

получил несколько сотен километров новых линий метро, несколько скоростных железных дорог (включая самую скоростную в мире коммерческую линию со скоростью до 431 км/ч), а также новые терминалы в двух аэропортах. Доход среднего бизнеса вырос на 20% [5].

Что же касается перспектив для Астаны, то по мнению некоторых представителей отечественной общественности, здесь очень выгодными и амбициозными кажутся два проекта, которые предлагается реализовать в Астане до начала «EXPO-2017»: это проект развития скоростных автобусов и реализация интеллектуальной транспортной системы, которая позволит в автоматическом режиме регулировать весь транспортный поток в городе [6].

Касательно развития туризма, к открытию выставки планируется создать туры по направлениям к Космодрому Байконур и Великому Шелковому пути, Боровому, Чарынскому Каньону, Чимбулаку, озеру Алаколь, что в свою очередь однозначно вызовет интерес со стороны туристов и придаст импульс развития туристической инфраструктуры Казахстана.

Новый серьезный импульс к развитию получит малый и средний бизнес столицы и прилегающих регионов, прежде всего - сфера обслуживания населения, гостиничный бизнес и внутренний туризм. Данное мероприятие позволит привлечь значительные объемы частных инвестиций в строительство выставочных объектов и инфраструктуры столицы, создать десятки тысяч рабочих мест на их обслуживание, развить внутренний туризм и увеличить приток иностранных туристов в страну, мобилизовать экономические и социальные ресурсы Казахстана.

Помимо привлечения инвестиций в строительство выставочных объектов, экономический эффект состоит в следующем: объекты, возводимые в рамках ЭКСПО, позволят в будущем рассматривать Казахстан и ее столицу как крупную международную выставочную и информационно-презентационную площадку.

Выставка познакомит мир с многонациональной культурой, древней историей, искусством, традициями и гостеприимством казахстанцев, повысит узнаваемость и туристическую привлекательность Казахстана в мировом сообществе.

Немаловажно и культурное развитие столицы. Во время проведения ЭКСПО-2017 город Астана наполнится звуками различных культур со всех уголков света. Ежедневно на территории выставки будут проходить концерты, шоу, Национальные Дни и прочие развлекательные мероприятия. В них будут участвовать большое количество представителей различных стран мира. Поэтому, вполне понятно, что все это даст Казахстану много возможностей в дальнейшем развитии. Это подтверждают слова генерального секретаря МБВ Висенте Лоссерталес. Который сказал: «ЭКСПО позволит привлечь инвестиции, и Международное бюро выставок будет этому содействовать. В Казахстане мы создаем город. Город, который будет примером устойчивого развития и нам нужно рассматривать инвестиции на долгосрочную перспективу. И поэтому все, что будет сделано на ЭКСПО, будет иметь позитивное влияние на качество жизни граждан» [5].

Как видим, такие инициативы, как переход на «зеленую» экономику, формирование Национальной стратегии устойчивого развития, программа «Зеленый мост» и проведение международной специализированной выставки «ЭКСПО-2017», станут важнейшими шагами к реализации нового пути развития Казахстана и вхождения его в список 30 развитых стран мира. А опыт Казахстана в проведении такой масштабной мировой выставки может быть использован другими странами, в том числе и Киргизстаном.

#### Список литературы

1. Какова история участия Казахстана в EXPO? / <http://gok.kz/proekty/expo-2017/73-kakova-istoriya-uchastiya-kazahstana-v-expo.html>
2. Постиндустриальные тренды в стратегии инновационного развития Республики Казахстан. (Научное издание) / - Алматы, 2014.
3. ЭКСПО - 2017. Замысел проекта / <https://expo2017astana.com/future-energy/zamyisel-proekta>
4. Проведение «ЭКСПО-2017» имеет огромное значение для нового пути развития Казахстана - ученые Университета международного бизнеса С. Дияр и А. Токтабаев / <http://www.inform.kz/rus/article/2542429>.
5. Что даст Казахстану проведение Astana EXPO 2017? / <http://yvision.kz/post/424267>
6. Дусумов С. ЭКСПО – град-солнца и ветра брат // Казахстанская правда. – 2014. - 21 мая.

УДК: 658.286.012.2

#### СТРАТЕГИЧЕСКОЕ И ОПЕРАТИВНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ

**Тойбаева Н.Р.** Кыргызский государственный технический университет им. И.Раззакова, Бишкек, Кыргызская Республика E-mail: [nurzada\\_1989@mail.ru](mailto:nurzada_1989@mail.ru)

#### STRATEGIC AND OPERATIONAL PLANNING ORGANIZATION

**Toibaeva N.R.** Kyrgyz State Technical University named after I.Razzakova, Bishkek, Kyrgyz Republic  
E-mail: [nurzada\\_1989@mail.ru](mailto:nurzada_1989@mail.ru)

В современных условиях требуется принципиально новая система управления экономикой, основанная на смене норм собственности, перестройке хозяйственного механизма, переходе предприятий на самоуправление, самокупаемость, самофинансирование.

**Ключевые слова:** институты, экономика, предпринимательство

In modern conditions requires a fundamentally new system of economic management, based on the change of ownership rules, the restructuring of the economic mechanism of transition to self-government, self-sufficiency, self-financing.

**Keywords:** institutions, economics, entrepreneurship

Переход нашей страны к рыночным отношениям возложил на руководителей большую ответственность за экономическое состояние их предприятий. Лишившись централизованного управления, фирмы получили полную самостоятельность в хозяйственной деятельности. Они сами выбирают направления деятельности, определяют номенклатуру производства и виды оказываемых услуг, совершают любые сделки, которые не противоречат действующему законодательству. В целях снижения риска потерь каждая фирма нуждается в разработке такого документа внутри фирмы, который бы обосновывал предполагаемые решения, цели, стратегию.

Таким документом является бизнес-план. Без него в настоящее время нельзя взять кредит в банке, получить инвестиции из-за рубежа, заключить солидный долгосрочный контракт. За рубежом эта проблема давно решена, так как в условиях вековых рыночных отношений считается обязательным любое коммерческое дело начинать с бизнес-плана.

В современных условиях требуется принципиально новая система управления экономикой, основанная на смене норм собственности, перестройке хозяйственного механизма, переходе предприятий на самоуправление, самокупаемость, самофинансирование. Должны быть четко разграничены компетенция и ответственность органов управления на всех уровнях и во всех сферах, созданы условия для нормальной работы предприятий и объединений.

Главная фигура в управлении - человек, от знаний, квалификации и опыта которого зависит эффективность управленческого труда, а, следовательно, и конечный результат производства.

В отличие от управления техническим комплексом управление предприятием представляет собой управление коллективом работников в процессе их сознательной, целенаправленной производственной деятельности. Управление предприятием включает такие функции, как определение целей, координация, регламентация, стимулирование, контроль и оценка результатов деятельности отдельных работников и трудового коллектива в целом. Центральным звеном организации любого дела является, как известно, планирование. Прежде, при наличии государственного управления, планирование было сугубо централизованным, на долю же предприятий оставалось выполнение заданий и планов, поступавших «сверху».

Сейчас большинство коммерческих фирм не имеют официально принятых планов; нет и необходимого механизма планирования: различного рода норм, нормативов и т.п. Планирование подменяется разного рода решениями собственника о тех или иных направлениях хозяйственной деятельности, которые, как правило, рассчитаны на ближайший текущий период и не предусматривают ориентацию на перспективу. Это объясняется быстрым изменением рыночной ситуации и условий хозяйствования, малочисленностью управленческого аппарата на небольших предприятиях, авторитетом управляющих крупными предприятиями, имеющих солидный опыт хозяйственного руководства «на глазок»; хотя практика часто ставит и таких опытных руководителей в тупик Пивоваров К.В. Бизнес-планирование. - М.: Дашков и К, 2005. - 164с..

О допущенных ошибках, просчетах и потерях становится известно лишь после составления квартального баланса. Однако и обстоятельные аналитические обзоры к балансам не составляются, поэтому своевременные меры для исправления ситуации не принимаются. Отчасти и по этой причине большинство предприятий оказались в сложном финансовом положении или вообще неплатежеспособными, включая предприятия торговли, общественного питания и других видов услуг, хотя в этих отраслях проблема неплатежей должна, казалось бы, беспокоить меньше всего.

Итак, принятие разного рода текущих решений, даже самых своевременных, не заменяет планирования, которое, по сравнению с принятием решений, представляет собой управленческую деятельность гораздо более высокого порядка, служит своего рода компасом, который направляет движение предприятия в бурном море рыночной экономики.

Формальное планирование, безусловно, требует известных усилий. Но оно дает и немало выгод: во-первых, заставляет руководителей мыслить перспективно, а не жить одним днем, от случая к случаю; во-вторых, ведет к четкой координации действий; в-третьих, устанавливает основные показатели деятельности, которые поддаются контролю; в-четвертых, заставляет предприятие четко определить свои задачи; в-пятых, позволяет предвидеть ожидаемые перемены, подготовиться к внезапному изменению обстановки; в-шестых, наглядно демонстрирует взаимосвязь обязанностей всех должностных лиц.

Планирование - функция управления, с помощью которой определяются цели деятельности организации, необходимые средства, а также наиболее эффективные методы для достижения этих целей. Начальным элементом планирования является составление прогнозов, показывающих возможные направления будущего развития объекта, рассматриваемого в тесном взаимодействии с окружающей его средой. Современный менеджмент: теория и практика. / Под ред. А.Г.Комарова, Г.Г. Муфтиева. - СПб.: Питер, 2004. - 432с..

Организация обычно формирует единый план для управления деятельностью, но в ее рамках для достижения конкретных целей применяются различные методы. Образно говоря, составляется карта пути, по которому должна продвигаться организация к поставленной цели в конкретный отрезок времени.

Вид планирования и соответствующий тип плана зависят от уровня организационной иерархии, на котором они осуществляются.

Так, стратегическое планирование предусматривает выдвигание таких целей в стратегии развития организации, реализация которых обеспечит ее эффективное функционирование в долгосрочной перспективе в своей рыночной нише. Стратегическое планирование осуществляется на высшем уровне иерархии управления.

На среднем уровне управления производится тактическое планирование: т. е. определяются промежуточные цели на пути достижения стратегических целей и задач. В основу тактического планирования положены идеи, выработанные при стратегическом планировании.

На нижнем уровне организационной иерархии осуществляется оперативное планирование. Оперативное - текущее производственно-финансовое и исполнительское планирование на короткие отрезки времени, ориентированное на дополнение, детализацию, внесение коррективов в намеченные ранее планы и графики работ.

Все три типа планов (стратегический, тактические и оперативные планы) составляют общую систему, которую называют генеральным, или общим, планом, или бизнес-планом организации.

С помощью функции планирования в определенной мере решается проблема неопределенности в организации. Планирование помогает менеджерам лучше справиться с неопределенностью в будущем и более эффективно на нее реагировать.

Бизнес-планирование - процесс разработки системы мероприятий по реализации предпринимательского, инвестиционного проекта, развитию организации на определенный период времени, оформляемых в виде бизнес-плана.

Бизнес-план - это постоянно действующий документ, в который вносятся изменения, дополнения, связанные с переменами как внутри организации, так и во внешней среде. Такой план как стратегический документ решает следующие задачи: обосновывает экономическую целесообразность направлений развития организации; представляет расчет ожидаемых финансовых результатов деятельности (объем продаж, прибыли и др.); определяет источники финансирования для реализации выбранной стратегии; намечает состав работников, который способен реализовать планируемые мероприятия Михалева Е.П. Менеджмент. - М.: Юрайт, 2004. - 175с..

Стратегический бизнес-план - документ внутреннего пользования. Для инвесторов, кредиторов и потенциальных партнеров, которые могут вложить собственный капитал или технологию, бизнес-план составляется в сжатой форме («резюме»), но так, чтобы они видели реальность и выгодность реализации данного проекта. Именно этот документ как специальный инструмент менеджмента, широко используемый в современной рыночной экономике для инновационной деятельности, и называют бизнес-планом Басаков М.И. Менеджмент. - М.: Дашков и К, 2005. - 128с..

Для эффективной организации бизнеса, несомненно, важным направлением является внедрение новых услуг (продуктов), выверенных и отлаженных до мелочей, тщательно адаптированных к финансовой и политической ситуации в стране, например, таких как ипотека и др. Другое, не менее важное, направление развития рынка - развитие по регионам. Как отмечает автор статьи, «правительство и финансовые органы субъектов Федерации не предпринимают серьезных мер, чтобы поддержать развитие рынка, считая его второстепенным» Современный рынок. // Финансовая газета № 26, 2004 г., с. 1.. Однако специфика бизнеса состоит в том, что он активно развивается в социально и экономически стабильных, так называемых благоприятных регионах. В рыночных условиях нельзя приказывать финансовым потокам размещаться там, где хотелось бы их видеть. Экономическая целесообразность диктует свои законы, в основе которых экономические, правовые, налоговые и прочие механизмы, поэтому задачей региональной государственной политики в сфере бизнеса должна стать грамотная протекционистская деятельность, направленная на решение социальных проблем на основе использования важнейшего финансового механизма, которым является бизнес. Изучение опыта зарубежного бизнеса показывает, что в Европейском Сообществе, Канаде и США, хотя и в разной степени, ответственность за регулирование рынка разделена между центральными, местными или региональными властями. В США существуют фактически независимые системы регулирования в каждом штате при отсутствии по существу регулирования на республиканском уровне. В свою очередь, страны Европы имеют свои собственные системы регулирования бизнеса; но работающие на условиях координации корректив на уровне ЕС. Положение в Канаде представляет собой нечто среднее между ситуацией в США и ЕС. Для всех стран анализ базируется на рассмотрении согласованных принципов регулирования, где поправки и детализация принимаются уже на местном уровне.

В Кыргызстане ответственность за регулирование бизнеса разделена между республиканскими властями и властями отдельных областей.

Методы регулирования бизнеса - одна из главных проблем, связанных с состоянием сектора бизнеса в Кыргызстане. В этой связи можно выделить два основных направления:

Как должна развиваться система методов регулирования в интересах удовлетворения финансовых особенностей экономики и развития бизнеса.

Как снять барьеры, мешающие западным бизнесменам работать в Кыргызстане, т.е. обеспечение стандартов, соответствующих условиям ВТО.

Эффективный рынок способствует повышению устойчивости экономики, идет гибкое управление индивидуальными и общими рисками и средствами накопления граждан.

Современный этап социально-экономического развития требует проведения такой налоговой политики, которая принимала бы во внимание как необходимость активизации экономической деятельности, так и реальную возможность налогоплательщика, то есть - компаний. Для этого необходимо учесть общие положения по регулированию налогообложения зарубежных компаний, а также особенности действующего кыргызского законодательства в этой области.

При этом главной задачей реформирования режимов налогообложения рыночных операций является стимулирование реального спроса на страховые услуги.

Таким образом, основными целями развития бизнеса остаются разработка и реализация мер по удовлетворению потребностей в защите населения, организаций и государства, которые являются стимулом расширения предпринимательской деятельности и аккумулирования долгосрочных инвестиционных ресурсов для развития экономики государства. Основными задачами по развитию бизнеса являются формирование законодательной базы рынка услуг, создание эффективного механизма государственного регулирования и надзора за рыночной деятельностью, стимулирование перевода сбережений населения в долгосрочные инвестиции с использованием механизмов долгосрочного страхования жизни, а также поэтапная интеграция национальной системы страхования с международным страховым рынком.

Стратегия развития бизнесмена - это последовательность действий, направленных на обеспечение долгосрочной, устойчивой прибыльности компании и, соответственно, роста ее капитализации. Поэтому в основе выработки стратегии должна находиться экономическая оценка эффективности принимаемых решений. Стратегия включает в себя рыночное репозиционирование и изменение внутренней структуры компании. Рыночное позиционирование - это выбор потребительских групп, на которые в основном будет ориентироваться бизнесмен при продвижении своих услуг, а также ряда рыночных продуктов, предлагаемых рынку. Внутренние реформы в компании предполагают изменение технологий работы с клиентами, системы сбора и обработки информации, а также технологии принятия решений и их исполнения на основании информационных потоков. Рыночное позиционирование и организация рыночной компании - связанные задачи, которые и должны решаться совместно в рамках разработки стратегии.

Исходной точкой разработки стратегии рыночной компании является вероятностный прогноз развития различных сегментов страхового рынка. Следует оговориться, что речь идет именно о бизнес-рынке, т.е. зоне свободной (или со слабыми ограничениями) конкуренции между бизнесменами на основании предложения потребителям лучшего сочетания цены и качества страхового продукта.

Таким образом, в сегодняшнем Кыргызстане первоочередной интерес при стратегическом планировании деятельности бизнесмена представляет рынок страхования за счет средств населения, а также небольшая «свободная» часть рынка страхования за счет средств предприятий. Именно здесь действуют классические принципы привлечения и удержания потребителей - цена, наполнение и качество продукта, развитие сбытовых сетей, позитивное восприятие потребителями брэнда компании. В сумме свободный рынок в Кыргызстане на сегодняшний день не превышает 1 - 1,5 млрд. долларов.

Надо отметить, что в последнее время размер «классического» сегмента рынка имущества и ответственности имеет тенденцию к росту. Во-первых, эффективный бизнес, основанный на долгосрочных инвестициях, не может обойтись без полноценного страхования, поэтому со стороны кыргызских предприятий растет спрос на классическую страховую защиту. Во-вторых, при выводе акций на фондовые рынки, особенно западные, к компаниям предъявляются повышенные требования по прозрачности операций и устойчивости бизнеса, что не может не привести к некоторому спаду в кэптивном страховании и перетоку средств крупнейших компаний на свободный страховой рынок. В-третьих, развитие трансграничных потоков - торговых, людских и инвестиционных, где страхование является неотъемлемой, общепризнанной составляющей, способствует развитию полноценного рынка.

#### Список литературы

1. Басаков М.И. Менеджмент. - М.: Дашков и К, 2005. - 128с.
2. Михалева Е.П. Менеджмент. - М.: Юрайт, 2004. - 175с.
3. Пивоваров К.В. Бизнес-планирование. - М.: Дашков и К, 2005. - 164с.
4. Современный менеджмент: теория и практика. / Под ред. А.Г.Комарова, Г.Г. Муфтиева. - СПб.: Питер, 2004. - 432с.
5. Современный рынок. // Финансовая газета № 26, 2004 г.