



INNOWASIÝA YKDYSADYYETI WE DURNUKLY ÖSÜŞ



1/2025

INNOVATION ECONOMY AND
SUSTAINABLE DEVELOPMENT

ИННОВАЦИОННАЯ ЭКОНОМИКА
И УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ





INNOWASIÝA YKDYSADYÝETI WE DURNUKLY ÖSÜŞ

INNOVATION ECONOMY AND
SUSTAINABLE DEVELOPMENT

ИННОВАЦИОННАЯ ЭКОНОМИКА
И УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

Türkmen döwlet ykdysadyýet we dolandyryş
institutynyň ylmy-amaly elektron žurnaly

Scientific and Practical Electronic Journal of the
Turkmen State Institute of Economics and Management

Научно-практический электронный журнал
Туркменского государственного института экономики и управления

1/2025

Aşgabat
«Ylym» neşirýaty
2025

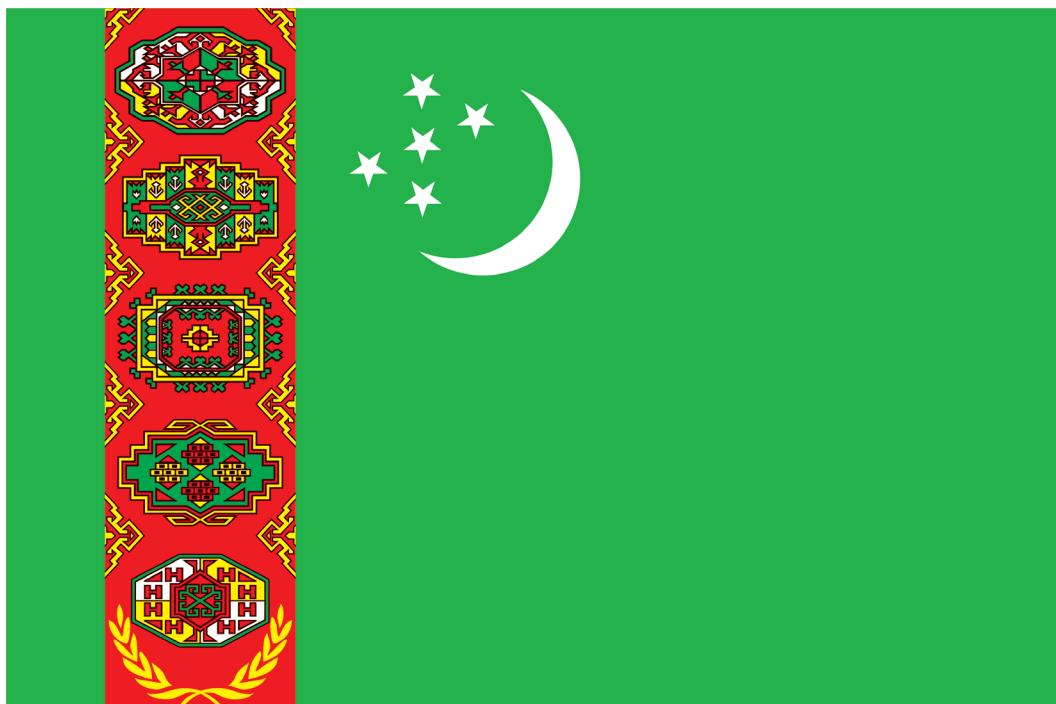
Innowasiýa ykdysadyýeti we durnukly ösüş. Türkmen döwlet ykdysadyýet we dolandyryş institutyň ylmy-amaly elektron žurnaly. – A.: Ylym, 2025. – 121 sah.



TÜRKMENISTANYŇ PREZIDENTI
SERDAR BERDIMUHAMEDOW



TÜRKMENISTANYŇ DÖWLET TUGRASY



TÜRKMENISTANYŇ DÖWLET BAÝDAGY

TÜRKMENISTANYŇ DÖWLET SENASY

Janym gurban saňa, erkana ýurdum,
Mert pederleň ruhy bardyr köňülde.
Bitarap, garaşsyz topragyň nurdur,
Baýdagyň belentdir dünýäň öñünde.

Gaytalama:

Halkyň guran Baky beýik binasy,
Berkarar döwletim, jigerim-janym.
Başlaryň täji sen, diller senasy,
Dünýä dursun, sen dur, Türkmenistany!

Gardaşdyr tireler, amandyr iller,
Owal-ahyr birdir biziň ganymyz.
Harasatlar almaz, syndyrmaz siller,
Nesiller döş gerip gorar şanymyz.

Gaytalama:

Halkyň guran Baky beýik binasy,
Berkarar döwletim, jigerim-janym.
Başlaryň täji sen, diller senasy,
Dünýä dursun, sen dur, Türkmenistany!

SEBITLEÝİN INNOWASION SYÝASATYŇ DÜZÜLMEGINE ÇEMELEŞMELERIŇ ÖZGERMEGI

Olga WLADIMIROWA,

*Russiya Federasiýasynyň G.W.Plehanow adyndaky
yk dysadyýet uniwersitetiniň professory*

Swetlana ILÝAŠENKO,

*Russiya Federasiýasynyň G.W.Plehanow adyndaky
yk dysadyýet uniwersitetiniň dosenti*

Gysgaça beýan

Innowasion ösüše bäsdeşlige ukyplylygyň ýokary derejesini üpjün edýän ugurlaryň biri hökmünde garalýar. Ykdysadyýetiň işlemeginiň şeýle formaty üçin şertleriň döredilmegi innowasion syýasatyň çäklerinde amala aşyrylyar. Onuň sebit derejesinde düzülmegi we durmuşa geçirilmegi federal derejäniň çäkleri, şeýle-de daşarky we içerkى faktorlaryň jemi bilen kesgitlenilýär. Üýtgäp durýan gurşawa wagtynda jogap bermegiň zerurlygy, häzirki ileri tutulýan ugurlaryň kesgitlenilmegi derňewiň maksadyny - häzirki şertlerde innowasion syýasatyň düzülmeginiň çemeleşmeleriniň tapawudyny ony gurmagyň we durmuşa geçirimegiň tejribesini nazarda tutmak bilen görkezmegi kesgitledi. Makalanyň maglumatlarynda dürli döwürleriň seljerilmeginiň esasynda dowam edip duran ýagdaýa laýyk gelýän maksatlaryň, wezipeleriň, gurallaryň, maksatnama çäreleriniň we beýleki görkezijileriň haýsy kadalaşdyryjy-hukuk namalary bilen kesgitlenilýändigi görkezilendir. Krasnoýarsk ülkesiniň mysalynda sebitleyín prosesiň federal ileri tutulýan ugurlar bilen baglanyşgyny beýan edýän we subýekt özboluşlylygyny nazarda tutýan innowasion syýasaty düzmegiň özgeriş prosesleri açylyp görkezilendir.

Esasy sözler: innowasion syýasat, sebit, strategiýa, konsepsiýa, tehnologik özygyýarlylyk.

Innowasion ösüşiň düzgünleşdirilmegi innowasion syýasaty durmuşa geçirimegiň çäklerinde amala aşyrylyp, onuň esasy düzgünleri resminamalaryň aşakdaky görnüşlerinde anyk kesgitlenilýär:

- innowasion ösüş strategiýalary we konsepsiýalary;
- innowasion iş hakyndaky kanunlar;

- ösüşiň maksatlaýyn programmalary we innowasion işin goldanylmaý;

- sebitleyín innowasion syýasatyň geçirilmegi üçin jogapkärçilik çekyän ýöriteleşdirilen edaralar hakyndaky düzgünler we beýleki kadalaşdyryjy namalar.

Innowasion syýasatyň düzülmegi dürli faktorlar bilen kesgitlenilýär, olaryň arasynda durmuş-ykdysady ösüşiň derejesi, ylmy pudagyň ýagdaýy, bäsdeşlige ukyplylyk we beýlekiler bardyr. Derňewiň maksady üýtgäp duran daşarky we içerkى gurşawy nazarda tutmak bilen, subfederal derejede innowasion syýasatyň düzülmeginiň çemeleşmeleriniň aýratynlyklaryny kesgitlemekden ybarattdyr. Önde goýlan maksadyň gazanylmaý üçin geçen döwrüň innowasion syýasatynyň düzülişiniň we durmuşa geçirilişiniň tejribesine garamak we häzirki ýagdaýynyň häsiyetine baha bermek zerurdyr.

2011-nji ýylда Russiya Federasiýasynyň «Ylym we döwlet ylmy-tehniki syýasaty hakynda» [2] Federal Kanuna laýyklykda, 2020-nji ýyla çenli döwür üçin Russiya Federasiýasynyň uzakmöhletli ösüş konsepsiýasynyň düzgünleriniň esasynda işlenip düzülen 2020-nji ýyla çenli döwür üçin Innowasion ösüş strategiýasy [1] kabul edildi.

Strategiýada döwlet innowasion syýasatynyň maksatlary, ileri tutulýan ugurlary we gurallary kesgitlenildi. Strategiýanyň maksady 2020-nji ýyla çenli Russiya Federasiýasynyň innowasion ösüş ýoluna düşmegi hökmünde düzüldi we birnäçe maksatlaýyn görkezijiler bilen kesgitlenildi. Russiya Federasiýasynyň 2020-nji ýyla çenli döwür üçin Innowasion ösüş strategiýasyny durmuşa geçirimegiň esasy ugurlarynyň sanawyna guramaçlyk, şeýlede usulyýet, maliýe we beýleki düzüjiler goşuldy. Strategiýany 2 tapgyrda durmuşa geçirmek göz öñünde tutulýar. Strategiýany durmuşa geçirimegiň

birinji tapgyrynda (2011–2013-nji ýyllar) işewürligiň we ykdysadyýetiň innowasiýalary tiz kabul edijiligini ýokarlandyrmak meselesi çözülmeli. Ikinji tapgyrda (2014–2020-nji ýyllar) ýurduň býujetinde innowasiýa üçin çykdajylaryň paýyny artdyrmaq meýilleşdirildi. Strategiýanyň maksatlaryna ýetmek Russiya Federasiýasynyň «Bilimi ösdürmek», «Ylym we tehnologiyany ösdürmek», «Ykdysady ösüş we innowasiýa ykdysadyýeti», «Maglumat jemgyýeti (2011–2020-nji ýyllar)» döwlet maksatnamalaryna, şeýle-de beýleki döwlet maksatnamalarynyň çäklerinde innowasion işeňligiň höweslendirilmegine gönükdirilen çärelere esaslandy.

Häzirki wagta çenli bu resminamanyň hereketi tamamlandy. Yöne statistiki maglumatlara garalmagy mälim edilen maksatlaryň ýerine ýetirilmändigini görkezýär. Esasy faktorlar we sebäpler hökmünde analitikleriň hem-de alymlaryň aglabasy (Zeldner A.G., Osipow W.S. we beýlekiler) aşakdakylary görkezýär:

- maliýeleşdirmäniň durnuksyzlygy. Strategiýanyň öň ýanynda kabul edilen «Russiya Federasiýasynyň 2020-nji ýyla çenli döwür üçin uzak möhletli durmuş-ykdysady ösüşiniň Konsepsiýasında» düýpli derňewler we ylmy-tehnologik ösüše itergi bermek üçin býujet çykdajylarynyň udel agramynyň JIÖ-niň 0,7%-den az bolmaly däldigi görkezilýär. Bölünip berilýän býujet serişdeleriniň hakyky göwrümini häsiýetlendirýän maglumatlaryň seljerilmegi hökümetiň önde goýan maksadynyň ýerine ýetirilmändigini görkezýär: ýagny raýat ylmy üçin goýberilýän pullar 2011-nji ýylда JIÖ-niň 0,53%; 2013-nji ýylда JIÖ-niň 0,6%; 2015-nji ýylда JIÖ-niň 0,53%; 2016-nji ýylда JIÖ-niň 0,47%; 2017-nji ýylда JIÖ-niň 0,41%; 2018-nji ýylда JIÖ-niň 0,39%-e deň boldy;

- içerki harajatlaryň maliýeleşdirilmegi. Russiya Federasiýasynyň 2020-nji ýyla çenli döwür üçin innowasion ösüş strategiýasyny durmuşa geçirmeğin maksatlaýyn görkezijilerinde derňewler we işläp düzмелер üçin içерki harajatlaryň eýyäm 2013-nji ýylда JIÖ-niň 1,5%-e deň bolmalydygy, 2016-nji ýyldan 2020-nji ýyla çenli bolsa JIÖ-niň 1,9%-den 3%-e çenli artmalydygy bellenilýärdi. Hakykatda 2013-nji ýylда içерki harajatlaryň udel agramy JIÖ-niň 1,03%, 2016-nji ýylда 1,1%, 2018-nji ýylда bolsa JIÖ-niň 1%-e deň boldy. Ýewropa Bileleşigi (ÝB) boýunça içerki harajatlaryň ortaça JIÖ-niň

1,95%-e, Ykdysady hyzmatdaşlyk we ösüş guramasy (YHÖG) boýunça bolsa JIÖ-niň 2,38%-e deňdigini bellemek gerek;

- maýa goýum düzüjisi hususy çeşmeleriň çäklidigi we karz serişdeleri boýunça göterimiň ýokary derejesi bilen şertlenendir. Ýagny 2018-nji ýylда Hytaýda karzlar boýunça ortaça ýyllyk stawkalar 4,35%-e, ABŞ-da 3,9%-e (2017 ý.), Ýaponiýada 0,99%-e, Russiya Federasiýasında 8,8%-e deň boldy;

- patent düzüjisi. Patent işeňliginiň peselmegi oýlap tapyşlar üçin patentiň importynyň artmagyna getirýär. Seljerme patentleriň importynyň olaryň eksportyna garanda ep-esli ýokarlanandygyny görkezýär. Russiya Federasiýasyndaky sebäpleriň arasynda: innowasiýalaryň talap edilmezligi, gowşak salgыt höweslendirmesi we maliye üpjünçiligi, ylmy derňewcileriň sanynyň azalmagy. 2010-njy ýylда 1 mln ýasaýja düşyän ylmy-derňewcileriň sany 3094 adama, 2015-nji ýylда 2921 adama, 2018-nji ýylда bolsa 2764 adama deň boldy;

- salgыt salynmagynyň täsiri. Maýa goýumlary innowasiýa prosesine çekmegiň höweslendiriji faktory hökmünde salgыt ulgamy çykyş edip, ol häzirki wagta dünyä ymtlyşy häsiýetine eýe bolýar. 2018-nji ýylда Ernst & Young kompaniyasy ylmy-derňew we tejribe-konstrukturçylyk işine goýumlaryň salgыt taýdan höweslendirilişi hakynda hasabaty çap etdi. Ýagny Awstriya özünüň salgыtlar üçin pul kömegini 2%-den 14%-e çenli artdyrdy. Hytaý ylmy-derňew we tejribe-konstrukturçylyk işi üçin çykdajylaryň salgыt salynýan binýadyndan aýyrmalary 50%-den 75%-e çenli artdyrdy. Daniýada kompaniyanyň salgыt salynýan binýadyndan harajatlaryň 100% aýrylýar. Russiya Federasiýasında salgыt ýeňillikleri ujypsız bolup durýar [3].

2020-2021-nji ýyllardaky COVID-19 pandemiýasy, 2022-2024-nji ýyllardaky geosyýasy dawalar, sanksiya çäreleri we gaýry ýagdaýlar bilen emele gelen täze makroykdysady kontekst Russiya Federasiýasında innowasion syýasatyň täze formatynyň düzülmegine we durmuşa geçirilmegine çemeleşmeleri gaýtadan gözden geçirmek üçin şertleri döretti. Soňky otuz ýylда esasy meýil ykdysadyýetiň globallaşmagy we rus kärhanalarynyň halkara tehnologiya zynjyralaryna birikdirilmegi boldy. Dünýä bazarlaryna ornaşmak prosesleri eksportyň artmagyny we maýa goýumlaryň akymyny, enjamlaryň we tehnologiyalaryň getirilmegini

üpjün etdi. Görkezilen ýagdaýlar ylmy bilimiň döredilmegini we ykdysadyýetiň oňa bolan talabyny çäklendirdi hem-de daşary ýurtlaryň tehniki çözgütlерine, enjamlaryna, programma üpjünçiligine garaşlylygy emele getirdi.

Häzirki wagtda innowasion-tehnologik ösüşiň ileri tutulýan ugurlary, rus ykdysadyýetiniň döwrebaplaşdyrylmagyň we innowasion ösüşiniň maksatlary hem-de esasy ugurlary aşakdaky resminamalarda kesgitlenendir:

– Russiya Federasiýasynyň Prezidentiniň 2020-nji ýylyň 21-nji iýulyndaky «2030-njy ýyla çenli döwür üçin Russiya Federasiýasyny ösdürmeginiň milli maksatnamalary hakyndaky» № 474 Permany [4];

– 2016-njy ýylyň 1-nji dekabrynda kabul edilen Russiya Federasiýasynyň ylmy-tehnologik ösüşiniň strategiyalary № 642 [4];

– Russiya Federasiýasynyň Hökümetiniň 2023-nji ýylyň 20-nji maýyndaky Buýrugy bilen tassyklanan 2030-njy ýyla çenli döwür üçin tehnologik ösüş konsepsiýasy; №1315-p [6];

– 2023-nji ýylyň 4-nji awgustynda kabul edilen «Russiya Federasiýasynda tehnologik kompaniyalary ösdürmek hakyndy» № 478-ФЗ federal kanun we birnäçe başga resminamalar [7].

Tehnologik ösüşi üpjün etmek we tehnologik garaşszlygy gazanmak maksady bilen, tehnologik ösüşiň ähli giňişligini öz içine alýan esas goýujy strategik resminama – 2030-njy ýyla çenli döwür üçin Tehnologik ösüş konsepsiýasy işlenip düzüldi. Tehnologik ösüşiň maksady Russiya Federasiýasyny 2030-njy ýyla çenli ösdürmeginiň milli maksatlaryna laýyklykda ýurduň ykdysady ösüşi üçin tehnologik şertleriň döredilmegidir.

Tehnologik ösüş maksatlaryny gazanmaklyga esasy üç wezipäniň durmuşa geçirilmegi gönükdirilendir:

– möhüm we ähli ugra degişli tehnologiyalaryň üzňüsiz önemçilige milli gözegçiliğiň üpjün edilmegi;

– innowasiýa gönükdirilen ykdysady ösüše geçiş, ykdysadyýeti we durmuş pudagyny ösdürmegin faktory hökmünde tehnologiyanyň ornunyň berkidilmegi;

– önemçilik ulgamlarynyň durnukly işlemeginiň we ösdürilmeginiň tehnologik taýdan üpjün edilmegi.

Konsepsiýanyň esasynda tehnologiyalary işläp düzmegiň we ykdysadyýetiň ileri tutulýan

pudaklarynda taslamalaryň durmuşa geçirilmeginiň hususy ulgamlary bilen üpjün edilen durnukly tehnologik özygytárlılygy emele getirmek boýunça maksady gazanmak üçin esasy iki şertiň yerine yetirilmegi zerurdyr:

– möhüm tehnologiyalar pudagynda – öndebarlyjy ýurtlar bilen tehnologik deňligiň ýola goýulmagy we goldanmagy;

– ähli ugurlara degişli tehnologiyalar pudagynda – ylmy-tehnologik başlangyçlary we olaryň täjirçilik peýdalarynyň mümkünçiliklerini döretmegiň hasabyna tehnologik öndebarlyjylygy gazanylmagy [8].

2023-nji ýylda Russiya Federasiýasynyň ylmy-tehnologik ösüş strategiyasyny täzelemek boýunça federal derejede iş başlandy. Russiya Federasiýasynyň Tehnologik ösüş konsepsiýasynyň çäklerinde Russiya Federasiýasynyň subýektleri üçin tehnologik ösüşin täze wezipeleri: ylmy-onumçılık klasterleriniň emele getirilmegi, zerur infrastrukturanyň ýaýbaňlandyrylmagy, kiçi we orta tehnologik kompaniyalarynyň goldanylmagy, ylmy-tehnologik we onumçılık işini birləşdirmegiň dörlü görnüşlerini ösdürmegin goldanylmagy, şahsy sebitleýin ylmy-tehnologik maksatnamalaryň durmuşa geçirilmegi, innowasion ylmy-tehnologik merkezleriň we tehnologik ösüş üçin preferensial düzgünleriň başga görnüşleriniň döredilmegi, inžener we işçi hünärmenleriň taýýarlanymagy kesgitlenildi.

Sebitleýin innowasiýa syýasaty edil döwletiň ylmy-tehniki syýasaty ýaly, tutuşlygyna, esasy ykdysady wezipeleri bilen hojalyk ulgamlarynyň hem-de olaryň işiniň we ösüşiniň institusional şertleriniň döredilmegi hakynda alada etmek borju üstüne ýüklenen döwletiň we onuň edaralarynyň syýasatynyň düzüm, senagat, maýa goýum we beýleki görnüşleri bilen örän ýakyndan baglanyşyklydyr.

Sebitleýin innowasiýa syýasatynyň döredilmegi milli döwlet syýasatynyň esasy ugruna gabat gelýär. Russiya Federasiýasynda milli innowasion ulgamyň elementi hökmünde sebitleýin innowasiýa syýasatynyň düzülmegi döwletiň sebitleýin syýasatynyň ýorelgelerine esaslanýar:

– islendik ýurduň ykdysadyýetinde sebitleýin hojalyk toplumlarynyň emele geliş we ösüş şertleriniň, netijede bolsa mehanizmleriniň özboluşlylygy bardyr;

– sebitleriň öz düzümi we durmuşa geçirilmek mehanizmleri boýunça bazara girişi oňa hojalygy

ýörediji subýektleriň (kärhanalaryň we guramalaryň) girişi bilen birmeneňzeş däldir.

Dowam edip duran asyryň birinji onýyllyklarynda sebitler öz aýratynlyklaryny nazarda tutmak bilen, innowasion ösüşiň maksatlary we wezipeleri görkezilýän kadalaşdyryjy namalary

işjeňlik bilen işläp düzdüler. 2015-nji ýyldaky ýagdaý boyunça Sibir federal okrugynyň subýektleriniň mysalynda hukuk giňişliginiň işläp düzülenlik derejesi 1-nji tablisada görkezilendir:

Häzirki wagta çenli resminamalaryň hereket ediş möhleti geçdi we milli bähbitleri we ileri

I-nji tablisa

Russiýa Federasiýasynyň we Sibir Federal okrugynyň subýektleriniň innowasion kanunçylygy (01.01.2015ý. ýagdaýy).

Sebit	Durmuş-ykdysady ösüş pudagynda-ky kanunçylyk		Innowasion pudagy düzgünleşdirýän kanun	Innowasion pudagy düzgünleşdirýän kadalaşdyryjy namalar		
	Strategiya	Maksatnama		Kanun	Konsepsiya	Maksatnama
Russiýa Federasiýasy	+	+	–	–	+	+
Sibir Federal okrugy	+	+	–	–	–	–
Altaý Respublikasy	+	+	–	–	–	–
Burýatiýa Respublikasy	+	+	+	–	+	–
Tywa Respublikasy	+	+	+	+	+	+
Hakasiýa Respublikasy	+	+	+	+	+	–
Altay ülkesi	+	+	+	–	–	+
Zabaýkalýe ülkesi	+	+	+	–	+	–
Krasnoýarsk ülkesi	+	+	+	–	+	+
Irkutsk oblasty	+	+	+	+	–	–
Kemerowsk oblasty	+	+	+	+	+	–
Nowosibirsk oblasty	+	+	+	+	+	–
Omsk oblasty	+	+	+	+	–	–
Tomsk oblasty	+	+	+	+	+	+

tutulýan ugurlary ylmy-tehnologik özygyýarlylygyň üpjün edilmegine gönükdirmegiň çäklerinde kadalaşdyryjy-hukuk giňişligi önde goýlan wajyp wezipelere laýyklykda özgerdilýär. Yöne innowasion düzüjileriň özygyýarlylygyň üpjün edilmeginiň esasy bolup galýandygyny nygtamak gerek.

Federal dolandyryş edaralary ýöritleşdirilen düzümleriň üstü bilen täsir edip, olaryň sanawy dowam edip duran ýagdaýlara görä yzygiderli üýtgeýär (mysal üçin, 2008-nji ýylda döredilen Ýokary tehnologiyalar we innowasiýalar boýunça hökümet topary 2012-nji ýylda ýatyryldy, Döwrebaplaşmak we tehnologik ösüş boýunça topar, Russiýa Federasiýasynyň ylmy-tehnologik ösüşi boýunça topar we beýl.). Olara innowasion işiň subýektleriniň arasynda netijeliliği ýokarlandyrmağa üçin aýratyn ygtyýarlyklar

berlendir. Innowasion işi işjeňleştirmäge Russiýa Federasiýasynyň Hökümetiniň düzümindäki dürli ugurlaryň ministrlilikleri: Ykdysady ösüş ministrligi, Maliye ministrligi we beýl. gönüden-göni gatnaşýarlar.

Federal derejede döredilýän jemgyýetçilik guramalary (Söwda-senagat edarasy, «Opora Rossii (Russiýa Federasiýasynyň diregi)» kiçi we orta telekeçiligiň bütin Russiýa Federasiýasy boyunça jemgyýetçilik guramasy we beýl.). Sebit derejesinde innowasion iş sebitiň Administrasiýasy, kanunçylyk ýygnagy we Sebit dumasy, sebitleýin jemgyýetçilik guramalary bilen düzgünleşdirilýär.

Häzirki tapgyrda dolandyryş wezipeleriniň durmuşa geçirilmegi dolandyryş usullarynyň we gurallarynyň giň sanawynyň ulanylmagyny göz

öñünde tutýar. Federal kanunçylyk namalarynda göz öñünde tutulan gurallaryň sanawy (hususanda, federal maksatlaýyn we pudaklaýyn maksatnamalar, döwlet-hususy hyzmatdaşlygy) sebitlerde işjeň ornaşdyrylandyr we sebitiň beýleki maksatlaýyn maksatnamalary, tehnoparklar we ş.m. bilen üsti ýetirilýär. Şu bölümde hökmany şert - ylym we innowasiýalar pudagynda döwlet syýasatyň kesgitleýän strategik meýilleşdirmäniň resminamalarynyň anyk ierarhiýasydyr. Innowasion ösüşiň sebitleyin resminamalary döwlet maksatnamalary we strategiki resminamalar bilen özara baglanyşykly bolmalydyr.

Innowasiýa işiniň aýratynlygy innowasion infrastrukturanyň döwrebap institutlarynyň bolmagyny göz öñünde tutup, olaryň gówrümleri köp babatda olaryň iş pudagyna baglydyr: hususanda, köpsanly ösüş institutlary Russiya Federasiýasynyň subýektlerinde şahamçalary açýar. Sebitler tehniki-ornaşdýarma, senagat-önümcilik we başga görnüşli aýratyn ykdysady zolaklary, logistika parklaryny we tehnoparklary, işewürlük-inkubatorlaryny, tehnologiýalary geçirisi merkezlerini we ş.m. açmak bilen öz artykmaçlyklaryny durmuşa geçirýärler. Dolandyryş edaralarynyň bu pudakdaky wezipesi innowasiýa işiniň ähli ugurlaryny öz içine alýan, mukdar taýdan ýeterlik we hil görkezijileri boýunça ýokary derejeli sazlaşykly infrastrukturanyň döredilmeginden ybarat bolmalydyr.

Sebitlerde innowasiýa syýasatyňyň emele getirilmeginiň we durmuşa geçirilmeginiň möhüm elementi işin dürlü pudaklarynyň subýektlerini birleşdirýän ornaşdyrylan institusional görnüşlerdir. Has anyk görkezmek üçin: Krasnoýarsk ülkesinde jemgyýetçiliğiň bähbitleriniň, işewürligiň, dolandyryş edaralarynyň, ylmyň bitewileşdirilmeginiň mysaly - ülkaniň Gubernatorynyň ýanyndaky innowasion ösüş boýunça geňeşdir.

Ylmy-tehnologik ösüşiň we innowasiýalaryň meselelerini düzgünleşdirýän sebitleyin kadalaşdyryjy-hukuk giňišligi sebiti ösdürmegiň makstlary bilen baglanyşyklydyr. Krasnoýarsk ülkesini 2030-njy ýyla çenli durmuş-ykdysady taýdan ösdürmegiň strategiýasynda Krasnoýarsk ülkesini ýokary tehnologik pudaklaryň uly paýy we täze tehnologik gurluşly ykdysadyýeti bolan senagat innowasiýalarynyň global bäsdeşlige ukyplı merkezine öwürmek maksady bellenendir [9].

Krasnoýarsk ülkesiniň 2011-nji ýylyň 1-nji dekabrynda kabul edilen «Krasnoýarsk ülkesinde ylmy, ylmy-tehniki we innowasion iş hakyndaky» № 13-6629 Kanununda ylmy, ylmy-tehniki we innowasioniň subýektleriniň ýöritleşdirilmeginiwe hyzmatdaşlygyny ösdürmegiň we netijeli ulanmagyň, innowasion işi hünär, jemgyýetçilik we beýleki guramalaryň we birleşmeleriň işjeň gatnaşmagynda ülkaniň döwlet häkimiyet edaralary, ýerli öz-özüni dolandyryş edaralary bilen utgaşdyrmagyň we düzgünleşdirmegiň esasynda ülkaniň ykdysady ösüşini we ykdysadyýetiniň bäsdeşlige ukyplılygyny höweslendirmäge gönükdirilmek bellenendir [10].

Krasnoýarsk ülkesiniň öz işini tamamlan 2020-nji ýyla çenli döwür üçin «Innowasion ülke - 2020» innowasion ösüş strategiýasynda kesgitlenen innowasion ösüş maksatlarynyň we wezipeleriniň aktuallaşdyrylmagy (2011 ý.) [11] Krasnoýarsk ülkesiniň 2035-nji ýyla çenli döwür üçin Ylmy-tehnologik ösüş Konsepsiýasynyň taslamasynda teklip edilýär. Taslamada esasy maksat hökmünde sebitiň ylym we tehnologiýa pudagynyň Krasnoýarsk ülkesi hem-de Russiya Federasiýasy üçin durmuş-ykdysady ösüşiň we tehnologik özygytárlılygyny möhüm meseleleriniň çözülmegini üpjün edýän ugurlarda jemlenmegi üçin şertleriň döredilmegi kesgitlenilýär.

Kesgitlenen garaýyşlar sebitiň ykdysadyýetiniň pudaklaýyn tehnologik zerurlyklaryna esaslanýar (sebitiň ykdysadyýetiniň zerurlyklarynyň özgermeginde Russiya Federasiýasynyň ylmy-tehnologik ösüş strategiýasynyň ileri tutulýan ugurlaryna laýyk gelýär), şol sanda:

- ülkaniň senagatynyň ýokary depginde ösdürilmegine geçiş;
- ülkaniň ykdysadyýeti üçin ýeňip geçiş we çykyş tásirlerini üpjün edýän ýokary tehnologik önümcilikleriň we pudaklaryň paýynyň artmagy, önümcilige täze tehnikanyň hem-de tehnologiýanyň ornaşdyrylmagynyň tizleşdirilmegi;
- sebitiň azyk howpsuzlygynyň ýokarlan-dyrylmagy;
- sebitiň demografiki we beýleki sosial meseleleriniň ýeňlip geçilmegi;
- sebitiň ulag aragatnaşygynyň ýokarlan-dyrylmagy;
- ülkaniň çäginiň durmuş-ykdysady ösüşiniň tehnologik taýdan goldanmagy [12].

Esasy maksada we önde goýlan wezipelere ýetmek modeli – aýry-aýry «ösüş nokatlarynyň» töwereginde ylmy-tehnologik ösüş prosesine gatnaşyjylaryň arasynda hyzmatdaşlygyň ýola goýulmagy: daşarky hyzmatdaşlaryň gatnaşmagynda ýokary okuň mekdepleriniň we ylmy guramalaryň başarnyklaryna daýanmak bilen, senagatyň we durmuş pudagynyň esasy ugurlarynyň tehnologik döwrebaplaşma bolan zerurlyklaryndan başlap, sebitiň ykdysadyýetiniň görüminden ýokary bolan täze tehnologik bazarlara çykyş üçin şertleriň döredilmegine çenli.

EDEBIÝAT

1. Стратегия инновационного развития РФ на период до 2020 года: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_123444/2f-806c88991ebbad43cdaa1c63c2501dc94c14af/

2. Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике» от 23.08.1996 N 127-ФЗ (последняя редакция) \ КонсультантПлюс https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_11507/

3. Зельднер А.Г., Осипов В.С. Инновационная стратегия России 2011-2020: итоги и проблемы управления (2020). ЦИТИСЭ, (4 (26)), (550 – 560). <http://doi.org/10.15350/2409-7616.2020.4.49>

4. Указ Президента РФ от 21.07.2020 N 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» \ КонсультантПлюс https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357927/

5. Указ Президента РФ от 01.12.2016 N 642 (ред. от 15.03.2021) «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации» \ КонсультантПлюс https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_207967/

6. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 N 1662-р (ред. от 28.09.2018) «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской

Федерации на период до 2020 года» (вместе с «Концепцией долгосрочного социально-экономического развития... \ КонсультантПлюс https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82134/

7. Федеральный закон «О развитии технологических компаний в Российской Федерации» от 04.08.2023 N 478-ФЗ (последняя редакция) КонсультантПлюс https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_454055/

8. Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации <https://www.economy.gov.ru/>

9. Стратегия социально-экономического развития Красноярского края до 2030 года/ http://econ.krskstate.ru/ser_kray/2030

10. Закон Красноярского края от 1 декабря 2011 г. № 13-6629 «О научной, научно-технической и инновационной деятельности в Красноярском крае» <https://base.garant.ru/18619472/>

11. Стратегия инновационного развития Красноярского края на период до 2020 года «Инновационный край-2020». Указ Губернатора Красноярского края от 24.11.2011 N 218-УГ «Об утверждении Стратегии инновационного развития Красноярского края на период до 2020 года «Инновационный край-2020» (документ утратил силу) | ГАРАНТ <https://base.garant.ru/18618731/53f89421bbdaf741eb-2d1ecc4ddb4c33/>

12. М. В. Румянцев, С. В. Верховец, Р. А. Барышев и др. (2023). Концепция научно-технологического развития Красноярского края на период до 2035 года: препринт. Красноярск: Сиб. федер. ун-т, (156)

HALKARA SYÝAHATÇYLYGYŇ DURNUKLY ÖSÜŞİNİŇ MATEMATIKI SELJERMESİ

Gurbanguly ŞÜKÜROW,

Türkmen döwlet ykdysadyýet we dolandyryş institutynyň uly mugallymy, fizika-matematika ylymlarynyň kandidaty

Jennet DURDYÝEWA,

Türkmen döwlet ykdysadyýet we dolandyryş institutynyň 2-nji ýyl talyby

Gysgaça beýan

Makalada halkara syýahatçylyk pudagynyň durnukly ösüşi baradaky meselä garalýar. Onda ykdysady pudagyň otnositel ösüşiniň onuň ykdysady, durmuş we ekologik düzüjilere görä çeýelik koeffisiýentleriniň wektorynyň bu düzüjileriň otnositel üýtgeýişleriniň wektoryna skalýar köpeltemek hasylyna takmynan deňliginiň formulasyny görkezip boljakdygy bellenilýär. Şeýle formula halkara syýahatçylyk pudagynyň durnukly ösüşiniň otnositel ösüsini onuň düzüjileriniň otnositel ösüşi bilen baglanychdyryär. Şol sebäpli onuň kömegi bilen halkara syýahatçylyk pudagynyň durnukly ösüşiniň dürli ýagdaýlaryny beýan edip, seljerip bolar. Makalada, hususan hem, pudagyň otnositel ösüşiniň hemişeliklik şertini onuň durnukly ösüşiniň esasy şerti hökmünde kabul edip boljakdygy bellenilýär. Bu şertiň ýerine ýetmegi ýurtda halkara syýahatçylyk pudagynyň durnukly ösüşiniň onuň düzüjileriniň otnositel ösüşi bilen baglydygyny kesgitleyär we şol sebäpli, bu pudagyň durnukly ösüşiniň şerti hökmünde kabul edilip bilner. Bu şert halkara syýahatçylyk pudagynyň durnukly ösüşiniň ykdysady, durmuş we ekologik ýagdaýlarynyň çeýelik derejesine baglydygyny ádyň görkezýär.

Esasy sözler: ykdysady pudagyň durnukly ösüşi, syýahatçylyk pudagynyň durnukly ösüşi, otnositel ösüş, durnukly ösüşin şerti.

Türkmen halkynyň Milli Lideri, Gahryman Arkadagymyzyň we hormatly Prezidentimiz Serdar Berdimuhamedowyň taýsyz tagallalary netijesinde

hazırkı döwürde ýurdumyzda syýahatçylyk pudagyny ösdürmek boyunça uly özgertmeler amala aşyrylyar. Şol sanda ýurdumazyň ähli weläyatlarynda syýahatçylyk infrastrukturalary döredilýär. Gahryman Arkadagymyzyň «Türkmenistan - Beýik Ýupek ýolunyň ýüregi» atly kitabynda bu pudagyň ýurduň ykdysady ösüşindäki paýynyň ýokarydygyny beýan etmek bilen, ýurdumyzda Beýik Ýupek ýolunyň ugrunda dürli syýahatçylyk desgalaryny döretmegiň zerurlygyna ünsi çekýär [1]. Sunuň bilen baglylykda, ykdysadyýetiň syýahatçylyk pudagynyň durnukly ösyan pudaga öwrülmegi üçin dürli statistiki, ykdysady-matematiki we ekonometriki seljermeleriň geçirilmeginiň zerurdygyny bellemelidir.

Dürli ykdysady edebiýatlarda halkara syýahatçylygyň milli ykdysadyýetiň beýleki pudaklarynyň ösüşine multiplikatiw täsir edýändigi, şeýle hem bu pudagyň dünýä ykdysadyýetiniň global çökgünlikleri ýeňip geçmekdäki wajyp, durnuklaşdyryjy faktorlaryň biridigi bellenilýär [3, 4].

Ýone beýleki pudaklar ýaly, syýahatçylyk pudagy hem jemgyýete diňe peýda getirmän, eýsem ol durmuş we ekologik kynçylyklaryň döremegine hem sebäp bolup bilýär. Şol sebäpli bu pudagyň durnukly ösüşi baradaky meseleleriň, ýagny bu pudagyň, durmuş, ekologik we ykdysady tarapalarynyň kesgitlenilmegi we seljerilmegi döwrüň möhüm meseleleriniň biridir.

Ykdysady pudaklaryň durnukly ösüşi milli ykdysadyýetiň, şeýle hem bütün jemgyýetiň durnukly ösüşiniň aýrylmaz bölegidir. Şol sebäpli, bu mesele soňky döwürde ykdysadyýet ýlmynyň öwrenýän esasy obýektleriniň biri bolmagynda galýar. Matematiki we ekonometriki usullaryň kömegi bilen

yk dysady ösüșiň düzümindäki onuň dürli meýilli, hil we mukdar taýdan häsiýetlendirip boljak böleklerini aýan edip bolýar. Bu usullaryň kömegi bilen haýsydyr bir pudagyň milli girdejä goşyan goşandy bilen bir hatarda, bu pudaga degişli birnäçe dürli ykdysady görkezijileriň dinamikasyny hem seljerip bolar. Bu görkezijiler ulgamy milli we dünýä ykdysadyýetinde döreýän döwürleyin meýillere görä üýtgap we täzelenip durýar.

Jemgyýetiň, şol sanda milli ykdysadyýetiň durnukly ösüși, esasan, üç düzüjiniň: ykdysadyýetiň, durmuş gurşawynyň we ekologiyanyň durnukly ösmegine esaslanýar. Jemgyýetiň durnukly ösüși onuň üç düzüjisiniň durnukly ösmeginiň esasynda onuň mümkünçiliklerini geljekki nesil üçin saklanyp galdyrmagyň arasyndaky barabarlygy üpjün etmekden ybaratdyr. Şol sebäpli, aýratyn alnan ykdysady pudagyň hem durnukly ösüși şol esasy meseleleri doly çözmezden mümkün däldir. Başgaça aýdylanda, ykdysady pudagyň durnukly ösüși ony gurşaýan durmuş we ekologik meseleleriň hem oňyn çözülmegini öz içine alýar. Bu bolsa, öz gezeginde, ykdysady pudagyň durnukly ösüsünde onuň zähmet faktorynyň durmuş meseleleri dogry çözülende, bu pudagyň daşky gurşawa ýetirýän zyýanlarynyň öwezi durnukly dikeldilýän wagtynda mümkindigini aňladýar. Bu aýylanlar ykdysady pudagyň dogry ösüsiniň onuň töwereginde emele gelyän durmuş we ekologik meseleleri doly hem-de oňyn çözäge mümkünçilikli ösüş derejesinde galmagy bilen mümkün boljakdygyny aňladýar. Şeýlelik bilen, pudagyň durnukly ösüși onuň ösüsini häsiýetlendirýän ykdysady, durmuş we ekologik görkezijileriň ählisiniň durnukly ösüsini özünde jemleyär.

Pudaga önemçilik-ykdysady işiň bir bitewi ulgamy hökmünde garalmagy «pudagyň ykdysadyýetiniň durnukly ösüși» diýilýän düşünjä pudagyň önünde goýlan maksatlaryna ýetmegiň kesgitli traýektoriýasy boýunça onuň parametrleriniň az gyşarmalary bilen öne hereket etmegi hökmünde garalmagyna getirýär. Şeýlelik bilen, pudagyň ykdysadyýetiniň durnukly ösüși şu aşakdaky aýratynlyklara eýedir:

- durnukly ösüş pudagyň önünde goýlan maksatlarynyň kesgitli ugrunyň bolmagynyň şertlendirilmegi; kabul edilen durnukly ösüş konsepsiýasy boýunça ykdysadyýetiň durnukly

ösüşiniň baş ugry adamlaryň isleglerini geljekki nesliň isleglerini kanagatlandyrmagá bolan mümkünçilikleriň saklanyp galdyrylyán şertlerinde üpjün etmekden ybaratdyr;

- pudagyň önünde goýlan maksatlaryna ýetmegiň traýektoriýasy boýunça onuň parametrleriniň kesgitlenilmegi; bu traýektoriýa boýunça ösüş onuň dürli böleklerinde dürli depginerde amala aşyrylyp bilner;

- daşky we içki gurşawyň faktorlarynyň özara täsiri astynda döreýän üýtgeşmelere görä ösüși barşynda oňa käbir düzedišler girizilip bilinmegi;

- ösüșiň dürli döwürlerinde we depgininde boljak üýtgeşmelere garamazdan, pudagyň ykdysadyýetiniň durnukly ösüsiniň saklanyp galmagy;

- pudagyň ykdysadyýetiniň durnukly ösüsiniň derejesini kesgitleýän bahalandyrmalar ulgamynyň bolmagy.

Pudagyň ösüsiniň oňyn ýagdaýynda hem onuň durnukly ösüş ukybyna eýe bolmagy ýada bolmazlygy mümkünkdir. Pudagyň durnukly ösüş ukybyna eýe bolmagy onuň ykdysady we ýlmy-tehniki mümkünçiliklerini kesgitleýär. Bu mümkünçilikler pudagyň bir bitewi ulgam hökmünde ösüsiniň parametrlerini häsiýetlendirýän ulgamlaýyn häsiýetleriniň ösüş derejesiniň barlygy bilen kesgitlenilýär.

Tebigaty, gadymy ýadygärlilikleri we geosyýasy ýerleşishi boýunça kybapdaş, Fransiýa, Ispaniya, Italiýa, Saud Arabystany, Türkiye ýaly häzirki zaman halkara syýahatçylygynда uly önegidişliklere eýe bolan ýurtlaryň halkara syýahatçylygы pudagynyň 2008-nji ýylда başlan ykdysady çökgünlik döwründen, tä dünýäni gurşap alan we dünýä ykdysadyýetine, şol sanda halkara syýahatçylygyna uly zeper ýetiren pandemiýanyň öňüsrysasy bolan 2018-nji ýyla çenli durnukly ösüsine seljerme berlipdi [6, 7]. Bu ýurtlaryň syýahatçylyk pudagyna we oňa täsir edýän faktchlara degişli bolan dürli görkezijileri we ondan ýurduň JMÖ-ne (jemi milliönüme) gelýän girdejiler boýunça maglumatlary wagt hatary hökmünde garap bolýar. Bu wagt hatarlary syýahatçylyk pudagynyň durnukly ösüsiniň düzüm bölekleriniň görkezijilerini üýtgedýän faktchlaryň täsirini hem özünde jemleyär. Şol sebäpli olary seljermek syýahatçylyk pudagynyň durnukly ösüsiniň seljermesine degişli meseleleri çözäge hem ýardam berýär. Şeýlelik bilen, bu wagt hatarlaryny seljerip, olara degişli ýurdunyň

syýahatçylyk pudagynyň seredilýän döwürdäki durnukly ösübine degişi maglumatlary alyp bolar. Bu ýurtlaryň halkara syýahatçylykdan JMÖ-e gelen umumy girdejileriň (y) wagta ($t = x$) görä regressiýa çyzygynyň özünü polinom görnüşli

$$y = b_m x^m + b_{m-1} x^{m-1} + \dots + b_0 \quad (1)$$

bu ýerde, b_0, \dots, b_m bahalandyrlyan parametrler funksiýanyň belli bir wagt aralygyndaky grafigine meňzeş alyp barýandygy anyklanyldy. Şeýle hem bu regressiýa çyzyklarynyň $t = x$ wagta görä regressiýa deňlemesiniň hilini görkezýän determinasiýa koeffisiýentleriniň 1-e ýakynlygy we şol koeffisiýentleriň statistiki ähmiyetliliği barada çaklamalaryň dogrudygy anyklanylýar. Seljerilýän wagt hatarlarynyň trendleriniň burç koeffisiýentleri položitel we yrgyldylarynyň degişi trendlere ýakynlaşýandygy hem anyklanyldy. Şeýlelikde, «bu ýrtlarda 2008-nji ýilda başlanan dünýä çökgünligi syýahatçylyk pudagynyň kadaly ösüse gysga döwürde dolanyp gelmegine we ösüşleriň durnuklylyk häsiyetine eýe bolmagyna uly päsgeçilik döredip bilmändir» diýen netijä gelip bolar.

Halkara syýahatçylykdan ýurduň JMÖ-e gelen umumy girdejileriň (y) wagta ($t = x$) görä regressiýa deňlemesiniň (1) funksiýanyň belli bir wagt aralygyndaky grafigine degişi bölekleriniň yrgyldyly görnüşdedigi sebäpli, olary Furýe hatarynyň

$$y = a_k \sin(\alpha_k x) + b_k \cos(\beta_k x);$$

bu ýerde, a_k, b_k we α_k, β_k - bahalandyrlyan parametrler agzalary bilen approksimirläp bolýar. Bu bolsa yrgyldylaryň käbir hemişelik koeffisiýentli çyzykly differensial deňlemäniň çözüwleriniň superpozisiýasy hökmünde garap boljakdygyny görkezýär. Şol sebäpli, ýurduň syýahatçylyk pudagynyň durnukly ösüşi baradaky meseläniň käbir hemişelik koeffisiýentli çyzykly differensial deňlemäniň çözüwleriniň başlangyç şertleriň üýtgesmesine görä durnuklylygy hakdaky mesele bilen beýan edip boljakdygyny görkezýär. Bu bolsa, öz gezeginde, pudagynyň durnukly ösüşi baradaky meseläniň parametrleriniň kömegini bilen adamyň bu ösüşi öz islegine laýyklykda dolandyrmagça mümkünçilikleriň bardygyny aňladýar.

Seljermeler geçirilen ýrtlaryň mysalyndan görnüşi ýaly, biziň ýurdumyzda hem halkara

syýahatçylygyň pajarlap, durnukly ösmegine we onuň ykdysadyýetiň beýleki pudaklarynyň ösübine itergi beriji täsiriniň boljakdygyna bil baglap boljakdygyny görkezýär.

Dürli ýagdaýlarda ykdysady ösüşi hem-de ykdysady obýektiň bäsdeşlige ukypliygyny bahalandyrmak üçin amaly ykdysadyýetde giňden belli olan köpsanly integral görkezijiler ulanylýar. Olaryň esasy ýetmezçılığı hökmünde integral görkezijini kesitleyän ululyklaryň bu görkezijä nähili goşandynyň bardygyna bilermenler tarapyndan berilýän bahalandyrmalarynyň olary kesitlemek üçin maglumat ýygnalynýan segmente baglylykda üýtgap durmagy we şonuň bilen baglylykda emele geljek nätakyklyklar bellenilýär. Şeýle usullaryň artykmaçlygy we ýetmezçilikleri hakda aýylanlardan, bu usullaryň arasynda has ünse mynasyby toparlaýyn görkezijileriň köpeltmek hasly boýunça saldamlanan orta geometrik bahasy görnüşindäki integral görkezijili usulydygy görünýär. Bu usul boýunça ykdysady obýekte degişi m sany kärhananyň (faktoryň) her biriniň esasy görkezijisi, meselem, bäsdeşlige ukypliyk görkezijisi K_i ($i = 1, \dots, m$) bolup, olaryň kärhananyň esasy görkezijisine, meselem, bäsdeşlige ukypliygyna goşandy W_i olanda kärhananyň umumy bäsdeşlige ukypliylygы

$$K = \prod_{i=1}^m K_i^{W_i} = K_1^{W_1} \cdot K_2^{W_2} \cdot \dots \cdot K_m^{W_m}; \quad (2)$$

formula bilen kesgitlenilýär. (2) görnüşli K funksiýanyň K_i görkezijä görä çeýelik koeffisiýenti $C_{K_i} = W_i$ ($i = 1, \dots, m$) ululyga deň bolar. Bu (2) görnüşde alnan umumy görkezijiniň has amatly boljakdygyny görkezýär. Bu usulyň esasy artykmaçlygy pudagyň düzüm bölekleriniň umumy görkezijä goşandyny görkezýän W_i ululyklaryň dogry hasaplanylyşynyň integral görkezijini has takyk ululyga öwüryänligindedir.

Matematikanyň funksiýalar nazaryýetinden belli olan Teýloryň köpargumentli funksiýa üçin formulasyny peýdalanyp, (2) görnüşli funksiýanyň otnositel ösüşi üçin aşakdaky formulany getirip çykaryp bolýar [5]:

$$\frac{\Delta K}{(K)|_{K_i=K_i^0}} \approx \left(\frac{\Delta K_1}{K_1^0} C_{K_1} + \dots + \frac{\Delta K_m}{K_m^0} C_{K_m} \right); \quad (3)$$

bu ýerde, $\Delta K_i - K_i$ ($i = 1, \dots, m$) ululyklaryň artdyrmasy.

(3) deňligi (2) görnüşli funksiýanyň kömegin bilen beýan edilýän islendik prosesiň ösüşini beýan etmekde hil taydan täze integral görkeziji hökmünde hem ulanyp bolar. Bu takmyny deňlik ykdysady görkezijiniň çéyelik koeffisiýentleriniň wektorynyň (C_{x_1}, \dots, C_{x_m}) onuň düzüjilerine görä otnositel artyşynyň kadalaşdyryjy wektory bolup hyzmat edýändigini görkezýär. (3) formuladaky takyklyk argumentleriň maksimal artdyrmasynyň kemelmegi bilen artýar. Alnan netije islendik ykdysady görkezijiniň ösüş depginini bahalandyrmakda we ony seljermekde ulanylyp bilner.

(3) formulany pudagyň durnukly ösüşiniň şertini işläp düzmekde hem ulanyp bolar. Onuň üçin häzirki döwürde ösen ýurtlaryň syýahatçylyk pudagynyň durnukly ösüsü barada meselä garalyň. Halkara syýahatçylyk pudagynyň jemgyyetiň adaty düzgün-teriplerine, durmuş we ekologik meselelere gönüden-göni täsiri bu meseläniň wajyplygyny ýokarlandyrýýar. Eger K_1, K_2 we K_3 degişlilikde halkara syýahatçylyk pudagynyň ykdysady, durmuş we ekologik düzüjileri bolsalar, onda (3) formula aşakdaky görnüşe eýe bolar:

$$\frac{\Delta K}{(K)|_{K_i=K_i^0}} \approx \left(\frac{\Delta K_1}{K_1^0} C_{K_1} + \frac{\Delta K_2}{K_2^0} C_{K_2} + \frac{\Delta K_3}{K_3^0} C_{K_3} \right). \quad (4)$$

Bu deňlik halkara syýahatçylyk pudagynyň ykdysady, durmuş we ekologik düzüjilerileriniň görkezijiniň çéyelik koeffisiýentleriniň wektorynyň ($C_{K_1}, C_{K_2}, C_{K_3}$) onuň düzüjilerine görä otnositel artyşynyň kadalaşdyryjy wektory bolup hyzmat edýändigini görkezýär. Şeýle hem (4) formula halkara syýahatçylyk pudagynyň durnukly ösüşiniň otnositel ösüşiniň onuň düzüjileriniň otnositel ösüsü bilen baglanyşdýrýýar. Şol sebäpli onuň kömegin bilen halkara syýahatçylyk pudagynyň durnukly ösüşiniň dürli ýagdaýlaryny beýan edip, seljerip bolar. Hususan hem, otnositel ösüşiniň hemişeliklik şertini pudagyň durnukly ösüşiniň esasy şerti hökmünde kabul edip bolar:

$$\frac{\Delta K}{(K)|_{K_i=K_i^0}} = const \leftrightarrow \left(\frac{\Delta K_1}{K_1^0} C_{K_1} + \frac{\Delta K_2}{K_2^0} C_{K_2} + \frac{\Delta K_3}{K_3^0} C_{K_3} \right) = const. \quad (5)$$

(5) şertiň ýerine ýetmegi ýurtda halkara syýahatçylyk pudagynyň durnukly ösüşiniň onuň düzüjileriniň otnositel ösüsü bilen baglydygyny kesgitleyýär we şol sebäpli, bu pudagyň durnukly

ösüşiniň şerti hökmünde kabul edilip bilner. Bu şert pudagyň durnukly ösüşiniň ykdysady, durmuş we ekologik ýagdaýlara çéyelik derejesine baglydygyny aýdyň görkezýär.

Halkara syýahatçylyk pudagynyň durnukly ösüşiniň onuň düzüjileriniň otnositel ösüsü bilen baglydygyny görkezýän (5) şerti bu pudagyň durnukly ösüşiniň zerur şerti hökmünde garamak bolar.

EDEBIÝAT

- Gurbanguly Berdimuhamedow.* Türkmenistan Beýik Ýüpek ýolunyň ýüregi. – A.: Türkmen döwlet neşiryat gullugy, 2017.
- Gurbanguly Berdimuhamedow.* Türkmenistan Durnukly ösüşin maksatlaryna ýetmegiň ýolunda. – A.: Türkmen döwlet neşiryat gullugy, 2018. – 463 sah.
- Şükürow G.A.* Pudagyň maliye-ykdysady ösüşini integral görkeziji arkaly seljermegiň käbir meseleleri. «Berkarar döwletiň täze eýýamynyň Galkynış döwründe ylym, tehnika we innowasion tehnologiýalar» atly halkara ylymy maslahatyň nutuklarynyň gysgaça beyany. 2024. – 623-625 sah.
- Şükürow G.A., Halmyradowa S.* Halkara syýahatçylygyň ösüşiniň käbir jähtrleriniň seljermesi. Ylym we tehnika. Ýaş alymlaryň elektron žurnaly. №6. 2022. – 53-56 sah.
- Ақылбекова Н.И.* Цифровизация как «реанимация» туризма после короновируса // Инновационное предпринимательство в цифровой экономике: опыт регионов / сборник материалов Международной научно-практической конференции, 24-25 апреля 2020 г. – С-42-48. – Воронеж: ИПЦ «Научная книга», 2020.–181 с.–ISBN 978-5-4446-1441-9. – Текст : непосредственный.
- Ромашкина О. П.* Признаки устойчивого развития международного туризма как социально-экономической системы // Журнал: Евразийское научное объединение. ISSN: 2411-1819. №3–3(37) 2018 г. С. –173–176.
- Зорич В.А.* Математический анализ. часть 1. – М.: Наука, Главное издание физико-математической литературы. 1981. – 544 с.

ÝEWRAZIÝA YKDYSADY BILELEŞIGINIŇ GURAMALARYNYŇ YKDYSADY REZILENTLILIGINE BAHÀ BERMEK

Stanislaw WYSOTSKIÝ,

*Belarus döwlet ykdysadyýet uniwersitetiniň Statistika
kafedrasynyň müdiri, ykdysady ylymlaryň kandidaty*

Makar IWANOW,

*Belarus döwlet ykdysadyýet uniwersitetiniň
Statistika hünäriniň 4-nji ýyl talyby*

Gysgaça beýan

Bu işde Ýewraziýa Ykdysady Bileleşiginiň (ÝAYB) ýurtlarynyň ykdysady rezilenthiliginin (dürli töwekgelçiliklere we howplara durnuklylygyn) derejesine baha bermek üçin uýgunlaşdyrylan usulyýeti tekliп edýär. ÝAYB ýurtlary üçin şeýle bahalandyrmalary ösdürmegiň zerurlygy häzirki zaman ykdysady işjeňlik şertleri bilen baglanyşyklydyr. Awtołaryň işiniň netijesinde, FM Global kompaniyasynyň bilim bazasy bilen usulyýet taýdan deňeşdirip boljak maglumat çeşmesi alyndy, bu 2012-nji we 2022-nji ýyllar üçin dünýäniň 88 ýurdunyň arasynda ÝAYB ýurtlarynyň ykdysady çéýelik derejesine baha bermäge mümkünçilik berdi. On ýylyň dowamynnda ÝAYB ýurtlarynyň çéýelik derejesine baha bermegiň ýokarlanandygy, emma reýtingde öňdebaryjy ornuň Russiya Federasiýasyndan Belarus Respublikasyna geçendigi kesgitlenildi.

Esasy sözler: rezilenthilik, ykdysady durnuklylyk, statistiki baha bermek, töwekgelçilikler, reýting, usulyýet, Ýewraziýa Ykdysady Bileleşigi.

Tebigy we adam tarapyndan döredilen betbagtylyklar, uruşlar we sanksiýalar (berk çäreler) garaşylmadyk häsiýete eýedir we ykdysady töwekgelçilikleriň çeşmesidir. Halkara tejribesinde, bir sebitdäki işewürlük we maýa goýum işleriniň ykdysady durnuklylygyna baha bermek üçin öňdebaryjyätiýaçlandyrış kompaniyalary rezilenthilik görkezijilerini işläp taýýarlaýarlar (FM Global, Swiss Re Institute, ZOE-Institute we ş.m.) (Akberdina, 2021; Martin, 2012; Wysotskiý, 2021). Ýewraziýa Ykdysady

Bileleşiginiň (ÝAYB) ýurtlary üçin şuňa meňzeş görkezijileri işläp taýýarlamagyň ähmiýeti, häzirki şertlerde iş alyp barmak töwekgelçiligini azaltmak üçin ÝAYB ýurtlarynyň we olaryň hyzmatdaşlarynyň ykdysady rezilenthilige baha bermek üçin umumy usulyýet ülňüleri döretmegiň zerurlygy bilen kesgitlenilýär.

Bu işde FM Globalyň hünärmenleri tarapyndan işlenip düzülen Global rezilenthilik görkezijilerine baha bermegiň usulyýeti uýgunlaşdyrylyar. Usulyýeti saylamagyň esaslary we onuň ÝAYB ýurtlarynyň ykdysady rezilenthilige baha bermek üçin uýgunlaşmasy S.Ýu. Wysotskiniň işinde ýerine ýetirilen (Wysotskiý, 2023). Şeýle-de bolsa 2024-nji ýylда usulda birnäçe usulyýet üýtgeşmeleri bolup geçdi. Birinjiden, FM Globalyň hünärmenleri makroykdysady we syýasy töwekgelçilikleri, üpjünçilik zynjyrynyň hilini we ygtybarlylygyny ýitirmek töwekgelçiligidni manyly häsiýetlendirýän üç topbakdan (blokdan) iki topbaga geçdi. Täze birinji blok - fiziki töwekgelçilik faktorlary - emlák töwekgelçiligidni we maglumat howpsuzlyk töwekgelçiligidni (kiber töwekgelçilikleri) häsiýetlendirýär. Ikinji blok - makro töwekgelçilik faktorlary - ýurtda iş alyp barmagyň sosial-ykdysady we syýasy töwekgelçiliklerine gysgaça baha bermegi aňladýär. Ikinjiden, bahalandyrylan görkezijileriň sany 18-e ýetdi, şolardan 6-sy fiziki töwekgelçilik faktorlaryny, 12-si makro töwekgelçilik faktorlaryny häsiýetlendirýär.

Sebitleriň rezilenthilik görkezijilerine statistiki baha bermegiň usulyýeti 4 sany özara baglanyşykly tapgyry öz içine alýar.

Birinji tapgyr, statistiki görkezijileriň we görkezijiler bloklary boýunça bilermenleriň baha bermeleriniň maglumat çeşmesini emele getirmek.

FM Global bilim bazasy bilen usulyyet taýdan deňesdirip boljak maglumat çeşmesini emele getirmek üçin ähli görkezijiler 1-nji suratda görkezilişi ýaly üç topara bölündi:

Birmeňzeş görkeziji	→	resmi açık maglumat bazalarynda we ýygyndylarynda çap edilýär
Analog görkeziji	→	obýektiň öwrenilen häsiýetini häsiýetlendirýär, ýöne birmeňzeş görkeziji däldir
Bilermenleriň baha bermesi	→	bilimiň bu ugry boýunça hünärmenleriň çekilmegini talap edýär, goni baha bermek kyn

1-nji surat. Görkezijileriň saýlanan toparlary

Ylmy işiň awtorlary tarapyndan dünýä ýurtlary boýunça görkezijä goni baha bermegiň kyndygy anykanylardy. Köp babatda bu käbir görkezijileriň FM Global-yň hünärmenleri tarapyndan işlenip düzülen bilermen baha bermeklik bilen baglanyşklydyr. Şeýle hem indeks resmi açık maglumatlar bazalarynda we maglumat çeşmelerinde çap edilmeýän ýa-da birnäçe sebäplere görä elýeterli bolmadık görkezijileri öz içine alýar. Şonuň üçin ylmy işiň awtorlary analog görkezijileri saýladylar. Öwrenilýän bir ýurduň

ýa-da sebitiň özüne mahsus olan ýagdaýyny häsiýetlendirýärler, ýöne olar birmeňzeş däl. Indeks görkezijileriniň köpüsi üçin halkara guramalary (Bütindünýä banky we beýlekiler) tarapyndan hasaplanan birmeňzeş görkezijileri saýlamak mümkün boldy.

Maglumat öndürjileriň çäginde görkezijileriň umumylaşdyrylan häsiýeti we olary kesitlemegiň tertibi (algoritmi) 1-nji tablisada berlen.

I-nji tablisa

FM Global-yň Global rezilientlilik indeksiň görkeziji bloklarynyň häsiýetnamasy (2024 ý. görnüşi)

Görkeziji	Maglumat öndürjisi	Kesitlemegiň tertibi (algoritmi)
«Fiziki töwekgelçilik faktorlary» görkezijileriniň birinji blogy		
Klimatyň töwekgelçilik täsirine baha bermek (analog)	Global Facility for Disaster Reduction and Recovery (GFDRR)	Jemi içerkى önume görä suw joşmasynyň yetiren zyýanyna göterimde baha bermek
Klimatyň üýtgeme täsirine baha bermek (bilermen)	FM Global	Ýeliň ýa-da suw joşmasynyň netijesinde klimatyň üýtgemeginiň täsirine düşyän ýurduň ykdysady işi bilen meşgul bolýan çägiň göterimi (2050-nji ýylyň baha bermelerine görä)
Klimatyň töwekgelçiliği bilen baglanyşkly hil ýitgilerine baha bermek (analog)	GFDRR	Ýurda mahsus olan ýel we suw joşma töwekgelçilikleri (20%) hasaba almak bilen ýel we suw joşmalarynyň töwekgelçiliklerini azaltmaklygyň ýetilen derejesi bilen utgaşykly ýele durnukly taslamalaşdyrma (80%) babatda ýurduň gurluşyk kadalarynyň we düzgünleriniň hili we berjaý edilmegi
Seysmiki töwekgelçilik täsirine baha bermek (analog)	Global Earthquake Model	Ýer titremelerinden jemi içerkى önumiň ortaça ýyllyk ýitgilerine baha bermek
Ýangyn howpy sebäpli hil ýitgilerine baha bermek (analog)	FAO, Global Forest Watch	Tokaýyň umumy meýdanyna görä ortaça ýyllyk tokáý örtüginiň ýitgisini hasaplama
Kiberhowpsuzlyk derejesini bahalandyrma (birmeňzeş)	United Nations (UN)	Ýurduň kiberhowpsuzlyga ygrarlylygyna baha bermeklik öz içine kanuny çäreleri, tehniki çäreleri, guramaçylyk çärelerini mümkünçilikleri ösdürmegi we hyzmatdaşlygy alýar

«Fiziki töwekgelçilik faktorlary» görkezijileriniň ikinji blogy		
Zähmet öndürijiliği (birmeňzeş)	International Monetary Fund (IMF) / World Bank (WB)	Satyn alyş kuwwatynyň deňligine (SAKD) esaslanýan adam başyna düşyän jemi içerki önum (JIÖ)
Saglygy goraýyş çykdaýylary (birmeňzeş)	World Health Organization / WB	SAKD (Satyn alyş kuwwatynyň deňligi) boýunça adam başyna düşyän häzirki saglygy goraýyş çykdaýylary döwlet we hususy maliýeleşdirmegi öz içine alýar
Bilim derejesi (birmeňzeş)	UN	Mekdep biliminiň garaşylýan ýýllaryň we mekdep biliminiň orta ýýllaryň ortaça hasaplanan ähmiýeti
Hümmetsizlenme derejesi (birmeňzeş)	IMF / WB	Sarp edijileriň ortaça bahasynyň ösüş depgini
Syýasy töwekgelçilik derejesi (birmeňzeş)	WB	Hökümetiň durnuksyzlaşdyrylmagy ýa-da konstitusion däl ýa-da zorlukly ýollar, şol sanda syýasy sebäplere görä zorluk we terrorçylyk bilen agdarylmak ähtimallygy
Korrupsiýa gözegçilik (birmeňzeş)	WB	Döwlet häkimiyetini hususy bähbitleri, şol sanda korrupsiýanyň ownuk we iri görnüşleri üçin ullanmaklygyň güman edilýän derejesi, şeýle hem döwleti jemgyyetiň ýokary gatlaklary (elitasy) tarapyndan we şahsy bähbitlerde ele almak
Logistikanyň derejesine baha bermek (birmeňzeş)	WB	Infrastrukturanyň hili, logistika çäreleriniň hili we elýeterliliği, şeýle-de döwlet sektoryndaky päsgelçilikler nukdaýnazaryndan maksatly (belli bir) ýurda haryt eksport etmegin neneňsi aňsatdygyna baha bermek
Interneti ullanmagyň derejesi (birmeňzeş)	UN / WB	Ilatyň göterimi hökmünde Interneti ulanýanlaryň paýy
Ilatyň şäherleşme derejesi (birmeňzeş)	UN / WB	Ýurduň şäherlerde ýasaýan ilatynyň paýy
Suw gorlaryna yükleme derejesi (birmeňzeş)	WB	Bar bolan süýji suw gorlaryna gatnaşykda süýji suwlary almak
Ekologiya kuwwaty (birmeňzeş)	International Energy Agency (IEA)	SAKD-a esaslanýan JIÖ-e bölünýän parnik gazlarynyň zyňndlary
Energiýa kuwwaty (analog)	IEA	SAKD-a esaslanýan JIÖ-e bölünýän energiýanyň umumy sarp edilişi

Ikinji tapgyrda, çeýeligiň netijeli görkezijisine täsir derejesinden ugur alyp görkezijileriň kada getirilmegi. Munuň üçin çeşmede görkezilişi ýaly her görkeziji boýunça iň pes we iň ýokary baha kesgitlenilýär (Agabekowa, 2021).

Üçünji tapgyrda, «fiziki töwekgelçilik faktorlarynyň» we «makro töwekgelçilik faktorlarynyň» sub-indekslere baha bermek üçin görkezijileriň kada getirilen bahalary umumylaşdyryldy. Sub-indeks baha bermeler noldan bire çenli çäkdedir: «0» iň negatiw (yaramaz) baha, «1» iň ýokary (oňyn) baha.

Dördünji tapgyrda subindeksleriň bloklaýyn bahalarynyň orta arifmetiki agramly häsiýetnamasy hökmünde çeýelik indekse agregrilenen (jemlenen) bahasy hasaplanýar. Agramly formulanyň ulanylmasý bloklardaky görkezijileriň dürli sany bilen baglanyşyklydyr. Sebäbi maglumat ýygnamak prosesinde «Klimatyň üýtgeme täsirine baha bermek»

görkezijisini düzmek kararyna gelendigi sebäpli, bu seljermäniň maksatlary boýunça görkezijiler bloklary üçin aşakdaky agramlary ullanmak teklip edilýär: birinjisi üçin – 5/17, ikinjisi üçin – 12/17.

Umuman, ýurtlaryň subindeksler we çeýelik indeksi boýunça tertipleşdirilmegi bahalary awtomat usulda saýlamak ýa-da Excel RANK gurnalan funksiýasyny ullanmak arkaly amala aşyrılyar.

Görkezijileriň birinji blogy boýunça maglumatlaryň uýgunlaşmagy we jemlenmegi netijesinde 2012-nji we 2022-nji ýyllar üçin dünýäniň 111 ýurdy üçin rezulentlilige fiziki täsiriň umumy bahasy berildi. Umumylaşdyrmagyň netijeleri 2-nji tablisada getirilýär.

**2012-nji we 2022-nji ýyllar üçin «Fiziki töwekgelçilik faktorlary» subindeksiň jemlenen bahasy
(dünýäniň 111 ýurdu)**

Ýurt	2012-nji ýyl üçin fiziki töwekgelçilik faktorlar blogunyň bahasy (reýtingi)	Ýurt	2022-nji ýyl üçin fiziki töwekgelçilik faktorlar blogunyň bahasy (reýtingi)
Reýtingiň öndebaryjylary			
Australiya	0,964 (1)	Daniya	0,999 (1)
Germaniya	0,963 (2)	Şwesiya	0,997 (2)
Niderlandiya	0,955 (3)	Beýik Britaniya	0,995 (3)
Şwesiya	0,952 (4)	Niderlandiya	0,989 (4)
Estoniya	0,952 (5)	Belgiya	0,987 (5)
Ýewraziya Ykdysady Bileşiginiň ýurtlary			
Belarus	0,816 (55)	Gazagystan	0,897 (48)
Russiya	0,778 (70)	Belarus	0,894 (50)
Gazagystan	0,773 (74)	Russiya	0,781 (87)
Gyrgyzstan	0,654 (95)	Gyrgyzstan	0,753 (94)
Ermenistan	0,615 (102)	Ermenistan	0,678 (103)

Geçirilen ylmy barlaglar 2012-nji ýyl bilen deňeşdirilende 2022-nji ýylda fiziki töwekgelçilik faktorlary boýunça durnuklylygyň ýokarlanýandygyny görkezdi. Şeýlelik bilen, burubji subindeks baha bermeleriň dünýädäki ösüsi, umuman alanynda, ortaça 7,1% boldy. ÝAYB ýurtlary üçin subindeks bahalaryň ösüsi bellenildi, ýöne reýting dörlü ugurly dinamikany (ösüsi) görkezdi. Gazagystanyň reýtingi 26 pozisiýa (ýagdaý) bilen ýokarlandy we dünýäniň 111 ýurdunyň arasynda

48-nji orny eýeledi. Reýtingde Belarus Respublikasy we Ermenistan degişlilikde 5 we 1-nji orny eýeledi. Gyrgyzstan we Russiya Federasiýasy degişlilikde 1 we 17 ýagdaýy ýitirdi. Kiberhowpsuzlyk faktory, ÝAYB ýurtlarynyň reýtinginiň dinamikasyna iň uly täsir etdi.

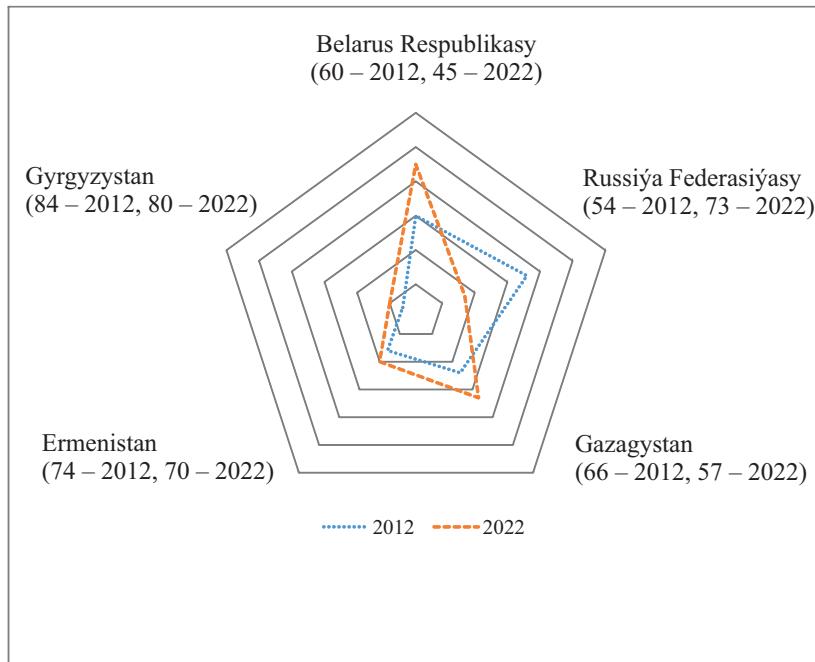
Makro töwekgelçilik faktorlary boýunça subindeks üçin jemlenen baha bermeler we ýurt reýtingleri awtorlar tarapyndan dünýäniň 114 ýurdu boýunça baha berildi. Netijeleriň kâbiri 3-nji tablisada getirilýär.

**2012-nji we 2022-nji ýyllar üçin «Makro töwekgelçilik faktorlary» subindeksine jemlenen bahasy
(dünýäniň 114 ýurdu)**

Ýurt	2012-nji ýyl üçin fiziki töwekgelçilik faktorlar blogunyň bahasy (reýtingi)	Ýurt	2022-nji ýyl üçin fiziki töwekgelçilik faktorlar blogunyň bahasy (reýtingi)
Reýtingiň öndebaryjylary			
Lýuksemburg	0,859 (1)	Lýuksemburg	0,885 (1)
Norwegiya	0,850 (2)	Şweýsariya	0,881 (2)
Şweýsariya	0,848 (3)	Daniya	0,880 (3)
Daniya	0,848 (4)	Norwegiya	0,864 (4)
Şwesiya	0,825 (5)	Irlandiya	0,852 (5)
Ýewraziya Ykdysady Bileşiginiň ýurtlary			
Ermenistan	0,511 (65)	Ermenistan	0,561 (65)
Russiya	0,482 (75)	Belarus	0,558 (67)
Belarus	0,452 (84)	Russiya	0,514 (82)
Gazagystan	0,445 (89)	Gazagystan	0,513 (83)
Gyrgyzstan	0,353 (113)	Gyrgyzstan	0,455 (105)

3-nji tablisadan görnüşi ýaly, ŸAYB ýurtlarynyň pozisiýalarynyň arasyndaky deň gelmezlik has azaldy. ŸAYB ýurtlary üçin subindeks baha bermeleri ýokarlandy, ýone reýting bahasy dürli ugurlardaky ýurtlar üçin üýtgedi. Şeýlelik bilen, öndebarýyjy ýurt bilen yza galan (autsaýder) ýurduň arasyndaky tapawut 48 ýagdaýdan 40-a čenli peseldi, öz gezeginde fiziki görkezijiler blogy boýunça tapawut 47-den 55-e čenli ýokarlandy.

Ylmy işiň awtorlary, ŸAYB ýurtlarynyň rezilentlilik indeksine subindeksleriň blokma-blok bahalaryna ortaça arifmetik agramly häsiýetnama hökmünde jemleýji baha berdiler. Fiziki we makro töwekgelçilik faktorlary boýunça ýurtlaryň dürli klasterleriniň (toplumlary) kesgitlenendigi sebäpli, olaryň bilelikdäki reýting baha bermesi görkezijileriň iki blogunyň bahalandyrılmagyna gatnaşyán 88 ýurda esaslanýar. Umumylaşdyrmagyň netijesi 2-nji şekilde görkezilýär.



2-nji şekil. 2012-nji we 2022-nji ýyllar üçin dünýäniň 88 ýurdunyň arasynda ŸAYB ýurtlarynyň rezilentlilik indeksine baha bermek we reýting

2022-nji ýlda EAEU-a agza ýurtlardan Belarus Respublikasynyň dünýäniň 88 ýurdunyň arasynda iň ýokary rezilentlilik indeksiniň bardygy kesgitlenildi. Russiya Federasiýasynyň ýagdaýy peseldi – 2012-nji ýıldaky 54-nji orundan 2022-nji ýylда 73-nji orna geçdi. Gazagystan 2012-nji ýlda ŸAYB ýurtlarynyň arasynda üçünji orundan 2022-nji ýylда ikinji ýere geçdi. Ermenistan we Gyrgyzstan 4 orna geçiş ýagdaýyny ýokarlandyrdy.

Ylmy işiň netijesinde, awtorlar FM Global kompaniýasynyň 2024-nji görnüşiniň Global rezilentlilik indeksine baha bermegiň usulyyetini uýgunlaşdyrdylar. Geçirilen usulyyet işi birnäçe möhüm ylmy we amaly meseleleri çözümgäge mümkünçilik berdi:

- birinjiden, Belarus Respublikasy boýunça ykdysady rezilentlilik derejesine baha berildi. FM Global hünärmelenleri şeýle görnüşli baha bermeýärler;

- ikinjiden, FM Global kompaniýasynyň bilim bazasy bilen deňesdirip boljak maglumat çeşmesini almaga mümkünçilik berýän usulyyet çemeleşmesi teklip edilýär, ýurtlaryň we sebitleriň ykdysady rezilentlilik derejesini zerur kontekstde seljermäge mümkünçilik berýär. Geçirilen işler şeýle bahalandyrımlary yzygiderli geçirmegiň zerurdygyny görkezýär.

EDEBIÝAT

1. Акбердина В.В. Факторы резильентности в российской экономике: сравнительный анализ за период 2000–2020 гг. // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2021. – Т. 17. – № 8. – С. 1412–1432. DOI: 10.18334/epp.10.12.111478.
2. Martin R. Regional economic resilience, hysteresis and recessionary shocks // Journal of Economic Geography. – 2012. – № 12. – Р. 1–32. DOI:10.1093/jeg/lbr019.
3. Высоцкий С.Ю. Статистическая оценка экономической резильентности регионов Республики Беларусь // Вестн. Полоцкого гос. ун-та. Сер. D, Экон. и юрид. науки. – 2021. – № 14. – С. 30–35. DOI:10.52928/2070-1632-2021-59-14-30-35.
4. Высоцкий С. Ю. Методика статистической оценки индекса резильентности территорий / С. Ю. Высоцкий // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия D. Экономические и юридические науки. – 2023. – № 1. – С. 16-20. – DOI 10.52928/2070-1632-2023-63-1-16-20. – EDN LKSVFH.
5. Потенциал устойчивого инновационного развития региона: концепция и практика многоаспектной оценки / Н.В. Агабекова и др.; под ред. Н.В. Агабековой. – Минск: БГАТУ, 2021. – 204 с.

BAZAR YKDYSADYÝETİNDE MARKETINGİ DOLANDYRMAK İŞINIÑ SELJERILIŞINIÑ ÄHMIÝETI

Bibi HOJAMGULYÝEWA,
Türkmen döwlet ykdysadyýet we dolandyryş institutynyň uly mugallymy

Gysgaça beýan

Bazarykdysadyýetinde marketingedolandyryşyň esasy wezipesi hökmünde seredilýär. Makalada marketingiň sarp ediş islegini öwrenmäge esaslanyp, kärhananyň bazar we ykdysady strategiýasyny kesgitleyändigi beýan edilýär. Bu şertlerde marketing kärhananyň, firmanyň, sarp edijileriň isleglerini öwrenmeginiň esasynda täze önümi oýlap tapmak, işläp bejermek, öndürmek we ýerleşdirmek boýunça işleri guramak ulgamy hökmünde çykyş edip, ýokary girdejileri gazañmaga gönükdirilýär.

Häzirki zaman ykdysadyýetinde marketing konsepsiýasynda ykdysady ulgamyň ösmegi we çylşyrymlaşmagy bilen baglylykda düýpli üýtgeşmeler bolup geçýär.

Esasy sözler: bazar, marketing, marketingi dolandırmak, haryt, sarp ediji, innowasiýa tehnologiýalary, mikromarketing, makromarketing, strategik marketing, bäsdeşlik.

Edebiýat çeşmelerinde marketing we onuň häzirki zaman ykdysadyýetinde eýeleýän orny boýunça dürli nukdaýnazarlar bar. Dolandyryşyň dürli derejesinde hojalyk we beýleki işleri guramaklykda marketing cemeleşmesini ullanmak mümkünçilikleri bilen bagly bolan meseleler boýunça düşunjeler biri-birinden düýpgöter tapawutlanýarlar. Emma häzirki wagtda ykdysatçylar diňe marketing çygrynyň bazar ykdysadyýetiniň ykdysady subýektiniň işini guramak bilen bagly bolup durýan meseleler bolup durýandygy baradaky pikirde bitewidirler. Marketingiň häzirki zaman ykdysadyýetinde ornuny we wezipelerini has takykkesgitlemek, şeýle hem ykdysady ösus hadysasynda

marketingi dolandırmak işlerini öwrenmek, netijeli guramak wajypdyr.

Birnäçe daşary ýurt alymlarynyň pikirine görä, kärhana derejesinde bolan marketingden başgada, umuman, jemgyýet derejesindäki marketing hem bar. Kärhana derejesindäki marketing mikromarketing, jemgyýet derejesindäki marketing bolsa makromarketing diýip atlandyrylýar.

«Marketingiň makro derejedäki» düşünjesini makromarketing, total marketing, global marketing, megamarketing ýaly dürli atlandırmalar bilen atlandyrylýandygyna garamazdan, awtorlaryň häzirki zaman ykdysadyýet ulgamynda marketingiň orny babatydaky düşündirişleri birmeňzeş mana eýedir. Bu nukdaýnazaryň asyl manysy şundan ybarat, ýagny şu günü günde marketing işiniň firmanyň, aýratyn alınan hojalyk subýektiniň çäginden çykmagydyr. Bu marketing giňşliginiň giňelmek hadysasy häzirki zaman ykdysadyýetinde aýry-aýry bazarlary bir bitewi ulgama integrirlemek, ilatyň isleglerini kanagatlandırmaga we olaryň maddy hal ýagdaýlarynyň gysga we uzak möhletli döwürde ösmegine iň oňat derejede ýardam etjek hojalyk gurşawyny döretmek zerurlygy bilen baglydyr. Häzirki zaman ösen bazar ykdysadyýetinde makromarketing orny hem şundan ybaratdyr.

Marketing alyjylaryň bar bolan we täze isleglerini hasaba almaklyga ugrukdyrylan ulgamy döredip, ýuze çykarylan islegleri kanagatlandırmaga gönükdirilen maýa goýum taslamalarynyň saylanylmasyny kesgitleyär we telekeçiliğiň ösmegine ýardam edýär. Marketing bazar ykdysadyýetine geçmekligiň derejesine baglylykda ösüp, marketing konsepsiýasynyň ösüşi bolup geçýär. Ol, birinjiden, marketingiň çäginiň giňelmegi bilen bagly, ikinjiden hem, ykdysady ulgamlaryň häzirki zaman ösus

tapgyrynda marketing konsepsiýasynyň üýtgemegi diňe bir marketing çemeleşmäniň ulanylýış çağiniň giňelmegi bilen bagly bolman, eýsem marketingiň firma derejesinde ewolýusion ösüşiniň täze tapgyry bilen hem baglydyr, ýagny mikromarketingiň ösmegi bilen, kärhananyň daşky gurşawynda bolup geçýän üýtgeşmeler bilen (yk dysady, ekologik, tehnologik, bäsdeşlik şertleri we beýlekiler) baglylykda mikromarketingiň wezipeleri hem çylşyrymlaşy়ar, onuň orny artýar, täze wezipeler yüze çykýar.

Bazarykdysadyýetinde marketing dolandyryşyň esasy wezipesi hökmünde seredilýär, ol hem sarp edis isleglerini öwrenmäge esaslanyp, kärhananyň bazar we ykdysady strategiýasyny kesitleyäar. Bu şertlerde

marketing hem kärhananyň, firmanyň sarp edijileriň islegini öwrenmegin esasynda önümi oýlap tapmak, işläp bejermek, öndürmek we ýerleşdirmek boýunça işleri guramak ulgamy bolup durýar we ol ýokary girdejileri gazanmaga gönükdirilendir. Marketing dolandyryşy – kärhananyň içerkى mümkinçilikleri bilen girdejini üpjün etmek üçin daşarky gurşawyň talaplarynyň arasynda utgaşyklylygy gazanmaga gönükdirilen kärhanany dolandyrmagyň umumy ulgamynyň iň möhüm wezipäni ýerine ýetirýän bölegidir. Marketing dolandyryşynyň üç ugry bolup, olar şu aşaky şekilde görkezildi.



1-nji şekil. Marketing dolandyryşynyň üç ugry

Kärhananyň marketing dolandyryşy bazaryň ugruna hem-de bazaryň talaplarynyň üýtgemegine hemiše taýynlyga esaslanýan täze «pikirleniş usulynyň» emele gelmegini aňladýar. Marketing dolandyryşy – bazaryň talaplaryna laýyklykda

kärhanany dolandyrmakdyr. Birnäçe awtorlar tarapyndan marketingi dolandyrmağa berlen kesitlemeler şu aşakdaky tablisada görkezildi.

Marketingi dolandyrma berlen kesitlemeler

Awtor	Kesitleme
G. Danko	Marketingi dolandyrma – bu işin netijeliligin ýokarlandyrma we peýda gazarmak maksady bilen, kärhananyň bazarda tutýan ornuny tertibe getirmek üçin meýilnamalaşdyryş, guramaçylyk, hasaba almak we barlag arkaly maksada okgunly iş
W. Strokow	Harytlary we hyzmatlary alyş-çalyş etmek maksady bilen, seljermeleriň geçirilmegi, belli bir hil derejeli we belli bir möçberde harytlaryň hem-de hyzmatlaryň meýilnamalaşdyrylmagyň, paýlamagynyň öňe sürülmegi
Krýukow	Sarp edijileriň zerurlygyny we psihologiyasyny öwrenmäge gönükdirilen gurmaçylyk işi

Marketingi dolandyrma makda marketingiň wezipesi kärhananyň esasy bölmeleri bilen ýakyndan aragatnaşykda bolmalydyr. Önümçiliği marketing bilen özara gatnaşygy hakyky islege laýyklykda önümleri öndürmäge mümkünçilik berýär. Kärhana maksadyna ýetmek üçin hemme bölmeleriniň güýçlerini marketingiň wezipeleri bilen sazlaşdırýar, biri-birine talabalaýyk getirýär.

Kärhananyň marketing dolandyryşyna geçmegi bilen, öz içinde diňe bir içerkى mümkünçiliklerine dayanman, daşarky şertler hem göz öňünde tutulyp, hil taýdan täze mümkünçilikler hem döreyär. Şeýlelikde, kärhanany dolandyrma «açyk ulgam» ýörelgesi durmuşa geçirilýär. Bu bolsa dolandyryş kararlarynyň kabul edilmeginde düýpli üýtgeşmelere getirip bilyär. Önümleriň tehniki we aýratyn hem ähli sarp edijileriň isleglerini kanagatlandyrmagyň derejesiniň gowulaşmagyna aýratyn üns berilýär. Bahalarda diňe bir öz önemçilik çykdajylary däl, eýsem bäsdeşleriň baha derejesi, önümiň ulanylыш möhletiniň dowamlylygы, harytlara bolan islegiň ýagdaýy we beýleki şertler hem göz öňünde tutulýar. Netijede, kärhananyň bazardaky orny diňe bir tehnologik üstünlikler bilen däl-de, eýsem bazaryň zerurlyklaryny kanagatlandyrma makda hem emele gelýär.

Kärhananyň marketing dolandyryş mehanizminiň esasy maksady kärhana bilen bazaryň arasyndaky aragatnaşygy ösdürmekdir. Kärhana bazara diňe bir haryt ibermek hem-de pul gazar mak bilen çäklenmän, bazara haryt iberýär we bazardan maglumat hem alýar. Alnan maglumatlar kärhanada önemçilik, maliye, söwda, administratiw we ş.m. birnäçe dolandyryş kararlaryny kabul etmek üçin esas döredýär.

Kärhananyň marketingi dolandyrma işlerini netijeli guramakda sarp edijileriň özünü alyp barsy,

olaryň islegleri we müşderiler bilen aragatnaşyk saklamagyň derejesi möhüm görkezijileriň biridir. Kärhananyň müşderiler bilen aragatnaşygyny alyp barmakda döräp bilyän täze syýasatyň esasyna has jikme-jik seredeliň. Bu işde esasy üns gysga möhletli we az sanly üstünlikli sargylara esaslanman, eýsem sarp edijilere medeniýetli hyzmat etmäge, müşderi bilen dowamly hyzmatdaşlyga geçilýän aragatnaşyk ulgamyny guramaga üns berilýär. Kärhananyň durnukly işlemeginde, bazarda onuň ornuny berkitmeginde özara gatnaşyklaryň täze syýasaty müşderileriň ygrarlylgyna köp derejede baglydyr.

Diýmek, müşderileriň maglumat binýadyny dogry düzmeek gerekdir. Munuň üçin aşakdaky ýörelgeleri üpjün etmek zerurdyr:

1. Bar bolan müşderileri saklamaga çalyşmaklyk.

2. Täze, geljegi uly bolan müşderileri özara bähbitli gyzyklanma esaslarda çekmek.

3. Müşderiniň hem bähbitlerine ýardam etmek bilen, ony özünüň hemişelik müşderisine öwürmeklik, olary ykdysady taýdan has güýcli, bäsdeşlige ukyplu we bolup biläjek müşderileriň hataryna geçirmek.

Bu işde müşderileriň isleglerine ünsi jemläp, harytlary hödürlemek meselesini çözmekde satyja harydyň aýratynlyklary, artykmaçlyklary we ölçegleriniň esasynda maglumatlary, ýagny harydyň aýratynlyklary, artykmaçlyklary we gymmaty (AAG) ulgamy boýunça guramak maslahat berilýär. AAG ulgamy harytlaryň, hyzmatlaryň aýratynlyklary, artykmaçlyklary we gymmaty ýaly taraplary seljermegiň esasynda netije çykarmaga hem-de amatly söwdany guramaga köp derejede kömek edip biler. Önumiň aýratynlyklary hökmünde islendik fiziki aýratynlyklara yüzlenmek, ilki bilen, bu önümi umumy haryt toplumlaryndan tapawutlandyrýan görkezijilere esaslanmak adaty ýagdaýdyr. Harydyň aýratynlyklary reňk, tagam, baha, eltip bermegiň

elýeterliliği, görnüşi, ululygy, töleg şertleri, ulanylyşy we ş.m. bolup biler. Bu harydyň artykmaçlyklary, amaly ölçegleri, belli bir derejede meňzeş harytlaryň şol bir aýratynlyklaryndan ýokary bolan häsiýetleridir. Amaly artykmaçlygyna, mysal hökmünde awtomatik tizlik geçirishi awtoulagyň el bilen tizlik geçirishi awtoulagdan uly artykmaçlyga eýedigini görkezmek bolar. Harytlaryň gymmatlyklary, meňzeş harytlardan belli bir artykmaçlygy bolan harydy sarp edip, alyjynyň aljak oňyn netijesini öz içine alýar. Gymmatlyga, mysal hökmünde fotosuratyň özboluşly gymmaty, ol maşgalanyň, dostlaryň we ş.m. durmuşyndan ajaýyp wakalary kagyz yüzüne ýazmak ukybynyň bolmagydyr.

Baha we gymmatlyk düşunjeleriniň arasynda, elbetde, ýakyn gatnaşyk bar, ýöne mazmuny boýunça olar bir zady aňlatmaýar. Harydyň sarp edijiler üçin gymmaty näçe ýokary bolsa, onuň bahasy şonçada ýokary bolar. Satyjynyň maglumat habarynda haryt görkezilende harytlaryň aýratynlyklarynyň, artykmaçlyklarynyň we gymmatlyklarynyň esasy aýratynlyklary logiki taýdan baglanyşmalydyr. Haryt hödürلنende, diňe aýratynlyklar bilen çäklenmeli däldir, ýogsam alyjy harydy satyn almak üçin hiç hili gymmatlygy görmez. Emma aýratynlyklary hem ünsden düşürmeli däldir, sebäbi olaryň bolmazlygy alyjynyň aňynda haryt barada doly şekil döretmäge mümkünçilik bermez. Satyjynyň harydyň aýratynlyklaryny bilmegi, artykmaçlyklaryny alyja iň amatly ýagdaýda hödürlemegi we harydyň gymmatynyň alyjy üçin peýdalydygyny düşündirmegi zerurdyr. Satyjy bu artykmaçlyklary alyja görkezip, bu gymmatlyklaryň düýp manysyny açyp görkezmegi, alyjynyň ünsünü haryt satyn alandan soň özi üçin hakykatdan hem peýdaly boljakdygyna gönükdirmegi zerurdyr.

Bu işleri guramakda innowasion tehnologiyalaryň işe girizilmeginiň netijesinde sazlaşdyrylan we güýçli müşderiler sany emele getirilýär, onuň netijesinde hem kärhananyň durnukly bäsdeşlik artykmaçlygyny gazanmak üçin mümkünçiliği döreyär. Mundan başga-da özara bähbitli hyzmatdaşlyk we işleşmeklik şertlerinde düzülen müşderler däp bolup gelýän usullar bilen amala aşyrlyýan üstünlikli aragatnaşyk syýasatyny amala aşyrmak üçin oňaýly esas döredýär, şonuň bilen birlikde hem kärhananyň bäsdeşlige ukypliygyny güýçlendirýär we onuň öňünde durýan marketing meselelerini çözmecliffe ýardam edýär.

Öz gezeginde, marketingi harytlary öňe sürmek we satuwlyryň möçberini artdyrmak maksady bilen peýdalanmaklyk durnukly müşderleriň sanawyny düzülmegine ýardam edýär. Ondaky çäreler dürli görnüşli ýeňillikleri we arzanlatmalary bermekden, bilelikdäki taslamalara gatnaşmakdan, ylmy-amaly maslahatlary, prezantasiýalary geçirmekden we beýleki çärelerden ybaratdyr. Esasy müşderiler bilen aýratyn maksatnamalary ösdürmek, köplenç, strategik mikromarketingiň aýratyn çygly hökmünde seredilýän hem bolsa, olarda operasjon marketingiň gurallary ulanylýar. Diýmek, öňe sürmek boýunça çäreleri işläp düzmek bilen bir hatarda, bu maksatnamalar operasjon marketingiň hem bir bölegi bolup durýar. Şeýlelikde, mikromarketingiň ösüşiniň häzirkizaman tapgyrynda strategik we operasjon marketingiň meseleleri biri-biriniň üstünü yetirýärler we utgaşyp gidýärler.

Şeýlelikde, häzirki zaman ykdysadyýetinde marketingiň konsepsiýasy ykdysady ulgamyn ösmegi we çylşyrylaşmagy bilen bagly ýütgeşmelere sezewar bolýar. Birinjiden, bu marketing cemeleşmesiniň ulanylmagynyň çäkleriniň giňeldilmegine we marketing konsepsiýasynda mikro hem-de makro düşunjeleriň peýda bolmagyna degişlidir. Ikinjiden, ýütgeşmeler marketing ýörelgeleriniň däp bolan çyglynda – bazar ykdysadyýetiniň aýratyn subýektiniň derejesinde işi guramakda täzelikleriň bolup geçmegidir. Bu ýerde strategik marketingiň orny has-da artýar, operasjon we strategik marketingiň meseleleri utgaşyp gidýär, marketing boýunça gatnaşyklaryň topumynyň däp bolan gurallary bilen bir hatarda, täze hyzmat etmegiň teklip edilýän derejesi müşderiler bilen aragatnaşyk saklamagyň täze syýasaty bilen bagly gurallar peýda bolýar.

EDEBIÝAT

1. *Gurbanguly Berdimuhamedow*. Türkmenistanyň durmuş-ykdysady ösüşiniň döwlet kadalaşdyrylyşy. Ýokary okuwy mekdepleriniň talyplary üçin okuwy gollanmasy. I tom. – A.: TDNG, 2010.
2. *Atayew Ç.A., Hojanazarowa S.K., Kadyrow K.H., Sarygulow D.G.* Marketing. I kitap. – A.: TDNG, 2013.
3. Управление маркетингом: учебник и практикум для вузов /Т.Л. Короткова.– 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024.

ÝURDUŇ MALIÝE ULGAMYNDÀ GAZNA BIRŽASYNYŇ ÄHMIÝETI

Merjen AMANOWA,
*Türkmen döwlet maliye institutynyň
uly mugallymy*

Gysgaça beýan

Gazna biržasy maliye ulgamynyň esasy bölegi bolup, maýanyň we maliye serişdesiniň toplanmagy, paýlanmagy hem-de üzňüsiz aýlanyşygy üçin möhüm esas döredýär. Türkmenistanda gazna biržasynyň bolmagy, ýurduň ykdysady ösüşini çaltlandyrmak, halkara maliye bazarlaryna integrasiýalaşmak we maýa goýumlaryny çekmek üçin möhüm ädim bolup durýar. Bu makalada gazna biržasynyň maliye ulgamydaky orny, ähmiýeti, şeýle hem gazna biržalarynyň wezipeleri, olaryň ykdysady ösüše täsiri, daşary ýurtly maýa goýumlaryny çekmek we ykdysadyetiň diwersifikasiýasyny gazaňmak ýaly meseleler ara alnyp maslahatlaşylýar. GDA (Russiya Federasiýasy, Gazagystan, Özbekistan) ýurtlaryň mysallary arkaly gazna biržalaryň maliye ulgamlaryny üýtgetmeklikge eýe bolan mümkinçilikleri görkezilýär.

Esasy sözler: gazna biržasy, gymmatly kagyzlar, paýdarlar jemgyýeti, maliye ulgamy, maliye gurallary, obligasiýalar, paýnamalar, maliye bazary.

Türkmenistanda maliye edaralarynyň işini kämilleşdirmek, maliye usullarynyň görünüşlerini giňeltmegiň hasabyna ykdysadyetiň pudaklarynda maliye serişdelerini amatly paýlamak, şeýle hem durnukly esasda uzakmöhletli maýa goýumlaryny çekmek maksady bilen, gymmatly kagyzlar bazarynyň düzümi hökmünde çykyş edýän gazna biržasyny ösdürmek boýunça giň gerimli işler amala aşyrylýar.

«Berkarar döwletiň täze eýýamynyň Galkynyşy: Türkmenistany 2022-2052-nji ýyllarda durmuş-ykdysady taýdan ösdürmegiň Milli maksatnamasynyň» esasy wezipeleriniň biri hem, bazar ykdysadyétine tapgyrlaýyn geçmek maksady bilen, paýdarlar jemgyýetlerini döretmek, gymmatly kagyzlar bazaryny, gazna biržasynyň işini

kämilleşdirmek babatynda anyk çäreleri geçirmekden ybaratdyr [1].

Gazna biržasynyň guramaçlyk-ykdysady mehanizmini döretmek, degişlilikdäki institutlaryň esasy meselelerini we onuň netijeli işlemegi üçin mümkünçiliklerini ýüze çykarmak, amatly çözgütleri tapmak, birža işi babatynda tehniki we tehnologik syýasat boýunça teklipleri hödürlemek maliye syýasatynyň derwaýys ugurlarynyň biridir.

Gazna biržasy gymmatly kagyzlaryň satyn alynýan-satylyan belli bir ýeri we bellenen wagty bolan, däp bolup gelýän hem-de hemise hereket edýän bazarydyr.

Ýurduň ykdysadyyetiniň düzümünde gazna biržasynyň hereket etmeginiň esasy sebäpleri şular bolup durýar:

- kärhanalara maýa goýumlary çekmek zerurlygy;
- döwletiň içerki bergisine hyzmat etmek;
- haryt-pul gatnaşyklaryny çuňlaşdyrmak;
- eýeçiliği gaýtadan paýlamak;
- dolanyşygyň giňelýän ulgamynda maýanyň hereketi;
- önemçiliği, gaýtadan paýlamagyň, alyş-çalşyň we sarp etmegiň barşyndaky gatnaşyklary kämilleşdirmek.

Gazna biržalary bazar ykdysadyétli döwletde möhüm institut bolup durýar. Bu bolsa biržalaryň halk-hojalyk toplumynyň düzümünde hereket etmegini talap edýän, häzirki zaman jemgyýetde emele gelen zerurlyk bilen düşendirilýär.

Gazna biržasynyň işini guramagyň esasy ýörelgeleri şu aşakdakylardan ybaratdyr:

- biržanyň aýdyňlyk ýörelgesi. Bu ýörelge maýa goýumçylaryň zerur bolan ýeterlik möçberdäki serişdeleri, emitentleriň maýa goýum işiniň açanlyk hem-de açyklyk şartlarını görkezýän, gymmatly kagyzlar çykarmak we onuň dolanyşygy

babatda hukuk taýdan kemsidilmeleri aradan aýyrýan maglumatlary bermek boýunça talaplary ýerine ýetirmeklerinde ýüze çykýar;

- gazna bazarynyň başleşiklilik ýörelgesi. Bu ýörelge emitentleriň, maýa goýumçylaryň we bazar araçylarynyň päsgeľçiliksiz, halal telekeçilik işini alyp barmaklaryny gazañmak, serişdeleri has peýdaly çekmek ýa-da peýdalanmak üçin hakyky şertleri emele getirmek, esaslandyrylan bahany ulanmak bilen baglanyşklydyr;

- netijelilik ýörelgesi. Bu ýörelge gazna bazarynyň potensial mümkinçiliklerini durmuşa geçirmäge we ony gazañmaga maliýe serişdelerini hojalygy ýöretmegiň ileri tutulýan ulgamlarynda jemlemek hem-de ýerleşdirmek üçin harajatlar bilen baglanyşdyryp baha bermekde ýüze çykýar.

Ýurdumyzyň durmuş-ykdysady ösüşiniň Milli maksatnamalarynda bellenen wezipeleri üstünlikli durmuşa geçirmek, ýurdumyzyň gymmatly kagyzlar bazaryny ösdürmek hem-de maliýe ulgamyny kämilleşdirmek maksady bilen, Türkmenistanda «Aşgabat gazna biržasy» esaslandyryjylaryň 2016-njy ýylyň 30-njy iýunyndaky umumy ýygňagynyň №1 Teswirmamasy esasynda we hojalygy ýöretmekde özbaşdaklyk, öz-özünü maliýeleşdirmeklik ýörelgeleriniň esasynda hereket edýän, ýapyk görnüşli paýdarlar jemgyýeti döredildi.

«Aşgabat gazna biržasy» ýapyk görnüşli paýdarlar jemgyýeti ýurdumyzda hususy we şahsy taraplarýň gymmatly kagyzlar bazaryna bolan isleglerini kanagatlandyrmak maksady bilen döredildi.

Gazna biržanyň işiniň esasy maksady:

- döwletiň gymmatly kagyzlar bazary syýasatyň durmuşa geçirmek we ösdürmekden;

- gymmatly kagylaryň kadaly dolanyşygy üçin zerur şertleri döretmekden;

- gymmatly kagylaryň nyrlaryny bahalandyrmakdan;

- gymmatly kagylaryň bazaryna gatnaşyjylaryň hünär işiniň ýokary derejesini saklamakdan;

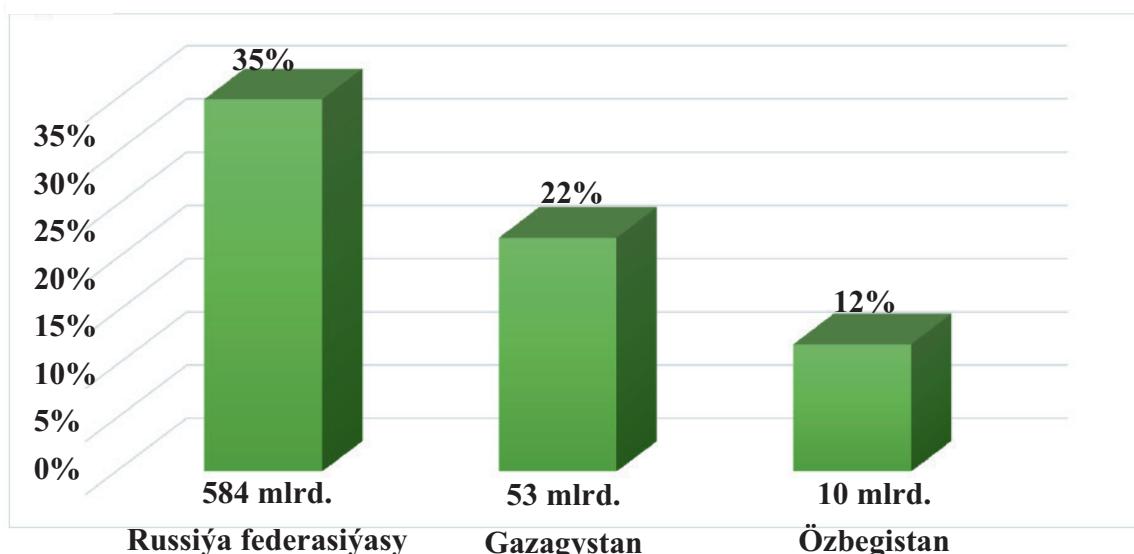
- gymmatly kagyzlar gorlaryny emele getirmek we ýerleşdirmekden;

- geçirilýän birža söwdalaryna gatnaşjak birža wekillerine bildirilýän kwalifikasion talaplary kesgitlemekden;

- gazna biržasynyň söwdasyny geçirmegiň düzgünlerini kesgitlemekden ybaratdyr.

Gazna biržalary, maliýe ulgamynyň durnuklyygyny üpjün etmekde möhüm orun eýeleýär, esasan hem ösüp gelýän ýurtlarda maýa goýumlara we maliýe serişdelerine elýeterliliğin çäkli bolandygy sebäpli, bu maliýe institutyň hereket etmegi örän wajyp esas bolup durýar.

Ösüp gelýän döwletleriň maliýe ulgamlary, hususan-da GDA ýurtlarynda, bazar likwidiliginiň pesligi, ykdysady diwersifikasiýanyň kemçiligi we uzak möhletli maliýeleşdirmäge çäkli elýeterlilik ýaly meseleler bilen yüzbe-ýüz bolýarlar. Gazna biržalary, bu şertlerde, maýa goýumalaryny toplamak üçin möhüm gural bolup hyzmat edýär.



1-nji diagramma. Käbir GDA ýurtlarynyň mysalynda gazna biržalarynyň kapitallaşmagy (ABŞ-nyň dollarly) we olaryň JIÖ-e bolan gatnaşygy (2023ý.)

Diagrammadan görnüşi ýaly, Russiýa Federasiýasynda 2023-nji ýylda Moskwanyň gazna biržasynyň maýa goýum derejesi 584 milliard ABŞ-nyň dollaryna (JIÖ-iň 35%-ine deň) boldy. Gazagystanda gazna bazarynyň (KASE) maýa goýum derejesi 53 milliard ABŞ-nyň dollaryna (JIÖ-iň 22%-i). Özbegistanda bolsa 10 milliard ABŞ-nyň dollaryndan az (JIÖ-iň 12%), bu hem gazna biržanyň bu ýurtlarda ýagdaýyny has aýdyň görkezýär, ýagny degişli derejede durnukly, emma ösüše gadamlaryň barlygyny görkezýär [3, 4, 5].

Gazna biržalary ösüp gelýän ýurtlaryň maliýe ulgamlaryny kämilleşdirmekde möhüm wezipeleri ýerine ýetirýärler. Şeýle hem olar diňe bir ykdysady ösüşi gazañmaga ýardam bermek bilen çäklenmän, eýsem ýurtlaryň maliýe ösüşini durnukly we bäsdeşlige ukyplı etmekde hem möhüm orun eýeleýärler. Gazna biržalary, hususy we döwlet kärhanalaryň maliýe serişdelerini ýygnamak üçin möhüm meýdança bolup hyzmat edýär. Mysal üçin, Gazagystanyň KASE gazna biržasy 2022-nji ýylda 2.1 milliard ABŞ-nyň dollarý möçberinde daşary ýurt maýa goýumlaryny toplady, şeýle hem Gazagystanda

«Halk IPO» platformasy, kiçi telekeçilige 150 million ABŞ-nyň dollarý möçberde maýa goýum serişdelerini çekmäge mümkünçilik berdi. Moskwanyň gazna biržasy, 2022-nji ýyldan öňki ýagdaýda, daşary ýurtly portfel maýalaryny saklamagy başarýär, oňa mysal hökmünde «depozitar resminamalaryny» görkezmek bolar, 2022-nji ýylda sanksiýalaryň girizilmegi gazna biržasynyň maýa goýum derejesiniň 45%-e çenli kemelmegine sebäp boldy, emma ýerli maýa goýumçylaryň orny güýclendi we döwlet goldawynyň (meselem, ýeňilikli maýa goýum programmalary arkaly) netijesinde maliýe bazary durnuklaşdy. Bu ýurduň ykdysadyýetiniň diwersifikasiýasyna we energetika serişdelerinden başga pudaklara maýa goýumlaryň geçmegine ýol açdy.

Türkmenistanda gazna biržasynyň iş hereketlerini agb.com. saýty arkaly yzarlap bolar, alnan maglumatlaryna görä Aşgabat gazna biržasynyň häzirki wagtda çalt depginler bilen kämilleşyändigine göz ýetirmek bolýär, ýagny häzirki wagtda ýurdumazyň ýerli hojalyk subýektleriniň özlerine maýa çekmegiň alternatiw usullaryndan ýerlikli peýdalanýandyklary aýdyň görünýär.

I-nji tablisa

Birža söwda ulgamynda satuwa hödürlenýän gymmatly kagyzlar (2025ý.) [6]

T/b	Emitet	Gymmatly kagyz	Hödürlen ýän bahasy	Mukdary (san)	Möçberi (manat)	Bellik
1.	«Tibet Türkmen» HJ	Obligasiýa	1 000	10 000	10 000 000	6 050 sany obligasiýa ýerlenildi
2.	«Lebap et önumleri» AGPJ	Obligasiýa	100	60 000	6 000 000	–
3.	«Köpetdag-Lada» AGPJ	Obligasiýa	1 000	7 000	7 000 000	–
4.	«Akar tekstil» HJ	Obligasiýa	1 000	10 000	10 000 000	–
5.	«Hazar logistik» HJ	Obligasiýa	1 000	10 000	10 000 000	100 sany obligasiýa ýerlenildi

Tablisadan görnüşi ýaly, ýurdumyzyň ýerli kärhanalary gazna biržasyna işjeň gatnaşýarlar we bergi borçnamalary arkaly önemçiliginı giňeltmek maksady bilen olary emitirleýärler. Bu bolsa ýurdumyzyň kärhanalary üçin maýany çekmegin alternatiw çeşmesini ulanmak boýunça döredilýän mümkünçiliklerden netijeli peýdalanylýandygyny görkezýär we kärhananyň guramaçylyk hukuk görnüşi paýdarlar jemgyyetleriniň hem ösmegi hem-de sanynyň artmagy üçin ýurdumyzda ähmiyetli işler alnyp barylýar.

Şeýlelikde, gazna biržasy süýşüringileri ykdysady ösüşi uzak möhletleýin maliýeleşdirmäge mümkünçilik berýän peýdaly ykdysady gural bolup biler. Maýa goýumlaryň peýdalylygyna berilýän birža bahalary jemgyetiň maýa goýum serişdeleriniň gaýtadan paýlanylmaýnda esas bolup durýar we gazna biržanyň işini maliýe ulgamynda has giň görnüşde işjeňleşdirmek ýurdumyzyň maliýe syýasatynyň esasy ugurlaryna degişlidir.

EDEBIÝAT

1. Berkarar döwletiň täze eýýamynyň Galkynyşy: Türkmenistany 2022–2052-nji ýyllarda durmuş-ykdysady taýdan ösdürmegiň Milli maksatnamasy. – A.: Türkmen döwlet neşirýat gullugy, 2022.
2. World Bank. (2023). Global Financial Development Report.
3. Asian Development Bank (ADB). (2022). Capital Markets in Central Asia.
4. Moskwanyň gazna biržasy (MOEX). (2023). Ýylyň hasabaty.
5. Gazagystanyň Milli banky. (2023). Maliye duruklylygynyň seljermesi.

Agb.com.

KÄRHALALARDA TELEKEÇİLİK İŞINI MEÝILNAMALAŞDYMAGYŇ HEM-DE NETIJELILIGINI BAHALANDYRMAGYŇ AÝRATYNLYKLARY

Jennet DURDYÝEWA,

Türkmen döwlet ykdysadyýet we
dolandyryş institutyň uly mugallymy

Gysgaça beýan

Bazar ykdysadyýeti şertlerinde telekeçilik işleriniň netijeliliginí ýokarlandyrmak esasy şertleriň bolup durýar. Kärhanalaryň düşewüntliligini hem-de olardaky işgärleriň zähmet öndürüjiliginí ýokarlandyrmak üçin telekeçilik işiniň meýilnamalaşdyrylmagy hem-de seljerilmegi möhümđir. Meýilnamalaşdyrmak kärhananyň telekeçilik işini üstünlikli dolandyrmagyň zerur şertidir. Şeýle-de makalada SPACE-seljeriş usulynyň kömegini bilen kiçi we orta kärhanalaryň işlerini strategik taýdan meýilnamalaşdyrmagyň hem-de telekeçilik işlerini bahalandyrmagyň aýratynlyklary giňişleýin beýan edilýär.

Esasy sözler: hususy ulgamy ösdürmek, telekeçiliği meýilnamalaşdyrmak, düşewüntliliği artdyrmak, ýokary netijäni gazaňmak, telekeçilik işleriniň netijelerine baha bermek, kärhananyň strategik ýagdaýyny seljermek, baha bermegin SPACE-seljeriş usuly.

Milli ykdysadyýetimiziň hususy ulgamyny ösdürmek, häzirki zamanyň bazar usullaryny giňden ornaşdyrmagyň hasabyna onuň dünýädäki eýeleýän ornumy ýokarlandyrmak, telekeçilik başlangıçlaryny goldamak hormatly Prezidentimiz Serdar Berdimuhamedowyň alyp barýan durmuş ugurlu syýasatyň ileri tutulýan ugurlarynyň biridir. Bu babatda durmuşa geçirilýän işler türkmen işewürleriniň öñünde dürli ulgamlarda ýokary netijeleri gazaňmak üçin giň mümkünçilikleri açýar.

Häzir ykdysadyýetini bazar gatnaşyklary ýörelgelerinde ýola goýyan ýurdumyzda telekeçilik ulgamyny netijeli hem-de depginli ösdürmek üçin amatly hukuk, ykdysady, maliye, durmuş şertleri döredildi. Bu şertler telekeçiliginiň, salgyl-

ulgamynyň hukuk esaslarynyň kämilleşdirilmeginde, eksport-import amallaryny geçirmegiň, ýer böleklerini kärendesine bermek düzgüniniň ýonekeýleşdirilmeginde, ýeňillikli karz bermekde we telekeçiler üçin karz, gümrük hem-de söwda amallaryny resmiledirmek işleriniň ýeňilleşdirilmeginde öz beýanyny tapýar.

Döwletimiziň hemmetaraplaýyn goldaw bermegi esasynda Diýarymyzyň telekeçilik sektoryny önumçilik we hyzmatlar ulgamlarynda ösdürmekde, eksporty artdyrmakda hem-de daşary ýurtlardan getirilýän önumleriň ornuny tutýan harytlaryň önumçiliklerini we ýurdumyzyň azyk garaşsyzlygyny üpjün etmekde geljekde-de örän oňaýly mümkünçilikler bardyr.

Türkmen telekeçileriniň öñünde 2022–2052-nji ýyllarda durmuş-ykdysady taýdan ösdürmegiň Milli maksatnamasynda kesgitlenen çäreleri, sol sanda iri döwlet buýurmalaryny hem-de maýa goýum taslamalaryny ýerine yetirmek boýunça işleri durmuşa geçirerek bilen baglanychykly täze wezipeler durýar.

Ýurdumyzyň ykdysadyýetini diwersifikasiýalaşdyrmakda we durnukly ösdürmekde, öndüriýän harytlaryň dünyä standartyna laýyk gelyän, milli bäsdeşlige ukyplı önumleri öndürmekde telekeçiliğin ähmiyeti uludyr.

Bazar ykdysadyýetini ösýän şertlerinde telekeçiler hem-de işewürler döwlet tarapyndan berilýän goldawlar esasynda öz mümkünçiliklerini netijeli ullanmak hem-de önde goýlan wezipelerini täzeçil tehnologiýalaryň, usullaryň ornaşdyrylmagy esasynda amala aşyrmak bilen öz kärhananlyrynyň işlerini netijeli dolandyryrarlar. Kärhananyň işini netijeli guramagyň zerur şerti, Şeýle hem telekeçiniň esasy wezipeleriniň biri telekeçilik işini meýilnamalaşdyrmak bolup durýar.

Telekeçiliği meýilnamalaşdyrmak kärhananyň telekeçilik işini üstünlikli dolandyrmagyň möhüm şertidir.

Telekeçilik işiniň bäsdeşlige ukyplylygyny üpjün etmekde meýilnamalaşdyrmagyň zerurlygyna düşünýän we ony gündelik işinde işjeň peýdalanýan telekeçiler has üstünlikli hem-de ygtybarly bazara gatnaşyjylar bolmagy баşarýarlar.

Telekeçileriň netijeli guraýan meýilnamalaşdyrmak işi şu aşakdakylara mümkünçilik berýär:

- amatly şertlerden dessin peýdalanmaga we daşky gurşawda bolup biläýjek howplara garşy durmaga;
- kärhananyň düzüm birlikleriniň işini utgaşdyrmaga we onuň öňünde durýan maksatlara ýetmek üçin olaryň tagallalaryny birleşdirmäge;
- menejerleriň işini işjeňleşdirmäge;
- bazaryň ykdysady kanunlary, onuň talaplary we islegleri baradaky düşunjelerini giňeltmäge;
- kärhananyň maglumat üpjünçiliginı gowulandyrmaga, kabul edilýän dolandyryş çözgütlерiniň hilini ýokarlandyrma.

Kärhananyň oňat meýilnamalaşdyrylan işi onuň durnukly ösmegine itergi berýär, emma bu işde säwlikleriň goýberilmegi kärhananyň işiniň netijeliliginiň peselmegine eltip biler. Meýilnamalaşdyrmak kärhananyň mümkünçiliklerini rejeli peýdalanmaklyga gönükdirýär.

Telekeçiler öz işlerini meýilnamalaşdyrmakda dürli usullara ýeterlik derejede üns berýärler, şunda olar meýilnamalaşdyrmagyň ýurtda bar bolan tejribesinden hem-de ösen bazar ykdysadyýetiniň talaplaryna gabat gelýän, işewürligi strategik meýilnamalaşdyrmagyň daşary ýurt tejribesinden peýdalanýarlar.

Kärhanalary strategik meýilnamalaşdyrmakda iň esasy işleriň biri strategik seljerme bolup durýar. Eger-de kärhana strategik meýilnamalaşdyrmany düzmeýän bolsa, onda kärhananyň ýolbaşçylary hem-de onuň aýry-aýry agzalary özleriniň baş maksadyna barýan ýollarynda näderejede üstünlikli hereket edýändiklerine baha bermekde kynçylyk çekip bilerler. Bu iş esas goýujy meýilnama bolup, kärhananyň ähli agzalary öz wezipelerini şoňa laýyklykda alyp barýarlar.

Telekeçilikde ýokary derejeli dolandyryjylaryň strategiýa babatynda birnäçe başlangyç talaplara düşünmegi we olary kabul etmegi zerurdyr. Öni bilen, strategiýa, esasan, ýokary derejeli ýolbaşçylar tarapyndan emele getirilýär we işlenip düzülýär, ýöne ony durmuşa geçirmek üçin dolandyryşyň ähli derejeleriniň gatnaşmagy maksadalaýyk hasaplanylýar. Kärhananyň döredyän täze nusgalarynyň meşhurlygynyň, marketing işiniň işjeňleşmeginiň we ahyrky netijede bu kärhananyň peýdasynyň ýokarlanmagyny strategiýanyň dogry düzülmeginiň hem-de onuň üstünlikli durmuşa geçirilmeginiň netijesi diýip hasap edip bolar.

Strategik meýilnama ählitaraplaýyn barlaglara we hakyky maglumatlara esaslanmalydyr. Házırkı zaman telekeçilik gurşawynda netijeli bäsleşmek üçin kärhananyň öz degişli pudagy, bazar, bäsleşik şertleri we beýlekiler barada örän köp möçberdäki maglumatlary toplamagy we seljerme işi bilen yzygiderli meşgullanmagy zerurdyr.

Kärhananyň işinde depginlilik häsiyetiniň bardygy sebäpli, meýilnamalaşdyrmak işiniň anyk bir nusgasyny döretmek mümkün däldir, ýöne 1-nji şekilde umumy, hem-de ýonekeýleşdirilen görüşde has düýpli dolandyryş wezipeler görkezilýär, şol tapgyrlaryň netjesinde bolsa meýilnamalar herekete getirilýär.



1-nji şekil. Strategik meýilnamalaşdyryş işiniň tapgyrlary

Strategik meýilnama düzülende uzak wagtyň dowamynnda üýtgeşmeleri talap etmez ýaly, ýöne şonuň bilen birlikde zerur bolan halatynda düzediş girizip bolar ýaly ýeterlik derejede çeýe görnüşde düzülmelidir. Umumy strategik meýilnama uzak döwrүň dowamynnda kärhananyň işini ugrukdyrýan esas goýuýy maksatnama hökmünde seredilmelidir, ýöne şunda işewürlük we durmuş gurşawynda bäsleşik hem-de ýygy-ýygydan bolýan üýtgeşmeler sebäpli bu meýilnama yzygiderli düzediş girizmelidir.

Telekeçilik işinde netijeli staregik meýilnamalaşdyrmagyň birinji wezipesi içki hemde daşky gurşawyň seljermesidir. Daşky gurşawyň birnäçe faktorlary bolup, ol kärhananyň özüne bagly bolmazdan häzirki we geljekki döwürlerde kärhananyň işlerine täsir edýär. Kärhananyň içki gurşawy telekeçilik işleriniň netijelerine goni hemde hemişelik ýagdaýda täsir edýär. Kiçi we orta kärhanalaryň telekeçilik işiniň aýratynlyklaryna has gowy uýgunlaşdyrylan strategik derňewiniň iň ýonekeý usullarynyň biri hem SPACE-seljeriş usulydyr.

Kärhananyň strategik meýilnamasyny düzmkede we onuň hereketlerine baha bermekde SPACE seljeriş usuly (supplier-üpjun ediji, ptoduct-önüm, aversage, müşderiler, evolution-ösüş) içki we daşky faktorlaryň kärhananyň ýagdaýyna we mundan beýlakki ösüş üçin strategiýalar toplumyny kesgitlemäge edýän täsirine baha bermegiň giňişleýin manydaky usulydyr. Bu faktorlar bäsleşik artykmaçlyklaryny, strategik mümkünçiliği, pudagyň özüne çekijiliginı

we telekeçiliğin şartlarını görkezýän dört bölekde jemlenendir.

Telekeçilik işi kärhananyň subýektleriniň bähbitlerini üpjün etmegiň esasy mehanizmi bolup durýar. Telekeçiliğin özüne çekijiliginı artdyrmak maksady bilen kärhananyň subýektleriniň bähbitleriniň üýtgemegi mümkündür. Bähbitleri üpjün etmegiň mehanizmleriniň saýlanyp alynýan we howplara garşı çäreleriň görülýän görkezilýän mahalynda olary kärhananyň ýagdaýy bilen deňeşdirip görmek zerurdyr.

Şeýle bahalandyrmagyň esasy usuly bolup strategik ýagdaýy we hereketi bahalandyrmak (SPACE) çykyş edýär. Bahalandyryş ölçegleri düzülende kärhananyň telekeçilik işleriniň belli bir aýratynlyklaryny, önemçilik mümkünçiliklerini, şeýle hem kabul edilen faktorlaryň toparlar we ölçegler ulgamyny göz öňünde tutmalydyr (1-nji tablisa).

Ölçegleri saylamak, olara baha bermek we maslahat berilýän strategiýany kesgitlemek strategik derňew usulyýetini, pudagyň we kärhananyň işiniň aýratynlyklaryny çuňnur bilmegi talap edýär. Sonuň üçin SPACE seljermesi üçin içki ýa-da daşky bilermenleriň arasyndan ýokary hünärlı hünärmensleri çekmek zerurdyr.

SPACE seljermesi üçin faktorlaryň toparlary

Toparlary	Ölçegler
Kärhananyň maliýe taýdan kuwwatlylygy	<ul style="list-style-type: none"> – maliýe garaşlylygy; – durnuklylygy; – gerekli/ bar bolan kapital; – maliýe akymy; – bazardan ýeňilikli çykmagy; – kärhananyň töwekgelçiligi.
Kärhananyň bäsdeşlige ukyplylygy we bazardaky eýeleýän orny	<ul style="list-style-type: none"> – bazardaky orny; – harydyň hili; – harydyň hereket edýän döwri; – uzak wagtlaryn sarp edijiler; – bäsdeşler bilen bilelikde hereket etmek; – dikligine birleşme.
Kärhananyň işleýän pudagynyň özüne çekijiligi	<ul style="list-style-type: none"> – ösüş mümkünçiligi; – peýda alyp bilmek mümkünçiligi; – maliýe durnuklylygy; – tehnologiyanyň derejesi; – serişdeleri ulanmaklylygyň derejesi; – esasy serişdeleriň hili; – bazara girmekligiň ýeňilligi – öndürrijiligi; – önemçilik kuwwatlyklarynyň kämillik derejesi.
Kärhananyň işleýän pudagynyň durnuklylygy	<ul style="list-style-type: none"> – tehnologik üýtgeşmeler; – hümmetsizlenmäniň derejesi; – hödürlemäniň çeýeligi; – biri-biriniň ornumy tutýan harytlarynyň bahalarynyň çägi; – bazara girmek üçin päsgelçilik derejesi; – bäsdeşleriň derejesi; – hyrydarlygyň baha çeýeligi.

SPACE-seljermesi birnäçe tapgyrlarda amala aşyrylýar: birinjiden, derñewi geçirjek kärhananyň işgärleriniň topary kesgitlenilýär; soň seljermäni geçirmegiň ölçegleri kesgitlenilýär we seljerme tamamlanandan soň kärhananyň geljekdäki ösüş strategiýasy kesgitlenilýär.

Strategik ýagdaýa baglylykda, strategiýalaryň şu toparlary has maksadalaýyk bolup durýarlar (2-nji tablisa).

Strategik mehanizmleriň toparlary

Agressiw	Bu ýagdaý senagatyň pudaklary üçin adaty ýagdaý hasapanylýar. Kärhana bäsdeşlik artykmaçlygyny ele alýar we maliye mümkünçiligi arkaly saklap ýa-da güýçlendirip bilýär. Kärhananyň öñündäki ýaramaz ýagdaýlar gaty bir uly bolmasa-da, islegleri kanagatladyrmaga çalyşmaly. Yerine ýetirmeli çäreler: <ul style="list-style-type: none"> – önemçiliğiň we satuwyn giňeldilmegi; – bäsdeşler bilen alnyp barylýan nyrh syýasaty; – bazarda täze bölmüleriň emele gelmegi; – haryt nyşanlaryny kämilleşdirmek.
Bäsdeşlik	Bu ýagdaý pudagyň özüne çekijiligini häsiýetlendirýär. Gurama durnuksyz ýagdaýda bäsdeşlik artykmaçlygy gazanýar. Ahyrky faktor hökmünde maliye mümkünçiligi çykyş edýär. Maliye ýítgileri bilen baglanyşykly howplary göz öñünde tutmaly. Esasy gurallar (mehanizmler): <ul style="list-style-type: none"> – maliye serişdeleriniň gözlegi; – üpjünçilik ulgamlarynyň ösusü.
Konserwatiw (köneçil)	Bu ýagdaý, esasanam, ösusü boýunça pes derejeli bazarlarda ýüze çykýar. Bu ýagdaýda maliye durnuklylygynyň güýçlenmegine ýykgyň edilýär. Esasy faktor hökmünde önumiň bäsdeşlige ukyplulygy çykyş edýär. Esasy gurallar (mehanizmler): <ul style="list-style-type: none"> – harydyň hiliniň ýokarlanmagy bilen önumiň özüne düşyän gymmatyny peseltmek; – önemçiliği peseltmek we geljegi uly bolan bazarlara çymak.
Gorag häsiýetli	Beýle ýagdaý, esasanam, gurama özüne çekiji pudakda işi alyp baranda döreýär, ýöne oňa maliye serişdeleri we önumiň bäsdeşlige ukyplulygy ýetmezçilik edýär. Esasy strategiyalar şu aşakdakyldardan ybarat: <ul style="list-style-type: none"> – töwekgelçiliğiň öününi almaklyga aýratyn üns bermek; – kärhananyň işini bes etmegi.

Häzirki wagtda köp kärhanalar strategik seljermä uly ähmiyet berýärler. Kärhana strategik meýilnamalaşdyrma bilen meşgullanýan bolsa, onda guramanyň ýolbaşçylary hem-de onuň aýry-aýry agzalary özleriniň baş maksadyna barýan ýollarynda näderejede üstünlikli hereket edýändiklerine baha bermekde giň mümkünçiliklere eýe bolýarlar. SPACE-seljermesinde kärhanalaryň güýcli taraplarynyň, esasan, maliye we önumiň bäsdeşlige ukyplulygyna esaslanýandygyny bellemelidir. Hüt şu iki faktor kärhananyň strategik ýagdaýyny kesgitleýär. Bazaryň durnuklylygy we pudagyň artykmaçlygy bolsa senagat aýratynlyklaryna degişlidir. Bu seljermäniň aýratynlygy faktorlaryň dogry saýlanylasmagyna hemde dogry baha berilmegine esaslanýar. Bu SPACE-seljermesi esasynda kärhana ösusü strategiyasyny saýlamaga, degişli wakalary meýilnamalaşdyrmaga we işi täze derejä çykarmaga mümkünçilik beryär.

EDEBIÝAT

1. Berkarar döwletiň täze eýýamynyň Galkynyşy: Türkmenistany 2022–2052-nji ýyllarda durmuş-ykdysady taydan ösdürmegiň milli Maksatnamasy. – A.: TDNG, 2022.
2. Türkmenistanyň Prezidentiniň ýurdumuzы 2022–2028-nji ýyllarda durmuş-ykdysady taydan ösdürmegiň Maksatnamasy. – A.: TDNG, 2022.
3. Nabatowa A we başg. Menejment. Ýokary okuwmekdepleri üçin okuwtitaby. – A.: TDNG, 2018.
4. Арутюнова Д. В. Стратегический менеджмент. Учебное пособие, Таганрог, 2010

TÜRKMENISTANDA SENAGAT SYÝASATYNYŇ DURMUŞA GEÇİRILIŞINIŇ YOLLARY

Döwletmyrat AMANNAZAROW,
Türkmen döwlet maliye institutynyň mugallymy

Gysgaça beýan

Makalada milli ykdysadyyetiň durnukly senagat ösüşini üpjün etmek üçin senagat syýasatyny durmuşa geçirmegiň dürli çemeleşmelerini seljermegiň möhümdigi açylyp görkezilýär. Seljermäniň netijeli, talabalaýyk geçirilmegi senagatyň ösüşiniň ileri tutulýan ugurlaryny kesgitlemäge mümkünçilik bermek bilen, senagat syýasatynyň aýratynlyklaryna baglylykda, onda ulanyljak gurallaryň we usullaryň netijeliligini kesgitlemäge mümkünçilik berýär. Senagat syýasatyny durmuşa geçirmegiň ýollarы seljerilende, esasan, bazar we serişde çemeleşmeleri ileri tutulýar.

Essasy sözler: senagat syýasaty, milli ykdysadyýet, dünyä ykdysadyyeti, baha çemeleşmesi, serişde çemeleşmesi, eksport we import, durnukly ykdysady ösüş, eksporta gönükdirilen model, importyň ornuny tutýan model, innowasion model.

Senagatyň ösüşi milli ykdysady ulgamyň ösüş aýratynlyklaryna, ugurlaryna we mümkünçiliklerine uly tásir edýär. Barha globallaşyán ykdysadyyetde birnäçe döwletler öz senagatyň ösdürmek maksady bilen ileri tutulýan ugurlary saýlap alanlarynda, milli senagatyň bäsdeşlik ukybyny ýokarlandyrmaǵa ýardam berýän önemçilik, infrastruktura we innowasiya taslamalaryny durmuşa geçirmäge gönükdirilen senagat syýasatyna aýratyn ähmiyet berýärler. Milli ykdysadyyetiň durnukly senagat ösüşini üpjün etmek üçin senagat syýasatyny durmuşa geçirmegiň dürli çemeleşmeleriniň seljerilmegi möhümdir. Seljermäniň netijeli, talabalaýyk geçirilmegi senagatyň ösüşiniň ileri tutulýan ugurlaryny kesgitlemäge mümkünçilik bermek bilen, senagat syýasatynyň aýratynlyklaryna baglylykda, onda ulanyljak gurallaryň we usullaryň netijeliligini kesgitlemäge mümkünçilik berýär.

Senagat syýasatyny durmuşa geçirmegiň dürli derejelerinde, ýagny milli ýa-da sebitiň ykdysadyyeti derejesinde senagatyň ösüşini bazar we serişde çemeleşmeleri boýunça seljermek mümkündür. Bazar çemeleşmesinde tôlege ukyplı islegiň senagatyň ösüşine ýetirýän tásirine baha bermeklik bu seljermäniň binýatlyk esasyne emele getirýär. Serişde çemeleşmesinde bolsa milli ykdysadyyetiň senagat ösüşiniň esasy düzüm birlikleriniň senagaty netijeli dolandyrmaǵa ulgamynda infrastrukturanyň we serişde binýadynyň emele getirilişiniň kämilleşdirilişi seljerilýär. Şu ýagdayda senagat syýasaty senagatyň ösüşiniň kesgitlenen maksatlaryna ýetmegi üçin gural hökmünde çykyş edýär.

Senagatyň ösüşiniň we senagat syýasatynda ulanylýan gurallaryň netijeliligine baha bermegiň çemeleşmeleriniň dürlülügi, häzirkizaman dünyä ykdysadyyetiniň çäginde senagatyň ösüşiniň dürli-dürli çemeleşmelerinde senagatyň ösüşiniň binýadyny kesgitlemegiň zerurlygyny nazara almagy talap edýär.

Alymlar E.Penrosy we B.Wernerfelti serişde çemeleşmesini esaslandyrıjylar hökmünde belláp geçmek bolar [6]. Netijeli senagat dolandyrışy jemgyyetiň serişde binýadynyň we alymlartarapyndan esaslandyrılan taglymatyň çäginde seljerilende, milli we sebit ykdysadyyetinde önemçiliğiň ösüşini güýçlendirmek üçin senagat syýasatynyň gurallaryny infrastruktura we serişde jäheterine gönükdirmeň zerurlygy yüze çykýar.

Serişde çemeleşmesinde, milli ykdysadyýet we aýry-aýry kärhanalar derejesinde ösüş faktorlaryny seljermek göz öňünde tutulýan bolsa, aýratyn bir senagat kärhanasynyň derejesinde senagat syýasaty göz öňünde tutulanda, iş çemeleşmesine we onyulanmagyň aýratynlyklaryna daýanmak mümkündür. Bu ýagdayda anyk senagat kärhanasynyň ösüsü, kesgitlenen maksada ýetmek mümkünçiliğini çäklendirýän, meýilnamalaşdyrylan ösüş görkezijileri bilen kesgitlenilýär.

Rus alymy M.Tolstel senagat kärhanasynyň durnukly ösüşini üpjün etmegiň usulyyet esaslaryny işläp düzen bolsa, L.Hin tehnologik innowasiýalary senagat syýasatyň binýatlyk esasy hökmündäki garaýşy öne sürüyär. Senagat kärhanalarynyň durnukly ösüşini üpjün etmek üçin senagat syýasatyň durmuşa geçirilişinde gözegçiligiň we monitoringiň zerurlygy bolsa, öz gezeginde, ulanylýan programma üpjünçiliginı seljermegiň zerurlygyny orta çykardı. L.Çen senagat kärhanasynyň durnukly ösüşini çaklamagyň modelini kesgitlän bolsa, D.Kral we M.Markiç innowasiýalary ösdürmegi we durmuşa geçirimegi senagat kärhanasynyň durnukly ösüşini üpjün etmegiň esasy şartleriniň biridigi babatydaky garaýşy öne sürdüler [5].

Bu ugra baǵışlanan ylmy edebiýatlary seljermek bilen, senagat kärhanalarynyň ösüşine zerur düzedişleri girizmek we görülyän çäreleriň käbir oňaýsyz netijeleriniň öňüni almagyň meselelerine uly ünsiň berlendigini bellemek bolar. Bar bolan uýgunlaşma mehanizmleriniň seljermesi senagat kärhanalarynyň häzirki ösüsini çaklamagyň çağında, olaryň durnukly ösüsini üpjün etmäge mümkünçilik berýändigi ýuze çykaryldı.

Milli we dünýä ykdysady ulgamynyň çağında, milli senagatyň bäsdeşlige ukypliylygyny ýokarlandyrmagyň kesgitlenen maksatlary senagat syýasatyň durmuşa geçirimegiň usullary we gurallary bilen baglyşyklydyr. Senagat ösüsini amala aşyrmagyň şartları we kesgitlenen maksatlara ýetmek üçin gural hökmünde senagat syýasatyň ähmiyeti kesgitlenilenden soňra, häzirki wagtda dünýäniň ykdysady ulgamında bar bolan senagatyň ösüş modellerine üns bermek zerurdyr. Senagat syýasatyň durmuşa geçirimegiň modelleriniň hersiniň özüne mahsus gurallarynyň, innowasiýa we maýa goýum işini durmuşa geçirmäge hem-de senagatyň ösüsini kadalaşdyrmaga çemeleşmeleriniň bardygyny bellemek bolar. Öndebarlyjy halkara tejribesini seljermek bilen, senagat syýasatyň durmuşa geçirimegiň esasy modelleri hökmünde eksporta gönükdirilen modeliň, importyň ornuny tutýan modeliň we innowasion modeliň ykrar edilýändigini bellemek bolar.

Şunuň bilen baglylykda, Türkmenistanyň bu ugurdaky tejribesini seljermek maksadalaýyk bolar.

Türkmenistanyň Prezidentiniň 2015-nji ýylyň 3-nji aprelinde geçiren Türkmenistanyň Ministrler

Kabinetiniň giňişleyín mejlisinde Türkmenistanda öndürilýän öňümleriň daşary ýurtlara iberilýän möçberini artdyrmak babatydaky meselä seredildi. 2015-nji ýylyň 15-nji maýynda bolsa, Türkmenistanyň Prezidentiniň Karary bilen, «Türkmenistanda öndürilýän öňümleriň daşary ýurtlara iberilýän möçberini artdyrmak boýunça Döwlet maksatnamasy» kabul edildi.

Türkmenistanyň ykdysadyýetiniň ýokary depginler bilen ösmeği eksport gatnaşyklaryny kämilleşdirmegi talap edýär. Türkmenistanyň eksport kuwwatyny artdyrmak we daşary söwda dolanyşygynyň deňagramly bolmagyny üpjün etmek ýurdumyzyň durmuş-ykdysady ösüsiniň möhüm ugry bolup durýar. Sebäbi daşarky bazarlaryň islegleri ýurdumyza döredilen we döredilýän önemçilik kuwwatlyklaryny doly derejelerde ulanmagyň, iş bilen üpjünçiliginıň hem-de durnukly ykdysady ösüşiň esasy girewi we şerti bolup durýar. Şunuň bilen baglylykda, daşary söwda amallarynyň oňyn aratapawudy ýurduň makroderejede maliye durnuklylgyny häsiyetlendirýär we kesgitleyär. Döwlet maksatnamasynyň üstünlikli amal edilmegi netijesinde, ýurdumyzyň eksportyny diwersifikasiýalaşdyrmakda oňyn netijeler gazanylyp, eksport edilýän öňümleriň görnüşleri we möçberi yzygiderli artdyryldı.

Türkmenistanda öndürilýän öňümleriň daşary ýurtlara iberilýän möçberini artdyrmak boýunça gurulmaly kärhanalaryň sanawyna 31 sany kärhana girizlip, olar senagatyň himiýa, dokma, senagat, maşyngurluşyk, oba hojalyk we azyk senagat, şeýle hem derman senagaty ugurlaryny öz içine aldy [2]. «Türkmenistanda öndürilýän öňümleriň daşary ýurtlara iberilýän möçberini artdyrmak boýunça Döwlet maksatnamasında» kesgitlenen senagat kärhanalarynyň gurlup ulanylmaǵa berilmegi bilen, ýurdumyzyň eksport mümkünçilikleriniň ýokarlanandygyny bellemek bolar. Şunuň bilen baglylykda, ýurduň daşary söwdasynda eksportyň görkezijileri bilen tanyşmak maksadalaýyk bolardı.

Türkmenistanyň dokma we gök önümler boýunça eksport eden esasy harytlary

(ABŞ-nyň mln. dollarynda)

T/b	Harytlyk düzümi	2020	2021	2022
1.	Nah matalar	112,4	150,9	143,6
2.	Nah ýüplük	220,8	313,8	272,2
3.	Taýýar dokma önümleri	80,0	108,1	125,0
4.	Gök önümler	44,0	88,2	115,9

1-nji tablisada Türkmenistanyň Prezidentiniň karary bilen tassyklanan, «Türkmenistanda öndürilýän önümleriň daşary ýurtlara iberilýän möçberini artdyrmak boýunça Döwlet maksatnamasynda» kesgitlenen ugurlar boýunça önümler toparlary boýunça seljerildi. Tablisanyň maglumatlaryndan görnüşi ýaly, önümleriň ähli toparlary boýunça seljerilýän ýyllar boýunça 2020-nji ýyl bilen deňesdirilende ösüş gazanylyp, Döwlet maksatnamasynda kesgitlenen wezipeleriň üstünlikli amal edilendigini bellemek bolar.

Türkmenistanda daşary ýurtlardan getirilýän harytlaryň ornuny tutýan önemçilikleri döretmek, olaryň düzümmini kämilleşdirmek, ylmy taýdan esaslandyrylan ugurlary kesgitlemek, ýurdumyzyň tölege ukyplylygyny berkitmek, daşary söwda dolanyşygynyň oňyn tapawudyny artdyrmak, täze iş orunlaryny döretmek, ilatyň pul girdejilerini

ýokarlandyrmak we ykdysadyýetiň hususy böleginiň paýyny yzygiderli artdyrmak maksady bilen, 2015-nji ýylyň 15-nji maýynda «Türkmenistanda daşary ýurtlardan getirilýän harytlaryň ornuny tutýan önümleri öndürmek boýunça Döwlet maksatnamasy» kabul edildi.

Türkmenistanyň Prezidentiniň durmuş-ykdysady strategiyasynyň çäklerinde daşary ýurtlardan getirilýän harytlaryň ornuny tutýan önümleri ýurdumyza öndürmek we olaryň düzümmini kämilleşdirmek boýunça ylmy taýdan esaslandyrylan ugurlar kesgitlenildi, senagat, gündelik sarp edilýän we azyk önümlerini ýerli önemçilikler bilen çalışmaga giň orun berildi.

Türkmenistana daşary ýurtlardan getirilýän harytlaryň ornuny tutýan önümleri öndürmek boýunça gurulmaly kärhanalaryň sanawynda senagat ugry, dokma senagaty, oba hojalyk we azyk

2-nji tablisa

Türkmenistana import edilen esasy harytlar

(ABŞ-nyň mln. dollarynda)

T/b	Harytlyk düzümi	2020	2021	2022
1.	Mallardan alnan önümler	124,8	906,9	199,4
2.	Ösümliklerden alnan önümler	155,7	141,3	222,5
3.	Mal ýagy hem-de ösümliklerden we mallardan alnan ýaglar	72,7	89,8	160,3
4.	Maşynlar, enjamlar we mehanizmler	1 698,1	1 912,1	2 108,0

senagaty ugry boýunça 81 sany kärhana gurulmagy meýilleşdirildi [3].

2-nji tablisanyň maglumatlaryndan görnüşi ýaly, ýurdumyza import edilýän harytlaryň möçberi ýurdumyzyň azyk howpsuzlygyny üpjün etmäge, şeýle hem ýurdumyza amala aşyrylyan senagat syýasatynyň çäklerinde senagat önemçilik kärhanalaryny döwrebaplaşdyrmaga

we täze önemçilik kuwwatlyklaryny girizmäge gönükdirilendir. 2022-nji ýylda importyň harytlyk düzümünde maşynlar, enjamlar we mehanizmler umumy importyň 28,6%-e deňdir [4].

Umuman, Türkmenistanyň daşary söwda dolanyşygyna degişli statistiki maglumatlary selermek maksadalaýyk bolardy.

Türkmenistanyň daşary söwda dolanyşygy

(ABŞ-nyň mln dollarynda)

T/b	Görkezijiler	2020	2021	2022
1.	Daşary söwda dolanyşygy	13 615,6	16 531,5	22 032,5
2.	Eksport	7 689,8	10 281,8	14 670,1
3.	Import	5 952,8	6 249,7	7 362,4
4.	Tapawudy	1 764,0	4 032,1	7 307,7

3-nji tablisanyň maglumatlaryndan görnüşi ýaly, «Türkmenistanda öndürilýänönümleriň daşary ýurtlara iberilýän möçberini artdyrmak boýunça Döwlet maksatnamasynyň» we «Türkmenistanda daşary ýurtlardan getirilýän harytlaryň ornunu tutýan önümleri öndürmek boýunça Döwlet maksatnamasynyň» üstünlikli amal edilmegi hem, ýurduň daşary söwdasynyň ýokarlanmagyna, onuň oňyn tapawudynyň artmagyna özüniň oňyn täsirini ýetirendigini bellemek bolar.

Senagat syýasatyny durmuşa geçirmeňin innowasion modelini ýurdumyzda durmuşa geçirirmek babatydaky işleriň maksatnamalaýyn esasda alnyp barylýandygyny belläp bileris. Bu modeliň binýatlyk esasy bolup, «Berkarar döwletiň täze eýýamynyň Galkynyşy: Türkmenistany 2022–2052-nji ýyllarda durmuş-ykdysady taýdan ösdürmegin Milli maksatnamasy» çykyş edýär. Milli maksatnamanyň esasy maksatlarynyň biri hökmünde, ýurduň sebitleriniň senagat-innowasion esasda we durnukly ösüşini gazanmak, sebitleriň ykdysady kuwwatyny berkitmäge gönükdirilen çäreleri yzygiderli durmuşa geçirmek çäreسى çykyş edýär [1].

Milli Maksatnamada Türkmenistanyň geljekki senagat-innowasion ösüşini üpjün etmek boýunça kesgitlenen maksatlaryň we wezipeleriň üstünlikli durmuşa geçirilmegini gazaňmak üçin, ilkinji nobatda ýurduň ykdysadyýetiniň bäsdeşlige ukypliygyny hasda ýokarlandyrmak zerur şertleriň biri bolup durýar. Türkmenistanyň Prezidentiniň başlangyçlary bilen amala aşyrylýan maksatnamalaýyn we toplumlaýyn çäreleriň durmuşa geçirilmegi ýakyn ýyllarda ýurdumyzyň importynyň düzümini kämilleşdirmäge we daşary ýurtlardan getirilýän önümleriň möçberini düýpli azaltmaga şert döretdi.

EDEBIÝAT

1. Berkarar döwletiň täze eýýamynyň Galkynyşy: Türkmenistany 2022–2052-nji ýyllarda durmuş-ykdysady taýdan ösdürmegin Milli maksatnamasy. – A.: Türkmen döwlet neşirýat gullugy, 2022.

2. «Türkmenistanda daşary ýurtlardan getirilýän harytlaryň ornunu tutýan önümleri öndürmek boýunça Döwlet maksatnamasyny tassyklamak hakynda» Türkmenistanyň Prezidentiniň karary // Türkmenistanyň Prezidentiniň namalarynyň we Türkmenistanyň Hökümetiniň çözgütlериň ýgyyndysy, 2015 ý. №5, 3635-nji madda.

3. «Türkmenistanda öndürilýän önümleriň daşary ýurtlara iberilýän möçberini artdyrmak boýunça Döwlet maksatnamasyny tassyklamak hakynda» Türkmenistanyň Prezidentiniň karary // Türkmenistanyň Prezidentiniň namalarynyň we Türkmenistanyň Hökümetiniň çözgütleriň ýgyyndysy, 2015 ý. № 5, 3636-njy madda.

4. Türkmenistanyň ýyllyk statistik neşiri – 2022 ýyl. Türkmenistanyň Statistika baradaky döwlet komiteti, 2023.

5. Низамутдинов И.К. Особенности реализации промышленной политики в современной российской экономике // Russian Journal of Economics and Law. 2024. №2.

6. Penrose E. (1959). The theory of growth of the firm. New York.

GURAMADA DOLANDYRYŞ ÇÖZGÜTLERİ KABUL ETMEK PROSESİNİŇ KÄMILLEŞDIRILIŞI

Oguljennet JUMABAÝEWA,
Türkmen döwlet ykdysadyýet
we dolandyryş institutynyň uly mugallymy

Gysgaça beýan

Makalada dolandyryş çözgütlərini kabul etməgiň tapgyrlary, dolandyryş çözgütlərini işläp düzmek, kabul etmek we netijeliligini bahalandırmak üçin algoritm teklip edilýär, bu bolsa bu ugurda işleri guramaga mümkünçilik berer we her tapgyrda jikme-jik baha bermek we gözegçilik etmek arkaly çözgütləri kabul etmek tehnologiyasynyň netijeliligini ýokarlandyrar. Çözgüdi kabul etməgiň ähli tapgyrlarynyň biri-biri bilen baglanyşyklydygy sebäpli, olaryň haýsydyr birinde ýalňyşlyklaryň bolmagy dolandyryş çözgütlərini durmuşa geçirməgiň soňky tapgyrlarynda ýalňyşlyklaryň bolmagyna sebäp bolup biler. Şonuň üçin dolandyryş çözgütlərinin netijelilige baha bermäge aýratyn üns berip, her tapgyrdaky ýagdaylary düýpli seljermek maksadalaýkdyr. Makalada dolandyryş çözgütlərini kabul etməgiň tehnologiyasy, onuň aýratynlyklary seljerildi.

Esasy sözler: dolandyryş, dolandyryş çözgüdi, netijelilik, dolandyryş çözgütləri kabul etməgiň usullary we tapgyrlary, algoritm, çözgüt kabul edýän tarap, gurama.

«Berkarar döwletiň täze eýýamynyň Galkynyş: Türkmenistany 2022-2052-nji ýyllarda durmuş-ykdysady taýdan ösdürmegiň Milli maksatnamasynda» häzirki zaman menejmenti peýdalanmak bilen korporativ dolandyryş ulgamyny kemala getirmek, hususy ulgamda iri kärhanalaryň döredilmeginiň hasabyna ylmyň, tehnikanыň iň täze gazananlaryny pudaklara ornaşdurmak, serişdeleri we energiýany tygsytlayán, ekologiýa taýdan arassa önümleri öndürýän ýokary öndürjilikli önemcilikleri döretmek; senagat öwrülişiginiň geljekki tapgyrlarynda dünýä bazarlarynda bäsleşip bilyän ýokary tehnologiyaly önümleri öndürmäge ukyply bolan tutuşlygyna sanly gurşawda işleýän

kärhanalary ösdürmek esasy wezipeler hökmünde kesgitlenilendir [1].

Guramanyň işiniň netijeliligini ýokarlandırmagyň möhüm ugurlarynyň biri hem çözgütləri kabul etmek işini kämilleşdirmek arkaly, kabul edilýän çözgütləriň hilini ýokarlandırmak bolup durýar. Global bäsdeşligiň häzirki zaman şertlerinde, iri kärhanalar birmeňzeş tehnologiyalara eýe bolanda, guramanyň dolandyrylyşynyň ähli derejelerinde netijeli dolandyryş çözgütlərini kabul etmek möhüm faktor bolup, ol guramanyň maksatlarynyň netijeli amala aşyrylmagyna we bäsdeşlige ukyplylygyna uly täsir edýär.

Dolandyryş çözgüdi belli bir dolandyryş ýagdaýyny häsiýetlendirýän, hereketiň maksadyny kesitleyän we maksada ýetmek üçin maksatnamany öz içine alýan, ygtybarly maglumatlaryň seljerilmegine esaslanýan dolandyryş obýektine maksatlı täsir etmek işidir.

Dolandyryş içinde dolandyryjy tarapyndan ýerine ýetirilýän esasy we iň jogapkärlı wezipeleriň biri çözgüt kabul etmekdir. Çözgütləri kabul etməgiň zerurlygy, maksatlary kesitleyän we olara ýetmeklige çalyşyán menejeriň edýän işlerine degişli bolup durýar.

Şonuň üçin dolandyryş sungatynda üstünlik gazaňmak işleýän her bir adam üçin çözgüt kabul etməgiň tebigatyna düşünmek gaty möhümdir. Dolandyryşyň netijeliliği we netijede, tutuş guramanyň netijeliliği dolandyryş çözgütlərinin doğrulygyna we öz wagtynda amala aşyrylmagyna baglydyr.

Dolandyryş subýektleriniň köpdürlüligi, olara mahsus bolan özboluşly iş görnüşleriniň we guramanyň düzüminiň çylşyrymlylygy, şoňa laýyklykda bolsa dolandyryş çözgütlərinin köp görnüşleriniň hem-de aýratynlyklarynyň bardygy mälimdir.

Umumylaşdyrylan görnüşde dolandyryş çözgütlərinin esasy görnüşleriniň toparlanylышy 1-nji tablisada görkezilýär.

Dolandyryş çözgütleriniň görnüşleriniň toparlanlylyşy

Nº	Dolandyryş çözgütleriň görnüşleri	Dolandyryş çözgüdiň görnüşiniň düzüm bölekleri
1.	Dolandyryşyň obýekti boýunça	Önümçilik, marketing, işgärler, maliýe
2.	Dolandyryşyň subýekti boýunça	Döwlet, telekeçilik kärhanalary, jemgyýetçilik guramalar
3.	Dolandyryşyň wezipeleri boýunça	Meýilnamalaşdyrylan, guramaçylyk, gözegçilik, kada-laşdyryń
4.	Dolandyryş prosesiniň mazmuny boýunça	Durmuş, guramaçylyk, ykdysady, tehniki
5.	Täsir etmegiň möhleti boýunça	Strategik, geljege gönükdirilen, häzirki, operatiw (dessin)
6.	Çözgüdi amala aşyrmagyň düzümi we çylşyrym-lylygy boýunça	Bir hereketi ýerine ýetirmekde amala aşyrylyan ýonekey çözgütler; özara baglanyşykly hereketleriň belli bir toplumy ýerine ýetirilende amala aşyrylyan çözgütler
7.	Çözgüdi kabul etmek prosesiniň häsiýeti boýunça	Aň-düşünjeli çözgütler; pikirlenmäniň esasyndaky çözgütler-toplanan tejribe we bilimler bilen şertlendirilen saýlaw; obýektiw seljermäniň esasynda kabul edilýän kadaly (rasional) çözgütler
8.	Hünärmenleriň gatnaşmak derejesi boýunça	Şahsy, toparlaýyn, hünärmenler bilen
9.	Ýerine ýetirmegiň talap edilişi boýunça	Direktiw, maslahat beriji, ugrukdyryjy
10.	Dörän ýagdaýy kesgitlemegiň derejesi boýunça	Kesgitlilik şartlerindäki çözgütler, töwekgelçilik şartle-rindäki çözgütler, kesgitsizlik şartlerindäki çözgütler
11	Täsir etmegiň ugry boýunça	Daşky, içki

Işewürligi dolandyrma prosesi elmydama dolandyryş çözgütleri kabul etmek we durmuşa geçirmek arkaly amala aşyrylyar, olaryň işlenip düzülişine bolsa dolandyryş çözgütleri kabul etmek tehnologiýasy diýilýär. İşewürlilikde dolandyryş çözgütleri kabul etmegiň tehnologiýasy, belli bir proseduralar toplumyny öz içine alýan tapgyrlaryň logiki taýdan tertipleşdirilen yzygiderliliği bolup, olaryň durmuşa geçirilmegi daşky we içki gurşawy seljermek, maksatlary we saýlanan ölçegleri kesgitlemek, guramanyň mümkünçiliklerini we ösüş ugurlaryny göz öňünde tutmak bilen, ýuze çykarylan mesele boýunça iň oňat çözgüdiň saýlanylgyyny üpjün edýär [2]. Düzgün bolşy ýaly, dolandyryş çözgütleriň kabul edilmeginiň ähli tapgyrlarynyň netijeleri köp derejede olary taýýarlamaga gatnaşy়anlara bagly bolup durýar. Menejerler meseläniň ýuze çykmagyna we wajyplygyna başgaça garaýandyklaryna we başgaça netije çykarýandyklaryna baglylykda esasy orun dolandyryjylaryň şahsy aýratynlyklaryna degişlidir. Häzirki wagtda işewürlidäki ähli kommunikatiw prosesleriniň ösüsini üpjün etmek üçin döredilen maglumat tehnologiýalaryna esaslanýan häzirki zaman dolandyryş tehnologiýalary bolmazdan,

netijeli işewürligi alyp barmak mümkün däl. Mundan başga-da bazar şartlarında guramanyň işi, esasanam, dolandyryş çözgütleri işläp düzmeke we durmuşa geçirmekde has netijeli dolandyryşy talap edýär. Bazarda döräp bilyän garaşymadyk üýtgeşmeler döwründe,önümleriň we hýzmatlaryň dolanyşygynyň dowamlylgynyň azalmagy, sarp edijileriň isleginiň durnuksyzlygy, dolandyryş çözgütlerini kabul etmek boýunça maglumat binýadynyň ýeterlikliliği, şeýle hem olaryň ýerine ýetirilişine yzygiderli gözegçilik etmek möhümdir.

Dolandyryş çözgütleri işläp düzmeke, kabul etmek we olaryň gurama edýän oňyn täsirini ýokarlandyrma prosesini kämilleşdirmek maksady bilen, dolandyryş çözgütleri işläp düzmeke, kabul etmek we netijeliligini bahalandyrma algoritmini ullanmak maksadalaýykdir.

Algoritm boýunça çözgüt kabul etmegiň her tapgyrynda, indiki tapgyra geçiş öňki tapgyryň doly ýerine ýetirilişi barada ygtybarly maglumatlara esaslanmalydyr.

Ýagny dolandyryş çözgütleri işläp düzmeke, kabul etmek we netijeliligini bahalandyrma boýunça algoritmiň ähli tapgyrlarynyň biri-biri bilen ýakyndan baglanyşyklydygyny we biri-birinden gelip

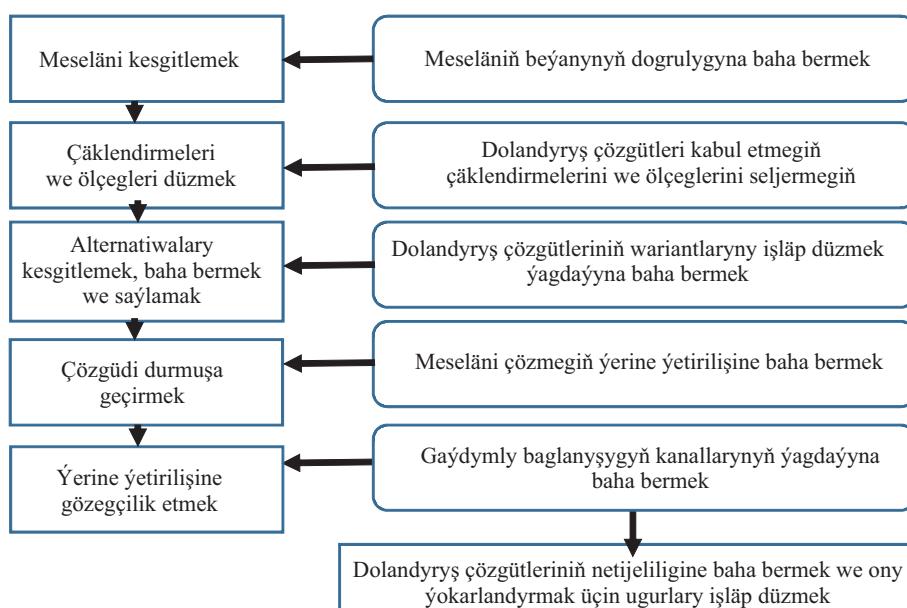
çykýandygyny bellemelidir. Eger-de kesgitlenen tapgyrda ýalňyşlyk goýberilse, geljekde bu nădogry çözgütleriň saýlanylmagyna sebäp bolar we umuman, guramanyň netijeliligine täsir eder. Bu algoritmi guramalarda ulanmagyň esasy maksady dolandyryş çözgütleriň netijeliligini işläp düzmek, kabul etmek we baha bermek prosesini guramak, şeýle hem zerur maglumatlaryň öz wagtynda alynmagyny üpjün etmekdir.

Birinji tapgyr, meseläniň beýanynyň doğrulygyna baha bermek bolup durýar. Bu tapgyrda çözgüdi kabul edýän tarap (ÇKT) çözgüdi kabul etmegiň maksadyny we meseläniň döremegine getiren sebäpleri kesitleyär. Munuň üçin şu soraglara jogap bermeli bolýar, ýagny mesele anyk kesgitlenildimi we meseläni çözmeäge gönükdirilen dolandyryş çözgüdi kabul etmegiň maksady anyk goýlanmy? Meselä durmuşa geçirilmedik mümkünçilik hökmünde seredilýärmi? Çözgüdi kabul etmegiň maksady näderejede aýdyň? Bu meseläniň bolup biläýjek sebäpleri barada maglumat barmy we gutarnykly dolandyryş çözgüde nähili täsir edýär? Bu soraglar anyklanylandan soň, meseläniň seljerilmegi maksatlary, usullary, cemeleşmeleri we oňa ýetmegiň

seriðdeleri saýlanylýar. Meseläniň dogry goýulmagy köp derejede dolandyryş çözgüdiniň netijeliligini kesitleyär.

Ikinji tapgyr, dolandyryş çözgütleri kabul etmegiň çäklendirmelerini we ölçeglerini seljermegiň dolulygyna baha bermek bilen baglanyşykly. Bu tapgyrda dolandyryjy şu soraglara jogap bermeli bolýar, ýagny dolandyryş çözgüde täsir edýän ähli çäklendirmeler hasaba alyndymy? Alternatiwalary saýlamagyň ölçegleriniň sanawy doly seljerildimi? Bu ölçegler nädip kesgitlenildi we dörän meselä näderejede degişlidir? Elbetde, çäklendirmeleriň we ölçegleriň sanawy dolandyryş çözgüdi kabul etmek prosesinde kesgitlenen meselä we maksada gündünen-göni baglydyr. Şeýle-de bolsa olaryň sanawy çäksiz köp bolup biler, şonuň üçin alternatiwalary saýlamagyň ölçeglerini we çäklendirmelerini saýlamagyň usullaryny kesitleyän menejeriň hünär derejesi örän möhümdir.

Dolandyryş çözgüdi kabul etmegiň alternatiwalarynyň düzümni kesitlemegin doğrulygy belli bir ölçegleriň we çäklendirmeleriň doğrulygyna baglydyr.



1-nji şekil. Dolandyryş çözgütlərini işläp düzmek, kabul etmek netijeliligine baha bermek algoritmi

Üçünji tapgyr, dolandyryş çözgüdiniň wariantlaryny işläp düzmegiň ýagdaýyna baha bermekdir. Çäklendirmeleriň we ölçegleriň sanawyny kesitläninden soň çözgüdi kabul ediji alternatiwalary saýlamaga we sanawy kesitlemäge geçýär. Bu

ýagdaýda aşakdaky soraglara jogap bermek zerur: çözgüdiň wariantlarynyň ýeterlik sanawy işlenip düzüldimi? İşlenip düzülen çözgütlər nähili derejede gowy? Dolandyryş çözgütləri düzmek üçin ähli zerur usullar ulyaýdymy? Bu tapgyryň netijeli durmuşa

geçirilmegi, dolandyryş çözgütleri işläp düzmek we kabul etmek prosesine gatnaşyń menejeriň hem-de işgärleriň hünär derejesine baglydyr. Dolandyryş çözgütleri işläp düzmek üçin dürli cemeleşmeleri we usullary bilmek hem-de netijeli ulanmak zerur alternatiwalar toplumy görnüşinde netijeleri almaga mümkünçilik berýär. Alternatiwalary seljermek we sayłamak, baha bermegiň, seljermegiň we çaklamagyń kesgitlenen usullarynyň ulanmagy bilen baglanyşyklydyr.

Teklip edilýän algoritmi durmuşa geçirilmegiň *dördünji tapgyry*, guramanyň meseleleriniň çözgüdiniň durmuşa geçirilmegine baha bermekdir. Bu tapgyryň netijeli ýerine ýetirilmegini üpjün etmek, ilkinji nobatda, dolandyryş çözgüdi ýerine ýetirmek wezipeleri yüklenen guramanyň işgärlerine baglydyr. Işıň ýerine ýetirilişini bahalandyrmak üçin dolandyryjy borçlaryň näderejede kesgitlenendigini we işgärlere näderejede açykdygyny kesgitlemeli. Bu ýagdaýda işgärleriň täsirli höweslendirilmegi möhüm bolup durýar, sebabi olaryň ýerine ýetirýän işleriniň netijeliliği we oňa laýyklykda çözgüdiň durmuşa geçirilmegi bu höweslendirish derejesine baglydyr. Menejere kabul edilen çözgüdi netijeli durmuşa geçiräge ýardam edýän başarnyklary we hünär derejesi dolandyryş çözgüdi ýerine ýetirmäge mümkünçilik döredýän işgärleriň şeýle düzümini saýlamaly.

Bäşinji tapgyr, öňki tapgyrlar bilen baglanyşygyň ýollaryna baha bermekden we dolandyryş çözgütlерiniň ýerine ýetirilişine gözegçilik etmekden ybarat. Bu ýagdaýda guramadaky aragatnaşyk ulgamynyň netijeliliği we öňki tapgyrlar bilen baglanyşygyň ýollary arkaly geçirilýän maglumatlaryň ygtybarlylygy möhüm orun eýeleýär. Bu amallaryň hemmesi, guramanyň netijeli işlemegi we ösmegi üçin jogap berýän kärhananyň korporatiw medeniyetiniň çäginde amala aşyrylyar. Dolandyryş çözgüdini ýerine ýetirilişine gözegçilik edýän menejeriň ýerine ýetiriş prosesi we netijeleri barada ähli zerur maglumatlary bolmaly, şeýle hem alnan maglumatlaryň ygtybarlylygyna ynamly bolmalydyr.

İşlenip düzülen algoritmiň soňky tapgyry, çözgüdi kabul etmegiň netijesiniň netijeliligine baha bermekdir. Dolandyryş çözgütlериň netijeliligine baha bermek guramanyň işiniň ähli taraplarynyň kesgitlenen görkezjileriniň seljermesi esasynda amala aşyrylmalydyr. Umuman aýdylanda, dolandyryş

çözgüdiň netijeliligine baha berlende, dolandyryjy şu soraglara jogap bermeli: dolandyryş çözgüdi nä derejede işlenildi? Dolandyryş çözgüdiň durmuşa geçirilmegi zerur resurslar (adam, maliye, material we ş.m.) bilen üpjün edilýärmi? Dolandyryş çözgüdi işläp düzmeke we kabul etmekde ýokarda agzalan tapgyrlaryň hersiniň üstünligi üpjün edilýärmi?

Çözgütleri kabul etmegiň zerurlygy adamyň ýerine ýetirýän işiniň aň-düşunjeli we maksada gönükdirilen häsiýeti hökmünde düşündirilýär, dolandyryş prosesiniň ähli tapgyrlarynda döreyär we menejmentiň her bir wezipesiniň bölegini düzýär.

EDEBIÝAT

1. Berkarar döwletiň täze eýýamynyň Galkynyşy: Türkmenistany 2022–2052-nji ýyllarda durmuş-ykdysy tayıdan ösdürmegiň Milli maksatnamasy. – A.: TDNG, 2022

2. Свирина Л.Н.. Эффективность управленческих решений в качестве основополагающего фактора оптимизации управленческих процессов в деятельности органов государственного управления. Институт экономики Российской Академии Наук, Москва, № 4 (106), 2021

TRANSFORMATION OF APPROACHES TO THE FORMATION OF REGIONAL INNOVATION POLICY

Olga VLADIMIROVA,

Professor of Plekhanov Russian University of Economics

Svetlana ILIYASHENKO

Associate Professor of Plekhanov Russian University of Economics

Abstract

Innovative development is considered as one of the directions providing a high level of competitiveness. Creating conditions for such a format of economic functioning is carried out within the framework of innovation policy. Its formation and implementation at the regional level are defined by the framework of the federal level, as well as by external and internal factors. The need for a timely response to the changing environment, the definition of relevant priorities determined the purpose of the study - to show the difference in approaches to the formation of innovation policy in modern conditions, taking into account the experience of its construction and implementation. The materials of the article, based on the analysis of different periods, show what normative-legal acts establish goals, objectives, tools, program activities and other parameters that correspond to the current situation. On the example of Krasnoyarsk Krai the transformational processes of innovation policy formation are illustrated, reflecting the correlation of the regional process with federal priorities and taking into account the subject specificity.

Key words: innovation policy, region, strategy, concept, technological sovereignty.

Regulation of innovative development is carried out through the implementation of innovation policy, the main provisions of which are formulated in the following types of documents:

- strategies and concepts of innovative development;
- laws on innovation activities;
- targeted programs for the development and support of innovation activities;

- regulations on specialized bodies responsible for the implementation of regional innovation policy and other normative acts.

The formation of innovation policy is determined by various factors, including the level of socio-economic development, the state of the scientific sphere, competitiveness and others. The purpose of the study is to identify the specifics of approaches to innovation policy formation at the sub-federal level, taking into account the changing external and internal environment. To achieve this goal, it is necessary to consider the experience of formation and implementation of innovation policy of the past period and to characterize the current state.

The Strategy for Innovative Development of the Russian Federation for the period until 2020 [1] was adopted in 2011 and developed on the basis of the provisions of the Concept of long-term development of the Russian Federation for the period until 2020 in accordance with the Federal Law 'On Science and State Science and Technology Policy' [2].

The Strategy defined the goals, priorities and instruments of the state innovation policy. The goal of the Strategy was to transfer the Russian economy to the innovation path of development by 2020 and was defined by a number of target indicators. Both organizational, methodological, financial and other components were included in the List of main directions of implementation of the Strategy for Innovative Development of the Russian Federation for the period until 2020. Implementation of the Strategy included 2 stages. The first stage of the Strategy implementation (2011–2013) was to address the task of increasing the receptivity of business and economy to innovations. The second stage (2014–2020) was to increase the share of innovation expenditures in the national budget. Achievement of the Strategy goals was based on the state programs of

the Russian Federation 'Development of Education', 'Development of Science and Technology', 'Economic Development and Innovation Economy', 'Information Society (2011–2020)', as well as measures aimed at stimulating innovation activity within the framework of other state programs.

This document has now expired. However, consideration of statistical data shows that the stated objectives have not been fulfilled. As the main factors and reasons most analysts and scientists (Zeldner A.G., Osipov V.S., etc.) point out the following:

instability of financing. The 'Concept of long-term socio-economic development of the Russian Federation for the period up to 2020', which preceded the Strategy, states that the share of budget expenditures on fundamental research and promotion of scientific and technological progress should be not less than 0.7% of GDP. An analysis of the data characterizing the actual volume of budget funds allocated shows that this government target has not been fulfilled: thus, the allocations for civil science in 2011 were 0.53%; in 2013 - 0.6% of GDP; in 2015 - 0.53% of GDP; in 2016 - 0.47% of GDP; in 2017 - 0.41% of GDP; in 2018 - 0.39%;

financing of internal costs. In the target indicators of implementation of the Strategy for Innovative Development of the Russian Federation for the period until 2020, it was noted that domestic expenditures on research and development should amount to 1.5% of GDP already in 2013, and from 2016 to 2020 they should grow from 1.9% to 3% of GDP. In reality, in 2013 the share of domestic expenditures amounted to 1.03% of GDP, in 2016 - 1.1%, in 2018 - 1% of GDP. It should be noted that on average in the EU domestic costs are 1.95% of GDP, and in the OECD - 2.38% of GDP;

investment component due to limited own sources and high interest rates on credit resources. Thus, the average annual interest rates on loans in 2018 in China were 4.35%, in the USA 3.9% (2017), in Japan 0.99%, in Russia – 8.8%;

patent component. The decline in patent activity leads to an increase in imports of patents for inventions. The analysis shows a significant excess of patent imports over their exports. Among the Russian reasons: lack of demand for innovations, weak tax incentives and financial support, reduction in the number of researchers. The number of researchers

per 1 million inhabitants in 2010 was 3094 people, in 2015–2921 people, in 2018 – 2764 people;

the impact of taxation. The tax system acts as a stimulating factor in attracting investment in the innovation process, which in the current period of time is becoming a global trend. In 2018, Ernst & Young published a report on tax incentives for R&D investments. Thus, Austria increased its tax subsidies by 2% – up to 14%. China increased its tax deduction from 50% to 75% of R&D expenditure. In Denmark, 100% of expenses are deducted from the tax base of companies. In Russia, tax incentives are of a point character [3].

The new macroeconomic context shaped by the COVID-19 pandemic in 2020-21, geopolitical conflicts in 2022-24, sanctions measures, etc., has created conditions for revising approaches to the formation and implementation of a new format of innovation policy in Russia. The general trend of the last thirty years has been the globalization of the economy and the integration of Russian enterprises into international technology chains. The processes of integration into the world markets ensured the growth of exports and the inflow of investments, supply of equipment and technologies. The above phenomena significantly limited the creation and the economy's need for domestic scientific knowledge and advanced technological solutions, forming dependence on foreign technical solutions, equipment, software.

Currently, the priorities of innovation and technological development, goals and main directions of modernization and innovative development of the Russian economy are defined in the following documents:

- decree of the President of the Russian Federation No. 474, dated 21 July 2020, 'On the national development goals of the Russian Federation for the period until 2030' [4];

- strategy for Scientific and Technological Development of the Russian Federation, approved by the Decree of the President of the Russian Federation No. 642, dated 1 December 2016 [5];

- concept of technological development for the period until 2030, approved by the Order of the Government of the Russian Federation No. 1315-r, dated 20 May 2023 [6];

– federal Law No. 478-FZ, dated 4 August 2023, ‘On the Development of Technological Companies in the Russian Federation’ [7] and a number of others.

In order to ensure technological development and achieve technological independence, a fundamental strategic document covering the entire space of technological development - the Concept of Technological Development until 2030 - has been developed. The purpose of technological development is to create technological conditions for socio-economic development of the country in accordance with the national development goals of the Russian Federation until 2030.

Three main tasks are aimed at achieving the goal of technological development:

– to ensure national control over the reproduction of critical and cross-cutting technologies;

– to transition to innovation-oriented economic growth, strengthening the role of technology as a factor of economic and social development;

– to provide technological support of sustainable functioning and development of production systems.

In order to achieve the task of forming sustainable technological sovereignty, ensured by its own lines of technology development and implementation of projects in priority sectors of the economy, it is necessary to fulfil two key conditions:

– in the field of critical technologies – to establish and maintain technological parity with leading countries;

– in the field of cross-cutting technologies – to achieve technological leadership through the creation of scientific and technological reserves and the potential for their commercialization [8].

At the federal level, the work to update the Strategy for Scientific and Technological Development of the Russian Federation began in 2023. Within the framework of the Concept of Technological Development of Russia, new tasks of technological development have been formulated for the constituent entities of the Russian Federation, including: formation of scientific and production clusters, deployment of the necessary infrastructure, support for small and medium-sized technology companies, support for the development of various forms of combining scientific and technological and production activities, implementation of their own regional scientific and technological programs,

creation of innovative scientific and technological centers and other forms of preferential treatment, as well as the development of regional innovation policy.

Regional innovation policy, as well as the state science and technology policy in general, is closely connected with structural, industrial, investment and other types of policy of the state and its bodies, called in accordance with their main economic functions to take care of the creation of the structure of economic systems and institutional conditions for their functioning and development.

The formation of regional innovation policy corresponds to the main vector of the national state policy. In the Russian Federation the formation of regional innovation policy as an element of the national innovation system is based on the principles of the state regional policy:

– in the economy of any country there is a specificity of conditions and, consequently, mechanisms of formation and development of regional economic complexes;

– the process of regions’ entry into the market in its content and mechanisms of implementation is not similar to the process of economic entities (enterprises and organizations) entering it.

In the first decades of the current century, the regions actively developed normative acts, which reflected the goals and objectives of innovative development, taking into account their specifics. The level of development of the legal field on the example of the subjects of the Siberian Federal District as of 2015 is illustrated in Table 1.

Table I

Innovation legislation of the Russian Federation and the subjects of the Siberian Federal District as of 01.01.2015

Region	Legislation in the field of socio-economic development		Law regulating the innovation sphere	By-laws regulating the innovation sphere		
	Strategy	Program		Concept	Program	Strategy
Russian Federation	+	+	-	-	+	+
Siberian Federal District	+	+	-	-	-	-
Republic of Altai	+	+	-	-	-	-
Republic of Buryatia	+	+	+	-	+	-
Republic of Tyva	+	+	+	+	+	+
Republic of Khakassia	+	+	+	+	+	-
Altai Krai	+	+	+	-	-	+
Trans-Baikal Krai	+	+	+	-	+	-
Krasnoyarsk Krai	+	+	+	-	+	+
Irkutsk Region	+	+	+	+	-	-
Kemerovo Region	+	+	+	+	+	-
Novosibirsk Region	+	+	+	+	+	-
Omsk Region	+	+	+	+	-	-
Tomsk Region	+	+	+	+	+	+

By now, the documents have expired, and, within the framework of the orientation of national interests and priorities to ensure scientific and technological sovereignty, the normative-legal field is being transformed in accordance with the current tasks. However, it should be emphasized that innovation remains the basis for ensuring sovereignty.

The federal authorities exert their influence through specialized structures, the list of which is regularly changed to reflect current circumstances (e.g. the Government Commission on High Technology and Innovation established in 2008 was abolished in 2012, the Commission on Modernization and Technological Development, the Commission on Scientific and Technological Development of the Russian Federation, etc.). They are endowed with special powers to increase the efficiency of interaction between innovation actors. Various relevant ministries within the structure of the Government of the Russian Federation are directly involved in boosting innovation activity: the Ministry of Economic Development, the Ministry of Finance, etc. The role of public organizations is significant.

A significant role is played by public organizations created at the federal level (Chamber of Commerce

and Industry, All-Russian Public Organization of Small and Medium Business 'Opora Rossii', etc.). At the regional level, innovation activity is regulated by the regional administration, the Legislative Assembly or Duma of the region, and regional public organizations.

The implementation of management functions at the present stage involves the use of a wide range of management methods and tools. The list of tools provided for in federal legislative acts (in particular, federal target and departmental programs, tax incentives, public-private partnership) is actively used in the regions and is supplemented by others - regional target programs, technoparks, etc.). In this block, a clear hierarchy of strategic planning documents defining the state policy in the sphere of science and innovation is a mandatory condition. Regional documents of innovative development should be interconnected with state programs and strategic documents.

The specifics of innovation activity predetermine the presence of modern innovation infrastructure institutions, the scale of which largely depends on the area of their functioning; in particular, many development institutions open branches in the constituent entities of the Russian Federation.

Regions realize their advantages by opening special economic zones of technology innovation type, industrial and production and others, logistics parks and technoparks, business incubators, technology transfer centers, etc. The task of management bodies in this area should be to create a balanced infrastructure covering all areas of innovation activity, sufficient in terms of quantitative and high level in terms of qualitative parameters.

The most important element of the mechanism of formation and implementation of innovation policy in the regions is integrated institutional forms that unite subjects of different spheres of activity. As an illustration: in Krasnoyarsk Krai, an example of integration of interests of the public, business, government, and science is the Council for Innovative Development under the Governor of the Krai.

The regional legal and regulatory framework governing the issues of scientific and technological development and innovation is correlated with the region's development goals. The Strategy for Socio-Economic Development of the Krasnoyarsk Krai until 2030 sets the goal of transforming the Krasnoyarsk Krai into a global competitive center of industrial innovation with a high share of high-tech industries and the economy of a new technological mode [9].

The Law of Krasnoyarsk Krai № 13-6629, dated 1 December 2011, 'On scientific, scientific-technical and innovation activities in Krasnoyarsk Krai' [10] is aimed at stimulating economic growth and competitiveness of the Krai's economy on the basis of development and effective use of specialization and cooperation of subjects of scientific, scientific-technical and innovation activity, coordination and regulation of innovation activity by the public authorities of the Krai, local authorities with the active participation of professional, public and other organizations and their associations.

Actualization of the goals and objectives of innovative development formulated in the completed Strategy for Innovative Development of the Krasnoyarsk Krai for the period until 2020 'Innovative Krai - 2020' (2011) [11] is proposed in the draft Concept of scientific and technological development of the Krasnoyarsk Krai for the period until 2035. The project defines the creation of conditions for the concentration of the region's science and technology sector in areas that provide solutions to the challenges

of socio-economic development and technological sovereignty significant for the Krasnoyarsk Krai and Russia as the main goal.

The formulated provisions are based on the sectoral technological needs of the region's economy (and correspond to the priorities of the Strategy for Scientific and Technological Development of the Russian Federation reflecting the needs of the region's economy), including:

- transition to intensive development of the region's industry;
- increasing the share of high-tech industries and sectors that provide breakthrough and pulling effects for the regional economy, accelerating the introduction of new equipment and technologies into production;
- increasing food security in the region;
- overcoming demographic and other social problems in the region;
- increasing transport connectivity of the region;
- technological support of socio-economic development of the Krai [12].

The model for achieving the main goal and the set objectives is to build cooperation between the participants of scientific and technological development processes around individual 'points of growth': from meeting the needs for technological modernization of basic industries and social sphere to creating conditions for entering new technological markets that exceed the scale of the region's economy, relying on the competences of universities and scientific organizations of the region with the participation of external partners.

BIBLIOGRAPHY

1. Стратегия инновационного развития РФ на период до 2020 года: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_123444/2f806c88991ebbad43c-da1c63c2501dc94c14af/
2. Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике» от 23.08.1996 N 127-ФЗ (последняя редакция) \ КонсультантПлюс https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_11507/
3. Зельднер А.Г., Осинов В.С. Инновационная стратегия России 2011-2020: итоги и проблемы управления (2020). ЦТИСЭ, (4 (26)), (550 – 560). <http://doi.org/10.15350/2409-7616.2020.4.49>
4. Указ Президента РФ от 21.07.2020 N 474 «О национальных целях развития Российской Федерации

на период до 2030 года» \ КонсультантПлюс

5. Указ Президента РФ от 01.12.2016 N 642 (ред. от 15.03.2021) «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации» \ КонсультантПлюс https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_207967/

6. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 N 1662-р (ред. от 28.09.2018) «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» (вместе с «Концепцией долгосрочного социально-экономического развития... \ КонсультантПлюс https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82134/

7. Федеральный закон «О развитии технологических компаний в Российской Федерации» от 04.08.2023 N 478-ФЗ (последняя редакция) \ КонсультантПлюс

8. Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации <https://www.economy.gov.ru/>

9. Стратегия социально-экономического развития Красноярского края до 2030 года/ http://econ.krskstate.ru/ser_kray/2030

10. Закон Красноярского края от 1 декабря 2011 г. № 13-6629 «О научной, научно-технической и инновационной деятельности в Красноярском крае» <https://base.garant.ru/18619472/>

11. Стратегия инновационного развития Красноярского края на период до 2020 года «Инновационный край-2020». Указ Губернатора Красноярского края от 24.11.2011 N 218-УГ «Об утверждении Стратегии инновационного развития Красноярского края на период до 2020 года «Инновационный край-2020» (документ утратил силу) | ГАРАНТ <https://base.garant.ru/18618731/53f89421bb-daf741eb2d1ecc4ddb4c33/>

12. M. B. Румянцев, C. B. Верховец, P. A. Барышев и др. (2023). Концепция научно-технологического развития Красноярского края на период до 2035 года: препринт . Красноярск : Сиб. федер. ун-т, (156)

MATHEMATICAL ANALYSIS OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL TOURISM

Gurbanguly SHUKUROV,

senior lecturer of the Turkmen State Institute of Economics and Management, PhD in Physics and Mathematics,

Jennet DURDYYEVA,

2nd year student of the Turkmen State Institute of Economics and Management

Abstract

The article considers the issue of sustainable development of the international tourism industry. It is noted that the relative growth of the economic sector can be represented by the formula according to which it is approximately equal to the scalar product of the vector of elasticity coefficients for economic, social and environmental components, to the scalar product of the vector of relative changes in these components. Such a formula links the relative growth of sustainable development of the international tourism industry with the relative development of its components. Therefore, with its help, it is possible to describe and analyze various situations of sustainable development of the international tourism industry. In particular, the article notes that the condition of constancy of the relative development of the industry can be considered as the main condition for its sustainable development. Fulfilment of this condition determines that the sustainable development of the international tourism industry in the country is connected with the relative development of its components, and therefore can be considered as a condition for the sustainable development of this industry. This condition clearly shows that the sustainable development of the international tourism industry depends on the degree of elasticity of economic, social and environmental conditions.

Key words: Sustainable development of the economic sector, sustainable development of the tourism industry, relative growth, condition for sustainable development.

As a result of the tireless efforts of the National Leader of the Turkmen people, our Hero Arkadag and the honored President of Turkmenistan Serdar Berdimuhamedov, great reforms are being implemented in the country in the field of tourism development. Among them, tourism infrastructure is being created in all regions of the country. In his book «Turkmenistan is the Heart of the Great Silk Road», our Hero Arkadag describes the high contribution of this industry to the economic development of the country and emphasizes the need to create various tourist facilities along the Great Silk Road in the country [1]. In this regard, it should be noted that in order for the tourism sector of the economy to become a steadily growing industry, it is necessary to conduct various statistical, economic-mathematical and econometric analyses. Various economic literature notes that international tourism has a multiplier effect on the development of other sectors of the national economy and that this sector is one of the important stabilizing factors in overcoming global crises in the world economy [3,4].

However, like any other sector, the tourism industry not only benefits society, but can also cause social and environmental problems. Therefore, the definition and analysis of the problems of sustainable development of this sector, that is, the social, environmental and economic aspects of this sector, is one of the important issues of our time.

Sustainable development of economic sectors is an integral part of sustainable development of the national economy, as well as the entire society. Therefore, this problem remains one of the main

objects of research in economic science in recent years. With the help of mathematical and econometric methods, it is possible to identify components of economic development that have different dynamics and can be qualitatively and quantitatively characterized. With the help of these methods, it is possible to analyze the dynamics of several different economic indicators related to a given sector, as well as the contribution of each sector to national income. This system of indicators changes and updates in accordance with periodic trends that arise in the national and global economy.

Sustainable development of society, including the national economy, is based mainly on the sustainable development of three components: the economy, the social environment and ecology. Sustainable development of society is based on the sustainable development of its three components, it consists in ensuring a balance between the preservation of its capabilities for future generations. Therefore, sustainable development of a separate sector of the economy is impossible without a complete solution to these main problems. In other words, sustainable development of an economic sector includes positive solutions to the social and environmental problems that surround it. This, in turn, means that the sustainable development of an economic sector is possible only if the social problems of its labor factor are properly resolved and the damage caused to the environment by this sector is sustainably restored. Therefore, the correct development of the economic sector will be possible if it remains at a level of development capable of fully and positively solving the social and environmental problems arising around it. Thus, the sustainable development of the sector includes the sustainable development of all economic, social and environmental indicators characterizing its development.

Consideration of the industry as a single system of production and economic activity leads to the concept of «sustainable development of the industry's economy» as the industry's forward movement along a certain trajectory of achieving its goals with minimal changes in its parameters. Thus, sustainable development of the industry's economy has the following characteristics:

– sustainable development should be determined by a clear focus of the goals set for the industry.

According to the accepted concept of sustainable development, the main direction of sustainable development of the economy is to meet the needs of people in conditions where the possibilities of meeting the needs of future generations are preserved.

– determination of the parameters of the industry's activity on the trajectory of achieving its goals. Development along this trajectory can proceed at different speeds in its different sections.

– some adjustments can be made during development in accordance with changes occurring during the interaction of external and internal environmental factors.

– maintaining stable growth of the industry's economy, despite changes at different stages and rates of development.

– availability of a rating system that determines the level of sustainable development of the industry's economy.

Even with a positive state of development of the industry, it may or may not have the ability to maintain sustainable growth. The ability of an industry to develop sustainably determines its economic and scientific-technical potential. These possibilities are determined by the level of development of system properties that characterize the parameters of the industry's development as a single system.

The analysis of the sustainable development of the international tourism industry of countries that have achieved great success in modern international tourism, such as France, Spain, Italy, Saudi Arabia and Turkey, similar to our country in nature, ancient monuments and geopolitical location, from the period of the economic crisis that began in 2008 to 2018, which became the harbinger of the pandemic that swept the whole world and caused great damage to the world economy, including international tourism is carried out [6,7]. Various indicators related to the tourism sector of these countries and the factors affecting it and the income from it to the country's GDP (gross national product) can be considered as a time series. These time series also include the influence of factors that change the indicators of the components of sustainable development of the tourism industry. Therefore, their analysis also helps to solve problems related to the analysis of sustainable development of the tourism industry. Thus, by analyzing these time series, it is possible to obtain information on the

sustainable development of the tourism industry of the corresponding country for the period under review. The regression line itself of the gross receipts of these countries from international tourism to GDP (y) depending on time ($t = x$) behave similarly to the graph of the time interval

$$y = b_m x^m + b_{m-1} x^{m-1} + \dots + b_0 \quad (1)$$

where b_0, \dots, b_m are the assumed parameters of a polynomial function. It was also found that the coefficients of determination of these regression lines, which show the quality of the regression equation at time $t = x$ are close to 1, and the assumptions about the statistical significance of these coefficients are true. It was also found that the slopes of the trends of the moving time series are positive and their fluctuations are close to the corresponding trends. Thus, it can be concluded that «the global crisis that began in 2008 in these countries did not create a major obstacle for the tourism industry to return to normal development in a short time and for the development to be stable. Since the regression equation (1) of the dependence of a country's gross receipts from international tourism on GDP (y) on time.) is oscillating, it can be approximated using terms of the Fourier series

$$y = a_k \sin(\alpha_k x) + b_k \cos(\beta_k x);$$

here a_k, b_k and α_k, β_k are estimates of the corresponding parameters.

This shows that these fluctuations can be considered as a superposition of solutions of a linear differential equation with some constant coefficients. Thus, it is shown that the problem of sustainable development of the country's tourism industry can be described by the problem of stability of the solution of a linear differential equation with some constant coefficients when the initial conditions change. This, in turn, means that with the help of the parameters of the problem of sustainable development of the industry, a person has the opportunity to control this development at will.

As can be seen from the example of the surveyed countries, we can count on the rapid and sustainable development of international tourism in our country and its stimulating effect on the development of other sectors of the economy.

To assess the economic development and competitiveness of an economic entity in various situations, a large number of integral indicators are used, widely known in applied economics. Their main drawback is that expert assessments of the contribution of measurements that determine the integral indicator to this indicator differ depending on the segment in which the data are collected to determine them, and the inaccuracies that arise in this case are noted. From the noted advantages and disadvantages of such methods, it is clear that the most suitable among these methods is the method of the integral index in the form of a geometric mean value based on the profitability of multiplying group indicators. According to this method, the main indicator of each of the m enterprises (factors) belonging to an economic object, for example, the competitiveness index, is K_i ($i = 1, \dots, m$) and their contribution to the main indicator of the enterprise, for example, competitiveness, is the overall competitiveness of the enterprise with W_i determined by the formula

$$K = \prod_{i=1}^m K_i^{W_i} = K_1^{W_1} \cdot K_2^{W_2} \cdot \dots \cdot K_m^{W_m}; \quad (2)$$

The elasticity coefficient for the index K_i of the function K of type (2) will be equal to the value $K_i = (i = 1, \dots, m)$. This indicates that the general index obtained in (2) will be more appropriate. The main advantage of this method is that the statistically significant value of W_i which represents the contribution of the industry components to the overall indicator, gives the integral indicator a more accurate size. Using the Taylor formula for a multi-argument function, known from the theory of mathematical functions, we can derive the following formula for the relative development of an indicator of type (2) [5]:

$$\frac{\Delta K}{(K)} \approx \left(\frac{\Delta K_1}{K_1^0} C_{K_1} + \dots + \frac{\Delta K_m}{K_m^0} C_{K_m} \right). \quad (3)$$

Here, ΔK_i – i is the increment of the arguments K_i ($i = 1, \dots, m$) of the function K .

Equation (3) can also be used as a qualitatively new integral indicator for describing the course of any process described by a function of type (2). This equality shows that the vector of elasticity coefficients of the economic indicator $(C_{x_1}, \dots, C_{x_m})$

erves as a normalizing vector of relative growth in its components. (3) the accuracy of the formula increases with a decrease in the maximum increment of the arguments. The obtained result can be used to assess the growth rate of any economic indicator and its analysis.

Formula (3) can also be used to develop conditions for sustainable development of the industry. For this purpose, the issue of sustainable development of the tourism industry in some developed countries is considered. The direct influence of the international tourism industry on social norms, social and environmental problems increases the importance of this issue. K_1, K_2 and K_3 are the economic, social and environmental components of the international tourism industry, then formula (3) will have the following form:

$$\frac{\Delta K}{(K)|_{K_i=K_i^0}} \approx \left(\frac{\Delta K_1}{K_1^0} C_{K_1} + \frac{\Delta K_2}{K_2^0} C_{K_2} + \frac{\Delta K_3}{K_3^0} C_{K_3} \right). \quad (4)$$

This equation shows that the vector of elasticity coefficients $(C_{K_1}, C_{K_2}, C_{K_3})$ of the indicator of economic, social and environmental components of the international tourism industry serves as a regulatory vector of the relative growth of its components. In addition, formula (4) links the relative growth of sustainable development of the international tourism industry with the relative development of its components. Therefore, with its help, it is possible to describe and analyze various situations of sustainable development of the international tourism industry. In particular, the condition of constancy of relative development can be considered as the main condition for sustainable development of the industry:

$$\frac{\Delta K}{(K)|_{K_i=K_i^0}} = \text{const} \Leftrightarrow \left(\frac{\Delta K_1}{K_1^0} C_{K_1} + \frac{\Delta K_2}{K_2^0} C_{K_2} + \frac{\Delta K_3}{K_3^0} C_{K_3} \right) = \text{const}. \quad (5)$$

The fulfillment of condition (5) determines that the sustainable development of the international tourism industry in the country is associated with the relative development of its components, and therefore, can be considered as a condition for the sustainable development of this industry. This condition clearly shows that the sustainable development of the industry depends on the degree of elasticity to economic, social and environmental conditions.

Condition (5), which shows that the sustainable development of the international tourism industry is associated with the relative development of its components, can be considered as a necessary condition for the sustainable development of this industry.

BIBLIOGRAPHY

1. *Gurbanguly Berdimuhamedov*. «Turkmenistan is the heart of the Great Silk Road. -A.: Turkmen State Publishing Service, 2017.
2. *Gurbanguly Berdimuhamedov*. Turkmenistan on the way to achieving the goals of sustainable development. -A.: Turkmen State Publishing Service, 2018. 463 p.
3. *Shukurov G.A.* Some problems of analysis of financial and economic development of the industry using an integral indicator. Brief description of the presentations of the international scientific conference «Science, technology and innovative technologies in the context of the revival of a new era of a stable state..» 2024. p. 623-625.
4. *Shukurov G.A., Khalmyradova S.* Analysis of some aspects of the development of international tourism. Science and technology. Electronic journal of young scientists. No. 6. 2022 Pp. 53-56.
5. *Akylbekova N.I.* Digitalization as a «reanimation» of tourism after coronavirus // Innovative entrepreneurship in the digital economy: experience of regions / collection of materials of the International scientific and practical conference, April 24-25, 2020. - P-42-48. - Voronezh: IPC «Scientific book», 2020.-181 p. - ISBN 978-5-4446-1441-9. - Text: direct.
6. *Romashkina O. P.* Signs of sustainable development of international tourism as a socio-economic system // Journal: Eurasian Scientific Association. ISSN: 2411-1819. No. 3-3 (37) 2018. P.-173-176.
7. *Zorich V.A.* Mathematical analysis. Part 1. - M.: Science, Main Publication of Physical and Mathematical Literature. 1981. - 544 p.

RESILIENCE OF ORGANIZATIONS OF THE EURASIAN ECONOMIC UNION

Stanislav VYSOTSKY,

PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Statistics of the Belarus Respublikasyian State University of Economics;

Makar IVANOV,

4th-year student of the specialty «Statistics» of the Belarus Respublikasyian State University of Economics

Abstract

The paper proposes an adapted methodology for assessing the level of economic resilience of the countries of the Eurasian Economic Union (EAEU). The need to develop such assessments for the EAEU countries is dictated by the modern conditions of doing business. As a result of the author's work, an information resource was obtained that is methodologically comparable with the knowledge base of FM Global, which made it possible to assess the level of economic resilience of the EAEU countries among 88 countries of the world for 2012 and 2022. It has been established that over the decade the assessment of the level of resilience of the EAEU countries has increased, however the leading position in the rating has passed from Russia to Belarus Respublikasy.

Key words: resilience, economic sustainability, statistical assessment, risks, rating, methodology, EAEU.

Natural and man-made disasters, wars, sanctions are of unforeseen nature and are sources of economic risks. In international practice, resilience indices are developed by leading insurance companies to assess the economic sustainability of business and investment activities in the territory (FM Global, Swiss Re Institute, ZOE-Institute, etc.) (Akberdina, 2021; Martin, 2012; Vysotsky, 2021). The relevance of developing similar indicators for the countries of the Eurasian Economic Union (EAEU) is determined by the need to form common methodological standards

for assessing the economic resilience of the EAEU countries and their partners in order to minimize the risks of doing business in modern conditions.

This paper adapts the methodology for assessing the Global Resilience Indices developed by specialists from FM Global. The rationale for the choice of the methodology and its adaptation to assess the economic resilience of the EAEU countries are presented in the work of Vysotsky S.Yu. (Vysotsky, 2023). However, in 2024, the methodology underwent a number of methodological changes. Firstly, FM Global specialists made the transition from three blocks of indicators that meaningfully characterize macroeconomic and political risks, risks of loss of quality and reliability of supply chains, to two blocks. The new first block – physical risk factors – characterizes property risks and information security risks (cyber risks). The second block – macro risk factors – is a summary assessment of the socio-economic and political risks of doing business in the country. Secondly, the number of assessed indicators increased to 18, of which 6 characterize physical risk factors and 12 – macro risk factors.

The methodology for statistical assessment of territorial resilience indices includes 4 interrelated stages.

The first stage is the formation of the information resource of statistical indicators and expert assessments for blocks of indicators.

In order to form an information resource that is methodologically comparable with the FM Global knowledge base, all indicators were divided into three groups, as shown in Figure 1:

identical indicator	→	published in official open databases and collections
analogue indicator	→	characterizes the studied property of the object, but is not an identical indicator
expert assessment	→	→ requires the involvement of specialists in this field of knowledge, direct assessment is difficult

Figure 1. – Selected groups of indicators

The authors of the study found that direct assessment of the index by countries of the world is difficult. This is largely due to the fact that some of the indicators are expert assessments developed by FM Global specialists. The index also includes indicators that are not published in official open databases and information sources or are not available for a number of reasons. Therefore, the authors of the study selected similar indicators. They characterize the studied

property of the country or territory, but are not identical. For most of the index indicators, it became possible to select identical indicators calculated by international organizations (World Bank and others).

Generalized characteristic of the indicators in the context of information producers and the order (algorithm) of their determination is presented in Table 1.

Table 1

Characteristics of the blocks of indicators of the FM Global Resilience Index (2024 version)

Indicator	Information producer	Order (algorithm) of determination
The first block of indicators «Physical risk factors»		
Climate Risk Exposure Assessment (<i>analog</i>)	Global Facility for Disaster Reduction and Recovery (GFDRR)	Flood damage assessment as a percentage of gross domestic product
Climate Change Exposure Assessment (<i>expert</i>)	FM Global	Percentage of the country's area of economic activity that is exposed to climate change impacts (estimated in 2050) from wind or flooding
Assessment of quality losses associated with climate risks (<i>analogue</i>)	GFDRR	The quality and compliance of the country's building codes for wind-resistant design (80%), coupled with the level of wind and flood risk improvement achieved, taking into account the country's inherent wind and flood risks (20%)
Seismic Risk Assessment (<i>analog</i>)	Global Earthquake Model	Assessing an average annual losses of gross domestic product from earthquakes
Assessment of quality losses due to fire hazard (<i>analog</i>)	FAO, Global Forest Watch	Assessing an average annual losses of forest cover regarding to the total area of forests
Cybersecurity Level Assessment (<i>ident.</i>)	United Nations (UN)	Assessing a country's commitment to cybersecurity, including legal measures, technical measures, organizational measures, capacity development and cooperation
The second block of indicators «Macro-risk factors»		
Labour productivity (<i>ident.</i>)	International Monetary Fund (IMF) / World Bank (WB)	Gross domestic product (GDP) per capita based on purchasing power parity (PPP)
Healthcare expenditure (<i>ident.</i>)	World Health Organization / WB	Current health expenditure per capita, PPP, includes public and private financing
Education level (<i>ident.</i>)	UN	Weighted average of expected years of schooling and mean years of schooling
Inflation rate (<i>ident.</i>)	IMF / WB	Average consumer price growth rate
Political risk level (<i>ident.</i>)	WB	The probability that the government will be destabilized or overthrown by unconstitutional or violent means, including politically motivated violence and terrorism

Control of corruption (<i>ident.</i>)	WB	The perceived extent to which state power is used for private gain, including both petty and grand forms of corruption, as well as state capture by elites and private interests
Assessment of the level of logistics (<i>ident.</i>)	WB	Assessing how easy it is to export goods to a target country in terms of quality of infrastructure, quality and availability of logistics activities, and bottlenecks in the public sector
Internet usage level (<i>ident.</i>)	UN / WB	The proportion of people using the Internet as a percentage of the population
Level of urbanization of the population (<i>ident.</i>)	UN / WB	The proportion of the country's population living in cities
Level of water resources load (<i>ident.</i>)	WB	Fresh water intake in proportion to available fresh water resources
Environmental efficiency (<i>ident.</i>)	International Energy Agency (IEA)	Greenhouse gas emissions divided by GDP based on PPP
Energy capacity (<i>analogue</i>)	IEA	Total energy consumption divided by GDP at PPP

Source: author's development based on FM Global data.

The second stage is the normalization of indicators based on the degree of their impact on the resulting resilience indicator. To do this, the minimum and maximum values are determined for each indicator, as presented in the source (Agabekova, 2021).

At the third stage, the normalized values of the indicators were generalized to assess the sub-indices of «physical risk factors» and «macro risk factors». Sub-index estimates range from zero to one: «0» is the most negative assessment, «1» is the highest positive.

The fourth stage comes down to calculating the aggregated assessment of the resilience index as the arithmetic mean of the weighted characteristics of the block-by-block values of the sub-indices. The use of a weighted formula is associated with a different

number of indicators in the blocks. And since in the process of collecting data it was decided to level the indicator «Assessment of exposure to climate change», for the purposes of this analysis, it is proposed to use the following weights for the blocks of indicators: the first – 5/17, the second – 12/17.

Ranking of countries by subindices and the resilience index as a whole is carried out by automatic sorting of assessments or by using the built-in Excel function RANK.

As a result of adaptation and aggregation of data for the first block of indicators, a generalized assessment of the physical impact on resilience for 111 countries of the world for 2012 and 2022 was given. The results of the generalization are presented in Table 2.

Table 2

Aggregated assessment of the subindex «Physical risk factors» for 2012 and 2022 (111 countries of the world)

Country	Assessment (rating) of a block of physical risk factors for 2012	Country	Assessment (rating) of a block of physical risk factors for 2022
Leaders of rating			
Australia	0,964 (1)	Denmark	0,999 (1)
Germany	0,963 (2)	Sweden	0,997 (2)
Netherlands	0,955 (3)	United Kingdom	0,995 (3)
Sweden	0,952 (4)	Netherlands	0,989 (4)
Estonia	0,952 (5)	Belgium	0,987 (5)
EAEU countries			
Belarus	0,816 (55)	Kazakhstan	0,897 (48)
Russia	0,778 (70)	Belarus	0,894 (50)
Kazakhstan	0,773 (74)	Russia	0,781 (87)
Kyrgyzstan	0,654 (95)	Kyrgyzstan	0,753 (94)
Armenia	0,615 (102)	Armenia	0,678 (103)

Source: the author's development

The conducted study revealed a trend towards increasing resilience for physical risk factors in 2022 compared to 2012. Thus, the global growth in the first subindex estimates amounted to an average of 7.1% for the sample as a whole. For the EAEU countries, there is an increase in subindex estimates, but the rating value demonstrated multidirectional dynamics. Kazakhstan's rating increased by 26 positions and reached 48th place in the rating among 111 countries

of the world. Belarus and Armenia rose in the rating by 5 and 1 position, respectively. Kyrgyzstan and Russia lost 1 and 17 positions, respectively. The cybersecurity factor had the greatest impact on the dynamics of the EAEU countries' rating.

The aggregated estimates and country ratings for the subindex by macrorisk factors were estimated by the authors for 114 countries of the world. Some of the results are presented in Table 3.

Table 3

Aggregated assessment of the subindex «Macro-risk factors» for 2012 and 2022 (114 countries of the world)

Country	Assessment (rating) of a block of macro-risk factors for 2012.	Country	Assessment (rating) of a block of macro-risk factors for 2022.
Leaders of rating			
Luxemburg	0,859 (1)	Luxemburg	0,885 (1)
Norway	0,850 (2)	Switzerland	0,881 (2)
Switzerland	0,848 (3)	Denmark	0,880 (3)
Denmark	0,848 (4)	Norway	0,864 (4)
Sweden	0,825 (5)	Ireland	0,852 (5)
EAEU countries			
Armenia	0,511 (65)	Armenia	0,561 (65)
Russia	0,482 (75)	Belarus	0,558 (67)
Belarus	0,452 (84)	Russia	0,514 (82)
Kazakhstan	0,445 (89)	Kazakhstan	0,513 (83)
Kyrgyzstan	0,353 (113)	Kyrgyzstan	0,455 (105)

Source: author's development

As can be seen from Table 3, the gap between the positions of the EAEU countries has become less noticeable. The subindex score for the EAEU countries has increased, but the rating value has changed for the countries in different directions. Thus, the difference between the leading country and the outsider country has decreased from 48 positions to 40, while for the block of physical indicators the difference has increased from 47 to 55.

The authors of the study provided a summary assessment of the resilience index of the EAEU countries as the arithmetic mean weighted characteristic of the block values of the subindices. Since different clusters of countries were identified by physical and macro risk factors, their joint rating assessment is based on 88 countries participating in

the assessment of two blocks of indicators. The result of the summary is presented in Figure 2.

The authors of the study provided a summary assessment of the resilience index of the EAEU countries as the arithmetic mean weighted characteristic of the block values of the subindices. Since different clusters of countries were identified by physical and macro risk factors, their joint rating assessment is based on 88 countries participating in the assessment of two blocks of indicators. The result of the summary is presented in Figure 2.

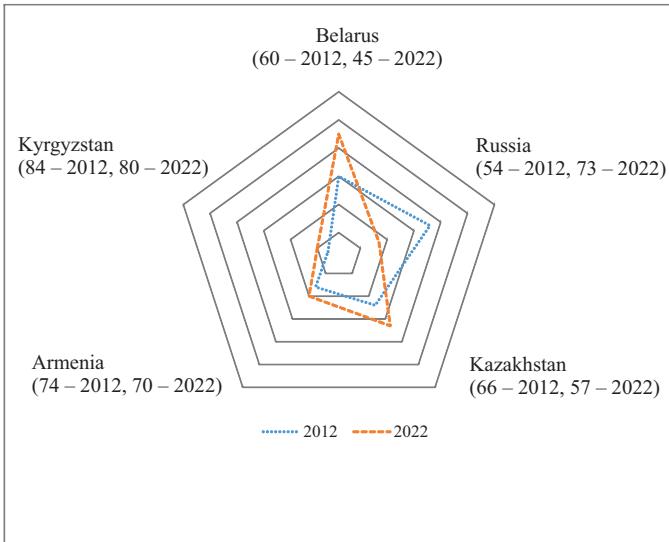


Figure 2. Assessment and ranking (in brackets) of the resilience index of the EAEU countries among 88 countries of the world for 2012 and 2022.

It was found that Belarus has the highest resilience index value among 88 countries of the world from the EAEU member states for 2022. Russia has seriously lost ground – from the leading 54th place in 2012 it fell to 73rd place in 2022. Kazakhstan moved from third place among the EAEU countries in 2012 to second place in 2022. Armenia and Kyrgyzstan improved their positions by 4 places.

As a result of the study, the authors adapted the methodology for assessing the Global Resilience Index of the FM Global company, version 2024. The methodological work carried out allowed us to solve a number of important scientific and practical problems:

firstly, an assessment of the level of economic resilience in Belarus was given. FM Global specialists do not provide such assessments;

secondly, a methodological approach was proposed that allows us to obtain an information resource comparable to the knowledge base of the FM Global company, which allows us to analyze the level of economic resilience of countries and regions in the required context. The work carried out indicates the need to carry out such assessments on the ongoing basis.

приоритеты и безопасность. – 2021. – Т. 17. – № 8. – С. 1412–1432. DOI: 10.18334/epp.10.12.111478.

2. Martin R. Regional economic resilience, hysteresis and recessionary shocks // Journal of Economic Geography. – 2012. – № 12. – Р. 1–32. DOI:10.1093/jeg/lbr019.

3. Высоцкий С.Ю. Статистическая оценка экономической резильентности регионов Республики Беларусь // Вестн. Полоцк. гос. ун-та. Сер. D, Экон. и юрид. науки. – 2021. – № 14. – С. 30–35. DOI:10.52928/2070-1632-2021-59-14-30-35.

4. Высоцкий, С. Ю. Методика статистической оценки индекса резильентности территорий / С. Ю. Высоцкий // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия D. Экономические и юридические науки. – 2023. – № 1. – С. 16-20. – DOI 10.52928/2070-1632-2023-63-1-16-20. – EDN LKSVFH.

5. Потенциал устойчивого инновационного развития региона: концепция и практика многоаспектной оценки / Н.В. Агабекова и др.; под ред. Н.В. Агабековой. – Минск: БГАТУ, 2021. – 204 р.

BIBLIOGRAPHY

1. Акбердинова В.В. Факторы резильентности в российской экономике: сравнительный анализ за период 2000–2020 гг. // Национальные интересы:

THE IMPORTANCE OF MARKETING MANAGEMENT ANALYSIS IN A MARKET ECONOMY

Bibi HOJAMGULYYEVA,

Senior Lecturer at the Turkmen State Institute of Economics and Management

Abstract

Marketing is considered a key function of management in a market economy. The article explains that marketing determines the market and economic strategy of an enterprise based on the study of consumer demand. In this context, marketing is a system of organizing activities for the invention, development, production and distribution of new products based on the study of consumer demand, aimed at achieving high profits.

In modern economy, the concept of marketing is undergoing significant changes due to the development and complexity of the economic system.

Key words: Market, marketing, marketing management, product, consumer, innovative technologies, micromarketing, macromarketing, strategic marketing, competition.

In the literature, there are different points of view on marketing and its role in the modern economy. At different levels of management, concepts on issues related to the possibilities of using a marketing approach in organizing economic and other activities are fundamentally different. However, today economists are unanimous in the opinion that the marketing sphere is only a field of issues related to organizing the activities of an economic entity of a market economy. It is important to more accurately determine the role and functions of marketing in the modern economy, as well as to study and effectively organize marketing management in the process of economic development.

According to several foreign scholars, in addition to marketing at the enterprise level, there is also marketing at the societal level. Marketing at the enterprise level is called micromarketing,

while marketing at the societal level is called macromarketing.

Despite the fact that the concept of «marketing at the macro level» is called by various names such as macromarketing, total marketing, global marketing, megamarketing, the authors' explanations of the role of marketing in the modern economy have a similar meaning. The essence of this point of view is that today marketing activities go beyond the boundaries of a firm, a separate economic entity. This expansion of the marketing space is associated with the need in the modern economy to integrate individual markets into a single system, to create an economic environment that will best support the satisfaction of the needs of the population and the development of their financial situation in the short and long term. This is the role of macromarketing in a modern developed market economy.

Marketing creates a system aimed at taking into account the existing and new needs of buyers, determines the selection of investment projects aimed at satisfying the identified needs, and promotes the development of entrepreneurship. Marketing develops depending on the degree of transition to a market economy, and the development of the marketing concept occurs. First, it is associated with the expansion of the scope of marketing, and secondly, at the modern stage of development of economic systems, the change in the marketing concept is associated not only with the expansion of the scope of application of the marketing approach, but also with a new stage of evolutionary development of marketing at the firm level, that is, with the development of micromarketing, due to changes in the external environment of the enterprise (economic, ecological, technological, competitive conditions, etc.), the tasks of micromarketing are also becoming more complex, its role is increasing, new tasks are emerging.

In a market economy, marketing is considered a key function of management, which determines the market and economic strategy of the enterprise based on the study of consumer needs. In this context, marketing is also a system of organizing the activities of an enterprise, a firm, on the basis of studying consumer needs, to invent, develop, produce and place products, and is aimed at achieving high profits. Marketing management is a

part of the overall enterprise management system that performs the most important function, aimed at achieving harmony between the internal capabilities of the enterprise and the requirements of the external environment in order to ensure profit. There are three areas of marketing management, which are shown in the figure below.



Figure: Three directions of marketing management

Marketing management of an enterprise means the emergence of a new «way of thinking» based on the direction of the market and constant readiness for changes in market demands. Marketing management

is the management of an enterprise in accordance with market demands. The definitions of marketing management given by several authors are shown in the table below.

Table

Definitions given to marketing management

Author	Definition
G. Danko	Marketing management is the purposeful work of planning, organizing, recording, and monitoring to improve the market position of an enterprise in order to increase its efficiency and generate profits.
V. Strokov	The process of conducting analyses, planning, and promoting the distribution of goods and services of a certain quality level and in a certain quantity, for the purpose of exchanging goods and services.
A.Kryukov	Organizational work focused on studying consumer needs and psychology.

In marketing management, the role of marketing should be in close contact with the main departments of the enterprise. The interaction of production with marketing allows you to produce products according to real demand.

To achieve its goals, the enterprise coordinates the efforts of all its departments with the tasks of marketing, bringing them into line with each other.

With the transition to marketing management, the enterprise begins to rely not only on its internal capabilities, but also takes into account external conditions, and qualitatively new opportunities arise. Thus, the principle of «open system» is implemented in the management of the enterprise. This can lead to significant changes in the process of making management decisions. Particular attention is paid to improving the level of satisfaction of technical and, in particular, all consumer needs of products. Prices take into account not only its own production costs, but also the price level of competitors, the duration of the product's useful life, the state of demand for goods and other conditions. As a result, the image of the enterprise in the market is formed not only by technological achievements, but also by meeting market needs.

The main purpose of the marketing management mechanism of an enterprise is to develop a relationship between the enterprise and the market. The enterprise not only sends goods to the market and makes money, but also sends goods to the market and receives information from the market. The information obtained forms the basis for making a number of management decisions in the enterprise, including production, finance, trade, administrative, etc.

In the effective organization of marketing management activities of the enterprise, consumer behavior, their preferences and the level of communication with customers are one of the important indicators. Let's take a closer look at the basis of the new policy that the enterprise may develop in communicating with customers. In this work, the main attention is paid not to short-term and a small number of successful orders, but to the establishment of a system of communication that will provide cultural service to consumers, to the establishment of a long-term partnership with the client. The new policy of interaction for the stable functioning of the

enterprise, strengthening its position in the market, largely depends on the commitment of customers.

This means that it is necessary to properly structure the customer base. To do this, it is necessary to ensure the following principles:

- trying to retain existing customers;
- attracting new, promising customers on the basis of mutual interest;
- supporting the interests of the customer, turning them into your regular customers, and moving them into the ranks of economically stronger, more competitive, and more likely customers.

In this work, focusing on the needs of customers and solving the problem of presenting goods, the seller is advised to organize information based on the characteristics, advantages and parameters of the goods, that is, according to the system of characteristics, advantages and value of goods (AAG). The AAG system can greatly help in drawing conclusions based on the analysis of such aspects as the characteristics, advantages and value of goods and services and in organizing favorable trade. It is customary to refer to any physical characteristics as product characteristics, first of all to indicators that distinguish this product from the general set of goods. Product characteristics can be color, taste, price, availability of delivery, shape, size, payment terms, use, etc. The advantages of this product are its practical characteristics, properties that to a certain extent exceed the same characteristics of similar goods. It can be shown that a practical advantage, for example, is that a car with an automatic transmission has a significant advantage over a car with a manual transmission. The value of goods includes the positive result that the buyer will receive from consuming a product that has a certain advantage over similar goods. The inherent value of photography, for example, lies in its ability to capture on paper the wonderful events from the lives of family, friends, etc.

There is, of course, a close relationship between the concepts of price and value, but in terms of content they do not mean the same thing. The higher the value of the product for consumers, the higher its price. When presenting the product in the seller's information message, the main features of the product, its advantages and values should be logically connected. When presenting the product, one should not be limited to features alone, otherwise the buyer

will not see any value in purchasing the product. However, features should not be ignored either, since their absence will not allow the buyer to create a complete picture of the product in his mind. The seller must know the features of the product, present its advantages in the most convenient way for the buyer, and explain how the value of the product is useful for the buyer. The seller must show the buyer these advantages, reveal the essence of these values, and focus the buyer's attention on what will really be useful to him after purchasing the product.

As a result of the introduction of innovative technologies in the organization of these activities, a coordinated and strong customer base is formed, as a result of which the enterprise has the opportunity to gain a sustainable competitive advantage. In addition, the customer base, formed in the conditions of mutually beneficial cooperation and collaboration, creates a favorable basis for implementing a successful communication policy implemented by traditional methods, and at the same time strengthens the competitiveness of the enterprise and helps to solve the marketing tasks facing it.

In turn, the use of marketing to promote goods and increase sales helps to build a stable customer base. Its activities include providing various types of benefits and discounts, participating in joint projects, conducting scientific and practical consultations, holding presentations, and other events. Although the development of special programs with key customers is often considered a separate area of strategic micromarketing, they use the tools of operational marketing. That is, along with the development of promotional activities, these programs are also part of operational marketing. Thus, at the current stage of development of micromarketing, the tasks of strategic and operational marketing complement and merge.

Thus, in the modern economy, the concept of marketing is undergoing changes in connection with the development and complexity of the economic system. First, this concerns the expansion of the scope of application of the marketing approach and the emergence of micro and macro concepts in the marketing concept. Secondly, the changes are the emergence of innovations in the traditional sphere of marketing principles – in the organization of work at the level of a separate subject of a market

economy. Here, the role of strategic marketing is increasing, the issues of operational and strategic marketing are merging, along with the traditional tools of the marketing communication complex, new tools appear, which are associated with a new level of service and a new policy of communication with customers.

BIBLIOGRAPHY

1. *Gurbanguly Berdimuhamedov. State regulation of socio-economic development of Turkmenistan. A study guide for students of higher education institutions. I tom. – A.: TDNG, 2010.*
2. *Atayev Ch.A., Hojanazarova S.K., Kadyrov K.H., Sarygulov D.G. Marketing. I book. – A.: TDNG, 2013.*
3. *Marketing Management : textbook and workshop for universities / T. L. Korotkova. – 2nd edition, correction and supplement– Moscow: Yurayt Publishing House, 2024.*

THE ROLE OF THE STOCK EXCHANGE IN THE COUNTRY'S FINANCIAL SYSTEM

Merjen AMANOVA,
*Senior Lecturer, Turkmen State
Financial Institute*

Abstract

The stock exchange serves as a cornerstone of the financial system, providing a foundation for the accumulation, distribution, and continuous circulation of capital and financial resources. The establishment of a stock exchange in Turkmenistan represents a significant step toward accelerating economic growth, integrating into global financial markets, and attracting investments. This article examines the role and significance of stock exchanges within the financial sector, addressing challenges in their operation, their impact on economic development, their role in attracting foreign investment, and their contribution to achieving economic diversification. Drawing on examples from CIS countries such as Russia, Kazakhstan, and Uzbekistan, the article highlights the transformative potential of stock exchanges in reshaping financial systems.

Key words: Stock Exchange, securities, investments, joint-stock company, financial system, financial instruments, bonds, shares, financial market.

In Turkmenistan, substantial efforts are being made to develop the stock exchange as a central component of the securities market. These efforts aim to optimize the operations of financial institutions, broaden financial mechanisms, and secure long-term, sustainable investments.

A key priority of Turkmenistan's National Programme for Socio-Economic Development (2022–2052), titled Revival of a New Era of a Powerful State, is the implementation of targeted measures to establish joint-stock companies, enhance the securities market, and improve the functioning of the stock exchange. These initiatives are instrumental

in facilitating the country's gradual transition to a market economy [1].

The creation of an effective organizational and economic framework for the stock exchange, along with identifying its key challenges and exploring opportunities for its efficient operation, is of critical importance. Equally vital is the development of viable solutions and the formulation of policies regarding technical and technological advancements in exchange activities.

A stock exchange is a traditional and permanently functioning market where securities are bought and sold at a fixed place and at a strictly defined time.

The main reasons for the emergence of the stock exchange in the structure of the country's economy are the following:

- the need to draw investments;
- servicing the internal debt of the state;
- deepening of commodity-money relations;
- redistribution of property;
- movement of capital in the expanding circulation system;
- improvement of relations in the process of production, redistribution, exchange and consumption.

Stock exchanges are an important institution of the market economy, which is due to the need for their functioning as an integral part of the national economic complex that has arisen in modern society.

The main principles of organizing the work of a stock exchange are:

- the principle of *transparency* consists in fulfilling investors' requirements to provide necessary and sufficient information that reflects the openness and transparency of issuers' investment activities, and excludes legal discrimination in the issuance and circulation of securities;
- the principle of *competitiveness* of the treasury bills market is related to ensuring that issuers,

investors and market intermediaries are able to carry out their activities smoothly and honestly, creating real conditions for the most favorable attraction or use of funds at reasonable prices;

– the principle of *efficiency* is manifested in the assessment of potential opportunities of the treasury bills market with regard to the cost of concentration and investment of financial resources in priority areas of economic activity.

For successful implementation of the tasks set in the national programmes of socio-economic development of the country, development of the securities market and improvement of the financial system, a closed joint-stock company was established in Turkmenistan, operating on the basis of Protocol No. 1 of the General Meeting of Founders of 'Ashgabat Stock Exchange' dated 30 June 2016, as well as the principles of independence and self-financing in the conduct of business.

Ashgabat Stock Exchange Closed Joint Stock Company was founded to meet the needs of individuals and organizations in the securities market.

The main objective of the stock exchange is:

- implementation and development of the state policy of the securities market;
- creation of necessary conditions for circulation of securities;
- assessing the value of securities;
- maintaining a high level of professionalism of securities market participants;
- formation and placement of securities reserves;
- defining qualification requirements for exchange representatives who will participate in exchange trading;
- determining the rules of exchange trading.

Stock exchanges play a key role in ensuring the stability of the financial system, especially in developing countries where access to investment and financing is limited. In such circumstances, the activities of stock exchanges become an important foundation for sustainable economic development.

The financial systems of developing countries, in particular CIS countries, face such problems as low market liquidity, lack of economic diversification and limited access to long-term financing. Under these conditions, stock exchanges become an important tool for raising capital and stimulating economic growth.

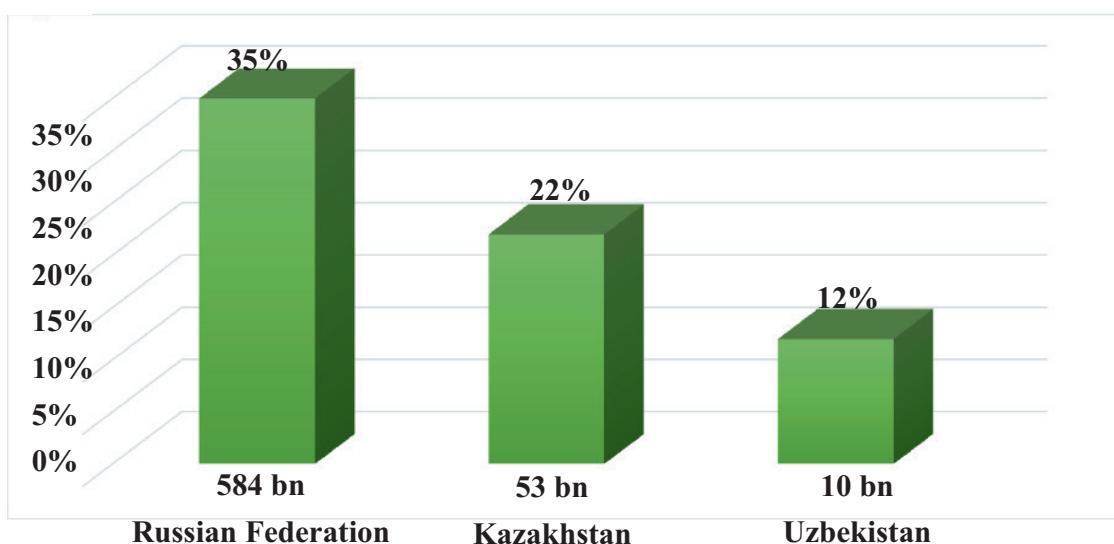


Chart 1: Capitalisation of stock exchanges (in USA dollar) by example of CIS countries (2023) [3,4,5]

As the chart shows, Moscow Exchange's investment volume in the Russian Federation reached \$584bn in 2023, equivalent to 35% of the country's GDP. In Kazakhstan's treasury bond market (KASE), investment volume totaled \$53 billion (22% of GDP), while in Uzbekistan this figure does not exceed \$10 billion (12% of GDP). These data clearly reflect the state of stock markets in these countries: they demonstrate relative stability, but at the same time retain the potential for further development.

Stock exchanges play a key role in improving the financial systems of developing countries. They not only contribute to economic growth, but also strengthen the resilience and competitiveness of the financial sector. Stock exchanges serve as important platforms for both private and public enterprises to raise capital. Kazakhstan's KASE, for example, attracted \$2.1 billion in foreign investment in 2022, while the People's IPO programme enabled small

businesses to raise \$150 million. Moscow Exchange successfully retained foreign portfolio investments, including through deposit instruments, before sanctions were imposed. However, after 2022, the volume of investments on the exchange fell by 45 per cent. Nevertheless, thanks to government support, including preferential investment programmes, the position of domestic investors strengthened and the financial market stabilized. This contributed to the diversification of the economy and reduced dependence on the energy sector.

As for Turkmenistan, the activities of the Ashgabat Stock Exchange can be monitored at agb.com. According to available data, the exchange is reportedly at the stage of active development, which indicates the growing interest of local economic entities in alternative methods of attracting investments.

Table 1

Securities for sale on the stock exchange (2025) [6]

№	Emitter	Securities	Proposed price	Quantity (pcs.)	Amount (manat)	Notes
1.	«Tibet Türkmen» ES	Bonds	1 000	10 000	10 000 000	6,050 bonds were sold
2.	«Lebap et öňümleri» JSC	Bonds	100	60 000	6 000 000	—
3.	«Köpetdag-Lada» JSC	Bonds	1 000	7 000	7 000 000	—
4.	«Akar tekstil» ES	Bonds	1 000	10 000	10 000 000	—
5.	«Hazar logistik» ES	Bonds	1 000	10 000	10 000 000	100 bonds were sold

As can be seen from the table, domestic enterprises actively participate in the stock exchange by issuing debt to expand production. This indicates that the country is successfully utilizing alternative sources of capital to support business. In addition, significant work is being done to develop and increase the number of joint stock companies, which are becoming one of the key organizational and legal forms of enterprises.

Stock bonds can become an effective economic instrument providing long-term financing for economic growth. Exchange prices for investment assets play an important role in the redistribution of investment resources in society. Activation of the stock market and its integration into the financial

system are among the priority directions of the country's financial policy.

BIBLIOGRAPHY

1. Revival of a New Era of a Powerful State: National Programme of Socio-Economic Development of Turkmenistan in 2022 - 2052. - State Publishing House of Turkmenistan, 2022;
2. World Bank. (2023). Global Financial Development Report;
3. Asian Development Bank (ADB). (2022). Capital Markets in Central Asia;
4. Moscow Stock Exchange (MOEX). (2023). Annual report;
5. National Bank of Kazakhstan. (2023). Analysis of economic stability;
6. Agb.com.

FEATURES OF PLANNING AND ASSESSING THE EFFICIENCY OF BUSINESS ACTIVITIES IN ENTERPRISES

Jennet DURDYYEVA,
Senior Lecturer of the Turkmen State Institute of Economics and Management

Abstract

Improving the efficiency of entrepreneurial activity in the market economy is one of the main conditions. Planning and analysis of entrepreneurial activity are important for increasing the profitability of enterprises and the productivity of their employees. The article describes methodological approaches to planning and evaluating entrepreneurial activity. Planning is a necessary condition for the successful management of the enterprise's entrepreneurial activity. The article also comprehensively describes the features of strategic planning of small and medium-sized enterprises and evaluating entrepreneurial activity using the SPACE-analysis method.

Key words: private sector development, business planning, increasing profitability and achieving high results, evaluating the results of entrepreneurial activity, analyzing the strategic position of the enterprise, SPACE-analysis method of evaluation.

Developing the private sector of the national economy, increasing its global position through the widespread introduction of modern market methods, and supporting entrepreneurial initiatives are among the priorities of the socially oriented policy pursued by our Esteemed President Serdar Berdimuhamedov. The work being carried out in this regard opens up vast opportunities for Turkmen businessmen to achieve high results in various fields.

Currently, in our country, which is establishing its economy on the principles of market relations, favourable legal, economic, financial, and social conditions have been created for the effective and rapid development of the entrepreneurial system. These conditions are reflected in the improvement of the legal framework of entrepreneurship and tax system, simplification of the procedure for conducting export-import operations, leasing land plots, providing preferential loans, and facilitating the formalization of credit, customs, and trade transactions for entrepreneurs.

With the comprehensive support of our state, there are still great opportunities in the future to develop the entrepreneurial sector of our country in the areas of production and services, increase exports, and ensure the production of goods that replace imported products and food independence of our country.

Turkmen entrepreneurs are faced with new tasks related to the implementation of the measures set out in the «Revival of the New Era of the Powerful State: National Programme for the Socio-Economic Development of Turkmenistan for 2022–2052,» including work on the implementation of major state orders and investment projects [1].

Entrepreneurship plays a significant role in the diversification and sustainable development of the country's economy, the production of nationally competitive products that meet world standards of manufactured goods.

In the conditions of the development of the market economy, entrepreneurs and businessmen, based on the support provided by the state, effectively use their capabilities and implement the assigned tasks through the introduction of innovative technologies and methods. A necessary condition for the effective organization of the enterprise's activities, as well as the main task of the entrepreneur, is the planning of entrepreneurial activity.

Entrepreneurship planning is a necessary condition for the successful management of the enterprise's entrepreneurial activity.

Entrepreneurs who understand the need for planning to ensure the competitiveness of entrepreneurial activity and actively use it in their daily work are able to become more successful and reliable market participants.

The planning work that entrepreneurs skillfully organize includes the following:

- to promptly take advantage of favourable conditions and to resist possible threats in the environment;

- to coordinate the work of the structural units of the enterprise and unite their efforts to achieve the goals set for it;
- to activate the work of managers;
- to expand their understanding of the economic laws of the market, its requirements and needs;
- to improve the information supply of the enterprise, to improve the quality of the adopted management decisions.

Well-planned work of the enterprise always promotes its prosperity, but mistakes in this work can lead to a decrease in the efficiency of the enterprise. Planning focuses on the rational use of the enterprise's potential.

Entrepreneurs pay due attention to the various methods in planning their activities, while they use the existing experience of planning in the country and foreign experience of strategic planning of business, meeting the requirements of the developed market economy.

One of the most important activities in strategic planning of enterprises is strategic analysis. If the enterprise does not draw up strategic planning, then the management of the enterprise and its individual members may have difficulty assessing

how successfully they are moving on the path to their major goal. This work is a fundamental plan, and all members of the enterprise carry out their duties in accordance with it.

In entrepreneurship, top managers need to understand and accept several basic requirements for strategy. Initially, the strategy is formed and developed mainly by top management, but for its implementation it is considered advisable to involve all levels of management. The popularity of new models created by the enterprise, the activation of marketing activities and, ultimately, the increase in the profitability of this enterprise can be considered the result of the correct development of the strategy and its successful implementation.

The strategic plan should be based on comprehensive research and real data. In order to compete effectively in the modern business environment, the enterprise needs to constantly collect and analyze a huge amount of information about its relevant industry, market, competitive conditions, etc.

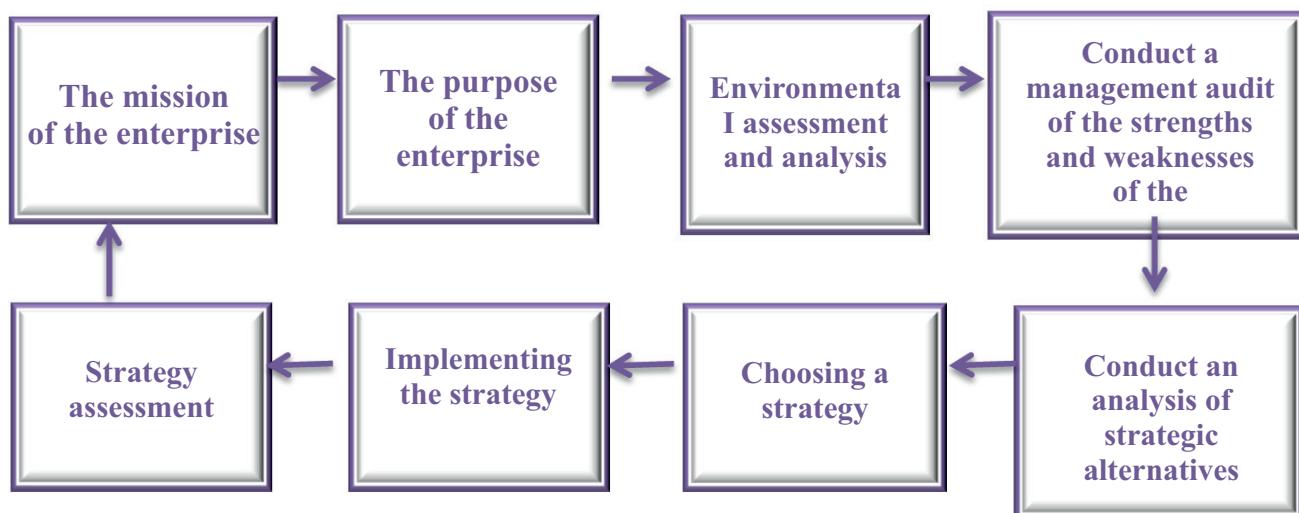


Figure. Stages of strategic planning

Due to the dynamic nature of the enterprise, it is impossible to create a specific model of the planning process, but Figure 1 shows in the general and simplified form the most fundamental management objectives, as a result of which plans are implemented.

When drawing up a strategic plan, it should be designed in a sufficiently flexible way so that it does not require changes over a long period of time, but at the same time it should be sufficiently flexible

so that it can be adjusted if necessary. The general strategic plan should be considered as a fundamental programme that guides the enterprise's activities over a long period of time, but this plan should be regularly adjusted due to competition and frequent changes in the business and social environment.

The first objective of effective strategic planning in entrepreneurial activity is the analysis of the internal and external environment. There are several

factors of the external environment that affect the activities of the enterprise in the present and future periods, regardless of the enterprise itself. The internal environment of the enterprise directly and constantly affects the results of its business activities. One of the simplest methods of strategic analysis, which is best adapted to the specifics of the entrepreneurial activity of small and medium-sized enterprises, is the SPACE-analysis method.

The SPACE analysis method (supplier, product, average, evolution) is a comprehensive method for assessing the impact of internal and external factors on the state of the enterprise and determining a set of strategies for further development in the development of the enterprise. These factors are summarized in four areas, reflecting competitive advantages, strategic opportunities, industry attractiveness and business conditions.

Entrepreneurship is the main mechanism for ensuring the interests of the entities of the enterprise. In order to increase the attractiveness of

entrepreneurship, it is possible to align the interests of the entities of the enterprise. When choosing mechanisms for ensuring benefits and demonstrating measures against threats, it is necessary to compare them with the state of the enterprise.

The main method of such an assessment is the assessment of the strategic state and action (SPACE). When developing assessment criteria, it is necessary to take into account certain features of the enterprise's business activities, production capabilities, as well as groups of factors and system of criteria.

Selecting criteria, evaluating them, and defining a recommended strategy requires a deep understanding of the strategic analysis methodologies and specifics of the industry and the company's operations. Therefore, it is necessary to involve highly qualified specialists, either internal or external ones, for SPACE analysis.

Table 1

Groups of factors for SPACE analysis

Groups	Criteria
Financial power of the enterprise	<ul style="list-style-type: none"> – financial dependence; – stability; – required/available capital; – cash flow; – easy exit from the market; – enterprise risk;
Competitiveness and market position of the enterprise	<ul style="list-style-type: none"> – market position; – product quality; – product life cycle; – long-term customers; – collaboration with competitors; – vertical integration;
Attractiveness of the industry in which the enterprise operates	<ul style="list-style-type: none"> – growth potential; – profit potential; – financial stability; – level of technology; – level of resource utilization; – quality of fixed assets; – ease of market entry; – productivity, production; – level of maturity of capabilities;
Stability of the industry in which the enterprise operates	<ul style="list-style-type: none"> – technological change; – degree of inflation; – elasticity of supply; – range of prices of substitutes; – degree of barriers to entry; – degree of competition; – price elasticity of demand;

SPACE-analysis is carried out in several stages: first, the group of employees of the enterprise that will conduct the analysis is determined; then the criteria for conducting the analysis are determined, and after

the analysis is completed, the future development strategy of the enterprise is determined [2].

Depending on the strategic situation, the following groups of strategies are more appropriate. (Table 2).

Table 2

Groups of strategic mechanisms

Aggressive	This situation is considered a normal situation for sectors of industry. The enterprise gains a competitive advantage and can maintain or strengthen it through financial resources. Even if the negative factors facing the enterprise are not too great, it should try to satisfy the needs. Measures to be implemented: – expansion of production and sales; – pricing policy implemented with competitors; – formation of new segments in the market; – improvement of trademarks.
Competitiveness	This situation characterizes the attractiveness of the industry. The organization gains a competitive advantage in a sustainable manner. The final factor is financial capacity. It is necessary to take into account the threats associated with financial losses. The main tools (mechanisms): – search for financial resources; – development of supply systems.
Conservative	This situation is especially evident in markets with low level of development. In this case, financial stability tends to increase. The main factor is the competitiveness of the product. The main tools (mechanisms): – reducing the cost of the product by improving the quality of the product; – reducing production and entering promising markets.
Protective	This situation arises mainly when the organization operates in an attractive industry, but it lacks financial resources and product competitiveness. The main strategies are as follows: – focus on risk prevention; – shutdown of the enterprise.

Today, many enterprises attach great importance to strategic analysis. If the enterprise is engaged in strategic planning, then the management of the organization and its individual members have ample opportunities to assess how successfully they are moving on the path to their ultimate goal.

It should be noted that in the SPACE-analysis, the strengths of enterprises are mainly based on financial and product competitiveness. It is these two factors that determine the strategic position of the enterprise. Market stability and industry advantages belong to the industrial characteristics. The peculiarity of this analysis is based on the correct selection and correct assessment of factors. This allows, on the basis of the SPACE-analysis, to choose a development strategy for the enterprise, plan relevant events and bring the business to a new level.

BIBLIOGRAPHY

1. Berkarar döwletiň täze eýýamynyň Galkynышы: Türkmenistany 2022–2052-nji ýyllarda durmuş-ykdyşady taydan ösdürmegiň Milli maksatnamasy. – A.: TDNG, 2022.

2. Д.В. Арутюнова «Стратегический менеджмент» Учебное пособие Таганрог, 2010

WAYS TO IMPLEMENT INDUSTRIAL POLICY IN TURKMENISTAN

Dovletmurat AMANNAZAROV,

Lecturer at the Turkmen State Financial Institute

Abstract

The article emphasizes the importance of analyzing various approaches to the implementation of industrial policy to ensure sustainable industrial development of the national economy. Effective, correct analysis allows identifying priority areas of industrial development and, depending on the specifics of industrial policy, determining the effectiveness of the tools and methods used in it. When analyzing the ways of implementing industrial policy, the market and resource approaches are the priorities.

Key words: industrial policy, national economy, world economy, value approach, resource approach, export and import, sustainable economic development, export-oriented model, import substitution model, innovation model.

The development of industry determines the features, trends and opportunities of the national economic system. When choosing priorities for the development of state-owned industry in the context of the increasing globalization of the economy, special attention is paid to industrial policy aimed at implementing production, infrastructure and innovation projects within the framework of increasing the competitiveness of national industry. To ensure the sustainable industrial development of the national economy, it is important to analyze various approaches to the implementation of industrial policy. The analysis makes it possible to identify the priority areas of industrial development and, depending on the specifics of industrial policy, to determine the effectiveness of the tools and methods used.

At different levels of industrial policy implementation, i.e. at the national or regional economic level, industrial development can be

analyzed in terms of market and resources. Under the market approach, the analysis is based on an assessment of the impact of effective demand on industrial development. The resource approach analyzes the improvement of the infrastructure and resource base for effective management of the industry, which is the main structural unit of the industrial development of the national economy. In this case, industrial policy acts as a tool for achieving the set goals of industrial development.

The variety of approaches to assessing the effectiveness of industrial development and the tools used in industrial policy requires taking into account the need to determine the fundamentals of industrial development in various approaches to industrial development in the context of the modern global economy.

The founders of the resource approach can be called scientists E. Penrose and B. Wernerfelt [6]. When analyzing the effective management of industry within the framework of the resource base of society and the doctrine developed by scientists, it becomes necessary to focus the tools of industrial policy on infrastructural and resource aspects in order to increase production growth in the national and regional economies.

If the resource approach involves taking into account growth factors at the level of the national economy and individual enterprises, then when considering industrial policy at the level of a single industrial enterprise, one can rely on the business approach and the specifics of its application. In this case, the development of a particular industrial enterprise is determined by planned growth indicators, which limit the possibility of achieving the set goal.

While the Russian scientist M. Tolstel developed methodological foundations for ensuring the sustainable development of industrial enterprises,

L. Khin promotes the point of view that technological innovations are the basis of industrial policy. The need to monitor and monitor the implementation of industrial policy to ensure the sustainable development of industrial enterprises, in turn, revealed the need to analyze the software used. While L. Chen defined a model for forecasting the sustainable development of an industrial enterprise, D. Kral and M. Markich put forward the point of view that the development and implementation of innovations is one of the main conditions for ensuring the sustainable development of an industrial enterprise [5].

Analyzing the scientific literature devoted to this area, it can be noted that much attention is paid to making necessary adjustments to the development of industrial enterprises and preventing some of the negative consequences of the measures taken. An analysis of the existing adaptation mechanisms has shown that they make it possible to ensure the sustainable development of industrial enterprises within the framework of forecasting their current development.

Within the framework of the national and global economic system, the set goals of increasing the competitiveness of national industry are related to the methods and tools for implementing industrial policy. Having defined the conditions for the implementation of industrial development and the importance of industrial policy as a tool for achieving goals, it is necessary to pay attention to the models of industrial development currently existing in the global economic system. It can be noted that each of the models of industrial policy implementation has its own unique tools and approaches to the implementation of innovation and investment activities, as well as the regulation of industrial development. Analyzing the world's best practices, it can be noted that the main models of industrial policy implementation are the export-oriented model, the import substitution model and the innovation model.

In this regard, we consider it advisable to analyze Turkmenistan's experience in this area.

At an expanded meeting of the Cabinet of Ministers of Turkmenistan, convened by the President of Turkmenistan on April 3, 2015, the issue of increasing the volume of exports of products manufactured in Turkmenistan to foreign countries was considered. On May 15, 2015, by a decree of the President of Turkmenistan, a State program was adopted to increase the volume of exports of products manufactured in Turkmenistan.

The rapid growth of Turkmenistan's economy requires an improvement in export relations. Increasing Turkmenistan's export potential and ensuring a balanced foreign trade turnover are important aspects of the country's socio-economic development. After all, the needs of foreign markets are the main guarantee and condition for the full utilization of the industrial capacities created and being created in the country, high employment and sustainable economic growth. In this regard, the positive balance of foreign trade operations characterizes and determines the macro-financial stability of the country. As a result of the successful implementation of the state program, positive results have been achieved in diversifying our country's exports, and the types and volumes of exported products are constantly increasing.

The list of enterprises that are planned to be established in order to increase exports of products manufactured in Turkmenistan includes 31 enterprises covering the chemical, textile, industrial, machine-building, agricultural and food industries, as well as the pharmaceutical industry [2]. It can be noted that the export potential of our country has increased due to the construction and commissioning of industrial enterprises provided for by the state program to increase exports of products manufactured in Turkmenistan. In this regard, it would be useful to get acquainted with the export indicators of the country's foreign trade.

Table 1

The main exported goods of Turkmenistan

(in millions of US dollars)

S/n	Product composition	2020	2021	2022
1.	Cotton fabrics	112,4	150,9	143,6
2.	Cotton yarn	220,8	313,8	272,2
3.	Finished textiles	80,0	108,1	125,0
4.	Vegetables	44,0	88,2	115,9

Table 1 analyzes the product groups according to the directions defined in the State Program for increasing exports of products manufactured in Turkmenistan, approved by the Decree of the President of Turkmenistan. As can be seen from the data in the table, it can be noted that progress has been made in all product groups and the tasks set in the State Program have been successfully implemented.

In order to create import-substituting industries in Turkmenistan, improve their structure, identify scientifically sound directions, strengthen the country's solvency, increase the positive differentiation of foreign trade turnover, create new jobs, increase household incomes, and steadily increase the share of the private sector in the economy, the «State Program

for the production of import-substituting products in Turkmenistan» was adopted on May 15, 2015.

Within the framework of the socio-economic strategy of the President of Turkmenistan, scientifically based tasks have been set for the production of import-substituting products of domestic production, improvement of their range, great importance is attached to the replacement of industrial, consumer and food products with local production.

The list of enterprises to be built in Turkmenistan for the production of import-substituting products includes 81 enterprises in the industrial, textile, agricultural and food industries [3].

Table 2

Main goods imported to Turkmenistan

(in millions of US dollars)

S/n	Product composition	2020	2021	2022
1.	Animal	124,8	9069	199,4
2.	Products vegetable products	155,7	141,3	222,5
3.	Animal fats and oils derived from plants and animals	72,7	89,8	160,3
4.	Machinery, equipment and mechanisms	1 698,1	1 912,1	2 108,0

As can be seen from the data in table 2, the volume of goods imported into our country is aimed at ensuring the country's food security, as well as at modernizing industrial enterprises and introducing new production facilities within the framework of the

industrial policy implemented in the country. In 2022, the share of machinery, equipment and mechanisms in total imports will amount to 28.6% [4].

In general, it would be useful to analyze statistical data on Turkmenistan's foreign trade turnover.

Table 3

Turkmenistan's foreign trade

(in millions of US dollars)

S/n	Indicators	2020	2021	2022
1.	Foreign trade turnover	13 615,6	16 531,5	22 032,5
2.	Export	7 689,8	10 281,8	14 670,1
3.	Import	5 952,8	6 249,7	7 362,4
4.	Difference	1 764,0	4 032,1	7 307,7

As can be seen from the data in Table 3, it can be noted that the successful implementation of the «State Program for increasing exports of products manufactured in Turkmenistan» and the «State Program for the production of import-substituting products in Turkmenistan» had a positive impact on the growth of the country's foreign trade turnover and a significant increase in its positive differentiation.

It can be noted that the work on the introduction of an innovative model of industrial policy in our country is carried out on a programmatic basis. The basis of this model is the «Revival of a new era of a strong state.»: The National Program of socio-economic development of Turkmenistan for 2022-2052». One of the main goals of the national program is to achieve sustainable development of the country's regions on an industrial and innovative basis, consistent implementation of measures aimed at strengthening the economic potential of the regions [1].

For the successful implementation of the goals and objectives outlined in the National Program for Ensuring Promising Industrial and Innovative Development of Turkmenistan, one of the primary conditions is to further increase the competitiveness of the country's economy. The implementation of programmatic and comprehensive measures initiated by the President of Turkmenistan has created conditions for improving the structure of our country's imports and significantly reducing the volume of products imported from abroad in the coming years.

BIBLIOGRAPHY

1. Berkarar döwletiň täze eýýamynyň Galkynyşy: Türkmenistany 2022–2052-nji ýyllarda durmuşyk dysady taýdan ösdürmegiň Milli maksatnamasy. – A.: TDNG, 2022.
2. «Türkmenistanda daşary ýurtlardan getirilýän harytlaryň ornumy tutýan önümleri öndürmek boýunça Döwlet maksatnamasyny tassyklamak hakynda» Türkmenistanyň Prezidentiniň karary // Türkmenistanyň Prezidentiniň namalarynyň we Türkmenistanyň Hökümetiniň çözgütleriniň ýygyndysy, 2015 ý. № 5, 3635-nji madda.
3. «Türkmenistanda öndürilýän önümleriň daşary ýurtlara iberilýän möçberini artdyrmak boýunça Döwlet maksatnamasyny tassyklamak hakynda» Türkmenistanyň Prezidentiniň karary // Türkmenistanyň Prezidentiniň namalarynyň we Türkmenistanyň Hökümetiniň çözgütleriniň ýygyndysy, 2015 ý. № 5, 3636-njy madda.
4. Türkmenistanyň ýyllyk statistik neşiri 2022 ýyl. Türkmenistanyň Statistika baradaky döwlet komiteti, 2023.
5. Низамутдинов И.К. Особенности реализации промышленной политики в современной российской экономике // Russian Journal of Economics and Law. 2024. №2.
6. Penrose, E. (1959). The theory of growth of the firm. New York

IMPROVEMENT OF THE PROCESS OF MAKING MANAGEMENT DECISIONS IN THE ORGANIZATION

Oguljennet JUMABAYEVA,
Senior Lecturer, Turkmen State Institute of Economics and Management

Abstract

The article proposes stages of management decision-making, an algorithm for developing, adopting and assessing the effectiveness of management decisions, which will allow organizing work in this area and increasing the efficiency of the decision-making technology through detailed assessment and control at each stage. Since all stages of decision-making are interconnected, errors in any of them can lead to errors in the final stages of implementing management decisions. Therefore, it is advisable to thoroughly analyze the situation at each stage, paying special attention to assessing the effectiveness of management decisions. The article analyzes the technology of management decision-making, and its features.

Keywords: management, management decision, effectiveness, methods and stages of management decision-making, algorithm, decision-making party, organization.

The «Revival of the New Era of the Powerful State: The National Programme for Socio-Economic Development of Turkmenistan for 2022–2052» defines the development of the corporate governance system using modern management, the introduction of the latest advances in science and technology into sectors through the establishment of large enterprises in the private sector, the creation of highly productive industries that save resources and energy and produce environmentally friendly products; the development of enterprises operating in a fully digital environment that are capable of producing high-tech products that can compete in world markets at the next stages of industrial transformation as key tasks [1].

One of the important areas for increasing the efficiency of the organization is to improve the quality of decisions made by improving the decision-making

process. In today's global competitive environment, when large enterprises have similar technologies, the adoption of effective management decisions at all levels of the organization's management is an important factor, which has a significant impact on the effective implementation of the organization's goals and competitiveness.

Management decision is a purposeful action on the management object based on the analysis of reliable information that characterizes a specific management situation, determines the purpose of action and includes a programme to achieve the goal.

Decision-making is one of the main and most responsible tasks performed by a manager in management. The need to make decisions is inherent in the work of a manager who sets goals and strives to achieve them.

Therefore, it is very important for everyone who wants to succeed in the art of management to understand the nature of decision-making. The effectiveness of management, and consequently the effectiveness of the entire organization, depends on the correctness and timely implementation of management decisions.

It is known that the diversity of management entities, the unique types of work inherent in them and the complexity of the organizational structure, and accordingly, there are many types and features of management decisions.

Classification of the main types of management decisions in the generalized form

Table 1

Classification of types of management decisions

Nº	Types of management decisions	Components of the management decision form
1.	By object of management	Production, marketing, personnel, finance
2.	By entity of management	Government, businesses (entrepreneurial) enterprise, and public organizations
3.	According to management functions	Planned, organized, controlled, regulated
4.	By the content of the management process	Social, organizational, economic, technical
5.	By period of effectiveness	Strategic, forward-looking, current, operational
6.	By the composition and complexity of the decision implementation	Simple decisions implemented in the execution of a single action; decisions that are implemented when a specific set of interconnected actions is performed
7.	By the nature of the decision-making process	Reasonable decisions; decisions based on thinking - a choice conditioned by accumulated experience and knowledge; rational decisions made on the basis of objective analysis
8.	By the level of participation of specialists	Individually, in groups, with experts
9.	As required for implementation	Directive, advisory, guiding
10.	By the level of determination of the current situation	Decisions under conditions of certainty, decisions under conditions of risk, decisions under conditions of uncertainty
11.	By direction of influence	External, internal

The process of business management is always carried out through the adoption and implementation of management decisions, and their development is called the technology of adopting management decisions. The technology of adopting management decisions in business is a logically ordered sequence of stages, which includes a certain set of procedures, the implementation of which provides for the analysis of the external and internal environment, the definition of goals and selected criteria, the selection of the best solution to the identified problem, taking into account the capabilities and development directions of the organization [2]. As a rule, the results of all stages of adopting management solutions largely depend on those involved in their preparation. The main role belongs to the personal characteristics of managers, since managers perceive the emergence and significance of the problem differently and make different decisions. Today, it is impossible to conduct effective business without modern management technologies based on information technologies, intended to ensure the development of all communicative processes in business. In addition, the organization's work in market conditions requires more effective management,

especially in the development and implementation of management decisions. In times of unexpected changes in the market, a decrease in the duration of the circulation of products and services, instability of consumer demand, the adequacy of the database for the adoption of management decisions, as well as constant monitoring of their implementation, are important.

In order to improve the process of developing, adopting management decisions and increasing their positive impact on the organization, it is advisable to use an algorithm for developing, adopting and evaluating the effectiveness of management decisions.

At each stage of decision-making according to the algorithm, the transition to the next stage should be based on reliable data on the full implementation of the previous stage.

That is, it should be noted that all stages of the algorithm for the development, adoption and evaluation of management decisions are closely interconnected and follow from each other. If an error is made at a certain stage, this will lead to the selection of incorrect solutions in the future and will affect the effectiveness of the organization as a whole. The main purpose of using this algorithm in organizations is

to organize the process of developing, adopting and evaluating the effectiveness of management decisions, as well as to ensure the timely receipt of the necessary information.

The first stage is to assess the correctness of the problem statement. At this stage, the decision-maker (DM) determines the purpose of the decision and the reasons that led to the emergence of the problem. To do this, it is necessary to answer the following questions: is the problem clearly defined and is the purpose of the management decision aimed at solving the problem clearly stated? Is the problem considered as an unfulfilled opportunity? How clear is the purpose of the solution? Is there information about the possible causes of this problem and how does it affect the final management decision? After these questions are identified, the analysis of the problem is carried out, the goals, methods, approaches and means of achieving them are selected. The correct formulation of the problem largely determines the effectiveness of the management decision.

The second stage is associated with a complete assessment of the analysis of the constraints and criteria for making management decisions. At this stage, the manager must answer these questions: have all the constraints affecting the management decision been taken into account? Has the list of criteria for choosing alternatives been fully analyzed? How were these criteria determined and to what extent do they relate to the problem? Of course, the list of constraints and criteria directly depends on the task and goal set in the process of making a management decision. However, their list can be infinitely large, therefore, the level of professionalism of the manager who determines the criteria for choosing alternatives and the methods for choosing constraints is very important.

The correctness of determining the composition of alternatives for making a management decision depends on the correctness of certain criteria and constraints.

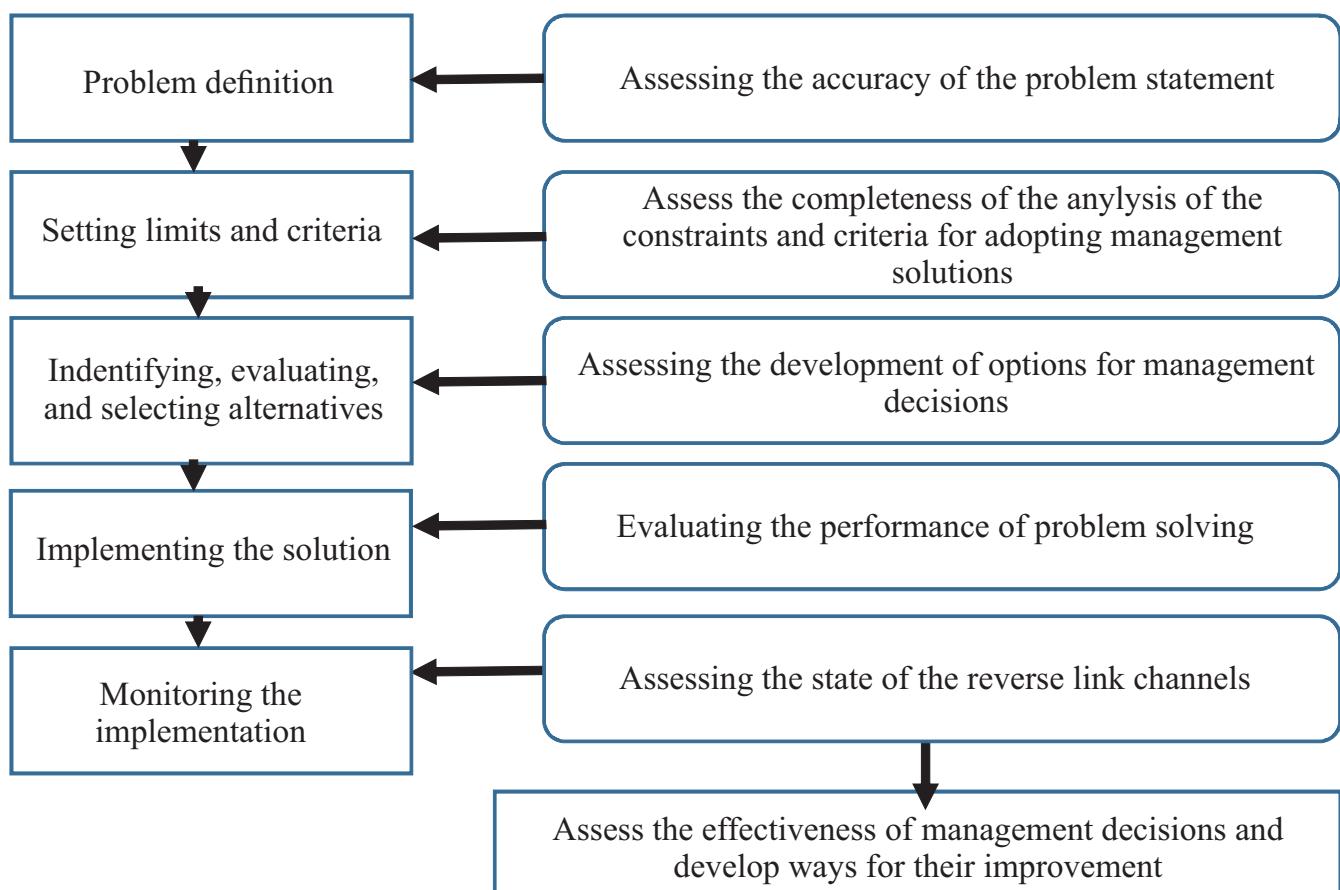


Fig. Algorithm for assessing the effectiveness of developing and adopting management decisions

The third stage is the assessment of the state of development of management decision options. Having determined the list of constraints and criteria, the decision-maker proceeds to the selection of alternatives and the definition of the list. In this case, it is necessary to answer the following questions: has a sufficient list of solution options been developed? How good are the developed solutions? Have all the necessary methods been used to develop management decisions? The effective implementation of this stage depends on the professional level of the manager and employees involved in the process of developing and adopting management decisions. Knowledge and effective use of various approaches and methods for developing management decisions allows you to obtain results in the form of a set of necessary alternatives. Analysis and selection of alternatives is associated with the use of established methods of assessment, analysis and forecasting.

The fourth stage of the implementation of the proposed algorithm is the assessment of the implementation of the organization's problems. Ensuring the effective implementation of this stage depends, first of all, on the employees of the organization entrusted with the tasks of implementing the management decision. To assess the performance of work, the manager must determine how clearly defined and transparent the duties are for employees. In this case, effective motivation of employees is important, since the effectiveness of their work and, accordingly, the implementation of the solution depends on this level of motivation. The manager should select such a composition of employees that will allow the implementation of the management decision, whose skills and professional level will contribute to the effective implementation of the adopted solution.

The fifth stage is to assess the ways of connecting with previous stages and monitor the implementation of management decisions. In this case, the effectiveness of the communication system in the organization and

the reliability of the information transmitted through the ways of connecting with previous stages play an important role. All these operations are carried out within the framework of the corporate culture of the enterprise, which is responsible for the effective functioning and development of the organization. The manager who monitors the implementation of the management decision must have all the necessary information about the implementation process and its results, and must be confident in the reliability of the information received.

The final stage of the developed algorithm is to assess the effectiveness of the result of the decision-making process. Assessment of the effectiveness of management decisions should be carried out on the basis of the analysis of the established indicators of all aspects of the organization's activities. In general, when assessing the effectiveness of the management decision, the manager must answer the following questions: to what extent has the management decision been developed? Is the implementation of the management decision provided with the necessary resources (human, financial, material, etc.)? Is the success of each of the above stages ensured in the development and adoption of the management decision?

The need to make decisions is explained as the conscious and purposeful nature of the work a person performs, arises at all stages of the management process and is a part of every management function.

BIBLIOGRAPHY

1. Berkarar döwletiň täze eýýamynyň Galkynyşy: Türkmenistany 2022–2052-nji ýyllarda durmuş-yk dysady taýdan ösdürmegiň Milli maksatnamasy. – A.: TDNG, 2022
2. Свирина Л.Н.. Эффективность управленческих решений в качестве основополагающего фактора оптимизации управленческих процессов в деятельности органов государственного управления. Институт экономики Российской Академии Наук, Москва, № 4 (106), 2021

ТРАНСФОРМАЦИЯ ПОДХОДОВ К ФОРМИРОВАНИЮ РЕГИОНАЛЬНОЙ ИННОВАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ

Ольга ВЛАДИМИРОВА,

профессор Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова

Светлана ИЛЬЯШЕНКО,

доцент Российской экономического университета им. Г.В. Плеханова

Аннотация

Инновационное развитие рассматривается как одно из направлений, обеспечивающих высокий уровень конкурентоспособности. Создание условий для такого формата функционирования экономики осуществляется в рамках инновационной политики. Ее формирование и реализация на региональном уровне определяются рамками федерального уровня, а также совокупностью внешних и внутренних факторов. Необходимость своевременного реагирования на изменяющуюся среду, определение актуальных приоритетов определило цель исследования – показать отличие подходов формирования инновационной политики в современных условиях с учетом опыта ее построения и реализации. В материалах статьи, на основе анализа разных периодов, показано, какими нормативно-правовыми актами устанавливаются цели, задачи, инструменты, программные мероприятия и прочие параметры, соответствующие текущей ситуации. На примере Красноярского края проиллюстрированы трансформационные процессы формирования инновационной политики, отражающие корреляцию регионального процесса с федеральными приоритетами и учитывающие субъектную специфику.

Ключевые слова: инновационная политика, регион, стратегия, концепция, технологический суверенитет.

Регулирование инновационного развития осуществляется в рамках реализации инновационной политики, основные положения

которой формулируются в следующих видах документов:

- стратегии и концепции инновационного развития;
- законы об инновационной деятельности;
- целевые программы развития и поддержки инновационной деятельности;
- положения о специализированных органах, ответственных за проведение региональной инновационной политики и иные нормативные акты.

Формирование инновационной политики определяется разными факторами, в числе которых уровень социально-экономического развития, состояние научной сферы, конкурентоспособность и другие. Цель исследования заключается в определении особенностей подходов формирования инновационной политики на субфедеральном уровне с учетом изменяющейся внешней и внутренней среды. Для достижения поставленной цели необходимо рассмотреть опыт формирования и реализации инновационной политики прошлого периода и дать характеристику современного состояния.

В 2011 году была принята Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года [1], разработанная на основе положений Концепции долгосрочного развития Российской Федерации на период до 2020 года в соответствии с Федеральным законом «О науке и государственной научно-технической политике» [2].

В Стратегии были определены цели, приоритеты и инструменты государственной инновационной политики. Цель Стратегии

формулировалась как перевод к 2020 году экономики России на инновационный путь развития и определялся рядом целевых показателей. В Перечень основных направлений реализации Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года были включены как организационные, так и методические, финансовые и другие составляющие. Реализация Стратегии предусматривается в 2 этапа. На первом этапе реализации Стратегии (2011- 2013 годы) должна была решаться задача повышения восприимчивости бизнеса и экономики к инновациям. На втором этапе (2014- 2020 годы) предполагалось увеличение доли расходов на инновации в бюджете страны. Достижение целей Стратегии базировалось на государственных программах Российской Федерации «Развитие образования», «Развитие науки и технологий», «Экономическое развитие и инновационная экономика», «Информационное общество (2011 - 2020 годы)», а также мероприятиях, направленных на стимулирование инновационной активности в рамках других государственных программ.

К настоящему времени действие данного документа завершено. Однако, рассмотрение статистических данных свидетельствует о невыполнении заявленных целей. В качестве основных факторов и причин большинство аналитиков и ученых (Зельднер А.Г., Осипов В.С. и др.) указывают следующее:

- нестабильность финансирования. В «Концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 г.», предшествующей Стратегии, указано, что удельный вес расходов бюджета на фундаментальные исследования и содействие научно-технологическому прогрессу должен быть не менее 0,7% ВВП. Анализ данных, характеризующих фактический объем выделяемых бюджетных средств, показывает, что эта установка правительства не выполнялась: так, ассигнования на гражданскую науку в 2011 г. составляли 0,53%; в 2013 г. – 0,6% ВВП; в 2015 г. – 0,53 % ВВП; в 2016 г. – 0,47% ВВП; в 2017 г. – 0,41% ВВП; в 2018 г. – 0,39%;

- финансирование внутренних затрат. В целевых индикаторах реализации Стратегии

инновационного развития РФ на период до 2020 г. отмечалось, что внутренние затраты на исследования и разработки уже в 2013 г. должны составить 1,5% ВВП, а с 2016 по 2020 гг. вырасти с 1,9% до 3% ВВП. Реально в 2013 г. удельный вес внутренних затрат составил 1,03% ВВП, в 2016 г. – 1,1%, в 2018 г. – 1% ВВП. Следует отметить, что в среднем по ЕС внутренние затраты составляют 1,95% ВВП, а по ОЭСР – 2,38% ВВП.

- инвестиционная составляющая, обусловленная ограниченностью собственных источников и высоким уровнем процента по кредитным ресурсам. Так, среднегодовые ставки по кредитам в 2018 г. в Китае составляли 4,35%, в США 3,9% (2017 г.), Японии 0,99%, в России - 8,8%;

- патентная составляющая. Снижение патентной активности приводит к росту импорта патентов на изобретения. Анализ показывает существенное превышение импорта патентов над их экспортом. Среди российских причин: невостребованность инноваций, слабое налоговое стимулирование и финансовое обеспечение, снижение численности исследователей. Численность исследователей на 1 млн. жителей в 2010 г. составила 3094 чел., в 2015 г. – 2921 чел., в 2018 г. – 2764 чел.;

- влияние налогообложения. Стимулирующим фактором привлечения инвестиций в инновационный процесс выступает налоговая система, что в настоящий период времени приобретает характер мировой тенденции. В 2018 году компания Ernst & Young опубликовала отчет о налоговом стимулировании вложений в НИОКР. Так, Австрия увеличила свои налоговые субсидии на 2% до 14%. Китай увеличил вычет из налогооблагаемой базы с 50 до 75% от расходов на НИОКР. В Дании из налогооблагаемой базы компаний вычитают 100% затрат. В России налоговые льготы носят точечный характер [3].

Новый макроэкономический контекст, формируемый пандемией COVID-19 в 2020-21 гг., геополитическими конфликтами 2022-24 гг., санкционными мерами и прочее, создал условия для пересмотра подходов к формированию и реализации нового формата инновационной политики в России. Генеральным трендом последних тридцати лет была глобализация экономики и интеграция

российских предприятий в международные технологические цепочки. Процессы интеграции в мировые рынки обеспечивали рост экспорта и приток инвестиций, поставку оборудования и технологий. Указанные явления существенно ограничили создание и потребность экономики в отечественном научном знании и передовых технологических решений, сформировав зависимость от иностранных технических решений, оборудования, программного обеспечения.

В настоящее время приоритеты инновационно-технологического развития, цели и основные направления модернизации и инновационного развития российской экономики определены в следующих документах:

Указе Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 »О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [4];

Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации, утвержденной Указом Президента Российской Федерации от 1 декабря 2016 г. № 642 [5];

Концепции технологического развития на период до 2030 года, утвержденной Распоряжением Правительства Российской Федерации от 20 мая 2023 г. № 1315-р [6];

Федеральном законе от 4 августа 2023 г. № 478-ФЗ»О развитии технологических компаний в Российской Федерации» [7] и ряде других.

В целях обеспечения технологического развития и достижения технологической независимости разработан основополагающий стратегический документ, охватывающий все пространство технологического развития – Концепция технологического развития до 2030 года. Целью технологического развития является создание технологических условий социально-экономического развития страны в соответствии с национальными целями развития Российской Федерации до 2030 года.

На достижение цели технологического развития направлена реализация трех основных задач:

– обеспечение национального контроля над воспроизведением критических и сквозных технологий;

– переход к инновационно ориентированному экономическому росту, усиление роли технологий как фактора развития экономики и социальной сферы;

– технологическое обеспечение устойчивого функционирования и развития производственных систем.

Для достижения Концепцией задачи по формированию устойчивого технологического суверенитета, обеспеченного собственными линиями разработки технологий и реализацией проектов в приоритетных отраслях экономики, необходимо выполнение двух ключевых условий:

– в области критических технологий – установление и поддержание технологического паритета со странами-лидерами;

– в области сквозных технологий – достижение технологического лидерства за счет создания научно-технологических заделов и потенциала их коммерциализации. [8]

На федеральном уровне в 2023 году начата работа по обновлению Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации. В рамках Концепции технологического развития России сформулированы новые задачи технологического развития для субъектов Российской Федерации, включая: формирование научно-производственных кластеров, развёртывание необходимой инфраструктуры, поддержку малых и средних технологических компаний, поддержку развития различных форм объединения научно-технологической и производственной деятельности, реализацию собственных региональных научно-технологических программ, создание инновационных научно-технологических центров и иных форм преференциальных режимов для технологического развития, подготовку инженерных и рабочих кадров.

Региональная инновационная политика, так же, как и государственная научно-техническая политика в целом, самым тесным образом связана со структурной, промышленной, инвестиционной и другими видами политики государства и его органов, призванных в соответствии с их основными экономическими функциями заботиться о создании структуры хозяйственных

систем и институциональных условий их функционирования и развития.

Формирование инновационной политики главному вектору государственной политики. В Российской Федерации формирование региональной инновационной политики как элемента национальной инновационной системы базируется на принципах государственной региональной политики:

– в экономике любой страны имеет место специфичность условий и, следовательно, механизмов формирования и развития региональных хозяйственных комплексов;

– процесс вхождения регионов в рынок по своему содержанию и механизмам реализации не аналогичен процессу вхождения в него хозяйствующих субъектов (предприятий и организаций).

В первых десятилетиях текущего века регионы активно разрабатывали нормативные акты, в которых отражались цели и задачи инновационного развития с учетом их специфики. Уровень разработанности правового поля на примере субъектов Сибирского федерального округа по состоянию на 2015 год проиллюстрирован в таблице 1.

Таблица 1

**Инновационное законодательство Российской Федерации
и субъектов Сибирского федерального округа по состоянию на 01.01.2015 г.**

Регион	Законодательство в области социально-экономического развития		Закон, регулирующий инновационную сферу	Подзаконные акты, регулирующие инновационную сферу		
	Стратегия	Программа		Закон	Концепция	Программа
Российская Федерация	+	+	–	–	+	+
Сибирский федеральный округ	+	+	–	–	–	–
Республика Алтай	+	+	–	–	–	–
Республика Бурятия	+	+	+	–	+	–
Республика Тыва	+	+	+	+	+	+
Республика Хакасия	+	+	+	+	+	–
Алтайский край	+	+	+	–	–	+
Забайкальский край	+	+	+	–	+	–
Красноярский край	+	+	+	–	+	+
Иркутская область	+	+	+	+	–	–
Кемеровская область	+	+	+	+	+	–
Новосибирская область	+	+	+	+	+	–
Омская область	+	+	+	+	–	–
Томская область	+	+	+	+	+	+

«+» – разработан, «–» – отсутствует.

К настоящему времени срок действия документов истек, и, в рамках ориентации национальных интересов и приоритетов на обеспечение научно-технологического суверенитета, нормативно-правовое поле трансформируется в соответствии с поставленными актуальными задачами. Однако, следует подчеркнуть, что основой

для обеспечения суверенитета остаются инновационные составляющие.

Федеральные органы управления оказывают воздействие через специализированные структуры, перечень которых регулярно меняется с учетом текущих обстоятельств (например, созданная в 2008 году Правительственная комиссия по высоким технологиям и

инновациям упразднена в 2012 году, Комиссия по модернизации и технологическому развитию, Комиссия по научно-технологическому развитию Российской Федерации и др.). Они наделены особыми полномочиями для повышения эффективности взаимодействия между субъектами инновационной деятельности. Непосредственное участие для активизации инновационной деятельности принимают различные профильные министерства в структуре Правительства Российской Федерации: Министерство экономического развития, Министерство финансов и др.

Существенную роль играют общественные организации, создаваемые на федеральном уровне (Торгово-промышленная палата, Всероссийская общественная организация малого и среднего бизнеса «Опора России» и др.). На региональном уровне инновационная деятельность регулируется Администрацией региона, Законодательным собранием или Думой региона, региональными общественными организациями.

Реализация управлеченческих функций на современном этапе предполагает использование широкого перечня управлеченческих методов и инструментов. Перечень инструментов, предусмотренных в федеральных законодательных актах (в частности, федеральные целевые и ведомственные программы, налоговое стимулирование, государственно-частное партнерство), активно задействован в регионах и дополняется другими - региональными целевыми программами, технопарками и др. В данном блоке обязательное условие – четкая иерархия документов стратегического планирования, определяющих государственную политику в сфере науки и инноваций. Региональные документы инновационного развития должны быть взаимоувязаны с государственными программами и стратегическими документами.

Специфика инновационной деятельности предопределяет наличие современных институтов инновационной инфраструктуры, масштабы которых во многом зависят от области их функционирования: в частности, многие институты развития открывают филиалы в субъектах Российской Федерации. Регионы реализуют свои преимущества, открывая особые экономические зоны технико-внедренческого типа, промышленно-

производственного и другие, логистические парки и технопарки, бизнес-инкубаторы, центры трансфера технологий и т.д. Задача органов управления в этой сфере должна заключаться в создании сбалансированной инфраструктуры, охватывающей все направления инновационной деятельности, достаточной по количественным, и высокого уровня по качественным, параметрам.

Важнейшим элементом механизма формирования и реализации инновационной политики в регионах являются интегрированные институциональные формы, объединяющие субъектов различных сфер деятельности. В качестве иллюстрации: в Красноярском крае пример интеграции интересов общественности, бизнеса, органов управления, науки - Совет по инновационному развитию при Губернаторе края.

Региональное нормативно-правовое поле, регулирующее вопросы научно-технологического развития и инноваций, имеет корреляцию с целями развития региона. В Стратегии социально-экономического развития Красноярского края до 2030 года зафиксирована цель по превращению Красноярского края в глобальный конкурентоспособный центр промышленных инноваций с высокой долей высокотехнологичных отраслей и экономикой нового технологического уклада [9].

Законом Красноярского края от 1 декабря 2011 г. № 13-6629 «О научной, научно-технической и инновационной деятельности в Красноярском крае» [10] зафиксирована направленность на стимулирование экономического роста и конкурентоспособности экономики края на основе развития и эффективного использования специализации и кооперации субъектов научной, научно-технической и инновационной деятельности, координации и регулирования инновационной деятельности органами государственной власти края, органами местного самоуправления при активном участии профессиональных, общественных и иных организаций и их объединений.

Актуализация целей и задач инновационного развития, сформулированных в завершившей свое действие Стратегии инновационного развития Красноярского края на период до 2020 года «Инновационный край - 2020» (2011 г.) [11] предлагается в проекте Концепции научно-

технологического развития Красноярского края на период до 2035 года. В проекте в качестве основной цели определяется создание условий для концентрации сектора науки и технологий региона на направлениях, обеспечивающих решение значимых для Красноярского края и России вызовов социально-экономического развития и технологического суверенитета.

Сформулированные позиции опираются на отраслевые технологические потребности экономики региона (и соответствуют приоритетам Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации в преломлении потребностей экономики региона), включая:

- переход к интенсивному развитию промышленности края;
- увеличение доли высокотехнологичных производств и отраслей, обеспечивающих прорывной и вытягивающий эффекты для экономики края, ускорение внедрения в производство новой техники и технологий;
- повышение продовольственной безопасности региона;
- преодоление демографических и иных социальных проблем региона;
- повышение транспортной связанности региона;
- технологическую поддержку социально-экономического развития территорий края [12].

Модель достижения основной цели и поставленных задач – выстраивание кооперации между участниками процессов научно-технологического развития вокруг отдельных «точек роста»: от удовлетворения потребностей в технологической модернизации базовых отраслей промышленности и социальной сферы до создания условий для выхода на новые технологические рынки, превышающие масштаб экономики региона, с опорой на компетенции вузов и научных организаций региона при участии внешних партнёров.

ЛИТЕРАТУРА

1. Стратегия инновационного развития РФ на период до 2020 года: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_123444/2f806c88991ebbad43cd-aa1c63c2501dc94c14af/

2. Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике» от 23.08.1996 N 127-ФЗ (последняя редакция) \ КонсультантПлюс https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_11507/

3. Зельднер А.Г., Осипов В.С. Инновационная стратегия России 2011-2020: итоги и проблемы управления (2020). ЦИТИСЭ, (4 (26)), (550 – 560). <http://doi.org/10.15350/2409-7616.2020.4.49>

4. Указ Президента РФ от 21.07.2020 N 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» \ КонсультантПлюс https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357927/

Указ Президента РФ от 01.12.2016 N 642 (ред. от 15.03.2021) «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации» \ КонсультантПлюс https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_207967/

5. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 N 1662-р (ред. от 28.09.2018) «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» (вместе с «Концепцией долгосрочного социально-экономического развития...» \ КонсультантПлюс https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82134/

6. Федеральный закон «О развитии технологических компаний в Российской Федерации» от 04.08.2023 N 478-ФЗ (последняя редакция) \ КонсультантПлюс https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_454055/

7. Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации <https://www.economy.gov.ru/>

8. Стратегия социально-экономического развития Красноярского края до 2030 года/ http://econ.krsksstate.ru/ser_kray/2030

9. Закон Красноярского края от 1 декабря 2011 г. № 13-6629 «О научной, научно-технической и инновационной деятельности в Красноярском крае» <https://base.garant.ru/18619472/>

10. Стратегия инновационного развития Красноярского края на период до 2020 года «Инновационный край-2020». Указ Губернатора Красноярского края от 24.11.2011 N 218-УГ «Об утверждении Стратегии инновационного развития Красноярского края на период до 2020 года «Инновационный край-2020» (документ утратил силу) | ГАРАНТ <https://base.garant.ru/18618731/53f89421bb-daf741eb2d1ecc4ddb4c33/>

11. М. В. Румянцев, С. В. Верховец, Р. А. Барышев и др. (2023). Концепция научно-технологического развития Красноярского края на период до 2035 года: препринт . Красноярск : Сиб. федер. ун-т, (156)

МАТЕМАТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО ТУРИЗМА

Курбанкули ШУКУРОВ,

старший преподаватель Туркменского

государственного института экономики и управления,

кандидат физико-математических наук

Дженнет ДУРДЫЕВА,

студентка 2-го курса Туркменского

государственного института экономики и управления

Аннотация

В статье рассматривается вопрос устойчивого развития отрасли международного туризма. Отмечается, что относительный рост сектора экономики можно представить формулой, согласно которой он примерно равен скалярному произведению вектора коэффициентов эластичности по экономической, социальной и экологической компонентам на вектор относительных изменений этих составляющих. Такая формула связывает относительный рост устойчивого развития индустрии международного туризма с относительным развитием её составляющих. Поэтому с помощью этой формулы можно описывать и анализировать различные ситуации устойчивого развития международной туристической индустрии. В частности, в статье отмечается, что условие постоянства относительного развития отрасли можно рассматривать как главное условие её устойчивого развития. Выполнение этого условия определяет, что устойчивое развитие индустрии международного туризма в стране связано с относительным развитием её составляющих, а следовательно, может рассматриваться как условие устойчивого развития этой отрасли. Это условие ясно показывает, что устойчивое развитие индустрии международного туризма зависит от степени эластичности экономических, социальных и экологических условий.

Ключевые слова: устойчивое развитие экономического сектора, устойчивое развитие туристической отрасли, относительный рост, условие устойчивого развития.

В результате неустанных усилий Национального Лидера туркменского народа, нашего Героя – Аркадага иуважаемого Президента Туркменистана Сердара Бердымухамедова в стране осуществляются великие реформы в сфере развития туризма. В том числе во всех регионах страны создаётся туристическая инфраструктура. В своей книге «Туркменистан – сердце Великого Шёлкового пути» наш Герой – Аркадаг описывает значительный вклад этой отрасли в экономическое развитие страны и подчёркивает необходимость создания в стране различных туристических объектов вдоль Великого Шёлкового пути [1]. В связи с этим следует отметить, что для того, чтобы туристический сектор экономики стал устойчиво развивающейся отраслью, необходимо проводить различные статистические, экономико-математические и эконометрические анализы.

В различной экономической литературе отмечается, что международный туризм оказывает мультипликативное воздействие на развитие других отраслей национальной экономики и что данная отрасль является одним из важных, стабилизирующих факторов преодоления глобальных кризисов мирового хозяйства [3,4].

Однако, как и любая другая отрасль, индустрия туризма не только приносит пользу обществу, но также может вызывать социальные и экологические проблемы. Поэтому определение и анализ проблем устойчивого развития этой отрасли, то есть её социальных, экологических и экономических аспектов, является одним из важных вопросов современности.

Устойчивое развитие отраслей экономики является неотъемлемой частью устойчивого развития национальной экономики, а также всего общества. Поэтому данная проблема остается одним из основных объектов исследований экономической науки в последние годы. С помощью математических и эконометрических методов можно выявить компоненты экономического развития, имеющие различную динамику и поддающиеся качественной и количественной характеристике. С помощью этих методов можно проанализировать динамику нескольких различных экономических показателей, связанных с данной отраслью, а также вклад отдельной отрасли в национальный доход. Эта система показателей меняется и обновляется в соответствии с периодическими тенденциями, возникающими в национальной и мировой экономике.

Устойчивое развитие общества, в том числе национальной экономики, базируется главным образом на устойчивом развитии трех составляющих: экономики, социальной среды и экологии. Устойчивое развитие общества базируется на устойчивом развитии трёх его составляющих, оно заключается в обеспечении баланса между сохранением его возможностей для будущих поколений. Поэтому устойчивое развитие отдельного сектора экономики невозможно без полного решения этих основных проблем. Другими словами, устойчивое развитие экономического сектора включает в себя позитивные решения социальных и экологических проблем, которые его окружают. Это, в свою очередь, означает, что устойчивое развитие сектора экономики возможно лишь при условии надлежащего решения социальных проблем его трудового фактора и восстановления ущерба, наносимого этим сектором окружающей среде. Из этого следует, что правильное развитие экономического сектора будет возможно, если он останется на уровне развития, способном полностью и позитивно решать возникающие вокруг него социальные и экологические проблемы. Таким образом, устойчивое развитие отрасли включает в себя стабильное развитие всех экономических, социальных и экологических показателей, характеризующих её развитие.

Рассмотрение отрасли как единой системы производственно-экономической деятельности приводит к понятию «устойчивое развитие экономики отрасли» как движение вперед отрасли по определенной траектории достижения поставленных перед ней целей при минимальном изменении ее параметров. Таким образом, устойчивое развитие экономики отрасли имеет следующие характеристики:

- устойчивое развитие должно быть обусловлено четкой направленностью целей, поставленных перед отраслью. Согласно принятой концепции устойчивого развития, основным направлением устойчивого развития экономики является обеспечение потребностей людей в условиях, когда сохраняются возможности удовлетворения потребностей будущих поколений;
- определение параметров деятельности отрасли на траектории достижения ее целей. Развитие по этой траектории может идти с разной скоростью на разных ее участках;
- некоторые корректировки могут быть внесены в ходе разработки в соответствии с изменениями, происходящими при взаимодействии внешних и внутренних факторов среды;
- поддержание стабильного роста экономики отрасли, несмотря на изменения на разных этапах и темпах развития;
- наличие рейтинговой системы, определяющей уровень устойчивого развития экономики отрасли.

Даже при положительном состоянии развития отрасли она может иметь или не иметь способность поддерживать устойчивый рост. Способность отрасли устойчиво развиваться определяет ее экономический и научно-технический потенциал. Эти возможности определяются уровнем развития системных свойств, характеризующих параметры развития отрасли как единой системы.

Проведен анализ устойчивого развития международной туристической индустрии стран, добившихся больших успехов в современном международном туризме, таких как Франция, Испания, Италия, Саудовская Аравия и Турция, сходных с нашей страной по природе,

древним памятникам и geopolитическому расположению, от периода экономического кризиса, начавшегося в 2008 году, до 2018 года, который стал предвестником пандемии, охватившей весь мир и нанесшей большой ущерб мировой экономике, в том числе международному туризму ([6,7]). Различные показатели, связанные с туристическим сектором этих стран и факторами, влияющими на него и доходом от него к ВВП страны (валовому национальному продукту), можно рассматривать как временной ряд. В эти временные ряды также включено влияние факторов, изменяющих показатели составляющих устойчивого развития туристической отрасли. Поэтому их анализ также помогает решать проблемы, связанные с анализом устойчивого развития туристической отрасли. Таким образом, анализируя эти временные ряды, можно получить информацию об устойчивом развитии туристической отрасли соответствующей страны за рассматриваемый период. Сама линия регрессии валовых поступлений этих стран от международного туризма к ВВП (y) зависимости от времени ($t = x$) ведут себя аналогично графику временного

$$y = b_m x^m + b_{m-1} x^{m-1} + \dots + b_0; \quad (1)$$

где b_0, \dots, b_m предполагаемые параметры интервала полиномиальной функции. Также обнаружено, что коэффициенты детерминации этих линий регрессии, которые показывают качество уравнения регрессии в момент времени $t = x$ близки к 1, и предположения о статистической значимости этих коэффициентов верны. Также было установлено, что угловые коэффициенты трендов движущихся временных рядов положительны и их колебания приближаются к соответствующим трендам. Таким образом, можно сделать вывод, что «глобальный кризис, начавшийся в 2008 году в этих странах, не создал большого препятствия для того, чтобы туристическая отрасль в короткие сроки вернулась к нормальному развитию и чтобы развитие носило характер устойчивости».

Поскольку уравнения регрессии (1) зависимости валовых поступлений страны от международного туризма к ВВП (y) от времени

$(t = x)$ является колеблющимся, его можно аппроксимировать с помощью членов ряда Фурье

$$y = a_k \sin(\alpha_k x) + b_k \cos(\beta_k x);$$

где $a_k, b_k, \alpha_k, \beta_k$ – оценки соответствующих параметров.

Это показывает, что эти колебания можно рассматривать как суперпозицию решений линейного дифференциального уравнения с некоторыми постоянными коэффициентами. Таким образом, показано, что проблему устойчивого развития туристической отрасли страны можно описать задачей устойчивости решения линейного дифференциального уравнения с некоторыми постоянными коэффициентами при изменении начальных условий. Это, в свою очередь, означает, что с помощью параметров задачи устойчивого развития отрасли человек имеет возможность управлять этим развитием по своей воле.

Как видно на примере обследованных стран, можно рассчитывать на быстрое и устойчивое развитие международного туризма в нашей стране и его стимулирующее влияние на развитие других отраслей экономики.

Для оценки экономического развития и конкурентоспособности экономического объекта в различных ситуациях используется большое количество интегральных показателей, широко известных в прикладной экономике. Их главный недостаток состоит в том, что экспертные оценки вклада измерений, определяющих интегральный показатель, в этом показателе различаются в зависимости от сегмента, на котором собираются данные для их определения, и отмечаются возникающие при этом неточности. Из отмеченных преимуществ и недостатков таких методов видно, что наиболее подходящим среди этих методов является метод интегрального индекса в виде среднегеометрического значения, основанного на доходности умножения групповых показателей. Согласно этому методу, основным показателем каждого из m предприятий (факторов), принадлежащих экономическому объекту, например, индексом конкурентоспособности, является K_i ($i = 1, \dots, m$) а их вкладом в основной показатель предприятия,

например, при вкладе в конкурентоспособность W_i общая конкурентоспособность предприятия определяется по формуле

$$K = \prod_{i=1}^m K_i^{W_i} = K_1^{W_1} \cdot K_2^{W_2} \cdots \cdot K_m^{W_m}; \quad (2)$$

Коэффициент эластичности по индексу K_i функции K типа (2) будет равен величине $C_{K_i} = W_i$ ($i=1, \dots, m$). Это говорит о том, что общий индекс, полученный в (2), будет более подходящим. Основное преимущество этого метода состоит в том, что статически значимое значение W_i , которые представляют собой вклад составляющих отрасли в общий показатель, придает интегральному показателю более точный размер. Используя известную из теории математических функций формулу Тейлора для многоаргументной функции, можно вывести следующую формулу относительного развития показателя типа (2) [5]:

$$\frac{\Delta K}{(K)|_{K_i=K_i^0}} \approx \left(\frac{\Delta K_1}{K_1^0} C_{K_1} + \dots + \frac{\Delta K_m}{K_m^0} C_{K_m} \right); \quad (3)$$

Здесь, $\Delta K_i - K_i$ ($i=1, \dots, m$) – приращение аргументов функции K .

Уравнение (3) можно использовать и как качественно новый интегральный показатель для описания хода любого процесса, описываемого функцией типа (2). Это равенство показывает, что вектор коэффициентов эластичности экономического показателя $(C_{x_1}, \dots, C_{x_m})$ служит нормирующим вектором относительного роста по его составляющим. Точность формулы (3) возрастает с уменьшением максимального приращения аргументов. Полученный результат можно использовать для оценки темпов роста любого экономического показателя и его анализа.

Формулу (3) можно использовать и для разработки условия устойчивого развития отрасли. Для этого рассмотрен вопрос устойчивого развития туристической индустрии в некоторых развитых странах. Прямое влияние международной индустрии туризма на социальные нормы, социальные и экологические проблемы повышает важность этого вопроса. Если K_1, K_2 и K_3 являются экономическими, социальными и экологическими компонентами

индустрии международного туризма, то формула (3) будет иметь следующий вид:

$$\frac{\Delta K}{(K)|_{K_i=K_i^0}} \approx \left(\frac{\Delta K_1}{K_1^0} C_{K_1} + \frac{\Delta K_2}{K_2^0} C_{K_2} + \frac{\Delta K_3}{K_3^0} C_{K_3} \right). \quad (4)$$

Данное уравнение показывает, что вектор коэффициентов эластичности $(C_{K_1}, C_{K_2}, C_{K_3})$ показателя экономической, социальной и экологической составляющих международной туристской отрасли служит регуляторным вектором относительного роста ее составляющих. Кроме того, формула (4) связывает относительный рост устойчивого развития индустрии международного туризма с относительным развитием ее составляющих. Поэтому с его помощью можно описывать и анализировать различные ситуации устойчивого развития международной туристической индустрии. В частности, условие постоянства относительного развития можно рассматривать как главное условие устойчивого развития отрасли:

$$\frac{\Delta K}{(K)|_{K_i=K_i^0}} = const \leftrightarrow \left(\frac{\Delta K_1}{K_1^0} C_{K_1} + \frac{\Delta K_2}{K_2^0} C_{K_2} + \frac{\Delta K_3}{K_3^0} C_{K_3} \right) = const. \quad (5)$$

Выполнение условия (5) определяет, что устойчивое развитие индустрии международного туризма в стране связано с относительным развитием ее составляющих, а следовательно, может рассматриваться как условие устойчивого развития этой отрасли. Это условие ясно показывает, что устойчивое развитие отрасли зависит от степени её гибкости к экономическим, социальным и экологическим условиям.

Условие (5), которое показывает, что устойчивое развитие международной туристической индустрии связано с относительным развитием ее составляющих, можно рассматривать как необходимое условие устойчивого развития этой отрасли.

ЛИТЕРАТУРА

1. Gurbanguly Berdimuhamedow. «Türkmenistan Beýik Yüpek ýolunyň ýüregi. – A.: Türkmen döwlet neşirýat gullugy, 2017 ý.
2. Gurbanguly Berdimuhamedow. Türkmenistan Durnukly ösüşiň maksatlaryna ýetmegiň ýolunda. – A.: Türkmen döwlet neşirýat gullugy, 2018 ý. 463 sah.

3. Шукров Г.А. Некоторые проблемы анализа финансово-экономического развития отрасли с помощью интегрального показателя. Краткое описание выступлений международной научной конференции «Наука, техника и инновационные технологии в условиях возрождения новой эпохи стабильного государства». 2024. п. 623–625.
4. Шукров Г.А., Халмырадова С. Анализ некоторых аспектов развития международного туризма. Наука и технологии. Электронный журнал молодых ученых. № 6. 2022 год Стр. 53–56.
5. Акылбекова Н.И. Цифровизация как «реанимация» туризма после коронавируса // Инновационное предпринимательство в цифровой экономике: опыт регионов / сборник материалов Международной научно-практической конференции, 24-25 апреля 2020 г. –С-42–48. –Воронеж : ИПЦ «Научная книга», 2020. – 181 с. – ISBN 978–5–4446–1441–9. – Текст : непосредственный.
6. Ромашкина О. П. Признаки устойчивого развития международного туризма как социально-экономической системы // Журнал: Евразийское научное объединение. ISSN: 2411-1819. №3-3(37) 2018 г. С.-173-176.
7. Зорич В.А. Математический анализ. часть 1. – М.: Наука, Главное издание физико-математической литературы. 1981. – 544 с.

ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ РЕЗИЛЬЕНТНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ ЕВРАЗИЙСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОЮЗА

Станислав ВЫСОЦКИЙ,

кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой статистики Белорусского государственного экономического университета

Макар ИВАНОВ,

студент 4-го курса специальности «Статистика» Белорусского государственного экономического университета

Аннотация

В работе предложена адаптированная методика оценки уровня экономической резильентности стран Евразийского экономического союза (ЕАЭС). Необходимость разработки подобных оценок для стран ЕАЭС продиктована современными условиями ведения хозяйственной деятельности. В результате авторской работы получен информационный ресурс, методологически сопоставимый с базой знаний компании FM Global, что позволило оценить уровень экономической резильентности стран ЕАЭС среди 88 стран мира за 2012 и 2022 гг. Установлено, что за десятилетие оценка уровня резильентности стран ЕАЭС увеличилась, однако лидирующая позиция в рейтинге перешла от России к Беларуси.

Ключевые слова: резильентность, экономическая устойчивость, статистическая оценка, риски, рейтинг, методика, ЕАЭС.

Катастрофы природного и техногенного характера, войны, санкции носят непредвиденный характер и являются источниками экономических рисков. В международной практике для оценки экономической устойчивости ведения хозяйственной и инвестиционной деятельности на территории ведущими страховыми компаниями разрабатываются индексы резильентности (FM Global, Swiss Re Institute, ZOE-Institute и др.) (Акбердина, 2021; Мартин, 2012; Высоцкий, 2021). Актуальность разработки аналогичных индикаторов для стран Евразийского экономического союза (ЕАЭС)

определяется необходимостью формирования общих методологических стандартов оценки экономической резильентности стран ЕАЭС и их партнеров с целью минимизации рисков ведения хозяйственной деятельности в современных условиях.

В настоящей работе адаптирована методика по оценке Глобальных индексов резильентности, разработанная специалистами компании FM Global. Обоснование выбора методики и её адаптация для оценки экономической резильентности стран ЕАЭС выполнены в работе Высоцкого С.Ю. (Высоцкий, 2023). Однако в 2024 г. методика претерпела ряд методологических изменений. Во-первых, специалистами FM Global осуществлен переход от трех блоков показателей, содержательно характеризующих макроэкономические и политические риски, риски потерь качества и надежности цепочек поставок, к двум блокам. Новый первый блок – факторы физических рисков – характеризует имущественные риски и риски информационной безопасности (киберриски). Второй блок – факторы макрорисков – представляет собой сводную оценку социально-экономических и политических рисков ведения хозяйственной деятельности на территории страны. Во-вторых, количество оцениваемых показателей увеличилось до 18, из которых 6 характеризуют факторы физических рисков и 12 – факторы макрорисков.

Методика оценки индекса резильентности.

Методика статистической оценки индексов резильентности территорий включает 4 взаимосвязанных этапа.

Первый этап – Формирование информационного ресурса статистических показателей и экспертных оценок по блокам показателей.

С целью формирования информационного ресурса, методологически сопоставимого с базой знаний FM Global, все показатели были разделены на три группы, как это показано на рисунке 1:

<i>идентичный показатель</i>	→	публикуется в официальных открытых базах данных и сборниках
<i>показатель аналог</i>	→	характеризует исследуемое свойство объекта, но не является идентичным показателем
<i>экспертная оценка</i>	→	требуется привлечение специалистов в данной области знаний, прямая оценка затруднена

Рисунок 1. – Выделенные группы показателей

Авторами исследования установлено, что прямая оценка индекса по странам мира затруднительна. Во многом это связано с тем, что часть показателей представляют собой экспертные оценки, разработанные специалистами FM Global. Имеются в составе индекса и показатели, которые не публикуются в официальных открытых базах данных и источниках информации или не являются доступными по ряду причин. Поэтому авторами

исследования подобраны показатели аналоги. Они характеризуют исследуемое свойство страны или территории, но не являются идентичными. Для большинства показателей индекса стало возможным подобрать идентичные индикаторы, рассчитываемые международными организациями (Всемирный банк и другие).

Обобщенная характеристика показателей в разрезе производителей информации и порядка (алгоритма) их определения представлена в таблице 1.

Таблица 1

Характеристика блоков показателей Глобального индекса резильентности FM Global (версия 2024 г.)

Показатель	Производитель информации	Порядок (алгоритм) определения
Первый блок показателей «Факторы физических рисков»		
Оценка подверженности климатическим рискам (аналог)	Global Facility for Disaster Reduction and Recovery (GFDRR)	Оценка ущерба от наводнений, в процентах к валовому внутреннему продукту
Оценка подверженности изменению климата (эксперт)	FM Global	Процент площади страны, занятой экономической деятельностью, которая подвержена воздействию изменения климата (по оценкам 2050 года) от ветра или наводнения
Оценка потерь качества, связанная с климатическими рисками (аналог)	GFDRR	Качество и соблюдение строительных норм и правил страны в отношении ветроустойчивого проектирования (80%), в сочетании с достигнутым уровнем улучшения риска ветра и наводнений, учитывая присущие стране риски ветра и наводнений (20%)
Оценка подверженности сейсмическому риску (аналог)	Global Earthquake Model	Оценка среднегодовых потерь валового внутреннего продукта от землетрясений

Оценка потерь качества в результате пожарной опасности (аналог)	FAO, Global Forest Watch	Оценка среднегодовых потерь лесного покрова в отношении к общей площади лесов
Оценка уровня кибербезопасности (идент.)	United Nations (UN)	Оценка приверженности страны кибербезопасности, включает правовые меры, технические меры, организационные меры, развитие потенциала и сотрудничество
Второй блок показателей «Факторы макрорисков»		
Производительность труда (идент.)	International Monetary Fund (IMF) / World Bank (WB)	Валовой внутренний продукт (ВВП) на душу населения, основанный на паритете покупательной способности (ППС)
Расходы на здравоохранение (идент.)	World Health Organization / WB	Текущие расходы на здравоохранение на человека, по ППС, включает государственное и частное финансирование
Уровень образования (идент.)	UN	Средневзвешенное значение ожидаемых лет школьного образования и средних лет школьного образования
Уровень инфляции (идент.)	IMF / WB	Темп роста средних потребительских цен
Уровень политического риска (идент.)	WB	Вероятность того, что правительство будет дестабилизировано или свергнуто неконституционным или насилиственным путем, включая политически мотивированное насилие и терроризм
Контроль коррупции (идент.)	WB	Предполагаемая степень использования государственной власти для получения частной выгоды, включая как мелкие, так и крупные формы коррупции, а также захват государства элитой и частными интересами
Оценка уровня логистики (идент.)	WB	Оценка того, насколько легко экспортirовать товары в целевую страну с точки зрения качества инфраструктуры, качества и доступности логистической деятельности, а также узких мест в государственном секторе
Уровень использования Интернета (идент.)	UN / WB	Доля лиц, пользующихся Интернетом, в процентах от населения
Уровень урбанизации населения (идент.)	UN / WB	Доля численности населения страны, проживающего в городах
Уровень нагрузки на водные ресурсы (идент.)	WB	Забор пресной воды в пропорции к имеющимся ресурсам пресной воды
Экологичность (идент.)	International Energy Agency (IEA)	Выбросы парниковых газов, деленные на ВВП, основанный на ППС
Энергоемкость (аналог)	IEA	Общее потребление энергии, деленное на ВВП по ППС

Второй этап – Нормирование показателей исходя из степени их воздействия на результативный индикатор резильентности. Для этого по каждому показателю определяют нормы минимальных и максимальных значений как это представлено в источнике (Агабекова, 2021).

На третьем этапе осуществлено обобщение нормированных значений показателей для

оценки субиндексов «факторы физических рисков» и «факторы макрорисков». Оценки субиндексов находятся в диапазоне от нуля до единицы: «0» – крайняя негативная оценка, «1» – наивысшая положительная.

Четвертый этап сводится к расчету агрегированной оценки индекса резильентности как средней арифметической взвешенной

характеристики поблочных значений субиндексов. Использование взвешенной формулы связано с разным числом показателей в блоках. И поскольку в процессе сбора данных было принято решение нивелировать показатель «Оценка подверженности изменению климата» для целей настоящего анализа предлагается использовать следующие веса для блоков показателей: первого – 5/17, второго – 12/17.

Ранжирование стран по субиндексам и индексу резильентности в целом осуществляется

путем автоматической сортировки оценок или путем использования встроенной функции Excel РАНГ ().

Апробация методики.

В результате адаптации и агрегирования данных по первому блоку показателей дана обобщающая оценка физического воздействию на резильентность по 111 странам мира за 2012 и 2022 г. Результаты обобщения представлены в таблице 2.

Таблица 2

Агрегированная оценка субиндекса «Факторы физических рисков» за 2012 и 2022 гг. (111 стран мира)

Страна	Оценка (рейтинг) блока факторов физических рисков за 2012 г.	Страна	Оценка (рейтинг) блока факторов физических рисков за 2022 г.
Лидеры рейтинга			
Австралия	0,964 (1)	Дания	0,999 (1)
Германия	0,963 (2)	Швеция	0,997 (2)
Нидерланды	0,955 (3)	Великобритания	0,995 (3)
Швеция	0,952 (4)	Нидерланды	0,989 (4)
Эстония	0,952 (5)	Бельгия	0,987 (5)
Страны ЕАЭС			
Беларусь	0,816 (55)	Казахстан	0,897 (48)
Россия	0,778 (70)	Беларусь	0,894 (50)
Казахстан	0,773 (74)	Россия	0,781 (87)
Кыргызстан	0,654 (95)	Кыргызстан	0,753 (94)
Армения	0,615 (102)	Армения	0,678 (103)

Проведенное исследование позволило обнаружить тенденцию к росту устойчивости по факторам физических рисков в 2022 г. по отношению к 2012 г. Так, глобальный рост оценок первого субиндекса составил в среднем 7,1 % по выборке в целом. Для стран ЕАЭС отмечается рост оценок субиндексов, но значение рейтинга демонстрировало разнонаправленную динамику. Рейтинг Казахстана увеличился на 26 позиций и достиг 48 места в рейтинге среди 111 стран мира. Беларусь и Армения поднялись в рейтинге на 5 и 1 позицию соответственно. Кыргызстан и Россия потеряли 1 и 17 позиций соответственно. Наибольшее влияние на динамику рейтинга стран ЕАЭС оказывал фактор кибербезопасности.

Агрегированные оценки и рейтинги стран для субиндекса по факторам макрорисков оценены авторами по 114 странам мира. Часть результатов представлена в таблице 3.

Агрегированная оценка субиндекса «Факторы макрорисков» за 2012 и 2022 гг. (114 стран мира)

Страна	Оценка (рейтинг) блока факторов макрорисков за 2012 г.	Страна	Оценка (рейтинг) блока факторов макрорисков за 2022 г.
Лидеры рейтинга			
Люксембург	0,859 (1)	Люксембург	0,885 (1)
Норвегия	0,850 (2)	Швейцария	0,881 (2)
Швейцария	0,848 (3)	Дания	0,880 (3)
Дания	0,848 (4)	Норвегия	0,864 (4)
Швеция	0,825 (5)	Ирландия	0,852 (5)
Страны ЕАЭС			
Армения	0,511 (65)	Армения	0,561 (65)
Россия	0,482 (75)	Беларусь	0,558 (67)
Беларусь	0,452 (84)	Россия	0,514 (82)
Казахстан	0,445 (89)	Казахстан	0,513 (83)
Кыргызстан	0,353 (113)	Кыргызстан	0,455 (105)

Как видно из таблицы 3, разрыв между позициями стран ЕАЭС стал менее заметен. Оценка субиндексов для стран ЕАЭС выросла, но значение рейтинга изменилось для стран в разных направлениях. Так разница между лидирующей страной и страной аутсайдером снизилась с 48 позиций до 40, в свою очередь по блоку физических показателей разница увеличилась с 47 до 55.

Авторами исследования дана сводная оценка индекса резильентности стран ЕАЭС как средняя арифметическая взвешенная характеристика поблочных значений субиндексов. Поскольку по физическим и макро факторам риска были определены разные кластеры стран, их совместная рейтинговая оценка базируется на 88 странах, участвующих в оценке двух блоков показателей. Результат обобщения представлен на рисунке 2.

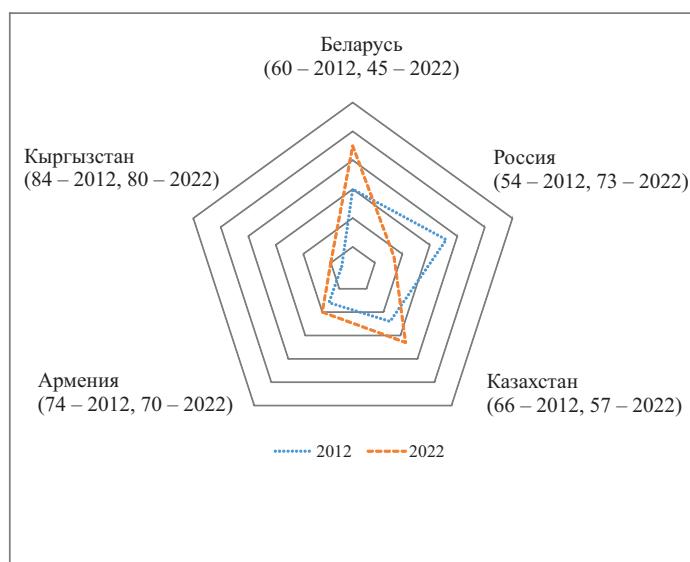


Рисунок 2. Оценка и рейтинг (в скобках) индекса резильентности стран ЕАЭС среди 88 стран мира за 2012 и 2022 гг.

Установлено, что наибольшее значение индекса резильентности среди 88 стран мира из стран-членов ЕАЭС за 2022 г. имеет Беларусь. Россия серьезно сдала позиции – с лидирующего 54 места в 2012 г. опустилась до 73 позиции в 2022 г. Казахстан с третьего места среди стран ЕАЭС в 2012 г. перебазировался на второе место в 2022 г. Армения и Кыргызстан улучшили свои позиции на 4 места.

В результате исследования авторами адаптирована методика оценки Глобального индекса резильентности компании FM Global версии 2024 г. Проведенная методологическая работа позволила решить ряд важных научно-практических задач:

во-первых, дана оценка уровня экономической резильентности по Беларуси. Специалистами компании FM Global подобных оценок недается;

во-вторых, предложен методологический подход, который позволяет получить информационный ресурс сопоставимый с базой знаний компании FM Global, что позволяет осуществлять анализ уровня экономической резильентности стран и регионов в нужном разрезе. Проведенная работа указывает на необходимость осуществления подобных оценок на постоянной основе.

ЛИТЕРАТУРА

1. Акбердина В.В. Факторы резильентности в российской экономике: сравнительный анализ за период 2000–2020 гг. // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2021. – Т. 17. – № 8. – С. 1412–1432. DOI: 10.18334/epp.10.12.111478.
2. Martin R. Regional economic resilience, hysteresis and recessionary shocks // Journal of Economic Geography. – 2012. – № 12. – Р. 1–32. DOI:10.1093/jeg/lbr019.
3. Высоцкий С.Ю. Статистическая оценка экономической резильентности регионов Республики Беларусь // Вестн. Полоц. гос. ун-та. Сер. D, Экон. и юрид. науки. – 2021. – № 14. – С. 30–35. DOI:10.52928/2070-1632-2021-59-14-30-35.
4. Высоцкий, С. Ю. Методика статистической оценки индекса резильентности территорий / С. Ю. Высоцкий // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия D. Экономические и юридические науки. – 2023. – № 1. – С. 16-20. – DOI 10.52928/2070-1632-2023-63-1-16-20. – EDN LKSVFH.
5. Потенциал устойчивого инновационного развития региона: концепция и практика многоаспектной оценки / Н.В. Агабекова и др.; под ред. Н.В. Агабековой. – Минск: БГАТУ, 2021. – 204 с.

ЗНАЧЕНИЕ АНАЛИЗА УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ

Биби ХОДЖАМГУЛЫЕВА,

*Старший преподаватель Туркменского
государственного института экономики и управления*

Аннотация

Маркетинг считается ключевой функцией менеджмента в рыночной экономике. В статье объясняется, что маркетинг определяет рыночную и экономическую стратегию предприятия на основе изучения потребительского спроса. В этом контексте маркетинг - это система организации деятельности по изобретению, разработке, производству и распространению новых продуктов, основанная на изучении потребительского спроса, направленная на достижение высокой прибыли.

В современной экономике концепция маркетинга претерпевает значительные изменения в связи с развитием и усложнением экономической системы.

Ключевые слова: рынок, маркетинг, маркетинговое управление, продукт, потребитель, инновационные технологии, микромаркетинг, макромаркетинг, стратегический маркетинг, конкуренция.

В литературе встречаются разные точки зрения на маркетинг и его роль в современной экономике. На разных уровнях управления концепции по вопросам, связанным с возможностями использования маркетингового подхода в организации хозяйственной и иной деятельности, принципиально различаются. Однако сегодня экономисты единодушны во мнении, что сфера маркетинга - это лишь область вопросов, связанных с организацией деятельности хозяйствующего субъекта рыночной экономики. Важно более точно определить роль и функции маркетинга в современной экономике, а также изучить и эффективно организовать управление маркетингом в процессе экономического развития.

По мнению ряда зарубежных ученых, помимо маркетинга на уровне предприятия, существует также маркетинг на уровне общества. Маркетинг на уровне предприятия называется микромаркетингом, в то время как маркетинг на уровне общества называется макромаркетингом.

Несмотря на то, что понятие «маркетинг на макроуровне» называется по-разному, например, макромаркетинг, тотальный маркетинг, глобальный маркетинг, мегамаркетинг объяснения авторов роли маркетинга в современной экономике имеют схожий смысл. Суть этой точки зрения заключается в том, что сегодня маркетинговая деятельность выходит за рамки фирмы, отдельного хозяйствующего субъекта. Такое расширение маркетингового пространства связано с необходимостью в современной экономике интегрировать отдельные рынки в единую систему, создать экономическую среду, которая наилучшим образом будет способствовать удовлетворению потребностей населения и развитию его финансового положения в краткосрочной и долгосрочной перспективе. Такова роль макромаркетинга в современной развитой рыночной экономике.

Маркетинг создает систему, направленную на учет существующих и новых потребностей покупателей, определяет выбор инвестиционных проектов, направленных на удовлетворение выявленных потребностей, и способствует развитию предпринимательства. Маркетинг развивается в зависимости от степени перехода к рыночной экономике, и происходит разработка маркетинговой концепции. Во-первых, это связано с расширением сферы применения маркетинга, а во-вторых, на современном этапе развития экономических систем изменение концепции маркетинга связано не только с расширением сферы применения маркетингового

подхода, но и с новым этапом эволюционного развития бизнеса, маркетинг на уровне фирмы, то есть с развитием микромаркетинга, в связи с изменениями во внешней среде предприятия (экономические, экологические, технологические, конкурентные условия и т.д.) задачи микромаркетинга также усложняются, его роль возрастает, возникают новые задачи.

В условиях рыночной экономики маркетинг считается ключевой функцией менеджмента, которая определяет рыночную и экономическую стратегию предприятия на основе изучения потребностей потребителей. В этом контексте маркетинг – это также система организации

деятельности предприятия, фирмы на основе изучения потребностей потребителей по изобретению, разработке, производству и размещению продукции, направленная на достижение высокой прибыли. Управление маркетингом – это часть общей системы управления предприятием, выполняющая важнейшую функцию, направленную на достижение гармонии между внутренними возможностями предприятия и требованиями внешней среды с целью обеспечения прибыли. Существует три области управления маркетингом, которые показаны на рисунке ниже.



Рисунок: Три направления управления маркетингом

Маркетинговое управление предприятием означает появление нового «образа мышления», основанного на направлении рынка и постоянной готовности к изменениям требований рынка. Маркетинговое управление – это управление

предприятием в соответствии с требованиями рынка. Определения маркетингового менеджмента, данные несколькими авторами, приведены в таблице ниже.

Таблица

Определения, данные маркетинговому менеджменту

Автор	Определение
Г. Данко	Управление маркетингом – это целенаправленная работа по планированию, организации, учету и мониторингу, направленная на улучшение рыночных позиций предприятия с целью повышения его эффективности и получения прибыли.
В. Строков	Процесс проведения анализа, планирования и содействия распространению товаров и услуг определенного уровня качества и в определенном количестве с целью обмена товарами и услугами.
А.Крюков	Организационная работа была сосредоточена на изучении потребностей и психологии потребителей.

В управлении маркетингом роль маркетинга должна заключаться в тесном контакте с основными подразделениями предприятия. Взаимодействие производства с маркетингом позволяет выпускать продукцию в соответствии с реальным спросом.

Для достижения своих целей предприятие координирует усилия всех своих подразделений с задачами маркетинга, приводя их в соответствие друг с другом.

С переходом к управлению маркетингом предприятие начинает полагаться не только на свои внутренние возможности, но и учитывает внешние условия, и возникают качественно новые возможности. Таким образом, в управлении предприятием реализуется принцип «открытой системы». Это может привести к существенным изменениям в процессе принятия управленческих решений. Особое внимание уделяется повышению уровня удовлетворения технических и, в частности, всех потребительских потребностей продукции. Цены учитывают не только собственные затраты на производство, но и уровень цен конкурентов, продолжительность срока полезного использования продукта, состояние спроса на товар и другие условия. В результате имидж предприятия на рынке формируется не только за счет технологических достижений, но и за счет удовлетворения потребностей рынка.

Основной целью механизма маркетингового управления предприятием является развитие взаимоотношений между предприятием и рынком. Предприятие не только отправляет товары на рынок и зарабатывает деньги, но и отправляет товары на рынок и получает информацию с рынка. Полученная информация служит основой для принятия ряда управленческих решений на предприятии, включая производственные, финансовые, торговые, административные и т.д.

При эффективной организации маркетинговой управленческой деятельности предприятия поведение потребителей, их предпочтения и уровень коммуникации с покупателями являются одними из важных показателей. Давайте подробнее рассмотрим основу новой политики, которую предприятие может разработать в общении с

клиентами. В этой работе основное внимание уделяется не краткосрочности и небольшому количеству успешных заказов, а созданию системы коммуникаций, которая позволит обеспечить культурное обслуживание потребителей, установлению долгосрочных партнерских отношений с клиентом. Новая политика взаимодействия для стабильного функционирования предприятия, укрепления его позиций на рынке во многом зависит от приверженности клиентов.

Это означает, что необходимо правильно структурировать клиентскую базу. Для этого необходимо соблюдать следующие принципы:

- попытка удержать существующих клиентов;
- привлечение новых, перспективных клиентов на основе взаимного интереса;
- отстаивание интересов клиентов, превращение их в своих постоянных клиентов и продвижение их в ряды экономически более сильных, конкурентоспособных и привлекательных клиентов.

В этой работе, ориентируясь на потребности покупателей и решая проблему презентации товара, продавцу рекомендуется систематизировать информацию, основываясь на характеристиках, преимуществах и параметрах товара, то есть в соответствии с системой характеристик, преимуществ и ценности товара (AAG). Система AAG может в значительной мере помочь в составлении выводов на основе анализа таких аспектов как характеристики, преимущества и стоимость товаров и услуг, а также в организации выгодной торговли. К характеристикам товара принято относить любые физические характеристики, в первую очередь те показатели, которые выделяют данный товар из общего набора товаров. Характеристиками товара могут быть цвет, вкус, цена, доступность доставки, форма, размер, условия оплаты, использования и т.д. Преимуществами данного товара являются его практические характеристики, свойства, которые в определенной степени превосходят аналогичные характеристики аналогичных товаров. Можно показать, что практическое преимущество, например, заключается в том, что автомобиль

с автоматической коробкой передач имеет значительное преимущество перед автомобилем с механической коробкой передач. Стоимость товара включает положительный результат, который покупатель получит от потребления продукта, обладающего определенным преимуществом перед аналогичными товарами. Неотъемлемая ценность фотографии, например, заключается в ее способности запечатлевать на бумаге замечательные события из жизни семьи, друзей и т.д.

Конечно, существует тесная взаимосвязь между понятиями цены и ценности, но с точки зрения содержания они означают не одно и то же. Чем выше ценность продукта для потребителей, тем выше его цена. При презентации товара в информационном сообщении продавца основные характеристики товара, его преимущества и ценности должны быть логически связаны. При презентации товара не следует ограничиваться только характеристиками, иначе покупатель не увидит никакой ценности в приобретении товара. Однако игнорировать особенности также не следует, поскольку их отсутствие не позволит покупателю составить в своем сознании полное представление о товаре. Продавец должен знать особенности товара, представлять его преимущества наиболее удобным для покупателя способом и объяснять, чем ценность товара полезна для покупателя. Продавец должен показать покупателю эти преимущества, раскрыть суть этих ценностей и сосредоточить внимание покупателя на том, что действительно пригодится ему после покупки товара.

В результате внедрения инновационных технологий в организацию этих видов деятельности формируется слаженная и сильная клиентская база, в результате чего предприятие имеет возможность получить устойчивое конкурентное преимущество. Кроме того, клиентская база, сформированная в условиях взаимовыгодного сотрудничества и кооперации, создает благоприятную основу для реализации успешной коммуникационной политики, реализуемой традиционными методами, и в то же время укрепляет конкурентоспособность предприятия и помогает решать стоящие перед ним маркетинговые задачи.

В свою очередь, использование маркетинга для продвижения товаров и увеличения продаж помогает создать стабильную клиентскую базу. В сферу деятельности компании входит предоставление различного рода льгот и скидок, участие в совместных проектах, проведение научных и практических консультаций, презентаций и других мероприятий. Хотя разработка специальных программ с ключевыми клиентами часто рассматривается как отдельное направление стратегического микромаркетинга, в них используются инструменты операционного маркетинга. То есть, наряду с разработкой рекламных мероприятий, эти программы также являются частью операционного маркетинга. Таким образом, на современном этапе развития микромаркетинга задачи стратегического и оперативного маркетинга дополняют и сливаются воедино.

Таким образом, в современной экономике концепция маркетинга претерпевает изменения в связи с развитием и усложнением экономической системы. Во-первых, это касается расширения сферы применения маркетингового подхода и появления микро- и макропонятий в концепции маркетинга. Во-вторых, изменения заключаются в появлении инноваций в традиционной сфере принципов маркетинга - в организации работы на уровне отдельного субъекта рыночной экономики. Здесь возрастает роль стратегического маркетинга, вопросы оперативного и стратегического маркетинга объединяются, наряду с традиционными инструментами комплекса маркетинговых коммуникаций появляются новые инструменты, которые связаны с новым уровнем сервиса и новой политикой общения с клиентами.

ЛИТЕРАТУРА

1. Гурбангулы Бердымухамедов. Государственное регулирование социально-экономического развития Туркменистана. Учебное пособие для студентов высших учебных заведений. I том. – А.: TDNG, 2010.
2. Атаев Ч.А., Ходжсаназарова С.К., Кадыров К.Х., Сарыгулов Д.Г. Маркетинг. I книга. – А.: TDNG, 2013.
3. Управление маркетингом: учебник и практикум для вузов/Т.Л. Короткова. – 2-е издание, исправленное и дополненное – Москва: Издательство «Юрайт», 2024.

РОЛЬ ФОНДОВОЙ БИРЖИ В ФИНАНСОВОЙ СИСТЕМЕ СТРАНЫ

Мерджен АМАНОВА,

Старший преподаватель Туркменского государственного финансового института

Аннотация

Фондовая биржа представляет собой ключевой элемент финансовой системы, создавая основу для накопления, распределения и непрерывного обращения капитала и финансовых ресурсов. Создание фондовой биржи в Туркменистане является важным шагом для ускорения экономического роста, интеграции в международные финансовые рынки и привлечения инвестиций. В статье анализируются роль и значение фондовых бирж в финансовом секторе, а также проблемы их функционирования, влияние на экономическое развитие, привлечение иностранных инвестиций и достижение экономической диверсификации. На примере стран СНГ, таких как Россия, Казахстан и Узбекистан, показан потенциал фондовых бирж в трансформации финансовых систем.

Ключевые слова: фондовая биржа, ценные бумаги, инвестиции, акционерное общество, финансовая система, финансовые инструменты, облигации, акции, финансовый рынок.

В Туркменистане ведется масштабная работа по развитию фондовой биржи как ключевого элемента рынка ценных бумаг. Это направлено на оптимизацию деятельности финансовых институтов, расширение финансовых механизмов и привлечение долгосрочных инвестиций на устойчивой основе.

Одной из приоритетных задач Национальной программы социально-экономического развития Туркменистана на 2022–2052 годы, озаглавленной «Возрождение новой эпохи могущественного государства», является реализация конкретных мер по созданию акционерных обществ, совершенствованию рынка ценных бумаг и улучшению функционирования фондовой биржи. Эти шаги способствуют поэтапному переходу страны к рыночной экономике [1].

Формирование организационно-экономического механизма фондовой биржи, выявление ключевых проблем этого института и поиск возможностей для его эффективного функционирования приобретают особую актуальность. Важными задачами становятся разработка приемлемых решений, а также предложений по технической и технологической политике в сфере биржевой деятельности.

Фондовая биржа — это традиционный и постоянно функционирующий рынок, на котором ценные бумаги приобретаются и продаются в установленном месте и в строго определенное время.

Основными причинами появления фондовой биржи в структуре экономики страны являются следующие:

- необходимость привлечения инвестиций;
- обслуживание внутреннего долга государства;
- углубление товарно-денежных отношений;
- перераспределение собственности;
- движение капитала в расширяющейся системе обращения;
- улучшение отношений в процессе производства, перераспределения, обмена и потребления.

Фондовые биржи являются важным институтом рыночной экономики, что обусловлено возникшей в современном обществе потребностью в их функционировании как неотъемлемой части народнохозяйственного комплекса.

Основными принципами организации работы фондовой биржи являются:

- принцип *транспарентности* заключается в выполнении требований инвесторов по предоставлению необходимой и достаточной информации, которая отражает открытость и прозрачность инвестиционной деятельности эмитентов, а также исключает правовую дискриминацию при выпуске и обращении ценных бумаг;

- принцип *конкурентоспособности* рынка казначейских обязательств связан с обеспечением возможности для эмитентов, инвесторов и рыночных посредников беспрепятственно и честно осуществлять свою деятельность, создавая реальные условия для максимально выгодного привлечения или использования средств при разумных ценах;

- принцип *эффективности* проявляется в оценке потенциальных возможностей рынка казначейских обязательств в отношении затрат на концентрацию и инвестирование финансовых ресурсов в приоритетные направления экономической деятельности.

Для успешной реализации задач, поставленных в национальных программах социально-экономического развития страны, развития рынка ценных бумаг и совершенствования финансовой системы в Туркменистане было создано закрытое акционерное общество, действующее на основании Протокола № 1 Общего собрания учредителей «Ашхабадской фондовой биржи» от 30 июня 2016 года, а также принципов самостоятельности и самофинансирования в ведении хозяйства.

Закрытое акционерное общество «Ашхабадская фондовая биржа» было основано для удовлетворения потребностей частных лиц и организаций на рынке ценных бумаг.

Основной целью фондовой биржи является:

- реализация и развитие государственной политики рынка ценных бумаг;
- создание необходимых условий для обращения ценных бумаг;
- оценка стоимости ценных бумаг;
- поддержание высокого уровня профессионализма участников рынка ценных бумаг;
- формирование и размещение резервов ценных бумаг;
- определение квалификационных требований к представителям биржи, которые будут участвовать в биржевых торгах;
- определение правил проведения биржевых торгов.

Фондовые биржи играют ключевую роль в обеспечении стабильности финансовой системы, особенно в развивающихся странах, где доступ к инвестициям и финансированию ограничен. В таких условиях деятельность фондовых бирж становится важной основой для устойчивого экономического развития.

Финансовые системы развивающихся стран, в частности стран СНГ, сталкиваются с такими проблемами как низкая ликвидность рынка, отсутствие экономической диверсификации и ограниченный доступ к долгосрочному финансированию. В этих условиях фондовые биржи становятся важным инструментом для привлечения капитала и стимулирования экономического роста.

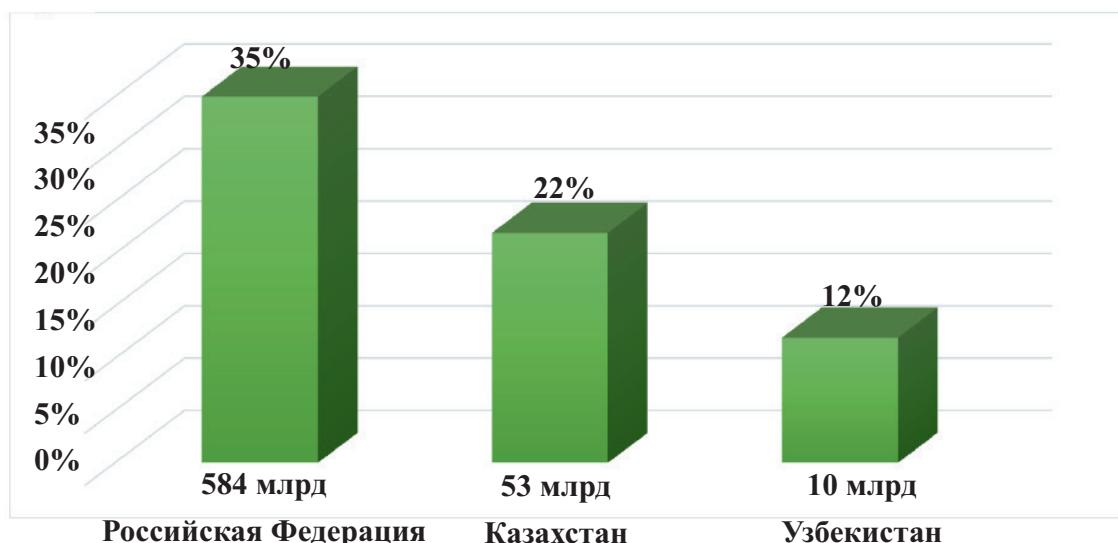


Диаграмма 1. Капитализация фондовых бирж (в долларах США) на примере стран СНГ (2023) [3,4,5]

Как видно из диаграммы, объем инвестиций Московской биржи в Российской Федерации в

2023 году достиг 584 млрд долларов США, что эквивалентно 35% ВВП страны. На казахстанском

рынке казначейских облигаций (KASE) объем инвестиций составил 53 млрд долларов (22% ВВП), а в Узбекистане этот показатель не превышает 10 млрд долларов (12% ВВП). Эти данные наглядно отражают состояние фондовых рынков в данных странах: они демонстрируют относительную стабильность, но при этом сохраняют потенциал для дальнейшего развития.

Фондовые биржи играют ключевую роль в совершенствовании финансовых систем развивающихся стран. Они не только способствуют экономическому росту, но и укрепляют устойчивость и конкурентоспособность финансового сектора. Фондовые биржи служат важными платформами для привлечения капитала как частными, так и государственными предприятиями. Например, казахстанская биржа KASE в 2022 году привлекла 2,1 млрд долларов иностранных инвестиций, а программа «Народное IPO» позволила

малому бизнесу привлечь 150 млн долларов. Московская биржа до введения санкций успешно удерживала иностранные портфельные инвестиции, в том числе через депозитные инструменты. Однако после 2022 года объем инвестиций на бирже сократился на 45%. Тем не менее, благодаря государственной поддержке, включая льготные инвестиционные программы, позиции внутренних инвесторов укрепились, а финансовый рынок стабилизировался. Это способствовало диверсификации экономики и снижению зависимости от энергетического сектора.

Что касается Туркменистана, то деятельность Ашхабадской фондовой биржи можно отслеживать на сайте agb.com. Согласно имеющимся данным, биржа находится на этапе активного развития, что свидетельствует о растущем интересе местных хозяйствующих субъектов к альтернативным методам привлечения инвестиций.

Таблица 1

Ценные бумаги к продаже на фондовой бирже (2025)

№	Эмитент	Ценные бумаги	Предлагаемая цена	Объем (ед.)	Кол-во (манат)	Примечания
1	XO «Tibet Türkmen»	Облигации	1 000	10 000	10 000 000	Было продано 6050 облигаций
2	OAO «Lebap et öňümleri»	Облигации	100	60 000	6 000 000	–
3	OAO «Köpetdag-Lada»	Облигации	1 000	7 000	7 000 000	–
4	XO «Akar tekstil»	Облигации	1 000	10 000	10 000 000	–
5	XO «Hazar logistik»	Облигации	1 000	10 000	10 000 000	Было продано 100 облигаций

Как видно из таблицы, отечественные предприятия активно участвуют в работе фондовой биржи, выпуская долговые обязательства для расширения производства. Это свидетельствует о том, что страна успешно использует альтернативные источники капитала для поддержки бизнеса. Кроме того, ведется значительная работа по развитию и увеличению числа акционерных обществ, которые становятся одной из ключевых организационно-правовых форм предприятий.

Фондовые облигации могут стать эффективным экономическим инструментом, обеспечивающим долгосрочное финансирование экономического роста. Биржевые цены на инвестиционные активы играют важную роль в перераспределении инвестиционных ресурсов в обществе. Активизация фондового

рынка и его интеграция в финансовую систему являются одними из приоритетных направлений финансовой политики страны.

ЛИТЕРАТУРА

1. Возрождение новой эпохи могущественного государства: Национальная программа социально-экономического развития Туркменистана в 2022 – 2052 годах. – Государственное издательство Туркменистана, 2022;
2. World Bank. (2023). Global Financial Development Report;
3. Asian Development Bank (ADB). (2022). Capital Markets in Central Asia;
4. Московская фондовая биржа (МОEX). (2023). Годовой отчет;
5. Национальный банк Казахстана. (2023). Анализ экономической стабильности;
6. Agb.com.

ОСОБЕННОСТИ ПЛАНИРОВАНИЯ И ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

Дженнет ДУРДЫЕВА,
старший преподаватель Туркменского
государственного института
экономики и управления

Аннотация

Повышение эффективности бизнес-процессов – атрибутивный фактор в условиях рыночной экономики. Для повышения рентабельности предприятий и производительности их сотрудников необходимы планирование и анализ предпринимательской деятельности. В статье изложены методические подходы планирования и оценки предпринимательской деятельности. Планирование есть непременное условие успешного менеджмента предпринимательской деятельностью предприятия. В статье также подробно освещаются особенности стратегического планирования процессов на предприятиях малого и среднего звена и оценки их предпринимательской деятельности с помощью метода SPACE-анализа.

Ключевые слова: развитие частного сектора, планирование предпринимательства, повышение рентабельности и достижение высокого результата, оценка результатов бизнес-процессов, анализ стратегического положения предприятия, метод оценки – SPACE-анализ.

Развитие частного сектора национальной экономики, повышение её позиции в мире за счёт масштабированного внедрения современных рыночных методов, поддержка предпринимательских начинаний составляют один из приоритетов социально ориентированной политики уважаемого Президента Сердара Бердымухамедова. Принимаемые целевые меры открывают перед туркменскими бизнесменами большие возможности для достижения значительных результатов в различных областях.

В Туркменистане, где экономика сегодня переходит на принципы рыночных отношений, сформированы благоприятные правовые,

экономические, финансовые и социальные факторы для ускоренного и эффективного развития предпринимательского сектора, что выражается в усовершенствовании правовых основ предпринимательства и налоговой системы, упрощении экспортно-импортных операций, правил предоставления земельных участков в арендное пользование, льготном кредитовании и облегчении оформления кредитных, таможенных и торговых операций для предпринимателей.

При всесторонней поддержке государства отечественное предпринимательство имеет благоприятные перспективы дальнейшего роста в производственной и обслуживающей сферах, в области экспорта и развития импортозамещающих производств, обеспечения продовольственной независимости страны.

Перед туркменскими предпринимателями стоят новые задачи, связанные с реализацией мер, определённых в «Национальной программе социально-экономического развития Туркменистана в 2022–2052 годах: Возрождение новой эпохи могущественного государства», в том числе по выполнению крупнейших госзаказов и инвестиционных проектов [1].

Предпринимательство играет важную роль в диверсификации и устойчивом развитии экономики нашей страны, производстве национальной конкурентоспособной продукции, соответствующей мировым стандартам.

В условиях развивающейся рыночной экономики предприниматели и бизнесмены эффективно используют свои возможности на основе государственной поддержки и эффективно управляют деятельностью своих предприятий, реализуя поставленные задачи посредством внедрения инновационных технологий и методов. Необходимым условием эффективной организации деятельности предприятия, а также основной задачей предпринимателя

является планирование предпринимательской деятельности.

Планирование предпринимательства – необходимое условие успешного управления предпринимательской деятельностью предприятием.

Предприниматели, понимающие необходимость планирования для обеспечения конкурентоспособности предпринимательской деятельности и активно использующие его в своей повседневной работе, способны стать более успешными и надёжными участниками рынка.

Умелое планирование, организуемое предпринимателями, позволяет:

- оперативно использовать благоприятные условия и противостоять возможным угрозам во внешней среде;
- координировать деятельность структурных единиц предприятия и консолидировать их усилия для достижения намеченных целей;
- активизировать работу менеджеров;
- расширить свои представления об экономических законах рынка, о его требованиях и потребностях;
- улучшить информационное обеспечение предприятия, повысить качество принимаемых управленческих решений.

Хорошо спланированная деятельности предприятия всегда способствует его процветанию, но ошибки в планировании могут привести к снижению её эффективности. Планирование направлено на рациональное использование возможностей предприятия.

Предприниматели уделяют достаточно внимания различным методам планирования

своей деятельности, при этом используют как отечественный опыт планирования, так и зарубежный опыт стратегического планирования бизнеса, отвечающий требованиям развитой рыночной экономики.

Одним из важнейших направлений стратегического планирования предприятий является стратегический анализ. Если предприятие не занимается стратегическим планированием, то руководителям и отдельным его членам может быть сложно оценить, насколько успешно они продвигаются к своей главной цели. Эта работа является основополагающим планом, в соответствии с которым все члены предприятия выполняют свои задачи.

В предпринимательстве необходимо, чтобы высшие руководители понимали и принимали ряд основных требований стратегии. Прежде всего, стратегия в основном формируется и разрабатывается высшим руководством, но для её реализации целесообразно участие всех уровней управления. Популярность новых моделей, создаваемых предприятием, активизация маркетинговой деятельности и, в конечном итоге, повышение прибыли того самого предприятия можно считать результатом правильной разработки стратегии и её успешной реализации.

Стратегический план должен основываться на всесторонних исследованиях и достоверной информации. Для эффективной конкуренции в современной бизнес-среде предприятию необходимо собирать большой объём информации о профильной отрасли, рынке, условиях конкуренции и т.д. и регулярно заниматься аналитической работой.



В связи с динамичным характером деятельности предприятия невозможно создать конкретную модель планирования, но на схеме 1 представлены основные управленческие задачи в общем и упрощённом виде, в результате выполнения которых планы приводятся в действие.

Стратегический план должен быть достаточно гибким, чтобы не требовать изменений в течение длительного времени, но вместе с тем при необходимости можно было вносить корректизы. Общий стратегический план следует рассматривать как основополагающую программу, направляющую деятельность предприятия в долгосрочной перспективе, но при этом в него необходимо регулярно вносить корректизы из-за конкуренции и частых изменений в деловой и социальной среде.

Первой задачей эффективного стратегического планирования в предпринимательстве является анализ внутренней и внешней среды. Существует несколько факторов внешней среды, которые влияют на деятельность предприятия в настоящем и будущем, независимо от самого предприятия. Внутренняя среда предприятия оказывает прямое и перманентное влияние на результаты предпринимательской деятельности. Одним из простейших методов стратегического анализа, наиболее адаптированных к особенностям предпринимательской деятельности малых и средних предприятий, является метод SPACE-анализа.

Метод SPACE-анализа (supplier – поставщик, product – продукт, average – клиенты, customer – потенциальные клиенты, evaluation – оценка) – это комплексный метод оценки влияния внутренних

и внешних факторов на состояние предприятия и определения набора стратегий для дальнейшего развития при разработке стратегического плана предприятия и оценке его деятельности. Эти факторы сгруппированы в четыре части, показывающие конкурентные преимущества, стратегические возможности, привлекательность отрасли и условия предпринимательства.

Предпринимательская деятельность является основным механизмом обеспечения интересов субъектов предприятия. В целях повышения привлекательности предпринимательства возможно изменение интересов субъектов предприятия. При выборе механизмов обеспечения интересов и мер противодействия рискам необходимо сравнить их с состоянием предприятия.

Основным методом такой оценки является оценка стратегического положения и действий (SPACE). При разработке критериев оценки необходимо учитывать определённые особенности предпринимательской деятельности предприятия, его производственные возможности, а также систему принятых групп и критериев факторов.

Выбор критериев, их оценка и определение рекомендуемой стратегии требуют глубокого знания методологии стратегического анализа, особенностей отрасли и деятельности предприятия. Поэтому для SPACE-анализа необходимо привлекать специалистов с высокой квалификацией из числа внутренних или внешних экспертов.

Группы факторов для SPACE-анализа

Группы	Критерии
Финансовый потенциал предприятия	<ul style="list-style-type: none"> – финансовая зависимость; – стабильность; – необходимый/имеющийся капитал; – финансовый поток; – лёгкий выход с рынка; – риск предприятия
Конкурентоспособность и положение предприятия на рынке	<ul style="list-style-type: none"> – положение на рынке; – качество продукции; – жизненный цикл продукции; – долгосрочные потребители; – взаимодействие с конкурентами; – вертикальная интеграция;
Привлекательность отрасли, в которой функционирует предприятие	<ul style="list-style-type: none"> – потенциал роста; – потенциал прибыли; – финансовая стабильность; – уровень технологий – степень использования ресурсов; – качество основных средств; – лёгкость доступа на рынок; – производительность, производство; – степень совершенства мощностей;
Стабильность отрасли, в которой функционирует предприятие	<ul style="list-style-type: none"> – технологические изменения; – темпы инфляции; – гибкость предложения; – диапазон цен взаимозаменяемых товаров; – уровень барьеров для доступа на рынок; – уровень конкуренции; – ценовая гибкость спроса;

SPACE-анализ осуществляется в несколько этапов: во-первых, определяется группа сотрудников предприятия, которая будет проводить анализ; затем определяются критерии

проведения анализа, и после завершения анализа определяется стратегия дальнейшего развития предприятия [2].

Группы стратегических механизмов

Агрессивный	<p>Это положение считается типичным для отраслей промышленности. Предприятие получает конкурентное преимущество и может сохранить или усилить его за счёт финансового потенциала. Хотя неблагоприятные ситуации, с которыми сталкивается предприятие, не слишком серьёзны, необходимо стремиться удовлетворять потребности. Необходимые меры:</p> <ul style="list-style-type: none"> – расширение производства и продаж; – ценовая политика, проводимая с конкурентами; – формирование новых секторов на рынке; – совершенствование брендов.
Конкурентный	<p>Это положение характеризует привлекательность отрасли. Организация получает конкурентное преимущество в нестабильной ситуации. Финансовый потенциал выступает в качестве конечного фактора. Необходимо учитывать риски, связанные с финансовыми потерями. Основные инструменты (механизмы):</p> <ul style="list-style-type: none"> – поиск финансовых ресурсов; – развитие инфраструктуры.
Консервативный (традиционный)	<p>Это состояние возникает в основном на рынках с низкими темпами роста. В этом случае упор делается на достижении финансовой стабильности. Конкурентоспособность продукции выступает в качестве важного фактора. Основные инструменты (механизмы):</p> <ul style="list-style-type: none"> – снижение себестоимости продукции за счёт повышения качества продукции; – сокращение выпуска и выход на перспективные рынки.
Оборонительный	<p>Такая ситуация возникает в основном тогда, когда организация ведёт деятельность в привлекательной отрасли, но ей не хватает финансовых ресурсов и конкурентоспособности продукции. Основные стратегии заключаются в следующем:</p> <ul style="list-style-type: none"> – акцент на предотвращении риска; – прекращение деятельности предприятия.

Указанные группы стратегий являются наиболее целесообразными в зависимости от стратегической ситуации (таблица 2).

В настоящее время многие предприятия придают большое значение стратегическому анализу. Если предприятие занимается стратегическим планированием, то руководители организации и её отдельные члены имеют широкие возможности для оценки того, насколько успешно они продвигаются к своей главной цели.

Следует отметить, что в SPACE-анализе сильные стороны предприятий основаны в основном на финансах и конкурентоспособности продукции. Именно эти два фактора определяют стратегическое положение предприятия. Стабильность рынка и преимущества отрасли относятся к промышленным особенностям. Особенность этого анализа заключается в том,

что он основан на правильном выборе и верной оценке факторов. На основе SPACE-анализа компания может выбрать стратегию развития, спланировать соответствующие события и вывести бизнес на новый уровень.

ЛИТЕРАТУРА

1. Berkarar döwletiň täze eýýamynyň Galkynyşy: Türkmenistany 2022–2052-nji ýyllarda durmuş-ykdysady taýdan ösdürmegiň Milli maksatnamasy. – A.: TDNG, 2022.
2. Арутюнова Д.В. «Стратегический менеджмент» Учебное пособие – Таганрог, 2010

ПОДХОДЫ К РЕАЛИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПОЛИТИКИ В ТУРКМЕНИСТАНЕ

Довлетмырат АМАННАЗАРОВ,
*преподаватель Туркменского
государственного института финансов*

Аннотация

В статье подчеркивается важность анализа различных подходов к реализации промышленной политики для обеспечения устойчивого индустриального развития национальной экономики. Эффективное, правильное проведение анализа позволяет выявить приоритетные направления развития промышленности и, в зависимости от специфики промышленной политики, определить эффективность используемых в ней инструментов и методов. При анализе путей реализации промышленной политики приоритетными являются рыночный и ресурсный подходы.

Ключевые слова: промышленная политика, национальная экономика, мировая экономика, ценовой подход, ресурсный подход, экспорт и импорт, устойчивый экономический рост, экспортно ориентированная модель, импортозамещающая модель, инновационная модель.

Промышленное развитие определяет особенности, направления и возможности развития национальной экономической системы. Выбор приоритетных направлений промышленного развития на фоне нарастающей глобализации экономики во многом детерминирован промышленной политикой государства, реализующего производственные, инфраструктурные и инновационные проекты в рамках повышения конкурентоспособности национальной промышленности. Анализ различных способов реализации промышленной политики для поддержания устойчивого промышленного развития национальной экономики весьма важен. Аналитика в данном случае позволяет определить не только

приоритеты промышленного развития, но и эффективность целевых инструментов и методов, которые будут применены в корреляции со спецификой промышленной политики.

Промышленное развитие можно рассматривать в рамках рыночного и ресурсного подходов на любом уровне реализации промышленной политики, будь то национальный либо региональный уровень. При рыночном подходе оценка платёжеспособного спроса во влиянии на промышленное развитие становится главным элементом анализа. Ресурсный подход же рассматривает в качестве базовых элементов промышленного развития национальной экономики формирование и совершенствование инфраструктуры и ресурсной базы в системе эффективного управления промышленностью. Промышленная политика является в данном случае инструментом достижения поставленных целей промышленного развития.

Многообразие подходов к оценке эффективности промышленного развития и эффективности используемого инструментария промышленной политики требует рассмотрения того, что являлось основой промышленного развития в рамках различных подходов к промышленному развитию в условиях современной мировой экономики.

В качестве основателей ресурсного подхода можно указать учёных Э. Пенроуза и Б. Вернерфельта [6]. При анализе ресурсной базы общества и эффективного управления промышленностью в рамках предложенной ими концепции возникает необходимость в ориентированности инструментария промышленной политики на инфраструктурный и ресурсный аспекты для интенсификации развития производства в национальной и региональной экономических системах.

Если ресурсный подход предполагает рассмотрение факторов развития на уровне национальной экономики и отдельного предприятия, то при рассмотрении промышленной политики на уровне отдельного конкретного промышленного предприятия можно опираться и на особенности использования процессного подхода. В данном случае развитие отдельного промышленного предприятия фактически определяется плановыми показателями развития, ограничивающими возможности движения к намеченной цели.

Российский учёный М. Толстель сумела обосновать методологический подход к обеспечению устойчивого развития промышленного предприятия, Л. Хин рассматривал как базовый элемент промышленной политики технологические инновации. Важность контроля и мониторинга в рамках реализации промышленной политики в свою очередь сформировали необходимость анализа используемых программных средств для обеспечения устойчивого развития промышленных предприятий. Чэнь Л. определил модель прогнозирования устойчивого развития, а Д. Краль и М. Маркич рассматривали процессы развития и реализации инноваций как один из основных элементов обеспечения устойчивого развития промышленного предприятия [5].

При анализе тематической научной литературы основное внимание стоит обратить на вопросы реализации необходимой коррекции в развитии промышленных предприятий и на реализацию определённых возможных негативных последствий предпринимаемых действий. Анализ существующих адаптационных механизмов позволял обеспечивать устойчивое промышленное развитие в рамках прогнозирования развития текущих процессов.

Методы и инструменты реализации промышленной политики напрямую связаны с поставленными целями повышения конкурентоспособности национальной промышленности в рамках национальной и мировой экономической системы. Определив условия реализации промышленного развития и значимость промышленной политики как инструмента достижения поставленных

целей, следует обратить внимание на те модели развития промышленности, которые в настоящее время в процессе эволюционного развития сложились в мировой экономической системе. Можно выделить ряд моделей реализации промышленной политики, каждая из которых имеет свой набор инструментария и свои подходы к реализации инновационного и инвестиционного процесса, регулированию процессов промышленного развития. На основе изучения последней мировой практики можно выделить основные модели реализации промышленной политики – экспортно ориентированную, импортозамещающую и инновационные модели.

В этой связи полагаем целесообразно подвергнуть анализу практику Туркменистана в этой области.

Вопрос увеличения экспорта производимых в Туркменистане товаров был рассмотрен 3 апреля 2015 года на расширенном заседании Правительства. В последующем, 15 мая 2015 года Постановлением Президента Туркменистана была утверждена Государственная программа по наращиванию объёмов экспорта продукции, производимой в Туркменистане.

Интенсификация темпов роста национальной экономики диктует необходимость оптимизации экспортных отношений. Наращивание экспортного потенциала и поддержание сбалансированности внешнеторгового оборота Туркменистана является ключевым направлением социально-экономического развития страны, так как потребности внешних рынков служат главной гарантией и фактором максимального воздействия действующих и создаваемых производственных мощностей, высокой занятости и устойчивого экономического роста. В данном контексте положительное сальдо внешнеторговых операций характеризует и определяет финансовую устойчивость страны на макроуровне. В результате успешной реализации государственной программы достигнут значительный прогресс в диверсификации экспорта страны, планомерно увеличены виды и объёмы экспортируемой продукции.

В перечень предприятий, строящихся в целях увеличения объёмов экспорта отечественной

продукции, включено 31 предприятие химической, текстильной, промышленной, машиностроительной, сельскохозяйственной и пищевой и фармацевтической отраслей [2]. Стоит отметить, что экспортный потенциал страны возрос благодаря запуску промышленных

предприятий, предусмотренных государственной программой по наращиванию объёмов экспорта продукции, производимой в Туркменистане. В связи с этим было бы уместно ознакомиться с показателями экспорта во внешней торговле страны.

Таблица №1

Основные товары, экспортруемые Туркменистаном

(в долларах США)

П/н	Товарная номенклатура	2020	2021	2022
1.	Хлопчатобумажные ткани	112,4	150,9	143,6
2.	Хлопчатобумажная пряжа	220,8	313,8	272,2
3.	Готовые текстильные изделия	80,0	108,1	125,0
4.	Овощи	44,0	88,2	115,9

В таблице №1 проанализированы товары по номенклатурной группе по направлениям экспорта, определённым в утверждённой Постановлением Президента Туркменистана Государственной программе по наращиванию объёмов экспорта продукции, производимой в Туркменистане. Исходя из представленных сведений, можно сказать, прогресс достигнут по всем группам продукции, а задачи, определённые в Государственной программе, успешно решены.

В целях формирования в Туркменистане импортозамещающих производств, совершенствования их структуры, научно обоснованного определения их направлений, повышения платёжеспособности страны, укрепления положительного сальдо внешнеторгового оборота, создания новых рабочих мест, увеличения денежных доходов населения и планомерного наращивания

доли частного сектора экономики 15 мая 2015 года принятая Государственная программа по производству в Туркменистане импортозамещающей продукции.

В рамках социально-экономической стратегии Президента Туркменистана определены научно обоснованные направления производства в стране импортозамещающих товаров и улучшения их состава, значительное внимание уделено замене промышленных и продовольственных товаров, товаров ежедневного спроса отечественными аналогами.

В перечень строящихся предприятий по выпуску импортозамещающих товаров предусматривается включить 81 предприятие промышленной, текстильной, сельскохозяйственной и пищевой отраслей [3].

Таблица №2

Основные товары, импортированные в Туркменистан

(в долларах США)

П/н	Товарная номенклатура	2020	2021	2022
1.	Продукция животноводства	124,8	9069	199,4
2.	Продукция на растительной основе	155,7	141,3	222,5
3.	Животный жир, масла растительного и животного происхождения	72,7	89,8	160,3
4.	Машины, оборудование и механизмы	1 698,1	1 912,1	2 108,0

Как видно из таблицы №2, объём импортируемых в нашу страну товаров направлен на обеспечение продовольственной

безопасности страны, а также на модернизацию промышленных производств и запуск новых производственных мощностей в рамках

реализуемой в стране промышленной политики. В 2022 году в товарной структуре импорта машины, оборудование и механизмы занимают 28,6% от общего объёма импорта [4].

В целом было бы целесообразно проанализировать статистические данные по внешнеторговому обороту Туркменистана.

Таблица №3

Внешняя торговля Туркменистана

(в долларах США)

П/н	Показатели	2020	2021	2022
1.	Внешнеторговый оборот	13 615,6	16 531,5	22 032,5
2.	Экспорт	7 689,8	10 281,8	14 670,1
3.	Импорт	5 952,8	6 249,7	7 362,4
4.	Сальдо	1 764,0	4 032,1	7 307,7

Исходя из данных в таблице №3, надо сказать, что успешная реализация «Государственной программой по наращиванию объёмов экспорта продукции, производимой в Туркменистане» и «Государственной программы по производству в Туркменистане импортозамещающей продукции» положительно повлияла на повышение внешней торговли страны и значительно увеличила её сальдо.

Отметим, что реализация инновационной модели промышленной политики в стране ведётся на программной основе. Базовой основой этой модели выступает «Национальная программа социально-экономического развития Туркменистана в 2022-2052 годах: Возрождение новой эпохи могущественного государства». Одной из основных целей её является достижение устойчивого развития регионов страны на индустриально-инновационной основе, системная реализация мер по укреплению их экономического потенциала [1].

Одним из необходимых условий для успешной реализации целей и задач, поставленных в Национальной программе по обеспечению индустриально-инновационного развития Туркменистана в будущем, в первую очередь выступает повышение конкурентоспособности экономики страны. Реализация инициированных Президентом Туркменистана программных и комплексных мер создала условия для совершенствования структуры импорта страны и существенного сокращения объёмов импортной продукции в ближайшие годы.

ЛИТЕРАТУРА

1. Berkarar döwletiň täze eýýamynyň Galkynышы: Türkmenistany 2022–2052-nji ýyllarda durmuş-ykdysady taýdan ösdürmegiň Milli maksatnamasy. – A.: Türkmen döwlet neşirýat gullugy, 2022
2. «Türkmenistanda daşary ýurtlardan getirilýän harytlaryň ornuny tutýan önümleri öndürmek boýunça Döwlet maksatnamasyny tassyklamak hakynda» Türkmenistanyň Prezidentiniň karary // Türkmenistanyň Prezidentiniň namalarynyň we Türkmenistanyň Hökümetiniň çözgütleriniň ýygyndysy, 2015 ý. № 5, 3635-nji madda.
3. «Türkmenistanda öndürilýän önümleriň daşary ýurtlara iberilýän möçberini artdyrmak boýunça Döwlet maksatnamasyny tassyklamak hakynda» Türkmenistanyň Prezidentiniň karary // Türkmenistanyň Prezidentiniň namalarynyň we Türkmenistanyň Hökümetiniň çözgütleriniň ýygyndysy, 2015 ý. № 5, 3636-njy madda.
4. Türkmenistanyň ýyllyk statistik neşiri 2022 ýyl. Türkmenistanyň Statistika baradaky döwlet komiteti. Aşgabat. 2023ý.
5. Низамутдинов И.К. Особенности реализации промышленной политики в современной российской экономике // Russian Journal of Economics and Law. 2024. №2.
6. Penrose, E. (1959). The theory of growth of the firm. New York.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

Огулдженнет ДЖУМАБАЕВА,
*старший преподаватель Туркменского
государственного института экономики и управления*

Аннотация

В статье предложен алгоритм этапов принятия управленческих решений, разработки, принятия и оценки эффективности управленческих решений, который позволит организовать работу в этом направлении и повысить эффективность технологии принятия решений за счёт детальной оценки и мониторинга на каждом этапе. Из-за взаимосвязи всех этапов принятия решения, ошибки в любом из них могут привести к ошибкам на последующих этапах реализации управленческих решений. Поэтому целесообразно тщательно проанализировать ситуации на каждом этапе, уделяя особое внимание оценке эффективности управленческих решений. В статье проанализирована технология принятия управленческих решений, её особенности.

Ключевые слова: управление, управленческое решение, эффективность, методы и этапы принятия управленческих решений, алгоритм, лицо, принимающее решения, организация.

В «Национальной программе социально-экономического развития Туркменистана в 2022–2052 годах: Возрождение новой эпохи могущественного государства» определены основные задачи по формированию системы корпоративного управления с использованием современного менеджмента, внедрению новейших достижений науки и техники в отрасли за счёт создания крупных предприятий в частном секторе, созданию высокопроизводительных производств, выпускающих ресурсо- и энергосберегающую, экологически чистую продукцию; развитию предприятий, работающих в полностью цифровой среде, способных производить высокотехнологичную продукцию, конкурентоспособную на мировых рынках на последующих этапах промышленных преобразований [1].

Одним из важных направлений повышения эффективности деятельности организации является повышение качества принимаемых решений за счёт совершенствования процесса принятия решений. В современных условиях глобальной конкуренции, когда крупные предприятия обладают одинаковыми технологиями, принятие эффективных управленческих решений на всех уровнях управления организацией является важным фактором, который оказывает большое влияние на эффективную реализацию целей организации и её конкурентоспособность.

Управленческое решение – это целенаправленное воздействие на объект управления, характеризующее конкретную управленческую ситуацию, определяющее цель действия и включающее программу достижения цели на основе анализа достоверной информации.

Одной из основных и наиболее ответственных задач, выполняемых менеджером в управленческой работе, является принятие решений. Необходимость принятия решений связана с деятельностью менеджера, который определяет цели и стремится к их достижению.

Поэтому каждому, кто хочет добиться успеха в искусстве управления, очень важно понимать природу принятия решений. Эффективность управления и, как следствие, эффективность всей организации зависят от правильности и своевременности реализации управленческих решений.

Очевидно, существует множество субъектов управления, каждый из которых имеет сложность присущих им специфических видов деятельности и структуры организации, и это, соответственно, приводит к вариативности видов и особенностей управленческих решений.

Классификация основных видов управленческих решений в обобщённом виде представлена в таблице.

Классификация видов управленческих решений

№	Виды управленческих решений	Составные элементы вида управленческого решения
1.	По объекту управления	Производство, маркетинг, персонал, финансы
2.	По субъекту управления	Государственные, предпринимательские предприятия, общественные организации
3.	По функциям управления	Планируемые, организационные, контрольные, регулирующие
4.	По содержанию процесса управления	Социальные, организационные, экономические, технические
5.	По сроку воздействия	Стратегические, перспективные, текущие, оперативные (срочные)
6.	По структуре и сложности реализации решения	Простые решения, реализуемые при выполнении одного действия; решения, реализуемые при выполнении определённого набора взаимосвязанных действий
7.	По характеру процесса принятия решения	Осознанные решения; решения, основанные на мышлении – выбор обусловлен накопленным опытом и знаниями; нормативные (рациональные) решения, принимаемые на основе объективного анализа
8.	По степени участия специалистов	Личные, групповые, со специалистами
9.	По требованию выполнения	Директивные, консультативные, ориентирующие
10.	По степени определения возникшей ситуации	Решения в условиях определённости, решения в условиях риска, решения в условиях неопределенности
11.	По направлению воздействия	Внешние, внутренние

Процесс управления бизнесом всегда осуществляется посредством принятия и реализации управленческих решений, технология принятия которых называется технологией принятия управленческих решений. Технология принятия управленческих решений в бизнесе представляет собой логически упорядоченную последовательность этапов, включающую определённый набор процедур, реализация которых обеспечивает выбор наилучшего решения по выявленной проблеме с учётом анализа внешней и внутренней среды, определения целей и выбранных критериев, возможностей и направлений развития организации [2]. Как правило, результаты всех этапов принятия управленческих решений во многом зависят от тех, кто участвует в их подготовке. Основное место принадлежит личным качествам менеджеров, поскольку менеджеры по-разному смотрят на возникновение и важность проблемы и делают разные выводы. В настоящее время невозможно вести эффективный бизнес

без современных технологий управления, основанных на информационных технологиях, созданных для обеспечения развития всех коммуникативных процессов в бизнесе. Кроме того, работа организации в рыночных условиях требует более эффективного управления, особенно при разработке и реализации управленческих решений. Огромное значение имеют достаточность информационной базы для принятия управленческих решений, а также постоянный контроль за их реализацией в период неожиданных изменений, которые могут возникнуть на рынке, сокращения продолжительности оборота товаров и услуг, нестабильности потребительского спроса.

В целях совершенствования процесса разработки, принятия и повышения положительного влияния управленческих решений на организацию целесообразно использовать алгоритм разработки, принятия и оценки эффективности управленческих решений.

На каждом этапе принятия решения по алгоритму переход к следующему этапу должен основываться на достоверной информации о полном завершении предыдущего этапа.

То есть надо сказать, что все этапы алгоритма разработки, принятия и оценки эффективности управленческих решений тесно взаимосвязаны и вытекают один из другого. Ошибка, допущенная на определённом этапе, приведёт к неправильному выбору решений в будущем и повлияет на эффективность организации в целом. Основная цель использования этого алгоритма в организациях – организовать процесс разработки, принятия и оценки эффективности управленческих решений, а также обеспечить своевременное получение необходимой информации.

Первый этап – оценка правильности описания проблемы. На этом этапе лицо, принимающее решение (ЛПР), определяет цель принятия решения и причины возникновения проблемы. Для этого необходимо ответить на следующие вопросы: чётко ли определена

проблема и чётко ли поставлена цель принятия управленческого решения, направленного на решение проблемы? Рассматривается ли проблема как нереализованная возможность? Насколько ясна цель принятия решения? Есть ли информация о возможных причинах этой проблемы и как она влияет на окончательное управленческое решение? После определения этих вопросов анализ проблемы выбирает цели, методы, подходы и средства её достижения. Правильная постановка проблемы во многом определяет эффективность управленческого решения.

Второй этап связан с оценкой полноты анализа ограничений и критериев принятия управлеченческих решений. На этом этапе менеджер должен ответить на следующие вопросы: учтены ли все ограничения, влияющие на управлеченческое решение? Полностью ли проанализирован список критериев выбора альтернатив?



1 Схема. Алгоритм оценки эффективности принятия управленческих решений

Как определены эти критерии и насколько они относятся к возникшей проблеме? Конечно, список ограничений и критериев напрямую зависит от проблемы и цели, определённых в процессе принятия управленческого решения. Однако их список может быть бесконечным, поэтому профессиональный уровень менеджера, определяющего методы выбора критериев и ограничений выбора альтернатив, очень важен.

Правильность определения структуры альтернатив принятия управленческих решений зависит от правильности определённых критериев и ограничений.

Третий этап – оценка состояния разработки вариантов управленческого решения. Определив список ограничений и критериев, лицо, принимающее решение, переходит к выбору и определению списка альтернатив. В этом случае необходимо ответить на следующие вопросы: разработан ли достаточный список вариантов решения? Насколько хороши разработанные решения? Все ли необходимые методы использованы для разработки управленческих решений? Эффективная реализация этого этапа зависит от профессионального уровня менеджера и сотрудников, участвующих в процессе разработки и принятия управленческих решений. Знание и эффективное использование различных подходов и методов разработки управленческих решений позволяет получить результаты в виде набора необходимых альтернатив. Анализ и выбор альтернатив связан с использованием определённых методов оценки, анализа и прогнозирования.

Четвёртый этап предлагаемого алгоритма – оценка реализации решения проблем организаций. Эффективная реализация этого этапа в первую очередь зависит от сотрудников организации, которым поручено выполнение управленческого решения. Для оценки реализации менеджер должен определить, насколько определены обязанности и насколько они понятны сотрудникам. В этом случае важна эффективная мотивация сотрудников, так как эффективность их работы и, соответственно, реализация решения зависят от уровня этой мотивации. Менеджер должен выбрать такой состав сотрудников, навыки и профессиональный

уровень которых позволяют эффективно реализовать принятное решение.

Пятый этап – оценка каналов связи с предыдущими этапами и контроль реализации управленческих решений. В этом случае эффективность системы коммуникации в организации и надёжность информации, передаваемой по каналам связи с предыдущими этапами, играют важную роль. Все эти операции осуществляются в рамках корпоративной культуры предприятия, отвечающей за эффективное функционирование и развитие организации. Менеджер, контролирующий реализацию управленческого решения, должен обладать всей необходимой информацией о процессе и результатах реализации, а также быть уверенным в достоверности полученной информации.

Последний, *шестой этап* представленного алгоритма – оценка эффективности результата принятия решения. Оценка эффективности управленческих решений должна осуществляться на основе анализа установленных показателей всех аспектов деятельности организации. В общем, при оценке эффективности управленческого решения менеджер должен ответить на следующие вопросы: насколько проработано управленческое решение? Обеспечена ли реализация управленческого решения необходимыми ресурсами (человеческими, финансовыми, материальными и др.)? Обеспечен ли успех каждого из вышеперечисленных этапов разработки и принятия управленческого решения?

Необходимость принятия решений объясняется разумным и целенаправленным характером работы, выполняемой человеком, возникает на всех этапах процесса управления и составляет часть каждой функции менеджмента.

ЛИТЕРАТУРА

Berkarar döwletiň täze eýýamunuň Galkynyşy: Türkmenistany 2022-2052-nji ýyllarda durmuş-ykdysady taýdan ösdürmegiň Milli maksatnamasy.-A.: TDNG,2022

Свирина Л.Н..Эффективность управленческих решений в качестве основополагающего фактора оптимизации управленческих процессов в деятельности органов государственного управления. Институт экономики Российской Академии Наук, – Москва, № 4 (106), 2021

MAZMUNY

Olga WLADIMIROWA, Swetlana ILÝAŠENKO, SEBITLEÝIN INNOWASION SYÝASATYŇ DÜZÜLMEGINE ÇEMELESMELERIŇ ÖZGERMEGI.....	7
Gurbanguly ŞÜKÜROW, Jennet DURDYÝEWA, HALKARA SYÝAHATÇYLYGYŇ DURNUKLY ÖSÜŞINIŇ	13
MATEMATIKI SELJERMESI	13
Stanislaw WYSOTSKIÝ, Makar IWANOW, ÝEWRAZIÝA YKDYSADY BILELEŠIGINIŇ GURAMALARYNYŇ YKDYSADY REZILENTLILIGINE BAHA BERMEK.....	17
Bibi HOJAMGULYÝEWA, BAZAR YKDYSADYÝETINDE MARKETINGI DOLANDYRMAK IŞINIŇ SELJERILIŞINIŇ ÄHMIÝETI....	23
Merjen AMANOWA, ÝURDUŇ MALIÝE ULGAMYNDA GAZNA BIRŽASYNYŇ ÄHMIÝETI.....	27
Jennet DURDYÝEWA, KÄRHANALARDA TELEKEÇİLİK IŞINI MEÝILNAMALAŞDYRMAGYŇ HEM-DE NETIJELILIGINI BAHALANDYRMAGYŇ AÝRATYNLYKLARY	31
Döwletmyrat AMANNAZAROW, TÜRKMENISTANDA SENAGAT SYÝASATYNYŇ DURMUŞA GEÇİRILIŞINIŇ YOLLARY	36
Oguljennet JUMABAÝEWA, GURAMADA DOLANDYRYŞ ÇÖZGÜTLERI KABUL ETMEK PROSESINIŇ KÄMILLEŞDIRILIŞI ..	40

CONTENTS

Olga VLADIMIROVA, Svetlana ILIYASHENKO

TRANSFORMATION OF APPROACHES TO THE FORMATION OF REGIONAL INNOVATION POLICY.... 44

Gurbanguly SHUKUROV, Jennet DURDYYEVA,

MATHEMATICAL ANALYSIS OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL TOURISM..... 50

Stanislav VYSOTSKY, Makar IVANOV,

ESILIENCE OF ORGANIZATIONS OF THE EURASIAN ECONOMIC UNION 54

Bibi HOJAMGULYYEVA,

THE IMPORTANCE OF MARKETING MANAGEMENT ANALYSIS IN A MARKET ECONOMY.....59

Merjen AMANOVA,

THE ROLE OF THE STOCK EXCHANGE IN THE COUNTRY'S FINANCIAL SYSTEM.....63

Jennet DURDYYEVA,

FEATURES OF PLANNING AND ASSESSING THE EFFICIENCY

OF BUSINESS ACTIVITIES IN ENTERPRISES.....66

Dovletmurat AMANNAZAROV,

WAYS TO IMPLEMENT INDUSTRIAL POLICY IN TURKMENISTAN70

Oguljennet JUMABAYEVA,

IMPROVEMENT OF THE PROCESS OF MAKING MANAGEMENT DECISIONS IN THE

ORGANIZATION.....74

СОДЕРЖАНИЕ

Ольга ВЛАДИМИРОВА, Светлана ИЛЬЯШЕНКО, ТРАНСФОРМАЦИЯ ПОДХОДОВ К ФОРМИРОВАНИЮ РЕГИОНАЛЬНОЙ ИННОВАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ	78
Курбанкули ШУКУРОВ, Дженнет ДУРДЫЕВА, МАТЕМАТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО ТУРИЗМА	84
Станислав ВЫСОЦКИЙ, Макар ИВАНОВ, ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ РЕЗИЛЕНТНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ ЕВРАЗИЙСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОЮЗА	89
Биби ХОДЖАМГУЛЫЕВА, ЗНАЧЕНИЕ АНАЛИЗА УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ ..	95
Мерджен АМАНОВА, РОЛЬ ФОНДОВОЙ БИРЖИ В ФИНАНСОВОЙ СИСТЕМЕ СТРАНЫ	99
Дженнет ДУРДЫЕВА, ОСОБЕННОСТИ ПЛАНИРОВАНИЯ И ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ	103
Довлетмырат АМАННАЗАРОВ, ПОДХОДЫ К РЕАЛИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПОЛИТИКИ В ТУРКМЕНИСТАНЕ	108
Огулдженнет ДЖУМАБАЕВА, СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ	112

INNOWASIÝA YKDYSADYÝETI WE DURNUKLY ÖSÜŞ

Türkmen döwlet ykdysadyýet we dolandyryş
institutynyň ylmy-amaly elektron žurnaly

№1 (1) 2025

Žurnal üç aýda bir gezek türkmen,
iňlis we rus dillerinde neşir edilýär

Žurnalyň Redaksion geňeşiniň düzümi:

Redaksion geňeşiň başlygy: **Aknabat Atabaýewa**, ykdysady ylymlaryň kandidaty
Redaksion geňeşiň agzalary:

Oguljamal Geldimuhammedowa – ykdysady ylymlaryň doktory, professor.
Lenar Safiullin – ykdysady ylymlaryň doktory, professor.
Nina Agabekowa – ykdysady ylymlaryň doktory, professor.
Orazberdi Ataýew – ykdysady ylymlaryň kandidaty.
Gülbeşer Babaýew – ykdysady ylymlaryň kandidaty.
Baýramdurdy Taýharow – ykdysady ylymlaryň kandidaty, professor.
Aýmämmet Annaorazow – ykdysady ylymlaryň kandidaty, professor.
Çerkez Ataýew – tehniki ylymlaryň kandidaty, professor.
Şemşat Kerimberdiýewa – ykdysady ylymlaryň kandidaty.
Galina Romanowa – ykdysady ylymlaryň kandidaty.
Atamyrat Garaýew – filologiya ylymlarynyň kandidaty.

Žurnalyň baş redaktory **Aknabat Atabaýewa**
Jogapkär kätip **Ýazmyrat Ballaýew**

Redaktorlar
Teh. redaktor
Kompýuter bezegi

*N. Kakalyýewa, M. Gurbanow, Ç. Çaryýew
Ý. Peskowa
G. Ataýewa*

INNOVATION ECONOMY AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Scientific and Practical Electronic Journal of the
Turkmen State Institute of Economics and Management

№1 (1) 2025

The journal is published once every three months in Turkmen,
English and Russian languages

Editorial Board Structure of Journal:

Head of Editorial Board: **Aknabat Atabayeva, Candidate of Economic Sciences**
Editorial Board members:

Oguljamal Geldimuhamedova – Doctor of Economic Sciences, Professor
Lenar Safiullin – Doctor of Economic Sciences, Professor
Nina Agabekova – Doctor of Economic Sciences, Professor
Orazberdy Atayev – Candidate of Economic Sciences
Gulbesher Babayev – Candidate of Economic Sciences
Bayramdurdy Tayharov – Candidate of Economic Sciences, Professor
Aymammet Annaorazov – Candidate of Economic Sciences, Professor
Cherkez Atayev – Candidate of Technical Sciences, Professor
Shemshat Kerimberdiyeva – Candidate of Economic Sciences
Galina Romanova – Candidate of Economic Sciences
Atamyrat Garayev – Candidate of Philology Sciences

Editor in chief **Aknabat Atabaýeva**
Senior secretary **Ýazmyrat Ballaýev**

Editors
Tech. editor
Computer layout

N. Kakalyyeva, M. Gurbanov, Ch. Charyyev
Y. Peskova
G. Atayeva

ИННОВАЦИОННАЯ ЭКОНОМИКА И УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

Научно-практический электронный журнал
Туркменского государственного института экономики и управления

№1 (1) 2025

Журнал издается один раз в три месяца на туркменском,
английском и русском языках

Состав Редакционного совета журнала:

Председатель Редакционного совета: **Акнабат Атабаева**, кандидат экономических наук.

Члены Редакционного совета:

Огулджамал Гельдымухамедова – доктор экономических наук, профессор.

Ленар Сафиуллин – доктор экономических наук, профессор.

Нина Агабекова – доктор экономических наук, профессор.

Оразберды Атаев – кандидат экономических наук.

Гульбешер Бабаев – кандидат экономических наук.

Байрамдурды Тайхаров – кандидат экономических наук, профессор.

Аймаммет Аннаоразов – кандидат экономических наук, профессор.

Черкез Атаев – кандидат технических наук, профессор.

Шемшат Керимбердыева – кандидат экономических наук.

Галина Романова – кандидат экономических наук.

Атамырат Гараев – кандидат филологических наук.

Главный редактор журнала **Акнабат Атабаева**

Ответственный секретарь **Язмырат Баллаев**

Редакторы

Тех. редактор

Компьютерная вёрстка

Н. Какалыева, М. Курбанов, Ч. Чарыев

Ю. Пескова

Г. Амаева

A – 116090.

Elektron goýberilişे rugsat edildi 01.04.2025.
Ölçegi 60×84 $\frac{1}{8}$. Edebi garnitura. Çap listi 15,25.
Şertli-çap listi 14,16. Hasap-neşir listi 10,04.
Neşir № 31.

