

Турсалиева Г.Ж.

СТРАТЕГИЯ – ИШКАНАНЫН АТААНДАШТЫККА ТУРУШТУК БЕРҮҮЧҮ МААНИЛҮҮ ФАКТОРУ

Турсалиева Г.Ж.

СТРАТЕГИЯ – ВАЖНЫЙ ФАКТОР КОНКУРЕНТНОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

G.Zh. Tursalieva

STRATEGY AS AN IMPORTANT FACTOR OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS

УДК: 316.346.32-053.6(575.2) (043.3)

Бул макалада стратегиянын түшүнүгү, анын классификациясы жана калыптануу процесси көрсөтүлдү. Атаандаштык артыкчылыктарына ээ болууга жана рыноктогу алгачкы позицияларды алуу, бекемдөө үчүн компаниянын негизги күчтүү тараптарын колдонуу менен, рыноктогу өнүгүү тенденциясына ылайык жана дал келген стратегияларды тандоосу жана иштеп чыгыш зарылчылыгы көрсөтүлгөн. Ошону менен бирге эле социалдык-экономикалык процесстердин глобализациясы жана интеграциясы, илимий-техникалык прогресс, маалыматташтыруу акыркы жылдары ишканаларга узак мөөнөттүк перспективада атаандаштык күрөштө үстөмдүк берген стратегиялык көз караштын жана жүрүм-турумдун маанисинин өсүшүнө себеп болгон факторлору катары каралат. Мынданы тышкары ар бир стратегияны ишке ашырууга чейин ишкана өзүнүн ишмердигинин көрсөткүчтөрүн анализдөөсү, рыноктогу атаандаштык абалды байкоосу, артыкчылыктарын жана кемчиликтерин аныктоосу, өлкөдөгү экономикалык абалды билүүсү, өзүнүн кардарларын таанып билүү зарылдыгына көңүл бөлүнөт.

Негизги сөздөр: стратегия, турукташтыруу, атаандаштык, адапциялаштыруу, утилизация, интеграциялоо, түзүмдү өзгөртүү, реинжинеринг, ликвидация кылуу.

В данной статье описаны понятие стратегии, ее классификация и процесс формирования. А также указана необходимость разработки стратегии в соответствии тенденций на рынке для того чтобы компания могла занять первые позиции на рынке, иметь конкурентные преимущества и укрепить сильные стороны компании. Вместе с тем, в последние годы, глобализация и интеграция социально-экономических процессов, научно-технический прогресс, информатизация, с точки зрения стратегии, рассматриваются как доминирующие факторы роста значимости долгосрочной стратегии предприятия в конкурентной борьбе. Кроме того уделено внимание на необходимости и важности перед реализацией каждой стратегии предприятию заниматься анализом показателей своей деятельности и экономической ситуации в стране, наблюдением конкурентной ситуации на рынке, определением преимуществ и недостатков, знанием своих клиентов.

Ключевые слова: стратегия, стабилизация, конкуренция, адаптация, утилизация, концентрация, интеграция, реструктуризация, реинжинеринг, ликвидация.

This article describes the strategy, its classification and the formation process. And also the need to develop strategies in accordance with the imposition on the market, the availabi-

lity of competitive advantages and strengthen the strengths of the company. At the same time, in recent years, globalization and integration of socio-economic processes, scientific and technological progress, informatization, from the strategic point of view, are considered as dominant factors in the growth of the importance of the long-term enterprise strategy in competition. In addition, attention is paid to the necessity and importance of implementing an enterprise strategy for analyzing its performance and economic situation in the country, observing the competitive situation in the market, determining the advantages and disadvantages, knowing its customers.

Key words: strategy, stabilization, competition, adaptation, utilization, concentration, integration, restructuring, reengineering, liquidation.

Ар бир ишкананын узак мөөнөттүү жана эффективдүү иши, экономикалык өсүү жана өнүгүүсү потенциалдык адам капиталын жана башка ресурстарды эң мыкты түрдө ишке ашырууну камсыз кылган стратегиялык багыт жана ориентирлердин туура тандоосу менен белгиленет.

«Стратегия» – мүмкүн болгон баардык каражаттарды колдонуу менен өлкөнүн саясатын пландоо жана ишке ашыруу иш-аракеттери катары аныктаган аскердик лексикадан алынган термин. Мисалы, орус тилдин сөздүгүндө стратегияга болгон аныктама “туура” жана алдыга кеткен прогноздорго негизделген башкаруучунун пландоо искусствосу катары аныкталат.

Өндүрүштүк корпорацияларды башкаруу маселелер боюнча белгилүү америкалык адис жана стратегиялык менеджментке арналган китептердин автору Игорь Ансофф, стратегияга жалпы аныктама бербей, “өзүнүн ишмердүүлүгүндө уюм колдонмо кылып алган чечим кабыл алуу үчүн эрежелердин тизмеси” деп белгилеген [1].

Ишкананын стратегиясы – негизги максаттардын жана аларга жетүү жолдорунун жыйындысы.

Уюмдун стратегиясын иштеп чыгуу – узак мөөнөттүк атаандаштык артыкчылыктарын жана корпоративдик максаттарга жетүү үчүн жалпы өсүү багытын аныктоо.

Реалдуу стратегия – бул стратегия пландалган иш-аракеттерден гана турбастан, алдын ала көрө албаган кырдаалдарга реакция берүүлөрдөн турат. Демек, бул стратегияны мурдатан пландалган иш-аракеттердин жана кырдаалга карата адаптивдүү реакциясынын симбиозу катары кароого мүмкүн.

Аныкталган стратегия – менеджмент тарабынан негиз катары кабыл алынган принциптер жана эрежелер базасындагы чечимдердин комплекси.

Ресурстарды жайгаштыруу – чектүү уюмдук ресурстарды бөлүштүрүү, инвестициялоого эң жакшы мүмкүнчүлүктөрдү сунуштаган товар жана кызматтарды тандоо процесси.

Тышкы чөйрөгө ыңгайлаштыруу (адаптация) – коркунучтарды жана мүмкүнчүлүктөрдү эске алуу менен, уюмдук стратегиянын айланадагы шарттарга эффективдүү ыңгайлашуусун камсыз кылган баардык стратегиялык мүнөздөгү иш-аракеттерди камтыйт.

Ички координация стратегиянын бир бөлүгү катары, ички операциялардын эффективдүүлүгүн кам-

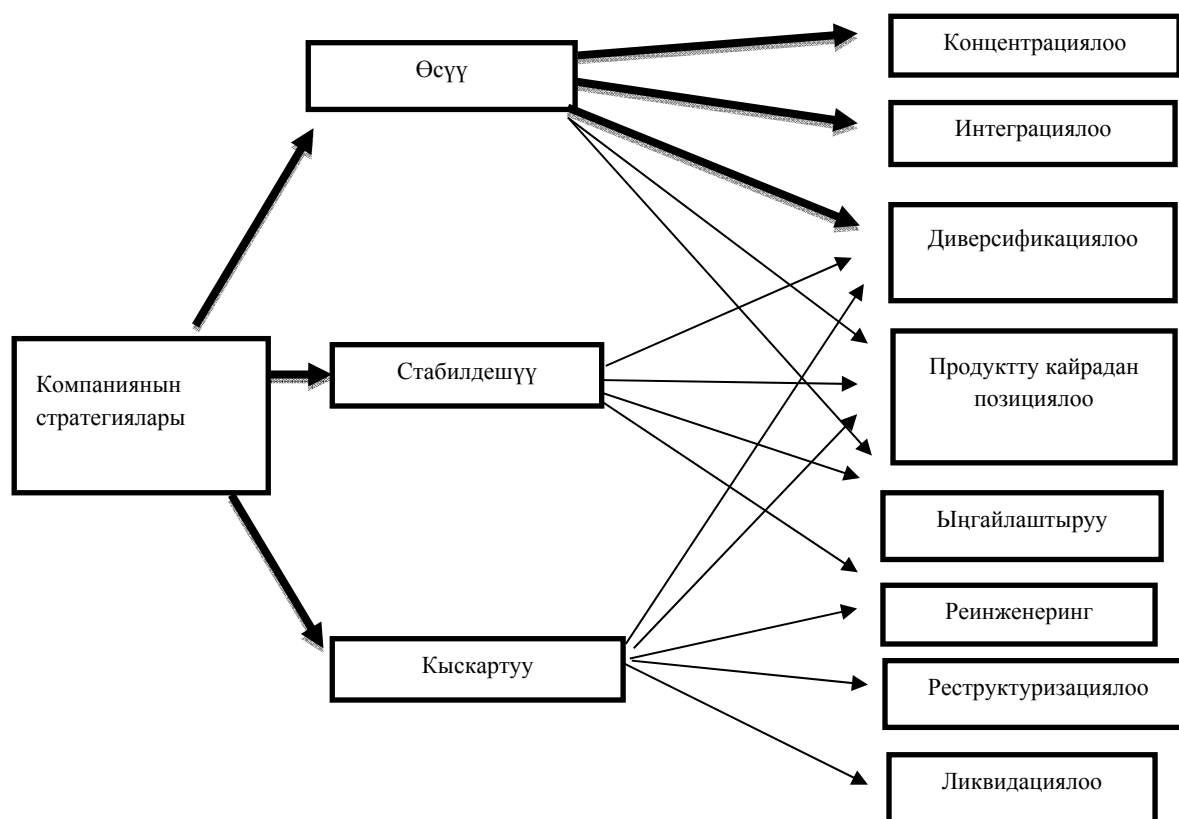
сыз кылууну максаттоо менен уюмдун стратегиялык ишмердигин координациялайт.

Стратегиялык чечим кабыл алуу деңгээлине карага компаниянын баардык стратегиялары корпоративдик, бизнес жана иш процесстерин жакшыртуу стратегиялары болуп 3 топко бөлүнөт.

Корпоративдик стратегия – компаниянын жүрүм-турум моделин бүт бойдон чагылдырат, бизнестин ар кандай багыттары арасында ресурстарды кантип бөлүштүрүүнү аныктайт.

Бизнес-стратегия аркылуу ишкана белгилүү бир бизнестин багытында кандай иш-аракет, ресурс жана атаандаштык артыкчылыктарды колдонуу менен ийгиликке жетүүнү белгилейт.

Компаниянын *өнүгүү түрүнө* жараша 3 классикалык эң негизги бөлүктөрдү аныктоого болот.



Сүрөт 1. Компаниянын стратегиялары.

1. *Өсүү* же өндүрүштү кеңейтүү стратегиясы – жаңы рынокко кирүү жана аны ээлөө менен активдеринин, инвестициянын көлөмүн жогорлатууну, рыноктук ишмердигин кеңейтүүнү максат катары алган стратегия;

2. *Стабилдешүү* же коргонуу стратегиясы – рыноктук нишаны, рыноктук үлүшүн сактоону, ички резервтерди жана тобокелдиктин минималдуу деңгээли менен мүмкүнчүлүктөрдү издөөнү көздөгөн рынокто калуу стратегиясы;

3. *Кыскартуу* стратегиясы – компанияга чыгашаларды алып келген бизнестин түрүн жоюу. Жалпы

экономикадагы олуттуу өзгөрүүлөрдөн улам компания эффективдүүлүгүн жогорлатууга умтулууда, же компаниянын абалы начарлоо тенденциясына ээ болгондо, жана жүргүзүлгөн иш-ачаралар жардам бербегенде колдонулат.

Бүгүнкү күндө экономикалык жактан үлгүлүү деп табылган өлкөлөрдө стратегия – ишкананын үзгүлтүксүз жана туруктуу өсүшүн камсыз кылган, атаандаштык артыкчылыктарынын пайда болушуна жана атаандаштык жөндөмдүүлүгүнүн жогорулатуусуна таасирин тийгизген ишкананы башкаруудагы негиз катары кабыл алынат.

Курч атаандаштыктын шарттарында компаниялар өзүнүн көңүлүн ички иштердин абалына гана эмес, айлана-чөйрөдөгү тенденцияларга буруп, ушул өзгөрүүлөрдүн артынан жетишүү үчүн узак мөөнөттүү жүрүш-туруштун стратегиялык моделин иштеп чыгуусу зарыл.

Азыркы учурда атаандаштыктын деңгээли жогору болгон рыноктордо ишкананын бул рынокто бат ыңгайлашуусу, кайрадан курулуусу, ийкемдүү болуусу, рынок ачкан мүмкүнчүлүктөрдү качырбай пайдалануусу, өнүгүүнүн жолдорун, перспективаларын көрүүсү – анын негизги шарттары болуп саналат.

Стратегиянын, өзгөчө атаандаштык стратегияларынын маанилүүлүгүн бир нече факторлору бар. Буларга керектөөчүнүн муктаждык жана суроо-талаптарын артуусу, ресурстарга карата атаандаштык, бизнестин интернационализациясы, илим жана техниканын жетишкендиктери менен чогуу жаңы мүмкүнчүлүктөрдүн пайда болушу, маалыматтын жеткиликтүүлүгү, эмгек ресурстарынын ролун өзгөрүүсүн жана башкаларды киргизсе болот.

Курч атаандаштык жана абалдын бат-бат өзгөрүп турган шарттарында баардык ишканалар ички процесстерге эле көңүл бурбастан, чөйрөдө болуп жаткан өзгөрүүлөрдүн артынан жетишүү максатында рынокто узак мөөнөт жашоо стратегиясын иштеп чыгуусу зарыл.

Бул мезгилге чейин компаниялар өздөрүнүн ресурстарын колдонууда эффективдүүлүктү жогорулатуу менен байланышкан ички проблемаларга жана күнүмдүк жашоого басым жасоо менен рынокто ийгиликтүү ишмердик жүргүзөт эле. Ал эми бүгүн, компания үчүн эң алгачкы талап – бат өзгөрүүчү чөйрө шарттарында фирманы бул шарттарга ыңгайлаштыруу жана адаптация кылууну камсыз кылган башкаруу системасын куруу болуп эсептелет.

Эгерде өткөн чакта чоң компаниялардын кичинекейлерге салыштырмалуу атаандаштык күрөштө жеңип чыгуу мүмкүнчүлүктөрү жогору болсо, азыркы учурда бул күрөштө артыкчылыктын ээси болуп – бат ыңгайлашкан компаниялар саналат.

Компаниянын макро- жана микро чөйрөсүндөгү күтүлбөгөн өзгөрүүлөрдөн улам стратегияларга кайрылуу жана алардын иштеп чыгуу зарылчылыгы пайда болот. Мындай учурларда салттуу, адат болгон принциптер жана ишкананын тажрыйбасы жаңы келип чыккан мүмкүнчүлүктөр менен пайдалануу боюнча милдеттер дал келбейт жана коркунучтардын алдын алууну камсыз кылбайт.

Ишкананын бир дагы стратегиясы болбогон учурда, анын бөлүмдөрү ар кандай, бири-бирине каршы келе турган жана эффективдүү эмес чечимдерди иштеп чыгуусу мүмкүн. Мисалы, сатып өткөрүү бөлүмү продукцияга болгон мурдагы талапты кайра жаратуу планы боюнча иштесе, өндүрүш бөлүмү – эскирип калган өндүрүштүн автоматизациясына ка-

питалдык салымдарды жасоо менен, изилдеп өнүктүрүү бөлүмү эски технологиялардын базасында жаңы продукцияны иштеп чыгуу менен алек болсо, бул система конфликттерге алып келет жана анын ишинин натыйжалуулугун төмөндөтөт, ритми бузулат же толугу менен токтойт.

Ушундай кыйынчылыктар пайда болгон учурларда компания эң кыйын эки проблеманы чечүүсү зарыл:

1. Баалоого кыйын болгон альтернативалардын арасынан керектүү болгон өсүү багыттын тандоо.

2. Ишкананын коллективинин ишмердигин туура багытка салуу.

Мыкты иштеп чыгарылган стратегия компаниянын артыкчылыктарын жана кемчиликтерин эске алуу менен атандаштардын күтүлбөгөн иш-аракеттерин, тышкы факторлук коркунучтарын болжолдоп билүү, ресурстарды (капитал, адам ресурстары) эффективдүү таркатуу жана жайгаштыруу үчүн көмөк көрсөтөт.

Ар бир компания өзүнүн аткарылуучу иштерин, маселелерин ойлоп, иштеп жана ишке ашыруу ыкмасын, стилин иштеп чыгарат жана бул уюштуруу маданияты же уюштуруу стили катары кабыл алынат. Идеалдык учурда маданият жана ыкма, стиль тандалып алынган стратегиянын натыйжасы болуп, аны бекемдейт. Бирок практикада бул элементтер биринчи пайда болуп, стратегиянын тандоосун жана иштеп чыгуусун четтетет.

Ишкананын уюмдук структурасы дагы тандалган стратегияга туура жана дал келиши керек жана теоретикалык мааниде, биринчи элемент катары – стратегия, андан соң компания бул стратегиянын талаптарына ылайыктуу структураны кайрадан түзүүсү зарыл. Бирок кызматкерлер жаңы стратегияларды киргизүүнүн натыйжасы катары реструктуризацияны түшүнүүсү, кызматкерлердин өздөрүнүн ордуларынан бошотулуу коркунучу бул ыкманы иш жүзүнө ашырууда тоскоолдук жаратат. Акционерлерге стратегиянын болушу ишкананын ниет жана максаттарынын декларациясы катары эсептесе болот жана компаниянын жана акция ээлеринин (кызматкерлер, жабдуучулар, кардарлар, регионалдык органдар) тандалып алынган стратегия аркылуу пайданын көлөмүн, тобокелдик жана белгисиздиктин даражасын, күтүүлөр кандай натыйжаларга алып келүүсүн сүрөттөсө болот.

Жаңы продуктту анализдөө, рыноктун сегменттерин, керектөөчүлөрдүн жүрүм-туруму боюнча зарыл маалыматтарды алуу, рыноктун байланыштарын кеңейтүү мүмкүнчүлүгү, атаандаштын деңгээли, продукциянын өндүрүштүк технологиясын иштеп чыгуу – бул продукттук стратегиянын иш-аракеттери [2].

Атаандаштык деңгээли жогору болгон рыноктордо атаандаштык артыкчылыктарына ээ болууга жана рыноктогу алгачкы позицияларды алуу, бекемдөөгө бир эле товардын коммерциялык мүнөздөмөсү

жана анын белгилүү бир рынокко жылдыруу менен жетишүүгө мүмкүн эмес. Бул үчүн компания күчтүү тараптарын колдонуу менен, рыноктогу өнүгүү тенденциясына ылайык дал келген стратегияларды тандоосу жана иштеп чыгышы зарыл. Ар бир стратегияны ишке ашырууга чейин компания өзүнүн ишмердигинин көрсөткүчтөрүн анализдөөсү, рыноктогу атаандаштык абалды байкоосу, артыкчылыктарын жана кемчиликтерин аныктоосу, өлкөдөгү экономикалык абалды билүүсү, өзүнүн кардарларын таанып билүүсү зарыл.

Адабияттар:

1. Ансофф И. Стратегическое управление: Экономика. - Москва, 1989.
2. Владимирова Л.П. Стратегии бизнеса: классификация планов. Элитариум: Центр дистанционного образования. - Москва, 2007. (www.elitarium.ru)
3. Голубева Н.В, Маркова В.Д. Методический подход к формированию конкурентной стратегии фирмы. / Вестник Новосибирского государственного университета. - Новосибирск, 2002. - Том 2. - Выпуск 1.
4. Качалов Р.М., Кобылко А.А. Перспективные стратегии российских предприятий 1 сотовой связи. / Вестник Российской Академии Естественных наук, №2. - Москва, 2009.

Рецензент: к.э.н., доцент Барпыбеков А.Б.