

Т.П.Притворова<sup>1</sup>, Р.Е.Косдаулетова<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова;

<sup>2</sup>Карагандинский экономический университет Казпотребсоюза  
(E-mail: rabikal@mail.ru)

## Формирование стратегии развивающейся предпринимательской сети в Карагандинской агломерации

В статье рассмотрены вопросы формирования предпринимательских сетей в Карагандинской городской агломерации. На материалах экспертного опроса 193 фирм были выявлены сложившиеся в агломерации сетевые связи между субъектами бизнеса и оценено содержание их стратегий. Выявлены четыре типа бизнес-стратегий, которые показывают, что процесс образования деловых сетей в агломерации находится в начальной стадии. Сетевые структуры уже научились извлекать выгоду из объединения, но уровня единого управления сетью ещё не достигли. Авторами показано, что наиболее сформированной деловой сетью в агломерации является сетевая структура в отрасли фармацевтики, которая может быть признана устойчиво функционирующей деловой сетью, но уровня единого управления развитием сети она ещё не достигла. Нами предложен алгоритм разработки и реализации стратегии развития деловой сети.

*Ключевые слова:* стратегия, бизнес, конфигурация, ресурсы, фитохимия, алгоритм, деловая сеть, идентификация, сетевые структуры, фармоэкономический анализ, планирование, ресурсы, риски.

В мировой литературе развивающаяся предпринимательская сеть, с учетом разночтений и различий в понимании, трактуется как открытая для приема новых членов на определенных условиях группа компаний, чья бизнес-деятельность характеризуется следующими признаками:

- реализация взаимосогласованных целей;
- получение синергетического эффекта на основе частичного объединения и совместного использования общих информационных, технологических, кадровых, маркетинговых и других видов ресурсов;
- заключение неоклассических контрактов, находящихся на границе между фирмой и рынком и позволяющих частично сократить трансформационные и трансакционные издержки;
- выработка единой системы ценностей и «правил игры»;
- формирование долгосрочных хозяйственных связей [1–9].

Динамика сети может быть оценена по стабильным темпам прироста оборота у фирм-участников деловой сети, увеличению доли на рынках, освоению новых рыночных ниш и новых географических рынков.

В той или иной степени глубины отдельные вопросы эволюции и развития сетевой структуры рассматривались многими авторами [10–13].

**Параметрами** предпринимательской сети, позволяющей её идентифицировать, на наш взгляд, являются:

- 1) цели и задачи;
- 2) конфигурация;
- 3) ресурсы;
- 4) риски;
- 5) функции управления (бизнес-процессы).

Содержание этих характеристик определяет тип стратегии, которой придерживается сеть на данном этапе.

Цели и задачи разных фирм, являющихся участниками предпринимательской сети, на практике частично пересекаются, так как именно общность целей и решаемых для их достижения задач определяет стимулы объединения фирм в рамках сетевой структуры.

Поскольку деловая сеть создается для достижения цели, которую трудно достичь отдельной фирме, то типология выявленных нами в Карагандинской агломерации бизнес-стратегий может быть представлена в виде следующей таблицы.

Типы стратегий предпринимательских сетей Карагандинской области (по критерию цели)\*

Классификационные признаки	Развитие сбытовой сети	Развитие сетевых закупок сырья (нисходящая сеть)	Создание совместно используемой технологической базы	Разделение звеньев производственного процесса между участниками и специализация на полуфабрикатах	Управление деловой сетью как разновидностью бизнес-структуры (предлагается)**
<b>Диверсификация продукции сети</b>					
Горизонтальная	✓		✓		✓
Вертикальная	✓			✓	✓
<b>Диверсификация участников сети</b>					
В масштабах города	✓	✓	✓	✓	✓
На региональном рынке	✓	✓	✓	✓	✓
На рынке СНГ		✓			✓
<b>Диверсификация видов деятельности</b>					
Один вид				✓	
Несколько видов	✓		✓		✓
<b>Направления инвестиций</b>					
Географическое развитие	✓	✓			✓
Технологическое развитие			✓	✓	✓
Недвижимость и инфраструктура			✓		✓
<b>Инновации</b>					
Технологические			✓	✓	✓
Продуктовые			✓	✓	✓
Организационные				✓	✓
* В рамках исследования был проведен опрос 157 малых и 26 средних фирм в Карагандинской городской агломерации.					
** Данный тип стратегии не был выявлен в результате опроса, но предлагается нами для сетевой структуры в фармацевтической отрасли и будет раскрыт далее в тексте.					

Типами стратегий формирующихся сетевых структур (иногда в её первичной форме, в составе 2–3 предприятий) в результате опроса были определены:

- развитие сбытовой сети (услуги торговли, общественного питания, услуги фитнеса);
- развитие сетевых закупок сырья (металлургия);
- создание совместно используемой технологической базы и пула специалистов для разработки инновационных продуктов (фармацевтика);
- разделение звеньев производственного процесса между участниками и специализация на полуфабрикатах (металлообработка — машиностроение);
- управление деловой сетью как разновидностью бизнес-структуры.

Последняя стратегия была нами введена в перечень вопросов для экспертов-бизнесменов, но при обследовании не была выявлена, что говорит о первичной стадии формирования сетевых структур в Казахстане, которые уже научились извлекать выгоду из сетевой деятельности, но уровня единого управления сетью ещё не достигли.

В процессе исследования наиболее сформированной деловой сетью является сетевая структура в отрасли фармацевтики, которая к настоящему моменту сложилась в области и может быть признана устойчиво функционирующей предпринимательской сетевой структурой. Деловые связи сетевой группы компаний, производящих фармацевтическую продукцию в Карагандинской городской агломерации, представлены на рисунке 1.



Параметры этой сети идентифицированы нами следующим образом.

**Целью** формирования деловой структуры стало формирование единой технологической базы и пула специалистов для разработки инновационных продуктов. Деловая сеть расширяет горизонтальную диверсификацию производимых ею товаров для реализации на региональном рынке и рынке стран СНГ. Все субъекты сети занимаются фактически одним видом деятельности — выпуском лекарственных препаратов, в том числе фитопрепаратов. Инвестиции вкладываются в технико-технологическое развитие и разработку инновационных продуктов.

**Конфигурация** или топология сети представлена четырьмя самостоятельными игроками:

- ТОО «Карагандинский фармацевтический комплекс» (с участием российской фирмы);
- ТОО «Bioquintes» (с участием российской и белорусской фирм);
- ТОО «Фармация»;
- КГП «Карагандинский центр переливания крови».

**Ресурсы** сети представляют собой диверсифицированную совокупность разного вида активов, которые при совместном использовании должны дать синергетический эффект. Основными ресурсами сети являются: научно-исследовательский потенциал (включая кадровый) и финансовые ресурсы (в основном российских и белорусских компаний в совместных предприятиях).

*Научно-исследовательский потенциал.* АО «МНПХ «Фитохимия» и его структурный элемент ТОО «Карагандинский фармацевтический комплекс» представляет собой крупный научно-производственный комплекс, включающий 12 научно-исследовательских лабораторий химического, фармакологического, ботанического и биотехнологического профиля, ботанический сад площадью 42 га, а также Карагандинский фармацевтический завод (далее КФЗ).

Результатом многолетней научно-исследовательской деятельности является комплекс клинико-фармакологических исследований 43 отечественных фитопрепарата, из которых два производятся («Арглабин», «Салсоколлин»), а три готовы к производству («Атеролид», «Сауссалин», «Экдифит»).

На предприятии «Карагандинский фармацевтический завод» установлены 2 новые GMP-линии. На сегодняшний день производственная мощность НПЦ «Фитохимия» составляет 850 тыс. флаконов и ампул «Арглабина» и 250 тыс. таблеток и капсул «Салсоколлина» в год.

В отличие от многих других казахстанских производителей, КФЗ выпускает собственные активные ингредиенты, закупая большую часть сырья на местном рынке. 65 % продукции НПЦ «Фитохимия», поставляемой на казахстанский рынок, реализуется через сектор госзакупок, 35 % поступает в розничную продажу. Наличие столь мощной научно-исследовательской базы составляет ресурс, совместное использование которого в рамках деловой сети является основой её роста в целом.

Так, ТОО «Bioquintes» совместно с НПЦ «Фитохимия» разрабатывают лекарственные средства на основе местного фитосырья. ТОО «Фармация» с использованием лабораторного оборудования НПЦ «Фитохимия» разрабатывает ранозаживляющее галеновое средство на условиях участия последнего в доходах от дальнейшей реализации средства на госпитальном и розничном рынках.

КГП «Карагандинский областной центр крови» с использованием лабораторного оборудования и при участии специалистов НПЦ «Фитохимия» разработал, апробировал и выпустил на рынок фибринный медицинский клей, который является инновационным продуктом и будет выпускаться для всего Казахстана.

Таким образом, в основе научно-производственных связей лежат совместное использование лабораторного оборудования, сотрудничество квалифицированных кадров, что приводит к более эффективному использованию оборудования, более быстрому созданию новых для Казахстана лекарственных средств и т.п.

#### *Финансовые ресурсы*

Для фармацевтической отрасли характерен значительный временной лаг между лабораторным производством продукта и выводом его на рынок с высоким уровнем конкуренции. В связи с этим для фармацевтической сети характерным признаком является участие крупных российских и белорусских фирм в финансировании научных исследований и организации производства препаратов-дженериков (которые в том числе закупаются государством) для повышения уровня рентабельности совместных российско-казахстанских предприятий в целом.

*Рисками* сетевой структуры являются высокий уровень конкуренции, насыщенность розничного рынка, временной лаг при выводе препарата на рынок, высокие требования к технологическому оборудованию и процессам производства товара (GMP).

В то же время, как нами было отмечено выше, единая стратегия развития у хозяйствующих субъектов сети отсутствует, каждая фирма решает свои задачи, направленные на повышение устойчивости в конкретной рыночной нише. Следовательно, в таких условиях говорить о наличии единой стратегии развития сети как бизнес-структуры на данном этапе невозможно. Но очевидно, что разработка такой стратегии позволит сформировать более значительные конкурентные преимущества для предприятий — участников сети.

Под **стратегией развития деловой сети** мы понимаем систему последовательных управленческих действий, нацеленных на развитие каждого участника деловой сети и согласованное развитие участников сети в целом. Система таких действий направлена на достижение совместных целей за счет синергетического эффекта от объединения ресурсов фирм в контексте решения поставленных задач.

Различие стратегии обычной компании и стратегии деловой сети обусловлено следующими особенностями:

- в основе стратегии деловой сети лежит оценка ее конкурентных преимуществ, сильных сторон и возможностей, а также слабых сторон, рисков и ограничений в развитии сети в целом. Правильная оценка бизнеса компании независимыми экспертами внутри сети позволяет каждому участнику осознать свои преимущества и уязвимые стороны в контексте поставленных совместных целей и задач;
- различается менталитет сотрудников разных компаний (особенно крупных и малых), что порождает некоторые трудности при совместном выполнении задач;
- поскольку традиционные фирмы имеют вертикальную организационную структуру, то им потребуется перестройка в условиях работы в горизонтальной сети, так как сеть должна учитывать интересы всех участников.

Нами разработаны методические подходы к формированию стратегии сетевой структуры, алгоритм которой представлен на рисунке 2.

Методика разработки стратегии может, на наш взгляд, содержать следующую последовательность шагов:

- 1) идентификация параметров сети;
- 2) анализ и оценка рынка;
- 3) определение стратегических возможностей сети;
- 4) согласование интересов участников сети;
- 5) определение сценария развития сети;
- 6) планирование структурных изменений;
- 7) внедрение структурных изменений;
- 8) реализация стратегии.

По содержанию предпринимаемых действий можно предложить следующее.

**1 этап.** Для перехода от сотрудничества между двумя субъектами к сетевой структуре бизнеса необходимо на первом этапе определить потенциальные возможности сети. Для этого нужно произвести анализ ее основных элементов, таких как участники, ресурсы, конфигурация и риски. Стратегическую оценку потенциала (сильные и слабые стороны, возможности и риски) необходимо сделать по каждому участнику, а затем оценить всю структуру в целом. Объединение потенциалов позволит расширить некоторые узкие места и снизить риски для фирмы за счет ресурсов сети в целом.

Так, например, НПЦ «Фитохимия», имея современную лабораторную техническую базу с мировым уровнем аналитики и высокую квалификацию научных кадров, имеет конкурентные преимущества в разработке и патентовании новых лекарственных средств. Но необходимость вкладывать значительные финансовые ресурсы в создание цехов для производства своих инновационных препаратов сдерживает возможности динамично развиваться. В результате субъект выпускает минимальные объемы производства своих инновационных препаратов и ограничен в ресурсах роста.

В то же время ТОО «Bioquintes», Казахстанско-Российское совместное предприятие, имеет в активе мощные линии по производству дженериков, но не имеет в Казахстане своей лабораторной базы и такого инновационного потенциала, как НПЦ «Фитохимия».

Аналогичным образом могут быть оценены все участники сети.



Рисунок 2. Алгоритм разработки и реализации стратегии развития деловой сети (\*разработано автором)

Таким образом, учет сильных сторон всех субъектов сети и преодоление слабых сторон и рисков за счет диверсификации активов в рамках сети является взаимовыгодной основой такой сетевой кооперации.

## **2 этап.** Анализ и оценка рынка

Параллельно с первым можно осуществлять второй этап разработки стратегии. На этом этапе необходимо оценить емкость рынка по всем выпускаемым и намечаемым к выпуску в перспективе видам продукции. Далее — оценить доли рынка участников сети по каждому виду продукта, как на госпитальном, так и на розничном рынке. После этого оценить позиции ближайших по совокупности качеств товаров-конкурентов и определить задачи для сетевой структуры по их замещению на рынке лекарственных средств.

Например, по гепатопротекторным препаратам лидером по объемам продаж в натуральном выражении в 2013 г. является лекарственное средство «Эссенциале форте» — на его долю пришлось 45 % рынка (рассчитано по данным консалтингового агентства «Vi-Ortis») [14]. На втором месте по количеству реализованных упаковок находится препарат «Гепабене», доля рынка которого составила 25,5 %. На третьем месте расположен «Карсил», с долей рынка 13,5 %. «Гепадиф» занимает 6 % рынка, и пятерку лидеров замыкает «Бонджигар», его доля рынка составляет 4,5 %.

При этом экспертная оценка врачей, фармацевтов и пациентов, согласно проведенному ТОО «КФК» маркетинговому опросу, позволила определить, что по клиническим характеристикам «Салсоколлин» имеет вполне реальные шансы занять определенную часть рыночной ниши таких препаратов, как «Гепадиф» и «Гепабене», так как он фактически является товаром-субститутом. Были отмечены его высокие характеристики по эффективности и безопасности. Также было выявлено, что одной из причин низкой популярности «Салсоколлина» является отсутствие такой лекарственной формы, как инъекционная, что сдерживает его широкое применение при лечении стационарных больных.

Одновременно методами фармакоэкономического анализа было установлено, что курс лечения этим препаратом является наиболее дешевым из всех представленных лекарственных средств.

Таким образом, может быть намечена доля рынка в объеме 6–8 % при освоении инъекционной формы производства, определены необходимые инвестиции в основные фонды и другие параметры бизнес-плана.

## **3 этап.** Определение стратегических возможностей сети

Проведение анализа по всем имеющимся в активе препаратам (как на стадии патента, так и производимым) позволит определить те продукты, на которых целесообразно сосредоточить ресурсы сети. Фактически на основе такого анализа выявляются наиболее перспективные лекарственные средства (учитывая емкость внутреннего рынка в денежном выражении) в сравнении с другими лекарственными средствами, производимыми в настоящее время сетевой структурой.

После выявления ближайших конкурентов и разработки производственной и маркетинговой программы, с учетом всех ограничений, необходимо скорректировать цели и задачи сети в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе.

## **4 этап.** На данном этапе необходимо провести согласование финансовых интересов и организационных возможностей участников сети.

Если, например, требуется выделение дополнительных земельных площадей для выращивания необходимого объема растительного сырья, то следует перераспределить имеющиеся земельные ресурсы или приобрести дополнительные. При этом участники сети, финансирующие данные расходы, впоследствии будут иметь право на часть доходов от реализации лекарственного средства на рынке.

Совместное решение ряда задач позволит избежать банковского кредитования и перераспределить имеющиеся в сети ресурсы более выгодно для повышения рентабельности деятельности сети в целом и отдельных её субъектов, участвующих в реализации стратегии.

## **5 этап.** Определение сценария развития сети позволит упорядочить формирование сети в целом.

Определение целей для совместного достижения позволит выделить те проекты, которые будут приносить выгоды участникам сети. Это могут быть проекты совместных разработки и испытания инновационных лекарственных средств, проведение совместной маркетинговой компании по выводу лекарственного средства на рынок, переподготовка кадров в иностранной компании или учебном заведении и др.

Упорядоченная система целей позволит уточнить структуру и содержание сетевых связей, требуемый объем инвестиций и используемых активов сети, в том числе характер их использования.

Целесообразно также на данном этапе определить и оценить возможные риски реализации стратегии.

С учетом рисков должна быть разработана маркетинговая программа, включающая маркетинг продукта, маркетинг потребителя и маркетинг системы распределения и товародвижения.

#### **6 этап.** Планирование структурных изменений в сетевой структуре

После обсуждения и принятия сценария развития сети необходима его конкретизация с применением планов: финансового (разработка общего бюджета), инвестиционного (последовательность и временные рамки инвестирования), плана использования единой лабораторной или бизнес-инфраструктуры (например, складов или технических помещений), плана информационного сопровождения (IT-технологии), плана логистики ресурсов и сбыта продукции.

В примере с лекарственным средством «Салсоколлин» регистрация данного лекарственного средства не нужна, так как этот этап компанией пройден. На первом этапе целесообразно выбрать готовые к реализации на рынке препараты, имеющие все необходимые сертификаты и регистрации, так как эти процедуры в фармбизнесе занимают значительное время.

**7 этап.** Внедрение структурных изменений, т.е. фактическая организация выполнения стратегического плана

Этап связан с фактической реализацией составленных планов, включая перераспределение ресурсов (финансов, кадров и др.), организацию единого информационного пространства, внедрение единой менеджмент-маркетинговой программы для проекта.

Отдельной мерой является определение органа управления проектом. Это может быть один человек, а может быть группа менеджеров, в зависимости от масштабов решаемых задач, перераспределяемых ресурсов и т.п.

Реализация структурных изменений приведет к снижению транзакционных (так как субъекты бизнеса остаются отдельными юридическими лицами) и операционных расходов.

#### **8 этап.** Реализация стратегии

На данном этапе команда менеджеров будет осуществлять управляющие воздействия с целью координации действий по выполнению задач, разработке и реализации мер мотивации участников проекта на выполнение стратегических задач, контролю над процессом выполнения стратегии.

В случае необходимости следует внести корректировки в разные этапы плана и процесс его реализации.

Таким образом, исследование особенностей развития бизнеса в условиях агломерации выявило образование деловых сетей и нескольких типов стратегий: развитие сбытовой сети, нисходящая сеть закупок, создание совместно используемой технологической базы, разделение звеньев производственного процесса и кооперация в производстве продукции.

Под стратегией деловой сети мы понимаем систему последовательных управленческих действий, направленных на достижение совместных целей за счет объединения ресурсов фирм в контексте поставленных задач и достижение синергетического эффекта.

Применяемые в настоящее время стратегии характеризуют начальную стадию процесса образования деловой сети, которая не выходит на уровень разработки единой стратегии развития для сети в целом. Нами предложен алгоритм разработки и реализации стратегии развития деловой сети как разновидности бизнес-структуры. На примере деловой сети, сложившейся в отрасли фармации в Карагандинской городской агломерации, нами раскрыты основные положения методики разработки стратегии.

### Список литературы

- 1 *Третьяк В.П.* Сетевые формы межфирменной кооперации: стратегические вызовы и конкурентные преимущества новых организаций XXI века. — [ЭР]. Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/text/16210559>
- 2 *Алимбаев А.А., Притворова Т.П., Таубаев А.А.* Формирование и развитие кластеров в экономике Казахстана. — Караганда: Санат. — 314 с.
- 3 *Сейдахметов А.С.* Основы экономики и организации кластера. — Алматы: Экономика, 2011. — 373 с.
- 4 *Афанасьев М., Мясникова Л.* Мировая конкуренция и кластеризация экономики // Вопросы экономики. — 2005. — № 4. — С. 12–22.
- 5 *Татаркин А.И.* Кластерная политика региона / А.И.Татаркин, Ю.Г.Лаврикова // Промышленная политика в Российской Федерации. — 2008. — № 8. — С. 11–19.
- 6 *Радаев В.В.* Социология рынков: к формированию нового направления / В.В.Радаев. — М.: ГУ-ВШЭ, 2003. — С. 34.

- 7 Пауэль У., Смит-Дор Л. Сети и хозяйственная жизнь // Экономическая социология. — М., 2003. — Т. 4. — № 3. — С. 61–102.
- 8 Олейник А. Модель сетевого капитализма // Вопросы экономики, — 2003. — № 8.
- 9 Колесникова Л. Предпринимательство: от «максимизации прибыли» к синергии социально-экономических систем // Вопросы экономики. — 2001. — № 10.
- 10 Катькало В.С. Межфирменные сети: проблематика исследований новой организационной категории в 1980–90-е гг. // Вестник СПбГУ. — 1999. Сер. 5: Экономика. — Вып. 2. — С. 21–38.
- 11 Иванова Н. Стратегические союзы малых фирм. — [ЭР]. Режим доступа: [http://e-journal.spa.msu.ru/vestnik/item/9\\_2006ivanova.htm](http://e-journal.spa.msu.ru/vestnik/item/9_2006ivanova.htm)
- 12 Кантарбаева А., Мустафин А. Теория предпринимательства и эволюционная экономика. — [ЭР]. Режим доступа: [www.kazntu.kz/publication/print/10975/1581](http://www.kazntu.kz/publication/print/10975/1581)
- 13 Токсанова А. Развитие малого предпринимательства: концептуальный подход с позиций менеджмента. — Алматы: Ғылым, 2006. — 279 с.
- 14 Фармацевтический Вестник Казахстана. — 2014. — № 25. — С. 4.

Т.П.Притворова, Р.Е.Қосдаулетова

### Қарағанды агломерациясында дамып келе жатқан кәсіпкерлік желілердің стратегиясын қалыптастыру

Мақалада Қарағанды қаласы агломерациясында кәсіпкерлік желілерді қалыптастыру сұрақтары қарастырылған. Агломерацияда қалыптасқан бизнес субъектілері арасындағы желілік байланыстар 193 фирма арасында жүргізілген сауалнама материалдары негізінде анықталған және олардың стратегияларының мазмұны бағаланған. Зерттеу нәтижесінде анықталған төрт бизнес-стратегия агломерациядағы іскерлік желілердің қалыптасу процесі бастапқы кезеңде екендігін дәлелдеді. Жүйелік құрылымдар бұндай бірігуден пайда алуда, бірақ желіні бірыңғай деңгейде басқаруға әлі жеткен жоқ. Авторлар агломерациядағы жетік түрде қалыптасқан іскерлік желі болып фармацевтика саласындағы құрылымдық желілер деп есептейді, сондай-ақ іскерлік желіні дамыту стратегиясын қалыптастыру мен жүзеге асыру алгоритмін ұсынған.

T.P.Pritvorova, R.Ye.Kosdauletova

### Strategy formation of developing entrepreneurial networks in the Karaganda agglomeration

The article considers about the formation of business networks in the Karaganda urban agglomeration. On the expert survey materials of 193 firms were identified in the agglomeration network connection between the subjects of business and assess the content of their strategies. There are four types of business strategies, which show that the formation of business networks in the agglomeration area is in the initial stage. Network structures have learned to benefit from the association, but the single network management level have not reached yet. The most business network formed in the agglomeration is the network structure in the industry of pharmacy, which may be considered stable functioning business network, but the unified level of the management of the network development has not reached yet. We propose an algorithm design and implementation of the development strategy of the business network.

#### References

- 1 Tret'yak V.P. *Network forms of inter-firm cooperation: strategic challenges and competitive advantages of the new organizations of the XXI century* // <http://ecsocman.hse.ru/text/16210559>
- 2 Alimbayev A.A., Pritvorova T.P., Taubayev A.A. *Formation and development of clusters in the economy of Kazakhstan*, Karaganda: Sanat, 314 p.
- 3 Seiydakhmetov A.S. *Fundamentals of Economics and cluster*, Almaty: Economy, 2011, 373 p.
- 4 Afanasiev M., Myasnikova L. *Problems of Economics*, 2005, 4, p. 12–22.
- 5 Tatarin A.I. *Industrial Policy in the Russian Federation*, 2008, 8, p. 11–19.
- 6 Radaev V.V. *Sociology of markets: the formation of a new scientific direction* / V.V.Radaev, Moscow: GU-VSHE, 2003, p. 34.
- 7 Powell W., Smith Dor L. *Economic sociology*, Moscow, 4, 2003, 3, p. 61–102.
- 8 Oleinik A. *Questions of economy*, 2003, 8.

- 9 Kolesnikova L. *Problems of Economics*, 2001, 10.
- 10 Katkalo V.S. *Vestnik St. Petersburg State University*, 1999, Series 5: The Economy, Issue 2, p. 21–38.
- 11 Ivanova N. *Strategic alliances of small firms*, see.: [http://e-journal.spa.msu.ru/vestnik/item/9\\_2006ivanova.htm](http://e-journal.spa.msu.ru/vestnik/item/9_2006ivanova.htm)
- 12 Kantarbayeva A., Mustafin A. *Theory of Entrepreneurship and evolutionary economics*, [www.kazntu.kz/publication/print/10975/1581](http://www.kazntu.kz/publication/print/10975/1581)
- 13 Toxanova A. *Development of small business: a conceptual approach from the standpoint of management*, Almaty: Gylym, 2006, 279 p.
- 14 *Pharmaceutical Bulletin of Kazakhstan*, 2014, 25, p. 4.

УДК 658.012.4:339.18

Г.С.Баймухамедова, М.С.Аймурзинов

*Костанайский социально-технический университет им. З.Алдамжар  
(E-mail: bmf45@mail.ru)*

### Концепция логистики в общей теории менеджмента

Рассматриваются понятие и содержание логистики как нового научно-практического направления хозяйственной деятельности. Раскрываются основные концепции управления предприятиями. Подчеркивается, что для эффективного функционирования логистики должна быть создана организация, в которой осуществляется деятельность логистов-менеджеров. Дается определение концепции логистики. Делается вывод, что саму концепцию логистики можно реализовать только на основе системного подхода. Отмечается, что существует несколько основных принципов, которые отражают логистический подход к решению проблемы в производственно-хозяйственной деятельности.

*Ключевые слова:* логистика, менеджмент, маркетинг, сущность, цель, организация, определение, концепция, принципы.

#### *Появление концепции логистики*

В настоящее время логистика широко используется во всем мире. Как считают многие экономисты [1–4], без решения логистических задач трудно победить в конкурентной борьбе.

В последние годы масштабное применение принципов логистики в практической экономической деятельности различных хозяйствующих субъектов объясняется необходимостью сокращения интервалов времени между приобретением сырья и материалов и реализацией готовой продукции конечным потребителям или посредникам. Логистические методы и способы оптимизации движения различных материальных потоков позволяют сокращать излишние материальные запасы, а в ряде случаев вообще отказаться от их использования. Они создают предпосылки для сокращения времени доставки готовой продукции, ускорения процесса получения информации, повышения уровня предпродажного и послепродажного сервиса [5; 12].

В своем Послании народу Казахстана «Нұрлы жол — путь в будущее» Президент РК Н.А.Назарбаев обратил особое внимание на развитие транспортно-логистической инфраструктуры в стране: «Оно будет осуществляться в рамках формирования макрорегионов по принципу хабов. При этом инфраструктурный каркас свяжет с Астаной и между собой макрорегионы магистральными автомобильными, железнодорожными и авиалиниями по лучевому принципу. Прежде всего нужно реализовать основные автодорожные проекты. Это Западный Китай — Западная Европа; Астана — Алматы; Астана — Усть-Каменогорск; Астана — Актобе — Атырау; Алматы — Усть-Каменогорск; Караганда — Жезказган — Кызылорда; Атырау — Астрахань.

Также необходимо продолжить создание логистического хаба на востоке и морской инфраструктуры на западе страны. Повышению экспортного потенциала в западном направлении через порты на Каспии будут способствовать масштабная паромная переправа из порта Курык и железнодорожная линия Боржакты — Ерсай» [6; 2].