

**АЗЫҚ-ТҮЛІК ӨРТҮРЛІЛІГІНЕ НЕГІЗДЕЛГЕН СҮТ КЕШЕНІНІҢ  
БӘСЕКЕЛЕСТІК СТРАТЕГИЯСЫ**

**COMPETITIVE STRATEGY OF THE DAIRY SUBCOMPLEX BASED  
ON PRODUCT DIVERSITY**

**КОНКУРЕНТНАЯ СТРАТЕГИЯ МОЛОЧНОГО ПОДКОМПЛЕКСА НА ОСНОВЕ  
ПРОДУКТОВОГО РАЗНООБРАЗИЯ**

**Қ.Б. ЖҰМАНАЗАРОВ<sup>\*1</sup>**

*э.ф.к., қауымдастырылған профессор*

**З.Р. КАРБЕТОВА<sup>1</sup>**

*т.ф.к., профессор*

**Ш.Р. КАРБЕТОВА<sup>2</sup>**

*э.ф.к., қауымдастырылған профессор*

<sup>1</sup> *Қазақ технология және бизнес университеті, Астана, Қазақстан*

<sup>2</sup> *Қазақ еңбек және әлеуметтік қатынастар академиясы, Алматы, Қазақстан*

*\*автордың электрондық поштасы: kaseke63@inbox.ru*

**K.B. ZHUMANAZAROV<sup>\*1</sup>**

*C.E.Sc., Associate Professor*

**Z.R. KARBETOVA<sup>1</sup>**

*C.E.Sc., Professor*

**SH.R. KARBETOVA<sup>2</sup>**

*C.E.Sc., Associate Professor*

<sup>1</sup> *Kazakh University of Technology and Business, Astana, Kazakhstan*

<sup>2</sup> *Kazakh Academy of Labor and Social Relations, Almaty, Kazakhstan*

*\*corresponding author e-mail: kaseke63@inbox.ru*

**K.B. ЖҰМАНАЗАРОВ<sup>\*1</sup>**

*к.э.н., ассоциированный профессор*

**З.Р. КАРБЕТОВА<sup>1</sup>**

*к.т.н., профессор*

**Ш.Р. КАРБЕТОВА<sup>2</sup>**

*к.э.н., ассоциированный профессор*

<sup>1</sup> *Казахский университет технологии и бизнеса, Астана, Казахстан*

<sup>2</sup> *Казахская академия труда и социальных отношений, Алматы, Казахстан*

*\*электронная почта автора: kaseke63@inbox.ru*

---

Аңдатпа. *Мақсаты* - әлемдік және ішкі нарықтарда болып жатқан өзгерістерді ескеруге мүмкіндік беретін сүт өнеркәсібі кәсіпорындарының бәсекелестік стратегияларын әзірлеу. *Әдістері* - жүйелік және ситуациялық, сауалнама, экономикалық талдау, сонымен қатар дерексіз-логикалық, сараптамалық бағалау, статистикалық-экономикалық, салыстыру және жалпылау. *Нәтижелері* - ұлттық сүт және сүт өнімдерін өндірушілердің бәсекеге қабілеттілігін маркетингтік зерттеу нәтижелері көрсетілген; сүт шикізатын қайта өңдеу фирмаларының қызметіне салыстырмалы талдау жүргізілген. Қазақстанның сүт өнімдерін өндірудің басым бағыттарын іске асыру бойынша нақты шаралар белгіленген. SWOT-талдау және бенчмаркинг қорытындылары компанияның саладағы бәсекелестік позицияларын толық масштабты және жеткілікті объективті бағалауға мүмкіндік береді. *Қортындылар* - бәсекелестік ортаны қалыптастыру процесі және шаруашылық жүргізуші субъектінің негізгі құзыреттерін пайдалану бірқатар өзара байланысты функцияларды қамтитыны анықталған. Сүт өнімдерін өндірудің нарықтық орны көптеген қатынастармен сипатталады, оның қатысушыларының әрқайсысының өзіндік экономикалық мүдделері бар, олардың арасындағы қайшылықтарды тиімді мемлекеттік реттеу арқылы шешуге болады. Бүгінгі таңда әлі жеткілікті дамымаған сүт кіші кешенін инфрақұрылымдық қамтамасыз етуді





және оның құрылымы мен өнім портфелінің мазмұнын уақытында бейімдеу қабілетіне байланысты.

Тиімді болу үшін мұндай стратегиялық ойлау жүйелі және "болашақты ұйымдастыруға", қажетті нәтижелерді қамтамасыз ететін әрекеттерді дайындауға бағытталуы керек. Бәсекелестік стратегияны әзірлеу – бұл кәсіпорынның бәсекелестікті қалай жүргізетіні, оның мақсаттары қандай болуы керек және осы мақсаттарға жету үшін қандай құралдар мен әрекеттер қажет болатындығы туралы нақты тұжырым табу [4].

Стратегия компания өзгертін және бәсекеге қабілетті ортада өз мақсаттарына қандай жолмен, қандай іс-әрекеттер арқылы қол жеткізе алады деген сұраққа жауап береді. Стратегияның міндеті – мақсатқа жету үшін қолда бар ресурстарды тиімді пайдалану. Стратегия ұзақ мерзімді мақсаттар мен міндеттерді негіздеу, әзірлеу және іске асыру құралы ретінде ғана емес, сонымен бірге кәсіпорынның сыртқы нарықтық ортамен байланыс құралы ретінде де әрекет етеді. Сүт өнеркәсібі кәсіпорындарында бәсекелестік стратегияны қалыптастыру ерекшеліктерін, сондай-ақ бүгінгі таңда агроөнеркәсіптік кәсіпорындардың маркетингтік қызметін зерттеу өте қажетті.

Соңғы он жыл ішінде үстемдік еткен компаниялардың ішкі мәселелеріне көбірек көңіл бөлудің кемшіліктері бар, деп санайды Портер М. Оның пікірінше, бәсекелестік стратегияға деген қызығушылық қайтадан пайда болады. 10-15 жыл бұрынғыға қарағанда кеңірек көзқарастармен және ынта-жігермен қазір жалпы басқару арсеналындағы бәсекелестік стратегияның орнын бұрынғыдан да анық көруге және бәсекелестікке кешенді көзқарасты қайта бағалауға болады [5].

Сүт саласын дамыту әр ел үшін стратегиялық маңызға ие, өйткені сүт пен сүт өнімдерін халықтың барлық топтары талап етеді. Халықты қолжетімді және сапалы сүт өнімдерімен қамтамасыз ету әлеуметтік-экономикалық және саяси маңызды басты міндеттерінің біріне жатады. Сүт өндірісі елдің агроөнеркәсіптік кешені құрылымындағы маңызды буындардың бірі болып табылады, оның үлесі ауыл шаруашылығы өндірісінің жалпы көлемінде шамамен 13% құрайды.

Қазақстанның сүт саласы негізінен ауыз сүт, ауыз кілегей, балмұздақ және түрлі ашытылған сүт сусындарымен, оның ішінде ұлттық сусындар өнімімен ұсынылған. Сүзбе және сүзбе өнімдері кең ассортиментте қол жетімді. Май өнеркәсібі

май өндіретін шағын цехтармен ұсынылған, бірақ отандық нарықта май импортының үлесі айтарлықтай артуда. Қазақстанның ірімшік жасау саласында негізінен жұмсақ және балқытылған ірімшіктер өндіріледі.

Сүт консервілері мен құрғақ сүтті өндіру қуаты іс жүзінде жоқ. Сондықтан импортталатын ірімшіктердің, сүт консервілерінің қатты сорттарының үлесі жылдан-жылға артып келеді. Алынған қайталама сүт шикізатының едәуір бөлігі тағамдық мақсатта пайдаланылмайды. IFCN мәліметтері бойынша, 2021 жылы сүт өндірісінің өсуі 2,6% құрады, 2021 жылы әлемде сүт өндірісінің көлемі 919 млн тоннаны құрады [қараңыз 3].

Сүт өндірудегі әлемдік көшбасшылар – ЕО, Үндістан және АҚШ елдері. Қазақстанда тұрғындардың жеке үй шаруашылықтары мен фермер қожалықтарындағы сүт өндірісінің үлесі – 96%, ал ауыл шаруашылығы кәсіпорындарында – 4% құрайды [қараңыз 4]. Қазақстан Республикасындағы жалпы сауымның негізгі көлемі Шығыс Қазақстан, Оңтүстік Қазақстан және Алматы облыстарына тиесілі – 42,5%.

Маркетинг кешенін әзірлеу, оның ішінде өнімді әзірлеу, оны сатуды ынталандырудың әртүрлі шараларын қолдана отырып орналастыру стратегиялық менеджментпен тығыз байланысты. Белгілі бір маркетингтік стратегиямен нарыққа шықпас бұрын, фирма бәсекелестердің позицияларын, олардың мүмкіндіктерін нақты көрсетуі керек, сонымен қатар бәсекелестерімен күресетін шекті сызуы керек.

Кәсіпорынның маркетингтік қызметінің стратегиясын әзірлеу қызметтің төрт жағдайын салыстыруды ескере отырып жүзеге асырылады:

- нарықтың ерекшеліктері;
- кәсіпорынның болжамды қызмет мерзімі;
- нарыққа енудің жоспарланған тереңдігі және бәсекелестікке деген көзқарас.

Стратегияны қалыптастыру компанияның сыртқы ортасында кенеттен өзгерістер болған жағдайда өте маңызды болады. Мұндай өзгерістердің себептері болуы: сұраныстың қанықтылығы, технологиядағы үлкен өзгерістер, жаңа бәсекелестердің күтпеген жерден пайда болуы, әлеуметтік және экономикалық жағдайлардың өзгеруінен мүмкін.

Фирманың маркетингтік стратегиясын әзірлеу кезінде ішкі және сыртқы ортаны талдау маңызды. Ішкі ортаны талдау кәсіпорынның стратегияны жүзеге асыру мүмкіндіктерін анықтауға мүмкіндік береді. Сырт-

қы ортаны талдау қажет, өйткені бұл ортадағы өзгерістер маркетингтік мүмкіндіктердің кеңеюіне де, табысты маркетинг саласының шектелуіне де әкелуі мүмкін. Маркетингтік стратегия ресурстар шектеулі жағдайда ұзақ мерзімді перспективада өндірістік қызметтен түсетін пайда мен кірісті ұлғайту бойынша максималды нәтижеге қол жеткізу үшін қолда бар қорларды пайдалануға мүмкіндік ашады.

Қазіргі уақытта шаруашылықтардың барлық санаттарында жыл сайын 5 млн тоннадан астам сүт сауылады, оның жартысынан көбі жеке үй шаруашылықтарына тиесілі. Ірі кәсіпорындарға өңдеу үшін сүтті жеткізу, олардың үлкен аумақтық шашырағаны, автомобиль және жол шаруашылығының жай-күйіне байланысты оның сапасының нашарлауына әкеледі.

Сүтті мал шаруашылығында тауарлық сүт өндірісінің көлемін арттыру мақсатында

отбасылық және өнеркәсіптік сүт-тауар фермаларын құруға жәрдемдесу, өндірісті механикаландыру деңгейін арттыруды ынталандыру, ал селекциялық және асыл тұқымдық жұмыстарда асыл тұқымды репродукторлар құруды ынталандыру және сапалы асыл тұқымды материалды пайдалану жөнінде шаралар қабылдануда. Өнімділікті арттыру мақсатында осы аймақтың мал шаруашылығы құрылымы бейімделуі тиіс аймақтық табиғи-климаттық жағдайларға байланысты берік жемшөп базасын құру жөніндегі шаралар қажет. Жерді пайдалану, жер меншігі, жерге орналастыру мәселесі туындауда.

Сүт өнімдерін өндіру Қазақстандағы ірі қара малдың (ІҚМ) санына байланысты. Біз Қазақстан Республикасында шаруашылық санаттары бойынша ІҚМ санына талдау жасадық (кесте).

Кесте – Шаруашылық санаттары бойынша Қазақстан Республикасындағы ірі қара мал санының динамикасы (2017-2023ж. 1 қаңтарға), мың бас

Жыл	Шаруашылық тардың барлық санаттары	Ауыл шаруашылығы кәсіпорындар	Шаруа/ фермерлік шаруашылықтар	Халықтың жеке үй шаруашылығы
2017	6 247,2	580,3	1 948,4	3 718,5
2018	6 764,2	662,9	2 224,5	3 877,2
2019	7 150,9	712,8	2 409,8	4 028,4
2020	7 436,4	717,9	2 624, 2	4 094,3
2021	7 846,7	761,1	2 762,0	4 323,6
2022	8 192,0	794,6	2 883,6	4 513,8

Ескерту: авторлар Қазақстан Республикасы Ұлттық экономика министрлігі Статистика комитетінің деректері негізінде құрастырған [қараңыз 5].

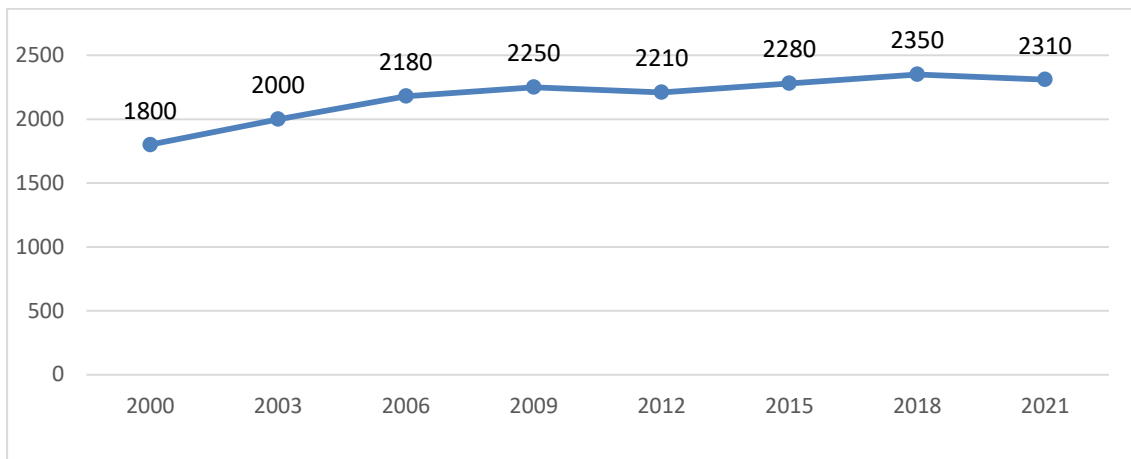
Кестедегі мәліметтерден ірі қара мал саны жыл сайын артып келе жатқандығы көрінеді. 2020 жылы бұл мал басы 7 436,4 мың басты құрады, ол шаруашылықтардың барлық санаттарында 2017 жылмен салыстырғанда 19,0%-ға өсті. 2022 жылы мал басы 4,4%-ға өсті [қараңыз 5]. Қазақстан Республикасында шаруашылық санаттары бойынша ірі қара мал санына талдау жүргізу кезінде ІҚМ санының ең көп үлес салмағы халықтың үй шаруашылықтарында – 55,1%, одан әрі шаруа (фермер) қожалықтарында - 35,2%, ауыл шаруашылығы кәсіпорындарында ең азы – небары 9,7% құрайтыны анықталды.

Сондай-ақ, біз өндірілген сүт өнімінің көлеміне де әсер ететін сүттің орташа сауылуына, бір сауын сиырға талдау жасадық. Диаграммдан соңғы 20 жылда бір сауын сиырдың сауылу сүтінің орташа өнімділігі 2011-2012 және 2020-2022 жылдардан басқа, жыл сайын тұрақты өскенін көруге болады (сурет).

Қазақстан ІҚМ Республикалық сүт және аралас тұқымдар палатасының деректері бойынша елімізде тауарлық сиыр сүтін өндіру көлемі 2019 жылы 2018 жылмен салыстырғанда 1,02%-ға ұлғайып, 3 967,9 мың тоннаны құрады. 2020 жылы жаһандық пандемия кезеңінде Қазақстанда тауарлық сүт өндіру көлемінің өсуі 2019 жылға қарай – 3,2%, яғни 4 094,7 мың тоннаны құрады. 2021 жылы тауарлық сүт өндірісінің 4,1%-ға айтарлықтай төмендеуі байқалды, бұл 3 927,70 мың тоннаны құрады. Сондай-ақ, Қазақстандағы сүт өнімдерінің 85%-ға жуығы отандық және 15%-дан сәл астамы импорттық болып табылатынын атап өткен жөн [6].

Ірімшік, сары май және құрғақ сүт өндірісі барлық сүт өнімдерінің ішіндегі ең қымбаты болып табылады, нәтижесінде қазақстандық өңдеушілерде дайын өнімнің осы түрлерінің бағасы шетелдік жеткізушілерге қарағанда жоғары болады. Сары май, ірімшік және құрғақ сүт өндіруге бағытталған көптеген кәсіпорындар өзіндік

құны жоғары болуына байланысты олар- | дың өндірісін қысқартуға мәжбүр.



Ескерту: авторлар құрастырған

Сурет - Бір сауын сиырға орташа сүт сауу

Бұл мәселені шешу үшін кепілді сатып алу бағасы тетігі көзделеді. 2014-2020 жылдары құрғақ сүт, сары май, ірімшік өндірісін субсидиялау үшін 44,4 млрд. теңге қарастырылды [7]. Сүт өңдеу кәсіпорындары үшін техника мен жабдықтарды сатып алуға инвестициялар қарастырылған. Бұл ретте, бұрын айтылғандай сүттің жартысынан көбі субсидияланбайтын үй шаруашылықтарында өндіріледі. Қазақстан Республикасында сүт өңдеу объектісі үшін техника мен жабдықты сатып алуға жұмсалған тікелей шығындардың жалпы мөлшеріндегі субсидияның үлесі 30%, тасымалданатын сауу қондырғысын сатып алуға 50% құрайды.

Қазақстанда сүтті мал шаруашылығының дамуын тежейтін негізгі проблемаларға мыналар жатады:

- халықтың жеке қосалқы шаруашылықтарының сүт өндірісінің жиынтық көлеміндегі жоғары үлесі, бұл өнеркәсіптік өңдеу үшін сүт-шикізат тапшылығына әкеледі;
- ұлттық валюталардың құнсыздануы аясында ауыл шаруашылығы тауарын өндірушілердің кірісінің төмендеуі;
- шығындарды өтеудің ұзақ мерзімдеріне байланысты саланың төмен инвестициялық тартымдылығы;
- азықтық базаның әлсіз дамуы, материалдық шығындар құрылымындағы азықтың жоғары үлесі;
- асыл тұқымды малдың, ветеринариялық вакциналардың, премикстердің, жабдықтардың импортына жоғары тәуелділігі;
- мал шаруашылығындағы қызметкерлердің кәсіби деңгейі төмендігі.

Сондықтан сүт және сүт өнімдерін өндіруді ұлғайту мәселесін шешу үшін сүтті

мал шаруашылығын дамыту қажет. Ол үшін жемшөппен қамтамасыз ету, прогрессивті технологияларды енгізу, еңбек сыйымдылығын төмендету және малдың өнімділігін арттыру қажет. Жемшөппен қамтамасыздандыру мәселесінде жер алаптарының тапшылығы, оларды орналастыру, мәдени жайылымдар мен шабындықтармен қанағаттандыру көтеріледі [8].

Қазақстан Республикасының сүт саласының жай-күйін талдау көрсеткендей, жеке шаруашылықтарының үлесі жоғары, сүт өндірудің жалпы көлемі 73,6%, шаруа (фермер) қожалықтарының саны – 19,6%, ауыл шаруашылығы кәсіпорындарының саны – 6,8% [9]. Бұл сүт шикізатының ғана емес, сонымен қатар дайын сүт өнімдерінің де бәсекеге қабілеттілігін арттыра алатын тауарлық өнім шығару әлеуеті бар ірі және орта шаруашылықтардың дамуының өзектілігін растайды.

Қазақстанда 148 сүт өңдеу кәсіпорны жұмыс істейді, олардың өндірістік қуаты жылына шамамен 1,8 млн тонна сүтті өңдеуге мүмкіндік береді (ірімшік өндірісін 34 кәсіпорын жүзеге асырады).

Инфографика деректері бойынша 2022 жылғы қаңтар-наурызда Қазақстан 151 мың тонна өңделген сұйық сүт пен кілегей алды, оның 145,2 мың тоннасын (96,1%) жергілікті кәсіпорындар шығарды, ал 5,8 мың тоннасын (3,9%) шетелден әкелді [10]. Сары май бойынша үлестер ішкі өндірістің 70,3% және шетелдік өндірістің 29,7% құрады.

Сонымен қатар, 2022 жылдың төрт айының қорытындысы бойынша Қазақстанда өңделген сүт пен кілегей өндірісі 6,3%-ға төмендеді. Сары май мен сүт спрэдтері, ірімшік пен сүзбе өндірісі де азайды. Бұл

ретте елде қатты түрдегі сүт, сондай-ақ йогурт, ашытылған және ашытылған сүт пен кілегей өндірісі ұлғайды [11].

Алайда, қоюландырылған сүт пен кілегейде, сондай-ақ қатты күйдегі сүтте импортталған өнімдер басым [12].

Қазақстан нарығында сүт өнімдерін өндіру бойынша көшбасшы "ФудМастер компаниясы" АҚ болып табылады. Оның құрамы үш зауыттан тұрады: "ФудМастер-Есік" ЖШС, "ФудМастер-Шымкент" ЖШС және "ФудМастер-Павлодар" ЖШС, оның екі жеке сүт фермасы және 16 сауда филиалы бар. Барлық "ФудМастер" кәсіпорындары жалпы сапа стандарттарына сәйкес келетін өнімдер шығаратын жоғары технологиялық сүт зауыттары болып табылады. Бүгінгі таңда "ФудМастер-Павлодар" ЖШС зауыты өндірістің автоматтандырылған процестері мен сапаны бақылаудың көп сатылы жүйесі енгізілген және табысты жұмыс істейтін ең заманауи сүт өндіру алаңдарының бірі болып саналады.

Қазіргі заманғы стандарттарға сәйкес келетін басқа да компаниялар бар, мысалы, "Адал" "Агроөнеркәсіптік компаниясы" АҚ. Ол "Біздің фермалардың өнімдері" және "Сүт әлемі" екі брендпен табиғи сүт өнімдерінің кең ассортиментін шығаратын тігінен біріктірілген компания.

Түркістанда түйе және бие сүтін өңдейтін бірлескен қытай-қазақстан зауыты іске қосылды [13]. 2010 жылы Іле ауданы Байсерке ауылында "Danone Berkut" ЖШС зауыты ашылды. Кенттің Алматы қаласына жақын орналасуының арқасында компания зауыты Қырғызстанға, Өзбекстанға, Тәжікстанға жеткізуді ұйымдастырды. "Danone Berkut" ЖШС "Растишка", "Простоквашино", "Активиа", "Био-баланс" деген аттармен бірден танымал болды. Ашыған сүт өнімдерінің ассортименті атаулары елуге жетті.

"Danone Berkut" ЖШС өнімдері әртүрлі брендтермен барлық қазақстандық дүкендер мен супермаркеттер сөрелерінде ұсынылған. Кәсіпорын ассортиментте көптеген өзгерістер енгізуге тырысты, осылайша жергілікті тұтынушы өзіне қажет нәрсені алады. Мұнда өнімдердің дәмі қазақстандықтарға бейімделді, ашытылған сүт өнімдерін – ішетін йогурт сияқты өндіруге баса назар аударылды.

Сонымен қатар, жергілікті фермерлерден сүт сатып ала отырып, "Danone Berkut" ЖШС қазақстандық жеткізушілерге қолдау көрсетеді. Компания 2 300 жеткізушімен ынтымақтасады, оның 1 800-і қазақстандық компаниялар, оның ішінде ондаған фермерлік шаруашылықтар. Биылғы жылы

"Danone Berkut" ЖШС сапа саласында жоғары кубок алуды мақсат етіп отыр. "Қазақстанның үздік тауары" көрме-конкурсының өңірлік кезеңінде "Danone Berkut" ЖШС II орынды иеленді және онлайн-дауыс берудің республикалық кезеңіне өтті. Бүгінде ол ондаған қазақстандық компаниялардың қатарында үздік отандық компания атағына үміткер [14].

BusinesStat компаниясының сарапшыларының пікірінше, ТМД елдерінде сүт өнімдерін өндіру 2017 жылдан 2021 жылға дейін 4,7%-ға, 18,5 млн тоннаға дейін өсті. Айта кету керек, сүт өндірісінің едәуір өсуі Ресейде болды [15]. Сондай-ақ, 2017-2021 жылдары сүт өнімдері өндірісінің белсенді өсуі Қазақстанда байқалды, онда осы кезеңде көрсеткіш 149,2 мың тоннаға өсті, ал Беларусьте өндіріс 115,5 мың тоннаға өсті. Украина мен Молдовада осы уақыт ішінде өндіріс тиісінше 42,2 мың тоннаға және 11,3 мың тоннаға қысқарды.

Мамандардың айтуынша, 2021 жылы ТМД елдеріндегі сүт өнімдерін өндіру құрылымындағы ең үлкен үлес сүт пен кілегейге тиесілі болды, ол барлық шығарылымның 53,6% немесе 9,9 млн тоннаны құрады. Екінші орында 22,5% немесе 4,2 млн тоннаны құрайтын ашытылған сүт өнімдері тұр. Одан кейін ірімшіктер мен сүзбе – 1,7% немесе 2,1 млн тонна [қараңыз 15].

2022 жылдың қорытындысы бойынша ТМД елдерінде сүт өнімдерінің өндірісі өңірдегі тұрақсыз геосаяси жағдай мен қиын логистика аясында төмендеді. Сарапшылар Украинадағы жағдай жалпы сүттің азаюына әкеледі деп күтеді, бұл сөзсіз сүт өндірісінің көлеміне әсер етеді. Сонымен қатар, өндірістің төмендеуі осы кезеңде экспорттық сұраныстың төмендеуіне байланысты болады.

Біз жүргізген зерттеулер фирманың маркетингтік стратегиясын қалыптастыру кезінде факторлардың 4 тобын ескеру қажет екенін көрсетеді:

\* сұраныс пен сыртқы маркетингтік ортаның даму тенденциялары;

\* нарықтағы бәсекелестіктің жай-күйі мен ерекшеліктері, негізгі бәсекелес фирмалар және олардың қызметінің стратегиялық бағыты;

\* фирманың басқару ресурстары мен мүмкіндіктері, оның бәсекелестіктегі күшті жақтары;

\* фирманы дамытудың негізгі тұжырымдамасы, оның жаһандық мақсаттары және негізгі стратегиялық аймақтардағы кәсіпкерлік алдындағы міндеттері.

Стратегиялық маркетингтің мақсаты – маркетингтік ортаның тартымды мүмкіндіктерін пайдалану үшін компания күштерін оңтайлы болу жолдарын табу. Аталған 4 факторлық топты талдай отырып, фирма өзінің маркетингтік күш-жігерін шоғырландыратын мақсатты нарықтарды анықтауы керек. Мақсатты нарық – бұл компания тартуға ұмтылатын және қажеттіліктерін қанағаттандыруға тырысатын тұтынушылар тобы.

Маркетингтік стратегия аясында нарыққа дәйекті белсенді әсер ету, оны қалыптастыру, компания үшін мақсатты позицияларды алу жүзеге асырылады. Қалыптастыру мен маркетингтік стратегияның бастапқы нүктесі – қарқынды дамып келе жатқан нарықтық ортаны талдау және нарықтың одан әрі дамуын болжау, оған мыналар кіреді: макро және микро сегменттеу, таңдалған тауар нарықтары мен олардың сегменттерінің тартымдылығын бағалау, компанияның және оның тауарларының нарықтағы бәсекеге қабілеттілігі мен бәсекелестік артықшылықтарын бағалау.

Компанияның бәсекелестік позициясын бағалау үшін "бенчмаркинг" деп аталатын әдістемелік құралдар пайдаланылады [16]. Бұл термин талданатын кәсіпорынның негізгі бәсекелестерімен сәттіліктің негізгі факторларын (бизнес параметрлерін) салыстырмалы талдауды білдіреді, яғни бұл компанияның бәсекелестік әлеуетін басқару процедурасы.

Салыстырмалы талдау келесі параметрлер бойынша жүргізіледі: нарық үлесі; өнімнің сапасы мен бағасы; өндіріс технологиясы; шығарылатын өнімнің өзіндік құны мен рентабельділігі; еңбек өнімділігінің деңгейі; сату көлемі; өнімді өткізу арналары және шикізат көздеріне жақындығы; басқару тобының сапасы; жаңа өнімдер; ішкі және әлемдік бағалардың арақатынасы; фирманың беделі; бәсекелестердің стратегиялары мен жоспарлары; өнімнің бәсекеге қабілеттілігін және маркетингтік қызметтің тиімділігін зерттеу.

Бұл салыстыру компанияның нені мақсат етуі керек және нені өзгерту керек екенін анықтау үшін қажет. SWOT-талдау және бенчмаркинг нәтижелері компанияның саладағы бәсекелестік позициясын толық ауқымды және жеткілікті объективті бағалауға мүмкіндік береді.

Біз республиканың өнеркәсіптік кәсіпорындарының заманауи бәсекелестік стратегияларына талдау жасадық; ұлттық сүт және сүт өнімдері нарығының конъюнктурасы зерттелді; Қазақстан Республика-

сының сүт өнеркәсібі кәсіпорындарының қызметіне салыстырмалы талдау жасалды; кәсіпорындарда маркетингтік даму стратегиясын қалыптастыру қаралды; сүт және сүт өнімдері нарығының конъюнктурасына маркетингтік зерттеулер жүргізілді. Жоғарыда айтылғандардың негізінде біз Қазақстанның сүт өнеркәсібі кәсіпорындарының технологиялық және техникалық деңгейін арттыру үшін Қазақстанның сүт өнеркәсібі кәсіпорындарының бәсекелестік стратегиясын іске асыру бойынша ұсынымдар әзірледік:

– сүт өңдеу өнеркәсібінің шикізат базасын неғұрлым ұтымды пайдалану және кәсіпорындарды қалдықсыз өндірісті дамыту үшін ынталандыру;

– бәсекеге қабілетті өнім шығаруды, қолданыстағыларын кеңейтуді және халықтың сұранысын ескере отырып, өнімнің жаңа түрлерін өндіруге көшуді қамтамасыз ететін технологияларды енгізе отырып, кәсіпорындарды техникалық қайта жарақтандыруды жүргізу;

– сүт және сүт өнімдері бойынша әзірленген сапа стандарттары шеңберінде кейіннен сертификаттаумен сүт өнеркәсібі кәсіпорындарында қазіргі заманғы сапа жүйелерін енгізу;

– барлық сүт кәсіпорындарындағы маркетингтік қызметтердің жұмысын тұрақты зерделеу және бәсекелестік маркетингтік стратегияны әзірлеу үшін кешенді маркетингтік зерттеулер жүргізу;

– мемлекеттік қолдаумен лизингтік операцияларды жүзеге асыру жолымен АӨК материалдық-техникалық қамтамасыз ету жүйесі бойынша сүт өнеркәсібі кәсіпорындары үшін ұсыныстар әзірлеу;

– сүт өнеркәсібі кәсіпорындарының өнімдерін өндіру және қайта өңдеу саласындағы кәсіпорындардың экономикалық интеграциясының әртүрлі нысандарын жүзеге асыруды жүзеге асыру;

– жемшөппен қамтамасыздандыру, мәдени жайылымдар мен шабындықтармен қанағаттандыру мәселесін, жер алаптарының тапшылығын шешіп және оларға жерге орналастыру жобаларын жасау.

#### **Қорытындылар.**

1. Жүргізілген теориялық және әдіснамалық зерттеулердің негізінде кәсіпорынның бәсекелестік стратегиясын қалыптастыру және іске асыру процесі келесі өзара байланысты функцияларды қамтуы мүмкін екендігі анықталды:

■ кәсіпорынды дамытудың стратегиясын, негізгі мақсаттары мен міндеттерін анықтау;



■ сүт және сүт өнімдері нарығын маркетингтік зерттеудің негізгі мақсаттарын негіздеу және нақтылау;

■ ситуациялық талдауды орындау және кәсіпорынның экономикалық өсу бағытын таңдау;

■ маркетингтің негізгі стратегиясын әзірлеу және сүт өнімдерін өндіруді ірілендіруді жоспарлау;

■ тактиканы таңдау және қойылған міндеттерге қол жеткізу тәсілдері мен құралдарын нақтылап жоспарлау;

■ негізгі нәтижелерді бақылау және бағалау, таңдалған стратегияны және оны іске асыру тәсілдерін түзету.

2. Сүт және сүт өнімдері нарығының жұмысына жүргізілген талдау тиімді жүйенің ұйымдастырылған түрде жұмыс істемейтінін көрсетті, өйткені дамыған нарық қосымша жағдайларды қажет етеді, атап айтқанда:

\* сүт өндірушілер, қайта өңдеушілер мен тұтынушылардың меншік және шаруашылық нысандарының алуан түрлілігі;

\* шикізат сатып алу және сүт және сүт өнімдерін өндіру, сүт өнімдеріне баға деңгейін белгілеу және өз кірістеріне билік етуде сүт нарығы субъектілерінің экономикалық дербестігі мен тәуелсіздігі;

\* сүт және сүт өнімдерін өткізу нысандарын, арналары мен көлемін таңдау еркіндігі және т.б.;

\* Қазақстанның сүт өндірісі кәсіпорындарының экспорттық әлеуетін арттыру және отандық сүт нарығының тәуелділік импортын төмендету, халықты сүтпен және сүт өнімдерімен қамтамасыз ету саласында азық-түлік тәуелсіздігін қамтамасыз ету;

\* сүт өндірушілер мен өңдеушілерді мемлекеттік қолдауды жүзеге асыру;

\* сүт нарығының өндірістік және баға тәуекелдерін сақтандыру;

\* отандық сүт және сүт өнімдерін өндірушілердің мүдделеріне негізделген экспорттық-импорттық және кедендік саясат;

\* сүттің және оны қайта өңдеу өнімдерінің сапасына міндетті бақылаудың болуы;

\* жалпы сүт нарығының, сондай-ақ оның жекелеген секторларының жай-күйі туралы ақпаратты жинайтын, өңдейтін және мүдделі тұлғалардың назарына жеткізетін ақпараттық-талдау орталықтары мен қызметтерінің болуы.

3. Сүт және сүт өнімдерінің нарығы көптеген өзара қатынастармен сипатталады. Бұл ретте нарыққа қатысушылардың әрқайсысының өзіндік экономикалық мүдделері болады. Ауыл шаруашылық тауар өндірушілері мен сүт өңдеушілері жұмсал-

ған қаражатты қайтаруға және пайда табуға, ал тұтынушылар өз қажеттіліктерін қанағаттандыруға мүдделі. Бұл қайшылықтарды сүт нарығын мемлекеттік реттеу арқылы шешуге болады.

Сүт нарығын мемлекеттік реттеудің объективті негізі мемлекет тарапынан сүт өндірісі елдің азық-түлік кешенінің негізгі элементтерінің бірі ретінде танылуы тиіс, ол халық тұтынатын барлық жануарлардан алынатын ақуыздың шамамен 30% қамтамасыз етеді. Жастардың, зейнеткерлердің және халықтың аз қамтылған топтарының рационында толыққанды ақуыз мен кальцийдің таптырмас арзан көзі ретінде сүт пен сүт өнімдерінің рөлі маңызды.

4. Сүт және сүт өнімдері нарығының тиімді жұмыс істеуі бүгінде Қазақстанда жеткілікті дамымаған азық-түлік нарығының сүтін инфрақұрылымдық қамтамасыздандырмау мүмкін емес. Іс жүзінде барлық жерде арнайы көлік құралдары, сүт қабылдау пункттері, салқындатуға, сүтті өлшеуге арналған қуаттар, ақуыздың, хлороорганикалық бактериялардың болуын анықтауға арналған аспаптар және т.б. жетіспейді. Бұл орталықтардың қызметі нарыққа қатысушыларды ондағы жағдайға бағдарлауға, өнімді жылжытуға және шешім қабылдауға көмектесуге, сондай-ақ кәсіпорынның бәсекелестік стратегиясын жүзеге асыруға бағытталуы керек.

5. Сапаны жақсарту, ассортиментті жетілдіру, ақылға қонымды баға саясаты және отандық брендтерді неғұрлым белсенді ілгерілету есебінен қазақстандық және шетелдік нарықтарда отандық сүт өнімдерінің бәсекеге қабілеттілігін арттыру бойынша жұмыстар жүргізу қажет.

Сүт өнімдерін тасымалдау, сақтау және өткізу кезінде ұтымды логистикалық тізбектерді қамтамасыз етуді инновациялық технологияларды қолдану, сүт тауарларын тасымалдау, сақтау және өткізу кезінде оңтайлы шарттар мен белгіленген жарамдылық мерзімдерін сақтау негізінде іске асыру міндетті.

6. Қазақстан Республикасында сүт шикізатының сапасы мен бәсекеге қабілеттілігінің өсу проблемасын шешу үшін сүтті малдың селекциясын жетілдіру, оның өнімділігі мен биологиялық құндылығын арттыру, сүт шикізатын алудың және бастапқы өңдеудің прогрессивті әдістерін пайдалану, сондай-ақ сүт-тауар фермаларында алу және бастапқы өңдеу кезінде шикізат сапасына тиімді бақылау жүргізу қажет.

7. Сүт өндірісі кәсіпорындарын сапалы жемшөппен кепілді қамтамасыздандыруды

қанағаттандыру үшін, мемлекет жер алаптарының тапшылығын шешіп және жерге орналастыру жобаларын жасалып іске асуын қолға алу тиіс.

### Әдебиеттер тізімі

[1] Молдашев, А.Б. Продовольственная безопасность Казахстана / А.Б. Молдашев, М.Т. Кантуреев, А.Г. Мадиева // Проблемы агросырынка.- 2020.- №1.- С. 11-17.

[2] Москалева, Н.В. Методы экономических исследований / Н.В. Москалева, В.Д. Кузьменкова. - Смоленск: ФГБОУ Смоленская государственная сельскохозяйственная академия, 2016 - 86 с.

[3] Магомедова, М.О. Алгоритм разработки конкурентной стратегии предприятия. Махачкалинский финансово-экономический колледж/ Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации [Электронный ресурс].-2015.-URL: <https://www.cyberleninka.ru/article/algorithm-razrabotki-k> (дата обращения: 30.03. 2015).

[4] Розанова, Н.М. Конкурентные стратегии современные формы: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н.М. Розанова. – М.: Юрайт, 2018. – 343 с.

[5] Портер, Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Е. Портер, П. Майкл. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. - 454 с.

[6] Буянов, С. ТОП-30 производителей молока в Казахстане в 2021 году [Электронный ресурс]. - 2022. - URL: <https://www.eldala.kz/rating/10138-top-30-proizvoditeley-moloka-v-kazahstane-v-2021> (дата обращения: 12.07.2022).

[7] Есенгалиева, Т.Д., Абжалелова, А.А., Адмаева, А.М., Алимарданова, М.К., Байболова, Л.К., Кулажанов, Т.К. Современные тенденции производства и переработки молока в республике Казахстан [Электронный ресурс]. - 2022. - URL:<https://www.cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-tendentsii-proizvodstva-i-pererabotki-moloka-v-respublike-kazahstan> (дата обращения: 11.05.2022).

[8] В Казахстане поголовье КРС увеличилось на 4,4%. [Электронный ресурс].-2022.-URL:<https://eldala.kz/novosti/zhivotnovodstvo/> (дата обращения: 15.04.2022).

[9] Производство молока в Казахстане сократилось на 4,8% в 2021 году [Электронный ресурс]. -2021.-URL: <https://dairynews.today/news/> (дата обращения: 12.07.2022).

[10] Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2014 жылғы 13 мамырдағы № 486 қаулысы «2014 жылғы 13 мамырдағы № 486 ауыл шаруашылығы өнімін тереңдетіп өңдеу өнімдерін өндіру үшін оны сатып алуға қайта өңдеуші кәсіпорындардың шығындарын субсидиялау қағидалары» [Электрондық

ресурсы].- 2014.- URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/V1800017100> (қаралған күні: 20.05.2018).

[11] Акимбекова, Г.У. Молочное скотоводство в модельных фермах Алматинской области республики Казахстан /Г.У. Акимбекова, А.Б. Баймуханов, У.Р. Каскабаев // Проблемы агросырынка. - 2019.- №4. - С. 11-13.

[12] Саруар, А. От импорта, каких молочных продуктов зависит Казахстан. Инфографика [Электронный ресурс]. - 2022. - URL: <https://ism.kz/proizvodstvo-i-import-molochnoj-produkcii-infografika> (дата обращения: 25.05.2022).

[13] Михеев, П. В Туркестане запустили совместный китайско-казахстанский завод по переработке верблюжьего и кобыльего молока. [Электронный ресурс].-2018.-URL: [http://russian.news.cn/2018-10/06/c\\_137514055.htm](http://russian.news.cn/2018-10/06/c_137514055.htm) (дата обращения: 10.06.2018).

[14] Danone berkut: №1 и в Казахстане [Электронный ресурс].- 2018.- URL: <https://turkestan.atameken.kz/ru/projects/31146-danone-berkut-i-v-kazahstane> (дата обращения: 10.12.2018).

[15] Производство молочных продуктов в странах СНГ за 5 лет выросло на 4,7%. Газета «Ветеринария и жизнь» [Электронный ресурс].- 2022. - URL: <https://produkt.by/news/proizvodstvo-molochnyh-produktov-v-stranah-sng-za-5-let-vyroslo-na-47> (дата обращения: 24.10.2022).

[16] Шарафутдинова, Н.С. Бенчмаркинг: учеб. пособие / Н.С. Шарафутдинова, А. В. Шафигуллина. – Казань: ООО «Издательский дом», 2016. -138 с.

### References

[1] Moldashev, A.B., Kantureev, M.T., Madiyeva, A.G. (2020). Prodovol'stvennaya bezopasnost' Kazahstana [Food security of Kazakhstan]. *Problemy agrorynka - Problems of AgriMarket*, 1, 1-17 [in Russian].

[2] Moskaleva, N.V. & Kuz'menkova, V.D. (2016). *Metody jekonomicheskij issledovaniy [Methods of economic research]*. Smolensk: FGBOU Smolenskaja gosudarstvennaja sel'skohoz'jajstvennaja akademija, 86 [in Russian].

[3] Magomedova, M.O. (2020). Algoritm razrabotki konkurentnoj strategii predpriyatija. Mahachkalinskij finansovo-jekonomicheskij kolledzh/ Finansovyj universitet pri Pravitel'stve Rossijskoj Federacii. [Algorithm for developing a competitive strategy for an enterprise. Makhachkala College of Finance and Economics / Financial University under the Government of the Russian Federation]. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/algorithm-razrabotki-k> (date of access: 30.03.2022) [in Russian].

[4] Rozanova, N.M. (2018). *Konkurentnyye strategii sovremennye formy: uchebnyk i praktikum dlja bakalavriata i magistratury [Competitive strategies of modern forms:*

textbook and workshop for undergraduate and graduate students]. M. : Jurajt, 343 [in Russian].

[5] Porter, E. & Majkl, P. (2005). *Konkurentnaja strategija: Metodika analiza otraslej i konkurentov [A methodology for analyzing industries and competitors]*. M.: Al'pina Biznes Buks, 454 [in Russian].

[6] Bujanov, S. (2021). TOP-30 proizvoditelej moloka v Kazahstane v 2021 godu [TOP-30 milk producers in Kazakhstan in 2021]. Available at: <https://eldala.kz/rating/10138-top-30-proizvoditeley-moloka-v-kazahstane-v-2021> (date of access: 12.07.2022) [in Russian].

[7] Esengalieva, T.D., Abzhalelova, A.A., Admaeva, A.M., Alimardanova, M.K., Bajbolova, L.K., Kulazhanov, T.K. (2022). Sovremennye tendencii proizvodstva i pererabotki moloka v respublike Kazahstan [Modern trends in the production and processing of milk in the Republic of Kazakhstan]. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-tendencii-proizvodstva-i-pererabotki-moloka-v-respublike-kazahstan> (date of access: 11.05.2022) [in Russian].

[8] V Kazahstane pogolov'e KRS uvelichilos' na 4,4% [In Kazakhstan, the number of cattle increased by 4.4%] (2022). Available at: <https://eldala.kz/novosti/zhivotnovodstvo/> (date of access: 15.04.2022) [in Russian].

[9] Proizvodstvo moloka v Kazahstane sokratilos' na 4,8% v 2021 godu [Milk production in Kazakhstan decreased by 4.8% in 2021] (2021). Available at: <https://dairynews.today/news/> (date of access: 12.07.2022) [in Russian].

[10] Qazaqstan Respublikasy Ükimetiniñ 2014 jylǵy 13 мамырдаǵy № 486 qaulysy «2014 jylǵy 13 мамырдаǵy № 486 auyl шаруашыlyǵy ónimin tereñdetip óñdeu ónimderin óndiru úşin ony satyp aluǵa qaita óñdeuşi käsiporyndardyñ şyǵyndaryn subsidialau qaǵıdalary» [Resolution of the Government of the Republic of Kazakhstan dated May 13, 2014 No. 486 "Rules for subsidizing the costs of processing enterprises for the purchase of agricultural

products for the production of deep processing products"] (2014). Available at: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/V1800017100> (date of access: 20.05.2018) [in Kazakh].

[11] Akimbekova, G.U., Bajmuhanov, A.B., Kaskabaev, U.R. (2019). Molochnoe skotovodstvo v model'nyh fermah Almatinskoy oblasti respubliki Kazahstan [Dairy cattle breeding in model farms of the Almaty region of the Republic of Kazakhstan]. *Problemy agrorynka - Problems of AgriMarket*, 4, 11-13 [in Russian].

[12] Saruar, A. (2022). Ot importa, kakih molochnyh produktov zavisit Kazahstan. Infografika [Which dairy products Kazakhstan depends on imports. Infographics]. Available at: <https://ism.kz/proizvodstvo-i-import-molochnoj-produkcii-infografika> (date of access: 25.05.2022) [in Russian].

[13] Miheev, P. (2018). V Turkestane zapustili sovmetnyj kitajsko-kazahstanskij zavod po pererabotke verbljuzh'ego i kobyly'ego moloka [A joint Chinese-Kazakh plant for the processing of camel and mare milk was launched in Turkestan]. Available at: [http://russian.news.cn/2018-10/06/c\\_137514055.htm](http://russian.news.cn/2018-10/06/c_137514055.htm) (date of access: 10.06.2018) [in Russian].

[14] Danone berkut: №1 i v Kazahstane [Danone berkut: No. 1 in Kazakhstan] (2021). Available at: <https://turkestan.atameken.kz/ru/projects/31146-danone-berkut-i-v-kazahstane> (date of access: 10.12.2018) [in Russian].

[15] Proizvodstvo molochnyh produktov v stranah SNG za 5 let vyroslo na 4,7%. Gazeta «Veterinarija i zhizn'» [The production of dairy products in the CIS countries has grown by 4.7% over 5 years. The newspaper "Veterinary and Life"] (2022). Available at: <https://produkt.by/news/proizvodstvo-molochnyh-produktov-v-stranah-sng-za-5-let-vyroslo-na-47> (date of access: 24.10.2022) [in Russian].

[16] Sharafutdinova, N.S. & Shafigullina, A.V. (2016). *Benchmarking: Uchebnoe posobie [Benchmarking: Textbook]*. – Kazan': OOO «Izdatel'skij dom», 138 [in Russian].

#### Авторлар туралы ақпарат:

**Жұманазаров Қасымхан Бекбауович** - негізгі автор; экономика ғылымдарының кандидаты, қауымдастырылған профессор; «Экономика және басқару» кафедрасының қауымдастырылған профессоры; Қазақ технология және бизнес университеті; 010000 Кайым Мухаметханов көш., 37А, Астана қ., Қазақстан; e-mail: kaseke63@inbox.ru; <https://www.orcid.org/0000-0001-6502-0692>.

**Карбетова Затира Рахимовна**; техника ғылымдарының кандидаты; профессор; «Экономика және басқару» кафедрасының профессоры; Қазақ технология және бизнес университеті; 010000 Кайым Мухаметханов көш., 37А, Астана қ., Қазақстан; e-mail: kZR\_2011@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-5271-1555>.

**Карбетова Шолпан Рахимовна**; экономика ғылымдарының кандидаты, қауымдастырылған профессор; «Қаржы және бухгалтерлік есеп» кафедрасының қауымдастырылған профессоры; Қазақ еңбек және әлеуметтік қатынастар академиясы; 050000 Наурызбай батыр көш., 9, Алматы қ., Қазақстан; e-mail: karbetova\_2013@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-0765-5590>.

**Information about the authors:**

*Zhumanazarov Kasymkhan Bekbauovich* – **The main author**; Candidate of Economic Sciences, Associate Professor; Associate Professor of the Department of Economics and Management; Kazakh University of Technology and Business; 010000 Kayym Mukhametkhanova str., 37A, Astana, Kazakhstan; e-mail: kaseke63@inbox.ru; <https://orcid.org/0000-0001-6502-0692>.

*Karbetova Zatira Rakhimovna*; Candidate of Technical Sciences, Professor; Professor of the Department of Economics and Management; Kazakh University of Technology and Business; 010000 Kayym Mukhametkhanova str., 37A, Astana, Kazakhstan; e-mail: karbetova\_2013@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-0765-5590>.

*Karbetova Sholpan Rakhimovna*; Candidate of Economic Sciences, Associate Professor; Associate Professor of the Department of Finance and Accounting; Kazakh Academy of Labor and Social Relations; 050000 st. Nauryzbay Bатыра, 9; Almaty, Kazakhstan; e-mail: karbetova\_2013@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-0765-5590>.

**Информация об авторах:**

*Жуманазаров Касымхан Бекбауович* – **основной автор**; кандидат экономических наук, ассоциированный профессор; ассоциированный профессор кафедры «Экономика и управление»; Казахский университет технологии и бизнеса; 010000 ул. Кайым Мухаметханова, 37А, г.Астана, Казахстан; e-mail: kaseke63@inbox.ru; <https://orcid.org/0000-0001-6502-0692>.

*Карбетова Затира Рахимовна*; кандидат технических наук, профессор; профессор кафедры «Экономика и управление»; Казахский университет технологии и бизнеса; 010000 ул. Кайым Мухаметханова, 37А, г.Астана, Казахстан; e-mail: kZR\_2011@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-5271-1555>.

*Карбетова Шолпан Рахимовна*; кандидат экономических наук, ассоциированный профессор; ассоциированный профессор кафедры «Финансы и учет»; Казахская академия труда и социальных отношений; 050000 ул. Наурызбай батыра, 9; г.Алматы, Казахстан; e-mail: karbetova\_2013@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-0765-5590>.

