі Қазақстандағы ақпараттық технологияларды мемлекеттік басқаруға енгізу мәселелеріне қатысты айтқан пікірлері орынды. Менің ойымша, Қазақстан бұл салада халықаралық тәжірибені ескере отырып, цифрлық үкімет жүйесін одан әрі дамыта алады. Мысалы, Эстония сияқты елдердегі цифрлық үкімет моделін бейімдеп, Қазақстанда толық цифрлық үкімет құруға мүмкіндік бар. Бұл азаматтар мен мемлекет арасындағы өзара әрекетті едәуір жеңілдетіп, сыбайлас жемқорлықты азайтады деп ойлаймыз» [2].

## Материалдар мен әдістер

Цифрлық трансформация мемлекеттік қызметтердің сапасын арттыруға үлкен ықпал етуде. Бұл үдеріс қызмет көрсету жылдамдығын арттырумен қатар, азаматтарға ыңғайлы қызмет алу мүмкіндігін кеңейтеді, әсіресе, кезек күтуді азайту және қызмет көрсету уақытының қысқаруы нәтижесінде көрініс табады.

**Сараптамалық бөлім.** Қазақстанда мемлекеттік қызметтерді цифрландыру аясында елеулі жетістіктерге қол жеткізілді. Оны әлем елдеріндегі ақпараттық қоғам дамуының негізгі көрсеткіштерінің бірі болып табылатын Біріккен ұлттар ұйымымен екі жылда бір рет жасалатын электрондық үкіметінің рейтингі e-Government Development Index, GDI көрсеткішінің нәтижесінен де көруге болады.



1-сурет. Қазақстанның электрондық үкіметтің даму деңгейінің рейтингіндегі орнының динамикасы

Ескерту: [6] әдебиет негізінде Қазақстан Республикасы Цифрлық даму, инновациялар және аэроғарыш өнеркәсібі министрлігінің мәліметтері бойынша автормен құрастырылған

Бұл рейтинг 2001 жылдан бері жасалады, 2008 жылдан бастап суреттен көрініп тұрғанымыздай, Қазақстан электронды үкіметі 2010 жылы жоғары нәтижеге қол жеткізіп, өзінің позициясын +35 орынға көтере алды, ол ең алдымен 2008-2010 жылдарға арналған Қазақстан Республикасының «Электронды үкіметін» дамыту туралы Қазақстан Республикасы үкіметінің 2007 жылдың 30 қарашасындағы № 1115-1 Қаулысын орындау нәтижесінде қол жеткізілді. Электронды үкіметті құру туралы алғашқы ой Президенттің 2004 жылғы 19 наурыздағы жыл сайынға Халыққа Жолдауында айтылған болатын. 2006 жылдан бастап Электронды үкімет қарқынды дами бастады, жалпы алғанда цифрландыру ең алдымен Халыққа қызмет көрсету орталықтарынан басталды.

Суреттен байқап тұрғанымыздай 2018 жылы рейтингтен түсу байқалады, бірақ соған қарамастан 2018-2020 жылдары жүзеге асқан «Цифрлық Қазақстан» Ұлттық бағдарламасы сәтті жүзеге асырылуы

негізінде қайтадан рейтингте 10 позицияға көтеріліп, содан бері өзінің орнын тек нығайтып келеді.

Мәселен, 2022 жылғы мәліметтерге сәйкес, мемлекеттік қызметтердің 90%-ға жуығы электронды форматта қолжетімді болды, ал электрондық үкімет порталы арқылы қызметтерді пайдалану 2017 жылдан бастап 3 есеге артты. 2023 жылы электрондық үкіметке тіркелген азаматтар саны 11 миллионнан асып, халықтың 57%-ын құрады.

Бұл бөлімде статистикалық деректерді қолдана отырып, цифрлық трансформацияның мемлекеттік қызмет көрсету сапасына әсерін қарастырамыз.

Мемлекеттік қызметтерді автоматтандыру мемлекеттік аппараттың тиімділігін арттыруға ықпал етеді. Қазақстанда 2023 жылы мемлекеттік қызметтердің 80%-ы автоматтандырылып, қызмет көрсету уақытын орташа есеппен 20%-ға қысқартуға мүмкіндік берді.

Автоматтандырудың арқасында қызмет көрсету үдерісі оңтайланып, құжаттарды қабылдау, өңдеу, тіркеу сияқты жұмыстар жылдамдатылады. Мысалы, жылжымайтын мүлікті тіркеу қызметі бұрын 3-5 күн уақытты алса, қазіргі уақытта бұл қызмет 1 күнде жүзеге асырылуда. Бұл көрсеткіштер автоматтандырудың халыққа қолайлы, тиімді әрі тез қызмет алуға мүмкіндік бергенін дәлелдейді.

Статистика бойынша, Қазақстанда электрондық үкімет порталы (eGov) арқылы мемлекеттік қызметтерді пайдаланушылардың саны жыл сайын артып келеді. 2018 жылы бұл порталға тіркелгендердің саны 6 миллион болса, 2023 жылы бұл көрсеткіш 11 миллионға жетті. Осы жылдары мемлекеттік қызметтерді онлайн режимде пайдаланған халық үлесі 48%-дан 73%-ға дейін өсті. Бұл халықтың цифрлық қызметтерге деген сенімі артып келе жатқанын көрсетеді.

Қазақстанның Стратегиялық жоспарлау және реформалар агенттігінің деректеріне сәйкес, 2022 жылы электрондық үкімет қызметтерін қолданушылар арасында қанағаттанушылық деңгейі 85%-ды құрады. Бұл көрсеткіш мемлекеттік қызметтердің сапасын арттыруда цифрлық трансформацияның оң нәтижесін көрсетеді.

Цифрлық платформалар халықтан кері байланыс жинауға және қызмет көрсету сапасын жақсартуға көмектеседі. 2023 жылғы статистикалық мәліметтерге сәйкес, «Ашық диалог» порталында мемлекеттік қызмет көрсету сапасы бойынша азаматтардан 200 мыңнан астам өтініш пен шағым түскен. Бұл шағымдардың 80%-дан астамы оң шешімін тапқанын көрсетеді.

Сонымен қатар, мемлекеттік қызмет көрсетуші органдар азаматтардың шағымдарын ескеріп, қызмет көрсету процесіне қажетті өзгерістер енгізіп отырады. 2022 жылы жүргізілген сауалнамаға сәйкес, халықтың 75%-ы қызмет көрсету сапасына оң баға берген. Бұл көрсеткіштер кері байланыс механизмдерінің мемлекеттік қызметтердің сапасын жақсартудағы рөлін көрсетеді.

Цифрлық трансформация нәтижесінде мемлекеттік қызметтер қашықтықтан қолжетімді бола бастады, бұл әсіресе ауылдық жерлерде тұратын халық үшін өте тиімді болып шықты. Ұлттық статистика бюросының деректеріне сәйкес, 2022 жылы ауыл тұрғындарының 60%-ы

цифрлық мемлекеттік қызметтерді қашықтан пайдаланды. Бұл халықтың өз уақытын үнемдеп, қалаға бармай-ақ қызмет алуына мүмкіндік береді.

Цифрлық трансформация кезінде басты назарда болатын мәселелердің бірі – ақпараттық қауіпсіздік және жеке деректерді қорғау. 2022 жылы Қазақстанда кибершабуылдардың алдын алу үшін ақпараттық қауіпсіздік шаралары күшейтіліп, 150-ден астам қауіпсіздік оқиғасының алдын алу жұмыстары жүргізілді. Мемлекеттік қызметтердің қауіпсіздігін арттыру мақсатында үкімет арнайы цифрлық қауіпсіздік орталықтарын құрып, халықтың жеке мәліметтерін қорғауға басымдық беруде. 2023 жылы киберқауіпсіздікке байланысты 200-ден астам оқиға тіркелді, оның ішінде 90%-ы дер кезінде анықталып, зиян келтірудің алдын алды. Бұл көрсеткіштер деректерді қорғаудың қаншалықты маңызды екенін және мемлекеттің бұл бағытта қандай шаралар қабылдап жатқанын көрсетеді.

Цифрлық трансформация мемлекеттік қызметтердің сапасын арттыру арқылы халықтың қанағаттанушылығын да арттырып отыр. Сауалнамаларға сәйкес, 2023 жылы мемлекеттік қызметтердің сапасына қанағаттанған азаматтардың үлесі 75%-дан асты. Бұл көрсеткіштердің өсуі цифрлық қызметтердің халық үшін тиімді әрі ыңғайлы екендігін көрсетеді.

Атап айтқанда, онлайн қызметтерді пайдалану арқылы азаматтар ұзын-сонар кезектерден құтылып, өз уақытын үнемдеуге мүмкіндік алуда. Электрондық үкімет жүйесінің дамуы азаматтардың мемлекетке деген сенімін арттырып, қанағаттанушылық деңгейін өсіріп отыр.

Бүгінгі күнде елімізде цифрлық трансформация бағытында бірнеше бағдарламалар өнделіп, іске қосылды:

– 2021-2025 жылдарға арналған «Цифрландыру, ғылым және инновациялар есебінен технологиялық серпіліс» ұлттық жобасы цифрлық трансформация арқылы тиімді мемлекеттік басқаруды және елдің әлеуметтік-экономикалық дамуының ғылыми үлесін арттыруға бағытталған.

– «2023-2029 жылдарға арналған цифрлық трансформация, ақпараттық-коммуникациялық технологиялар және киберқауіпсіздік саласын дамыту тұжырымдамасын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2023 жылғы 28 наурыздағы № 269 қаулысы.

– «Жасанды интеллектті дамытудың 2024-2029 жылдарға арналған тұжырымдамасын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2024 жылғы 24 шілдедегі № 592 қаулысы.

Бұл бағдарламалардың барлығы еліміздегі көрсетілетін мемлекеттік қызметтердің сапасын арттыру мақсатында жүзеге асырылып отыр [3].

Бүгінгі күнде Цифрлық трансформацияны мемлекеттік үкіметке енгізудің келесідей SWOT талдауын жасауға болады.

Қазақстанда цифрландырудың болашақтағы даму үшін орнықты негізді қамтамасыз ететін негізгі салаларда белсенді мемлекеттік қолдау және жаңа технологияларды енгізу сияқты өз күшті жақтары бар. Бұл азаматтардың өмір сүру сапасын арттырып қана қоймай, бизнес пен инвесторлар үшін жаңа мүмкіндіктер ашады. Алайда, инфрақұрылымның жеткіліксіздігі және білікті жұмыс күшінің жетіспеушілігі сияқты шалғай аудандардағы кедергілер цифрландыру процесін айтарлықтай баяулатуы мүмкін.

1-кесте. Мемлекеттік қызметтегі цифрлық трансформацияға SWOT талдау

<i>Күшті жақтары (strengths)</i>	<i>Әлсіз жақтары (weaknesses)</i>
Мемлекеттің қолдауы Жоғары әлеуеттің болуы Электрондық үкіметтің қарқынды дамуы Мемлекеттік қызметтердің сапасының артуы Жасанды интеллектті енгізу Электронды үкіметтің даму деңгейі бойынша Әлемдік рейтингтегі 24 орынға өтуі, ал онлайн қызмет индексі бойынша 10 орында болуы	Кейбір ауылдарда Интернеттің болмауы Білікті мамандардың жетіспеушілігі Киберқауіпсіздік және деректерді қорғау мәселесі Мемлекеттік қызмет сапасына халық алдында мемлекет есеп беру тәртібі бекітілмеген
<i>Мүмкіндіктері (opportunities)</i>	<i>Қауіптері (threats)</i>
Smart City жүйесінің дамуы Жасанды интеллекті қызмет көрсетуде қолдану Жаһандық цифрлық экожүйелермен интеграция Цифрлық қызметтер санын арттыру Шетелдік инвестициялардың артуы	Еңбек нарығының өзгеруі және технологиялық жұмыссыздық; Киберқылмыстың таралуы және құқық қорғау органдарының интернет-кеңістікте жеке тұлғаның қауіпсіздігін қамтамасыз ете алмауы; Интернетті құқықтық реттеудің және интернет-ортада пәрменді мемлекеттік-құқықтық бақылау тетіктерінің болмауы; Жасанды интеллект пен адамзаттың ықтимал қарсыласуы, жасанды интеллект пен ноосфера арасындағы қақтығыс, өз кезегінде адамзаттың өмір сүруіне түрлі қауіп төндіреді
Ескерту: мәліметтер автормен [3, 4] әдебиеттер негізінде құрастырылған	

Бұл мәселелерді шешу айтарлықтай инвестициялар мен стратегиялық жоспарлауды қажет етеді. «Ақылды қалаларды» дамыту, телемедицина және электрондық коммерция сияқты мүмкіндіктер одан әрі дамудың көптеген бағыттарын ашады. Бұл мүмкіндіктерді жергілікті жағдайлар мен халықтың қажеттіліктерін ескере отырып жүзеге асыру маңызды. Қолданыстағы инфрақұрылымның қартаюы және өсіп келе жатқан әлеуметтік теңсіздік сияқты тәуекелдер мұқият қарастыруды қажет етеді. Сонымен қатар, киберқауіпсіздік мәселелері мен шетелдік технологияларға тәуелділік үлкен қауіп төндіруі мүмкін.

Азаматтардың мемлекеттік қызметтердің сапасы мен қолжетімділігін бағалауы мемлекетке деген сенім деңгейін айқындайтын, олардың үміттерін қалыптастыратын және Ұлттық өзгерістерді қолдайтын маңызды фактор болып табылады. Осыған байланысты азаматтардың мемлекеттік қызметтердің қолжетімділігі мен сапасына қанағаттануын анықтаудың әлеуметтанулық әдістері басқа елдерде де, Қазақстан Республикасында да кеңінен қолданылады. Бұл әдіс Мемлекеттік басқарудың тиімділігін бағалауға, мемлекеттік қызметтер саласындағы инновациялардың енгізілуін қадағалауға және одан әрі дамудың басымдықтарын айқындауға мүмкіндік береді.

**Нәтижелер мен талқылаулар.** Қоғамдық қадағалау қызмет пайдаланушылардың мемлекеттік қызмет көрсетушілердің сапасына, қолжетімділігіне және рәсімдеріне қанағаттануын айқындайды және Мемлекеттік қызмет көрсетуде жүйелі проблемаларды анықтайды. Зерттеу 2024

жылдың мамырынан қарашасына дейін жүргізілді және қызмет пайдаланушыларының жан-жақты сауалнамасын, пайдаланушылар мен қызмет провайдерлерімен терең сұхбаттарды, Құпия сатып алушылардың бақылауларын және фокус-топтардағы талқылауларды қамтыды. 2024 жылы ұлттық мониторингке 70 мемлекеттік қызмет, оның ішінде орталық мемлекеттік мекемелер мен жергілікті өзін-өзі басқару органдары тартылатын болады. Мемлекеттік қызметтерді таңдаудың негізгі критерийлері әлеуметтік қажеттіліктер, қажеттіліктер, проблемалар және әлеуметтік маңыздылық болып табылады. Сондай-ақ 361 Қызметке онлайн-мониторинг және талдау жүргізілді. Нәтижелер кешенді көрсеткіштерді және қоғамдық және онлайн мониторинг шеңберіндегі жеке анықталған бағалауларды қамтиды. Қоғамдық мониторинг 12507 қызмет алушының қатысуымен жүргізілді [4].

Сауалнама үш республиканың негізгі қалаларын қоса алғанда, барлығы 20 өңірде 32 орталық билік органдарына, 20 жергілікті билік органдарына және «Азаматтарға арналған Мемлекет» агенттігіне қатысты 70 мемлекеттік қызметті қамтыды. Мемлекеттік қызметтердің сапасын бағалау бойынша қоғамдық пікір мониторингінің нәтижелеріне сәйкес орташа баға 4,75 баллды, ал қанағаттану деңгейі 77,9 пайызды құрайды. Қызмет алушылардың жаппай сауалнамасының нәтижелері бойынша «Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қауіпсіздік мекемелерінің үй-жайларында халықтың санитариялық-эпидемиологиялық саламаттылығы саласындағы эпидемиологиялық маңызы мәселелері бойынша нормативтік заңнамаға сәйкестігі туралы санитариялық-эпидемиологиялық қорытындылар беру» мемлекеттік қызметі ең жоғары балл алды. «5,00 балл, 100,0% қанағаттандырылды»; «қоршаған ортаға әсерді бағалау нәтижелері бойынша қорытындыларды жариялау» (5,00 балл, 100,0% қанағаттандырылды); «Еуразиялық экономикалық одаққа мүше емес елдерден Қазақстан Республикасының аумағына әкелуге және (немесе) Қазақстан Республикасының аумағынан озонды бұзатын заттар мен құрамында осы заттар бар өнімдерді әкетуге лицензиялар беру» (5,00 балл, 100,00% қанағаттандырылды).

Ең төменгі баға «әскери міндеттілер мен әскерге шақырылушыларды есепке алу» Мемлекеттік қызметі болды, орташа балл 4,17 және қанағаттану 41,8%. Ең жоғары бағаланатын мемлекеттік қызметтердің бестігіне орташа баллы 4,98 және қанағаттануы 97,1% болатын «мемлекеттік аудитор сертификаттарын беру», орташа баллы 4,98 және қанағаттануы 98,1% болатын «шақыруды кейінге қалдыру» және «мекенжай лицензияларын беру» кіреді. Мемлекеттік қызметшілердің «радиоактивті заттарды, құрамында радиоактивті заттар бар жабдықтар мен қондырғыларды» орташа бағасы 4,98 балл және қанағаттануы 97,5%, бос әкімшілік лауазымдарға кандидаттарды және құқық қорғау органдарына «қызметке» кіретін азаматтарды орташа бағасы 4,95 балл және қанағаттануы 95,8% тексеру.

Төмен көрсеткіштер: «мүгедектерге техникалық және көмекші (өтемақы) қаражат беруге арналған сертификаттар» – орташа балл 4,39 және қанағаттану 50,0%; «Канда-ға түсу үшін өңірлік квоталарға енгізу» –

орташа балл 4,39 және қанағаттану 54,6%; «5, 6, 7, 8 және 9 сыныптардағы кәсіптік мектеп-интернаттар 5, 6, 7, 8 және 9 сыныптардағы кәсіптік мектеп-интернаттар, олимпиадалық даярлық мектебі, колледж-интернатқа қабылдау дарынды спорт балалары» – орташа балл 4,39 және қанағаттану 53,1%; және «ескерткіш белгісін тағуға рұқсат» – орташа балл 4,31 және қанағаттану 47,6%. Дәстүр бойынша, ең жоғары рейтингтер іскерлік орта мен кәсіби қоғамдастыққа арналған қызметтерге ие болды (лицензиялар, рұқсаттар, статистика және басқа да кәсіби ақпарат, сертификаттар және басқа лицензиялық және сертификаттық құжаттар).

Рейтинг бес балдық шкала бойынша бағаларды орташалау арқылы есептеледі; есептеу автоматты түрде жүзеге асырылады, есептеу бағдарламасы 14 ондық таңбаға дейінгі бағалардың мәнін ескереді.

2-кесте. Мемлекеттік қызметтер сапасын бағалау мониторингінің нәтижесі

Ақпарат жинау әдісі	Саны		Орташа балл	Қанағаттану деңгейі
	мемлекеттік қызмет	қызмет алушылар		
Мемлекеттік әлеуметтік тапсырыс шеңберіндегі мониторинг	70	12 507	4,75	77,9
Онлайн мониторинг	364	13 786	4,87	97,4
<b>Барлығы</b>	<b>434</b>	<b>26 293</b>	<b>4,81</b>	<b>87,7</b>
Ескерту: мәліметтер [7] әдебиет негізінде мемлекеттік қызмет көрсету сапасына қоғамдық мониторинг жүргізу нәтижелері негізінде құрастырылған				

2024 жылы деректерді жинаудың екі әдісінің нәтижелері бойынша Мемлекеттік қызметтер көрсету сапасын жиынтық бағалау 4,81 баллды және қанағаттану деңгейі 87,7%-ды құрайды.

Мемлекеттік қызметтерді алушылардың жаппай сауалнамасының нәтижелері осы қызметтерді ұсыну сапасының мынадай негізгі көрсеткіштерін анықтады.

Барлық қызмет көрсетушілердің жұмысын қамтитын қызмет сапасына қанағаттану деңгейі 76,4% құрады. Қанағаттануды бағалаудың орташа балы өз кезегінде 4,65-ке жетті.

«Электрондық үкімет» платформасында тіркеудің және авторландырудың ыңғайлылығы мен қолжетімділігін, сондай-ақ кілттің ЭЦҚ қолдануын көрсетілетін қызметті алушылар 4,58 балл деңгейінде бағалады, бұл ретте қанағаттану деңгейі 70,2%-ды құрады. Аталған мәселелердің ішінде: «Портал өте баяу жүктелуде» (Шығыс Қазақстан облысы), «нашар ашылуда» (Маңғыстау облысы), «сайттың жұмысы көп нәрсені қалайды» (Шығыс Қазақстан облысы), «сайт ұзақ жүктелуде» (Ақтөбе облысы).

Порталдағы Ақпарат 5-тен 4,67 бағасын алды, ал қанағаттану деңгейі 74,9% жетті. Респонденттер қызметтерді алуға байланысты қиындықтарды атап өтті:» электрондық қызметті қайдан алуға болатыны туралы деректерді табу қиын «(Қызылорда облысы) және «Біз соттан тыс банкроттыққа өтінім бойынша мерзімдерді өткізіп алғанымызға жауап алдық, бірақ мерзімдер көрсетілмеді. Қашан өтініш беру керектігін қалай

түсінуге болады?» (Ақмола облысы). Сондай-ақ, порталда ақпарат іздеуді жеңілдету және қызметтерді алу бойынша нұсқаулардың анықтығын арттыру, мысалы, «азаматтар үшін ақпаратқа қолжетімділікті жақсарту» (Қостанай облысы) және «қайда басу керектігі түсініксіз» (Шығыс Қазақстан Облысы) туралы тілектер айтылды.

Мемлекеттік қызметтерді көрсету рәсімін бағалау 4,66 балды құрады, бұл ретте қанағаттану рейтингі 74,2%-ды құрады. Сонымен қатар, қызметтерді алушылар үшін қызметтерді алу кезінде ең күрделі мәселелер құжаттардың толық пакетін жинау процесі және құжаттарды онлайн режимінде беру мүмкіндігі болды. «Қажетті құжаттарды жүктеудегі қиындықтар» (Кизилодин және Қарағанды облыстары), «өтінім беру кезінде екі кредитті көрсете алмады (олар тізімде жоқ) – «Халыққа ақша» және «қара қарыз» (Астана), «қызметтерді алудың қиын шарттары» (Шығыс Қазақстан облысы), «қызметтерді алу шарттарын жеңілдету қажет» (Солтүстік Қазақстан облысы). Мемлекеттік қызметтерді көрсету шарттары 4,68 пайыздық тармаққа бағаланды, бұл ретте қанағаттану деңгейі 78,9%-ды құрады. «Қызметтерді алу ұзақтығы үлкен» (Қостанай облысы), сұрау сәуір айында берілді, бірақ қазір (сауалнама кезінде: тамыз) орындалу мәртебесі белгісіз («Шымкент муниципалитеті») сұрауға жауап осы уақытқа дейін алынған жоқ, ал қызметтерді алу уақыты Үлкен (Қостанай облысы) және т.б. көптеген адамдар көрсетті қызметтерді алу ұзақтығына. Респонденттер қызметтерді алу мерзімдерін оңтайландыру және тексеру процесін 6 айдан 10-14 күнге дейін қысқарту жөнінде бірқатар ұсыныстар айтты. Мемлекеттік қызметтерді алу құны 4,81 пайыздық тармаққа бағаланып, қанағаттану деңгейі 86,7%-ды құрады. Сонымен қатар, қызметті алу нәтижесі 4,49 тармақты құрады, ал қанағаттану деңгейі – 73,3%. Сонымен қатар, әдіснамаға сәйкес респонденттердің бағаларын қызмет көрсетушінің жауапкершілік аймағына қарай бөлу келесі мәндерді берді [5].

**Қорытынды.** Қазіргі әлемде цифрландыру қарқынды жаһандық трендке айналды. Жалпы, коронавирустық пандемия цифрлық қызметтерге көшу процесін жеделдетті. Цифрлық дәуірге көшу жағдайындағы мемлекеттер азаматтармен өзара іс-қимылдың жаңа форматтарын іздейді.

Бүгінгі таңда цифрлық мемлекетті қалыптастыру міндеттерінің барлық шарттары мен шешімдеріне жауап беретін бірыңғай модель жоқ. Әр ел осы міндетті іске асыру кезінде пайдаланылатын басымдықтардың, мән-жайлардың және қолда бар ресурстардың бірегей үйлесімі бар. Жылдам технологиялық инновациялар дәуірінде халық мемлекеттік секторды техникалық жарактандыру деңгейі олардың өмірінің басқа аспектілері деңгейінде болады деп күтеді. Сондықтан шетелде мемлекеттік технологиялар (government Technology «Govtech») саласы қарқынды дамыды. Бұл стартаптар, инновациялық компаниялар және мемлекеттің өзі жаңа технологияларды қолдана отырып, Мемлекеттік қызметтерді цифрландыратын бағыт. Тек GovTech қызметтерін ұсынатын стартаптар саны артады. Азаматтардың құтулерінің артуы «электрондық үкіметті» енгізу және G2C (азамат мемлекет), G2B (Мемлекеттік бизнес)

және G2G (мемлекет-мемлекет) қызметтерін дамыту жылдамдығын арттырады деп болжануда.

Озық шет елдердің негізгі ерекшеліктері азаматтардың мүддесі үшін жұмыстың жалпы философиясы және ақпараттық-коммуникациялық технологияларды кеңінен қолдану болып табылады.

Цифрлық қызметтерді дамыта отырып, барлық елдер адами капиталға және олар өздерінің стратегиялық бағыттарында халықтың цифрлық дағдыларын дамытуға баса назар аударады. Бұл ретте барлық елдер кибершабуылдар қаупін ескереді және тиісті бейімделген деректерді қорғау бағдарламаларын немесе арнайы киберқауіпсіздік ведомстволарын пайдаланады деп аталатындар».



2-сурет. Мемлекеттік қызметтердің түрлері мен оларды көрсетудегі көшбасшы елдер

Ескерту: [5] әдебиет негізінде құрастырылған

Осы суреттен көріп тұрғанымыздай, біздің елімізге осы бағыттағы қызметтерді одан әрі дамыту қажет. Талдауға сәйкес, Қазақстанда Мемлекеттік қызметтерді цифрландыруға және проактивті шешімдерді енгізуге оң үрдіс байқалады. Айтарлықтай прогреске қол жеткізілді: қызметтердің шамамен 93%-ы электрондық форматта ұсынылады.

Мемлекеттік мекемелер азаматтардың қажеттіліктеріне белсенді бағдарланады, бұл олардың стратегиялық құжаттарында көрсетілген, онда

сервис пен клиентке бағдарлануға ерекше назар аударылады. Дегенмен, назар аударуды қажет ететін аймақтар да бар. Шалғай аудандарда технологиялардың қолжетім-ділігімен проблемалар және проактивті қызметтердің жоғары пайызы инфрақұрылым мен коммуникация әдістерін жетілдіру қажеттілігін көрсетеді: SMS, электрондық пошта, телефон және пошта хаттарын қамтитын кешенді хабарлау жүйесін әзірлеу қажет; цифрлық технологияларға қол жеткізе алмайтындар үшін жергілікті жерде кеңес беруді қамтамасыз ету қажет. қамтамасыз ету қажет. Қызмет көрсету уақытын қысқарту және олардың ауқымын кеңейту үшін бизнес-процестерді қайта құрылымдау да маңызды.

Электрондық ескерту жүйесін енгізу қызметтердің сапасын арттырады және бас тарту санын азайтады. Киберқауіпсіздікті басқаруды күшейту және азаматтардың байланыс деректерін үнемі тексеріп отыру қажет. Шалғай аудандарда цифрлық шешімдерді таратуға назар аудару ұсынылады. Кешенді ескерту жүйесін жасаңыз және қызметтерге қол жеткізудің балама форматтарын ұсыныңыз. Қызмет көрсету уақытын қысқарту және оларды қамтуды кеңейту. Қауіпсіздік жүйелерін нығайту және байланыс деректерін үнемі тексеру. Осы міндеттерді шешу азаматтардың қанағаттануын және әкімшілік жұмыстың тиімділігін арттырады.

## ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

1. Асан А. Амангельдиев, Сымбат Е. Шакиров//Цифрландыру Қазақстан дамуының жаңа векторы ретінде, Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университетінің Хабаршысы, № 1(142)/2023.

2. Мухтарова К.С., Мылтыкбаева А.Т., Аширбекова Л.Ж. Государственное и местное управление. Учебное пособие. Қазақ университеті, 2018.

3. <https://primeminister.kz/assets/media/tsifrly-azastan.pdf> «Цифрлық Қазақстан» мемлекеттік бағдарламасын бекіту туралы Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2017 жылғы 12 желтоқсандағы № 827 қаулысы.

4. <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/U2400000602> Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметін дамытудың 2024-2029 жылдарға арналған тұжырымдамасын бекіту туралы Қазақстан Республикасы Президентінің жылғы 17 шілдедегі № 602 Жарлығы.

5. <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/P2300000269> 2023-2029 жылдарға арналған цифрлық трансформация, ақпараттық-коммуникациялық технологиялар саласын және киберқауіпсіздікті дамыту тұжырымдамасын бекіту туралы Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2023 жылғы 28 наурыздағы № 269 қаулысы.

**A.S. Nurtazinova<sup>1</sup>**, PhD in Economics, Senior lecturer

**K.B. Tazhibekova<sup>2</sup>**, PhD in Economics, Associate Professor

<sup>1,2</sup> Cabinet of Development and Implementation of Educational Programs of the branch of the Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan in the region of Ulytau, Zhezkazgan, Kazakhstan

### **The impact of digital transformation on improving the quality of public services**

**Abstract.** Digital transformation of public services is becoming a pressing issue in the modern context. Traditional methods of service delivery often lead to bureaucracy and low citizen satisfaction. To analyze the impact of digital technologies on the quality of public services, data from citizen surveys and statistical indicators of government effectiveness were utilized. The results showed that the implementation of digital solutions, such as electronic platforms and mobile applications, significantly improves service quality. Citizens noted increased speed of request processing and greater accessibility of information. Discussion of the results highlights the need for continuous technology updates and employee training to maintain high service standards. Digital transformation not only enhances the quality of public services but also strengthens citizen trust in government, creating a more effective and transparent governance system. In addition, digitalization helps reduce the cost of delivering public services, as process automation minimizes the need for paperwork and simplifies internal procedures. This is especially important for remote regions where physical access to government institutions is limited. Successful digital transformation requires a comprehensive approach: it is essential to consider not only technical aspects but also the digital literacy of the population. To this end, awareness campaigns and educational programs should be developed. It is also important to ensure the protection of personal data and cybersecurity, as the growth of digital interactions increases associated risks. Thus, the digital transformation of public services is becoming an integral part of modern public administration, aimed at creating a more convenient, transparent, and citizen-centered system of interaction.

**Keywords:** Digital transformation, Public services, Quality, electronic platforms, citizen satisfaction, efficiency, innovations.

**А.С. Нуртазинова<sup>1</sup>**, кандидат экономических наук, ст. преподаватель  
**К.Б. Тажибекова<sup>2</sup>**, кандидат экономических наук, асс. профессор  
<sup>1, 2</sup> Кабинет по развитию и продвижению образовательных программ Улытауского регионального филиала Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан, Жезказган, Казахстан

### **Влияние цифровой трансформации на повышение качества государственных услуг**

**Аннотация.** Цифровая трансформация государственных услуг становится необходимостью в условиях современных вызовов и ожиданий граждан. Традиционные методы предоставления услуг часто приводят к бюрократии и низкому уровню удовлетворенности. Для анализа влияния цифровых технологий на качество государственных услуг были использованы данные опросов граждан и статистические показатели эффективности государственных органов. Результаты показали, что внедрение цифровых решений, таких как электронные платформы и мобильные приложения, значительно улучшает качество услуг. Граждане отмечают большую скорость обработки запросов и доступность информации. Обсуждение результатов указывает на необходимость постоянного обновления технологий и обучения сотрудников, чтобы поддерживать высокий уровень обслуживания. Цифровая трансформация не только повышает качество государственных услуг, но и способствует увеличению доверия граждан к власти, что, в свою очередь, создает более эффективное и прозрачное государственное управление. Кроме того, цифровизация способствует снижению издержек на предоставление услуг, так как автоматизация процессов уменьшает потребность в бумажной документации и упрощает внутренние процедуры. Это особенно важно для удалённых регионов, где физический доступ к государственным учреждениям ограничен. Важно отметить, что успешная цифровая трансформация требует комплексного подхода: необходимо учитывать не только технические аспекты, но и уровень цифровой грамотности населения. Для этого следует развивать информационные кампании и образовательные программы. Также важно обеспечить защиту персональных данных и кибербезопасность, поскольку рост цифровых взаимодействий сопровождается увеличением рисков. Таким образом, цифровая трансформация государственных услуг становится неотъемлемой частью современного государственного управления, направленной на создание более удобной, открытой и ориентированной на граждан систему взаимодействия.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, государственные услуги, качество, электронные платформы, гражданское удовлетворение, эффективность, инновации.

**Д.Х. Маматов**, магистрант  
Казахский национальный университет имени Аль-Фараби,  
Алматы, Казахстан  
\*e-mail: mamatov\_d@railways.kz

## **РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ МАСШТАБИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА**

**Аннотация.** В данной статье рассмотрено масштабирование как ключевую стратегию устойчивого роста бизнеса в условиях развивающейся экономики Казахстана. Изучая практические и теоретические аспекты, я пришёл к выводу, что масштабирование – это не просто рост объёмов, а способность бизнеса к воспроизводству своей модели в новых условиях без потери качества и управляемости. В отличие от развития, которое фокусируется на внутренних улучшениях, масштабирование требует системности, цифровизации, стандартизации процессов и высокой управленческой зрелости. Особое внимание я уделяю казахстанскому контексту, где компании сталкиваются с институциональными барьерами, дефицитом квалифицированных кадров и ограниченным доступом к финансам. Несмотря на это, государственная поддержка, цифровая трансформация и растущий интерес к инновациям создают потенциал для масштабируемого роста. В статье я выделяю ключевые факторы успеха масштабирования: наличие воспроизводимой бизнес-модели, сильной команды, цифровых инструментов и стратегического мышления. Также я анализирую риски масштабирования и подчеркиваю важность готовности бизнеса к адаптации. В завершении формулирую практические рекомендации для предпринимателей, стремящихся масштабировать свои компании. По моему мнению, именно масштабируемость станет решающим фактором конкурентоспособности и выхода казахстанских компаний на глобальные рынки.

**Ключевые слова:** масштабирование, развитие бизнеса, стратегия роста, цифровизация, устойчивость, воспроизводимость, трансформация.

**Введение.** В условиях стремительно изменяющегося мира компании вынуждены постоянно адаптироваться к новым экономическим, технологическим и социальным реалиям. Развитие бизнеса давно перестало быть линейным и предсказуемым процессом. Сегодня выживают и растут только те организации, которые умеют не просто наращивать объёмы, а создавать системы, способные к масштабируемому росту – росту, при котором увеличение доходов опережает рост издержек, а структура бизнеса становится гибкой и воспроизводимой в различных условиях.

В развивающихся экономиках, таких как Казахстан, тема масштабирования приобретает особую значимость. Здесь бизнесу приходится работать в условиях институциональных ограничений, дефицита кадровых и финансовых ресурсов, а также нестабильной инфраструктуры. Тем не

менее, именно масштабируемость может стать ответом на вызовы конкурентоспособности, устойчивости и выхода на внешние рынки.

Цель данной статьи – осветить природу масштабирования как стратегии роста, исследовать ключевые условия его успешной реализации и рассмотреть применимость подходов масштабирования в контексте казахстанской бизнес-среды.

**Развитие и масштабирование: понятийные различия.** Развитие и масштабирование – процессы, часто воспринимаемые как синонимы, но различающиеся по своей природе. Развитие предполагает эволюционное движение бизнеса через улучшение качества продукта или услуги, оптимизацию процессов, повышение квалификации персонала и модернизацию управления. Это движение внутрь, углубление и укрепление базовых элементов деятельности.

Масштабирование, напротив, представляет собой экстенсивный, но при этом системно контролируемый рост. Это не просто увеличение числа клиентов или продаж – это рост, основанный на способности тиражировать успешную бизнес-модель без пропорционального увеличения затрат [1]. Масштабируемость требует стандартизации, автоматизации, цифровизации и организационной зрелости.

Таким образом, развитие создаёт платформу для масштабирования, а масштабирование позволяет превратить развитие в инструмент экспоненциального роста.

**Методология исследования.** Методологическая база статьи включает в себя теоретические подходы к стратегическому менеджменту, концепции инновационного предпринимательства и бережливых стартапов. Применены методы сравнительного анализа, кейс-метода, логической интерпретации и стратегической диагностики.

Теоретический базис опирается на труды таких авторов, как К. Кристенсен (инновационные прорывы и дисраптивные модели) [1], Э. Райс (бережливое стартап-мышление) [2], С. Бланк (цикл проверки гипотез и работа с неопределённостью) [3], А. Остервальдер (бизнес-моделирование) [4]. Также использованы эмпирические материалы по цифровизации инфраструктурного сектора Казахстана [7].

Фокус исследования – малый и средний бизнес в Казахстане, стремящийся к масштабируемому росту в условиях цифровой трансформации и институциональных барьеров.

**Ключевые элементы масштабируемости.** Воспроизводимая бизнес-модель. В основе масштабируемости лежит способность организации повторять успешный опыт в новых условиях. Это означает, что бизнес-модель компании должна быть чётко зафиксирована, протестирована и способна адаптироваться к различным рыночным сценариям. Согласно Остервальдеру, масштабируемая модель предполагает наличие ценностного предложения, которое можно транслировать на другие сегменты клиентов без радикальной перестройки внутренних процессов [4].

**Процессная стандартизация.** Процедуры, операции и управленческие процессы в масштабируемом бизнесе должны быть описаны и стандартизированы. Стандартизация позволяет снизить зависимость от конкретных

людей, минимизировать ошибки и обеспечить воспроизводимость качества. Это особенно важно в условиях роста, когда компания начинает активно нанимать новых сотрудников и выходить на новые территории.

Цифровые технологии становятся ключевым катализатором масштабируемости. Автоматизация операций, внедрение CRM- и ERP-систем, использование облачных платформ, бизнес-аналитики и искусственного интеллекта – всё это позволяет управлять большим объёмом данных и клиентов без пропорционального увеличения затрат [2,7].

Делегирование и командная зрелость. Невозможно масштабировать бизнес, если все решения концентрируются в одних руках. Руководитель должен выстроить систему управления, где ответственность распределена по уровням, а процессы способны работать автономно. Создание команды с высоким уровнем компетенций и самоорганизации становится необходимым условием масштабирования [3].

Особенности масштабирования в Казахстане. Казахстан представляет собой рынок со своими уникальными условиями: с одной стороны – это растущая экономика, государственная поддержка цифровизации и открытость к инновациям, с другой – ограниченность доступа к инвестиционному капиталу, институциональные барьеры, слабая конкуренция и нехватка управленческих кадров.

На макроуровне важным условием масштабирования становится наличие инфраструктуры. В последние годы в Казахстане реализуются национальные программы по цифровизации, развитию логистики и поддержке предпринимательства. Однако многое зависит от регионального уровня: там, где слабо развиты интернет, логистика или образовательная среда, масштабирование тормозится.

Дополнительную роль играют государственные механизмы поддержки, включая программы субсидирования, доступ к льготному финансированию, налоговые преференции и развитие государственно-частного партнёрства [7].

Это создаёт платформу, на которой возможно строить устойчивый рост, особенно в инфраструктурных и сервисных секторах.

Масштабирование малого и среднего бизнеса. Для малых и средних предприятий масштабирование – это прежде всего возможность выйти за пределы узкого локального рынка и обеспечить себе устойчивость. Однако МСБ в Казахстане часто сталкивается с нехваткой экспертизы, слабой операционной системой и отсутствием цифровых инструментов.

В этом контексте на первый план выходят такие подходы, как *lean startup* [2] и *customer development* [3], позволяющие быстро проверять гипотезы, минимизировать издержки и создавать продукты, востребованные рынком. Малый бизнес может масштабироваться за счёт нишевых решений, платформенной модели или франчайзинга – все эти стратегии требуют минимум вложений, но максимум дисциплины и управленческой зрелости.

Вызовы и риски масштабирования. Несмотря на перспективность, масштабирование сопряжено с рядом рисков:

– Потеря качества. Быстрый рост без чётких стандартов приводит к снижению качества продукта или обслуживания.

– Финансовая нагрузка. Масштабирование требует инвестиций, а в случае ошибок – потери могут быть значительными.

– Культурный разрыв. При масштабировании в новые регионы или страны компания сталкивается с другими потребностями, менталитетом и стилем потребления.

– Организационная перегрузка. Без выстроенных процессов рост может привести к хаосу и внутренним конфликтам.

Поэтому масштабирование должно быть не стихийным, а стратегически подготовленным шагом [1,6].

**Заключение.** Масштабирование бизнеса в современных условиях – это не просто модный тренд, а жизненно необходимый шаг для компаний, стремящихся к долгосрочной устойчивости, повышению эффективности и усилению конкурентных преимуществ. В глобализированной экономике, где доминируют скорость, технологичность и высокая степень неопределённости, способность бизнеса масштабироваться становится одним из определяющих факторов его выживания и успеха.

Для развивающихся экономик, таких как Казахстан, масштабирование приобретает особое значение. Здесь компании сталкиваются с ограничениями, обусловленными инфраструктурными и институциональными барьерами, несовершенством рыночных механизмов, дефицитом квалифицированных кадров, сложностями в доступе к инвестиционным ресурсам. Тем не менее, именно в этих условиях масштабируемость может сыграть ключевую роль, трансформируя локальные предприятия в эффективные, устойчивые и глобально ориентированные бизнес-единицы.

Масштабирование – это многоуровневый процесс, охватывающий стратегию, управление, финансы, технологии, человеческий капитал и взаимодействие с внешней средой. Это не одномоментное решение, а последовательная работа по выстраиванию систем, способных работать автономно, стабильно и эффективно в различных масштабах. Компания, нацеленная на масштабирование, должна не просто наращивать объёмы, а создавать бизнес-модель, способную к воспроизведению в других регионах, отраслях, целевых аудиториях.

Важно понимать, что масштабирование – это не копирование текущей деятельности в большем объёме. Это, прежде всего, переосмысление и упрощение процессов, избавление от неэффективности, переход от ручного управления к системному. Только бизнес, способный формализовать, стандартизировать и автоматизировать ключевые процессы, способен расти без потери качества и управляемости. В этом смысле масштабирование – это тест на зрелость организации.

В Казахстане масштабирование становится возможным благодаря ряду факторов: росту цифровой инфраструктуры, запуску программ поддержки МСБ, развитию государственных и частных платформ, внедрению инструментов электронного правительства и госуслуг. Однако при этом сохраняются вызовы, требующие комплексного подхода:

1. Институциональная поддержка должна быть направлена не только на финансирование, но и на сопровождение процессов масштабирования, в том числе через образовательные программы, налоговые стиму-

лы, административные льготы, развитие технопарков и бизнес-инкубаторов.

2. Цифровая трансформация должна охватывать не только фронт-офисные решения, но и бэкофис, включая автоматизацию бухгалтерии, логистики, HR и документооборота. Это создаёт предпосылки для масштабируемой операционной модели.

3. Человеческий капитал – критически важный ресурс, особенно на уровне управленческих и исполнительных команд. Масштабирование требует людей, способных мыслить стратегически, действовать в условиях неопределённости и выстраивать процессы «на вырост».

4. Финансовая устойчивость масштабируемого бизнеса зависит от наличия источников роста: собственных средств, внешних инвестиций, партнёрства. Предприниматели должны уметь строить viable финансовые модели и аргументированно обосновывать свою стратегию инвесторам.

5. Гибкость – ещё один фундаментальный элемент масштабируемости. Рынки меняются, технологии устаревают, клиенты формируют новые ожидания. Масштабируемый бизнес должен быстро адаптироваться, экспериментировать и тестировать новые гипотезы, не теряя фокуса.

6. Корпоративная культура играет важную роль в обеспечении масштабирования. В организациях с авторитарным стилем управления или жёсткой иерархией масштабирование тормозится. Необходима открытая, инновационная, инициативная среда, где сотрудники чувствуют ответственность и вовлечённость в развитие.

Стоит также отметить, что масштабирование не всегда подходит всем компаниям. Оно требует серьёзных ресурсов, терпения, готовности к изменению модели управления и процессов. Масштабироваться следует только после того, как достигнута внутренняя стабильность, протестирована бизнес-модель и определены точки роста. Попытка масштабировать незрелый бизнес часто приводит к потере качества, управляемости и финансовой устойчивости.

С другой стороны, для зрелых организаций масштабирование становится естественным продолжением развития. Это путь к укреплению рыночных позиций, выходу за пределы локального сегмента, формированию устойчивых экосистем и участию в глобальной экономике. Масштабируемые компании не просто растут – они формируют правила игры, трансформируют отрасли и задают новые стандарты эффективности.

В условиях Казахстана особую роль играет также региональный фактор. Масштабирование бизнеса из Алматы в Шымкент, из Астаны в Актау – это не просто расширение географии. Это адаптация к новым условиям спроса, логистике, кадрам, нормативной среде. Поэтому масштабирование в Казахстане требует учёта региональной специфики и выстраивания локальных партнёрств.

Важно также учитывать растущую роль экспортной ориентации. Масштабируемые бизнесы – это будущие экспортоориентированные компании, способные не только обслуживать внутренний рынок, но и выходить на международную арену, усиливая экономическую независимость страны и стимулируя внешнеторговый оборот.

Таким образом, масштабирование – это одновременно вызов и возможность. Это вызов, потому что требует системности, зрелости и стратегического мышления. Но это и возможность – создать бизнес, способный расти вне зависимости от присутствия конкретного владельца, от ограничений локального рынка, от краткосрочных экономических флуктуаций.

Будущее казахстанской экономики во многом будет определяться тем, насколько активно и качественно бизнес научится масштабироваться. Компании, которые смогут выстроить гибкие, устойчивые, цифрово подкреплённые бизнес-модели, получают конкурентное преимущество, устойчивость к внешним шокам и возможность интеграции в международные цепочки добавленной стоимости.

Следовательно, масштабирование – это не просто управленческий инструмент, а стратегия следующего уровня, доступная тем, кто готов не просто работать в бизнесе, но и строить бизнес как систему. Систему, способную развиваться, адаптироваться и воспроизводиться. И именно такие компании станут основой новой экономики Казахстана.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Christensen С.М. (1997). The Innovator’s Dilemma. Harvard Business School Press.
2. Ries E. (2011). The Lean Startup. Crown Publishing Group.
3. Blank S. (2013). The Startup Owner’s Manual. K&S Ranch.
4. Остервальдер А., Пинье И. (2011). Построение бизнес-моделей. Wiley.
5. МакГрат Р. (2014). Конец конкурентных преимуществ. Harvard Business Review Press.
6. Ганс Дж. (2017). Дилемма разрушения. MIT Press.
7. Токтаров А. (2022). Цифровизация в инфраструктурном секторе Казахстана. Алматы: Экономика.
8. Котлер Ф., Келлер К.Л., Чернев А. (2024 г., 16-е издание). Маркетинг менеджмент. – М.: Питер.

**Д.Х. Маматов**, магистрант

әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан

### **Бизнес масштабтау және дамыту стратегиясын әзірлеу**

**Түйіндеме.** Осы мақалада Қазақстанның дамушы экономикасы жағдайында бизнестің тұрақты өсуінің негізгі стратегиясы ретінде масштабтауды қарастырылған. Теориялық және практикалық аспектілерді зерттей отырып, масштабтау тек көлемді арттыру емес, бизнестің жаңа жағдайларда сапа мен басқарушылықты жоғалтпай, өзінің моделін

қайталау қабілеті екенін түсіндім. Даму ішкі жақсартуларға бағытталса, масштабтау жүйелілікке, цифрландыруға, үдерістерді стандарттауға және жоғары деңгейдегі басқарушылық кемелдікке сүйенеді. Мен ерекше назарды Қазақстан жағдайына аударамын: мұнда компаниялар институционалдық кедергілермен, білікті кадрлардың жетіспеушілігімен және қаржыландыруға қолжетімділіктің шектеулілігімен бетпе-бет келеді. Соған қарамастан, мемлекеттік қолдау, цифрлық трансформация және инновацияларға деген қызығушылық бизнесті масштабтауға мүмкіндік береді. Мақалада мен масштабтаудың табысты жүзеге асуы үшін қажетті негізгі факторларды – қайталана алатын бизнес-модель, мықты команда, цифрлық құралдар және стратегиялық ойлау деп атап өтемін. Сондай-ақ масштабтаумен байланысты тәуекелдерді талдап, бизнестің бейімделуге дайындығының маңыздылығын көрсетемін. Қорытындыда масштабтауға ұмтылатын кәсіпкерлерге арналған нақты ұсыныстарымды ұсынамын. Менің ойымша, масштабтау – қазақстандық компаниялардың жаһандық нарықтарға шығуы мен бәсекеге қабілеттілігінің шешуші факторы болады.

**Түйінді сөздер:** масштабтау, бизнес дамуы, өсу стратегиясы, цифрландыру, тұрақтылық, қайталанушылық, трансформация.

**D.H. Mamatov**, master's student

Al-Farabi Kazakh National University, Almaty, Kazakhstan

### **Development of A Business Scaling and Growth Strategy**

**Abstract.** In this article, I explore scaling as a key strategy for sustainable business growth within the developing economy of Kazakhstan. Through examining both practical and theoretical aspects, I have concluded that scaling is not merely about increasing volume, but about a business's ability to replicate its model in new environments without sacrificing quality or control. While development focuses on internal improvements, scaling demands systematization, digitization, process standardization, and high levels of managerial maturity. I place special emphasis on the Kazakhstani context, where businesses face institutional barriers, a shortage of qualified personnel, and limited access to financing. Nevertheless, state support, digital transformation, and a growing interest in innovation create potential for scalable growth. In the article, I identify the key success factors for scaling: a replicable business model, a strong team, digital tools, and strategic thinking. I also analyze the risks associated with scaling and highlight the importance of a business's readiness to adapt. In conclusion, I provide practical recommendations for entrepreneurs aiming to scale their companies. In my view, scalability will be a decisive factor in enhancing the competitiveness of Kazakhstani businesses and enabling them to enter global markets.

**Keywords:** scaling, business development, growth strategy, digitalization, sustainability, reproducibility, transformation.

## Авторлар туралы мәлімет

*Абайсы Д.* – магистрант, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан

*Ақбар И.* – Ph.D докторы, доцент, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан

*Баймуханова С.Б.* – экономика ғылымының кандидаты, доцент, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан

*Барышева С.К.* – экономика ғылымдарының кандидаты, қауымдастырылған профессор, «Тұран» Университеті, Алматы, Қазақстан

*Го Чжэнджи* – DBA докторанты, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан

*Ережеп М.* – студент, «Тұран» Университеті, Алматы, Қазақстан

*Ермекова Ж.Ж.* – экономика ғылымының кандидаты, доцент, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан

*Жамбул И.* – магистрант, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан

*Ибраева Д.Б.* – магистрант, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан

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

*Картанова И.* – магистрант, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан

*Молдагулова Д.Д.* – студент, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан

*Нұртазинова А.С.* – экономика ғылымдарының кандидаты, аға оқытушы, Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясы Ұлытау облысы филиалының білім беру бағдарламаларын әзірлеу және ілгерілету кабинеті, Жезқазған, Қазақстан

*Оралбаева Ж.З.* – экономика ғылымының кандидаты, доцент, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан

*Тажибекова К.Б.* – экономика ғылымдарының кандидаты, қауымдастырылған профессор, Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясы Ұлытау облысы филиалының білім беру бағдарламаларын әзірлеу және ілгерілету кабинеті, Жезқазған, Қазақстан

*Төлеген А.Т.* – студент, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан

*Усенова А.* – магистрант, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан

*Халилова Х.* – студент, «Тұран» Университеті, Алматы, Қазақстан

*Челик С.* – Ph.D докторы, профессор, Катип Челиби атындағы университет, Измир, Түркия

## Сведения об авторах

*Абайсы Д.* – магистрант, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, Алматы, Казахстан

*Ақбар И.* – доктор Ph.D., и.о. доцента, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, Алматы, Казахстан

*Баймуханова С.Б.* – кандидат экономических наук, профессор, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, Алматы, Казахстан

*Барышева С.К.* – кандидат экономических наук, ассоциированный профессор, Университет «Туран», Алматы, Казахстан

*Го Чжэнджи* – докторант DBA, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, Алматы, Казахстан

*Ережеп М.* – студент, Университет «Туран», Алматы, Казахстан

*Ермекова Ж.Ж.* – кандидат экономических наук, доцент, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, Алматы, Казахстан

*Жамбул И.* – магистрант, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, Алматы, Казахстан

*Ибраева Д.Б.* – магистрант, Казахский национальный университет имени Аль-Фараби, Алматы, Казахстан

*Карабаева Ж.С.* – докторант, Университет международного бизнеса имени Кенжегали Сагадиева, Алматы, Казахстан

*Картанова И.* – магистрант, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, Алматы, Казахстан

*Молдагулова Д.Д.* – магистрант, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, Алматы, Казахстан

*Нұртазинова А.С.* – кандидат экономических наук, старший преподаватель, Кабинет по развитию и продвижению образовательных программ Улытауского регионального филиала Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан, Жезказган, Казахстан

*Оралбаева Ж.З.* – кандидат экономических наук, доцент, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, Алматы, Казахстан

*Тажибекова К.Б.* – кандидат экономических наук, ассоциированный профессор, Кабинет по развитию и продвижению образовательных программ Улытауского регионального филиала Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан, Жезказган, Казахстан

*Төлеген А.Т.* – магистрант, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, Алматы, Казахстан

*Усенова А.* – магистрант, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, Алматы, Казахстан

*Халилова Х.* – студент, Университет «Туран», Алматы, Казахстан

*Челик С.* – доктор PhD, профессор, Университет Катип Челиби, Измир, Турция

### **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, ассоциированный профессор, Университет «Туран», Казахстан

**Тусаева Алия Куанышевна** – кандидат экономических наук, ассоциированный профессор, Университет «Туран», Казахстан

**Пукала Ричард** – доктор 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 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 (MicrosoftWord 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.