

*Кочербаева А.А. Самайбекова З.К., Жолоочуев М.Ж.*

## СТРАТЕГИЯ ДАН УЮМДУН ИЙГИЛИГИ КАНДАЙЧА КӨЗ КАРАНДЫ?

*Кочербаева А.А. Самайбекова З.К., Жолоочуев М.Ж.*

### КАК ЗАВИСИТ УСПЕХ ОРГАНИЗАЦИИ ОТ СТРАТЕГИИ?

*A.A. Kocherbaeva, Z.K. Samaibekova, M.Zh. Zhoolochuev*

### HOW DOES SUCCESS OF ORGANIZATION DEPEND FROM STRATEGY?

УДК: 338.27 (045/046)

*Башкарууда, иштин башка түрлөрү сыяктуу эле, ар дайым стратегия керек. Компаниянын ийгилигинин негизги себеби, өзгөчө кайсы аймакта майда-чүйдөсүнө чейин ишкерлер тарабынан аныкталып, көп жылдар бою колдонулуп келет.*

**Негизги сөздөр:** стратегия, уюмдун ресурстары, стратегиялык чечимдер, стратегиялык башкаруу.

*В управлении, как и в любом другом виде деятельности, всегда необходима стратегия, в какой области конкретно – это уже будет определено в деталях, ведь существуют основные факторы успеха компании, которые вот уже на протяжении долгих лет используются предпринимателями.*

**Ключевые слова:** стратегия, ресурсы организации, стратегическое решение, стратегическое управление.

*In a management, as well as in any other type of activity, strategy is always needed, in what area certainly is already certain in details, in fact there are basic factors of success companies that here already during long years used by businessmen.*

**Key words:** strategy, resources of organization, strategic decision, strategic management.

Испокон веков на протяжении всей истории человечества с развитием мысли совершенствовалось и умение управлять. Разделение на классы, появление социума, общность людей видоизменялась – эти и многие другие преобразования требовали менять стили управления, планировать свои действия на некоторое время вперед.

В настоящее время без стратегического управления не обходится ни одно объединение, будь то организация частная или же государственная. Особенно важное место в менеджменте занимает стратегическое управление. И осуществляться оно может далеко не идеально. Ибо многое зависит от человека, от управленцев, от тех, кто призван вести правильную стратегию, ведь людям свойственно совершать ошибки.

В условиях рыночной экономики деятельность хозяйственных субъектов любой формы собственности, основана на выборе направлений их дальнейшего развития. Для этого на всех предприятиях разрабатывается стратегия управления. Сегодня стратегия относится к одному из базовых понятий науки об управлении, а это значит, что она включает не только установление параметров будущего состояния организации, но и прежде всего обеспечение возможности принятия эффективных страте-

гических решений, нацеленных на достижение выбранных целей.

Если мы заглянем в страницы дней минувших, то увидим, что в исторических различных событиях также применялась некая стратегия. В тех же великих сражениях, в войнах была определенная стратегия к ведению боя. Составлялся один единый план по ведению боевых действий. Каждый генерал предлагал свое видение ситуации, все сообща из всего предложенного составляли один единый план, который окончательно утверждал полководец, главнокомандующий. И в итоге, правильное следование канонам данной утвержденной единой стратегии помогало одержать победу, как в одной битве, так и возможно во всем сражении. Это говорит о том, что была одна общая стратегия, один единый устраивающий всех план, который помог правильно осуществить задуманное.

Нужно уметь всем думать в одном направлении, что и случилось. В противном случае, если бы каждый предлагал и настаивал на утверждении своей стратегии, это бы ни к чему не привело. Следовательно, не нужно иметь большую «текучку» стратегий, они будут только мешать друг другу, в итоге так и не определившись с одной единой целью, потому что каждая отдельная стратегия подразумевает свою цель и свой конечный результат. Не нужно будет бегать из стороны в сторону, а напротив, можно будет двигаться в одном едином направлении.

В принципе, в прошлом многие организации могли успешно функционировать, обращая своё внимание в основном на ежедневную работу, на внутренние проблемы, связанные с повышением эффективности использования ресурсов в текущей деятельности организации. Однако стоит отметить, что сегодня исключительно важным становится осуществление стратегического управления, которое обеспечивает адаптацию к быстро меняющимся условиям ведения бизнеса. При создании бизнеса и его правлением необходимо подстраиваться под внутреннюю и внешнюю среду, так как мир не стоит на месте и каждый день отличается от предыдущего.

Ускорение изменений в окружающей среде, появление новых возможностей для бизнеса, достижения науки, техники и технологии, развитие информационных сетей, изменение роли человеческих ресурсов а также ряд других причин привели к резкому возрастанию значения стратегии.

Стратегия представляет собой набор правил, которые использует руководство организации, принимая управленческие решения для достижения хозяйственных целей [1]. Если цели определены, то стратегия дает ответ на вопрос, каким способом организация сумеет достичь поставленных целей в условиях конкурентного и изменяющегося окружения.

Термин «стратегия» греческого происхождения и означает «искусство развертывания войск в бою» или «искусство генерала» [2]. Возникает картина военных времён, когда генералы стояли, склонившись над картами и разрабатывали стратегические планы наступления. В то время от воли стратегов зависела судьба армии и страны в целом. Военачальники планировали куда, сколько и когда направят свои войска, чтобы достичь победы над врагом.

В менеджменте стратегия рассматривается как долгосрочное, качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде [3].

Следовательно, концепция любой стратегии включает в себя два элемента. Прежде всего, система целей, включающая миссию, общеорганизационные и специфические цели. Другой элемент стратегии – политика, или совокупность конкретных правил организационных действий, направленных на достижение поставленных целей.

Всегда и во всем необходимо правильно расставлять приоритеты и нужные акценты. То же самое касается и стратегического управления. А если быть точнее, процесса разработки стратегии. Здесь, в данном случае правильно будет поставить некие границы между целями и стратегиями. Не нужно путать конкретно цели с самой общей стратегией. Это является одним из ошибочных допущений в процессе осуществления стратегического управления. Ошибочно утверждать цель вместо стратегии. Стратегия – сама по себе уже представляет достаточно обширный и подробный план, в котором описываются идеи, относительно того, как происходит поэтапное движение для осуществления конечной цели. Стратегию необходимо составить на простом языке и чтобы она была доступна руководителям в любой возможный момент. Не нужно все сильно приукрашать или дополнительно усложнять, иначе на бумаге у вас так и останется какая-то идеальная мечта или комплекс несбыточных целей. Нужно разработать такую стратегию, которую бы можно было применить и осуществлять при любых условиях и даже непредвиденных обстоятельствах.

Необходимо отметить, что разработка стратегий является одним из важнейших условий эффективного развития организации. Но очень часто менеджеры ограничивают разработку стратегий представлением их в самом общем виде, без учета их конкретных видов. В результате чего стратегическое планирование обедняется, связать различные страте-

гии воедино не удастся, нарушаются принципы целостности, единства и комплексности, а сами стратегии становятся нежизнеспособными, и носят общий, мало связанный с реальными условиями управления характер, и в итоге не могут дать никаких результатов, а только ухудшают позицию предприятия на рынке.

Обычно стратегия разрабатывается на несколько лет вперед, конкретизируется в различных проектах, программах, практических действиях и реализуется в процессе их выполнения. Значительные затраты труда и времени не позволяют ее часто менять или серьезно корректировать. Поэтому она формулируется в достаточно общих выражениях.

Однако часто, как внутри организации, так и вне ее появляются новые непредвиденные обстоятельства, которые не укладываются в первоначальную концепцию стратегии. Они могут, например, открыть новые перспективы развития и возможности, или, наоборот, заставить отказаться от предполагаемой политики и плана действий. Тогда первоначальная стратегия становится нереализуемой, и предприятие переходит к рассмотрению и формулированию неотложных стратегических задач.

Будь то бизнес, менеджмент или государственное управление – в этих и в любой другой сфере возможны форс-мажоры, непредвиденные обстоятельства, различного рода риски. Поэтому возможность появления ошибки – это процесс необратимый. Даже у самых продвинутых и опытных руководителей бывают ошибки. Поэтому нужно всегда составлять стратегию развития, даже несмотря на отсутствие какого-либо опыта или информационных данных.

Изучая многие компании на мировом рынке экономики, можно сделать некую оценку убыткам, которые несут эти самые компании в процессе этой деятельности. И немалая доля этих убытков происходит по вине некомпетентности и непрофессионализма команды менеджеров, в том числе и тех, кто отвечает конкретно за стратегическое развитие. Осуществляя подобную работу, менеджер, ни в коем случае не должен забывать о такой важной составляющей, как контроль. Нельзя просто взять, составить стратегический план и вспоминать о нем лишь на заседаниях, да на отчетах ежегодных. Для того, чтобы до конца реализовать намеченный план необходимо хотя бы умеренный контроль. Необходимо проводить мониторинг действий по реализации стратегического плана развития. Именно контролируя весь процесс, можно лицезреть на ситуацию целиком и вносить какие-либо коррективы, если они конечно необходимы.

Многие великие начинали свое дело со стратегии, мало обращая внимания на сторонние подсчеты. Конечно, со временем они вносили изменения в свои планы, но у них все же была стратегия, подкрепленная их собственной мечтой, которая в итоге и помогала добиться поставленной цели.

Поэтому нельзя отказываться от стратегического плана развития. Необходимо иметь под рукой стратегию, ведь риск есть в любом случае, даже в идеальном плане могут появиться погрешности. Ошибки и просчеты в данном случае, конечно же, неизбежны, но и без стратегии никуда. В конце концов, метод проб и ошибок – это очень действенный метод изучения и познания мира, который, несомненно, влияет на развитие личности, что не раз было доказано и продиктовано ходом истории.

Очевидно, что не существует стратегии, единой для всех компаний, так же, как и не существует единого универсального стратегического управления. Каждая организация уникальна в своем роде, поэтому и процесс выработки стратегии для каждой компании также уникален. Данный процесс зависит от позиции организации на рынке, динамики ее развития, ее потенциала, характеристик производимого ею товара или оказываемых услуг, поведения конкурентов, состояния экономики, культурной среды и многих других факторов. В то же время есть некоторые основополагающие моменты, которые позволяют говорить о некоторых обобщенных принципах разработки стратегии и осуществления стратегического управления.

Любая организация всегда имеет свои недочеты при осуществлении стратегического управления. Целиком и полностью застраховаться от каких-либо ошибок невозможно, только изучая сторонний опыт, опыт собственный можно стать сильнее и впредь не допускать подобных ошибок из прошлого и быть готовым к новым неизвестным причинам и преградам, которые встанут на вашем пути при достижении главной цели организации.

В современных условиях у кыргызских предприятий существует, как минимум, три стратегические цели, зависящие от их состояния – это выживание, стабилизация (ограниченный рост) и развитие (рост). С точки зрения управления предприятием, ориентированного на приоритеты финансового оздоровления, наиболее актуальна стратегия выживания, которая должна разрабатываться на основе анализа финансового результата в режиме плановой и реальной оценки доходности текущей деятельности.

Также следует отметить, что сегодня все стратегии в той или иной степени используются на кыргызских фирм. Их использование можно рассмотреть на примере нескольких компаний:

*Первый тип* – фирмы проводят свои операции по стратегии «уникальность и лидерство». Это означает, что они производят продукцию высокого уровня качества, причем по большому количеству номенклатуры, например, компания «Шоро»;

*Второй тип* – фирмы, стратегия конкурентной борьбы которых основана не на специализации, а на более низких издержках производства – продукция энергогенерирующих компаний;

*Третий тип* – фирма строит свою стратегию на менее рискованных и более дешевых принципах, т.е. специализация при узкой номенклатуре продукции. Это продукция высшего мирового уровня в своих классах специализации и стоит недешево, например, мебельная фабрика ОсОО «Лина»;

*Четвертый тип* – фирма занимается выпуском узкого круга качественной продукции по низким ценам, например, кондитерские предприятия.

Важно отметить, что выбор стратегии зависит от множества условий: форм конкурентной борьбы и степени ее жесткости, темпов и характера инфляции, экономической политики правительства, сравнительных преимуществ национальной экономики на мировом рынке и иных внешних факторов, а также внутренних факторов, связанных с ресурсами самой организации.

Руководители организаций сознательно или интуитивно применяют те или иные стратегии, в зависимости от состояния предприятия на данный момент. Но, каким бы подходом они не пользовались, вся их деятельность должна быть направлена на получение достаточной прибыли, сокращение издержек производства, снижение и укрепление рыночных позиций.

Таким образом, суждение о том, что нет необходимости в стратегии, когда цель достигнута является неверным, так как в случае успешной реализации одной стратегии на смену ей разрабатывается новая, позволяющая предприятию в дальнейшем успешно развиваться.

#### Литература:

1. Стратегический менеджмент / под. ред. Петрова А.Н. - М.: Питер, 2010, – 495 с.
2. Стратегия предприятия. Клейнер Г.Б. - М.: Дело, 2009, - 608 с.
3. Стратегический менеджмент. Арутюнова Д.В. - Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. - 122 с.

Рецензент: к.э.н., профессор Нарынбаев Т.К.