

### Список использованной литературы:

1. Бугрова С.М., Гук Н.М. Риск-менеджмент: Учебное пособие / Кемеровский технологический институт пищевой промышленности. - Кемерово, 2009. – 132 с.
2. Покровский А.К. Риск-менеджмент на предприятиях промышленности и транспорта : учеб. пособие: гриф УМО / А.К. Покровский. – М.: КноРус, 2011. – 158 с.
3. Быкова Н.Н., Алиев Ф.Ф. Мероприятия по оптимизации управления латентностью и финансовой устойчивостью предприятия на примере ОАО
4. «АВТОВАЗ» // Молодой ученый. 2014. № 14. – 136-141 с.
5. Гримашевич О.Н. Система управления рисками промышленного предприятия: теория, практика: Монография. Саратов: КУБиК. 2012.
6. Атапина Н. В. Сравнительный анализ методов оценки рисков и подходов к организации рискменеджмента // Молодой ученый. 2013. № 5.
7. Балдин К. В., Воробьев С.Н. Управление рисками. М.: Юнити-Дана, 2012.
8. Зубков А.Ф., Логвина О.А. Математическое моделирование экологоэкономических рисков // XXI век: итоги прошлого и проблемы настоящего плюс. 2013. Т. 2. № 9 (13). – 84-87 с.
9. Мельникова Д.А., Фрезе Т.Ю., Яговкин Г.Н. Системный подход к формированию системы управления профессиональными рисками // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. 2013. № 4 (26). – 58-59 с.

УДК 338.2

DOI 10.33514/1694-7851-2023-4-201-208

**Кожомбердиева А. К., Омуркулова Г.К.**

И. Арабаева атындагы КМУ, Экономика жана башкаруу институту, магистрант  
И. Арабаева атындагы КМУ, Экономика жана башкаруу институту, э.и.к., доцент

**Кожомбердиева А. К., Омуркулова Г.К.**

КГУ имени И. Арабаева, Института Экономики и Менеджмента, магистрант,  
КГУ имени И. Арабаева, Института Экономики и Менеджмента,  
к.э.н., доцент

**Kozhombardieva A. K., Omurkulova G.K.**

KSU named after I. Arabaeva, Institute of Economics and Management, master's student  
KSU named after. I. Arabaev, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,

### **УЮМДАРДЫ ӨНҮКТҮРҮҮНҮ СТРАТЕГИЯЛЫК БАШКАРУУ АНЫН ИШИНН НАТЫЙЖАЛУУЛУГУН ЖОГОРУЛАТУУ ФАКТОРУ КАТАРЫ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЕГО ДЕЯТЕЛЬНОСТИ STRATEGIC MANAGEMENT OF ORGANIZATION DEVELOPMENT AS A FACTOR OF INCREASING THE EFFECTIVENESS OF ITS ACTIVITIES**

**Аннотация:** Бул макалада пластикалык таңгак чөйрөсүндөгү алдынкы компаниянын тажрыйбасына таянуу менен ийгиликтүү стратегиялык башкаруунун негизги аспектилерин каралат - Айтер. Автор тез технологиялык өнүгүүнүн, рыноктордун ааламдашуусунун жана катуу атаандаштыктын шарттарында стратегиялык башкаруунун актуалдуулугун талдайт.

Макалa стратегиялык менеджменттин контекстинде ийкемдүүлүктүн, инновациянын, глобалдык стратегиянын, ресурстарды эффективдүү башкаруунун жана кардарлардын көңүлүн буруунун маанилүүлүгүн көрсөтөт. Айтердин кейс изилдөөсү динамикалык бизнес чөйрөсүндө ийгиликтүү жашоого жана өсүүгө умтулган уюмдар үчүн практикалык билимдердин баалуу булагы болуп саналат.

**Аннотация:** Данная статья рассматривает ключевые аспекты успешного стратегического управления, на основе опыта ведущей компании в сфере пластиковой тары – "Айтер". Автор анализирует актуальность стратегического управления в условиях быстрого технологического развития, глобализации рынков и интенсивной конкуренции. Статья обосновывает важность гибкости, инноваций, глобальной стратегии, эффективного управления ресурсами и ориентации на клиента в контексте стратегического управления. Исследование опыта компании "Айтер" представляет ценный источник практических знаний для организаций, стремящихся к успешному выживанию и росту в динамичной бизнес-среде.

**Abstract:** This article examines the key aspects of successful strategic management, based on the experience of the leading company in the field of plastic packaging - Aiter. The author analyzes the relevance of strategic management in conditions of rapid technological development, globalization of markets and intense competition. The article makes the case for the importance of flexibility, innovation, global strategy, effective resource management and customer focus in the context of strategic management. The Aiter Experience Study provides a valuable source of practical knowledge for organizations seeking to successfully survive and grow in a dynamic business environment.

**Негизги сөздөр:** стратегиялык башкаруу, атаандаштыкка жөндөмдүүлүк, инновациялар, финансылык туруктуулук, рыноктук адаптация

**Ключевые слова:** стратегическое управление, конкурентоспособность, инновации, финансовая устойчивость, рыночная адаптация

**Key words:** strategic management, competitiveness, innovation, financial stability, market adaptation

**Введение:** В современной динамичной бизнес-среде, где конкуренция становится все более интенсивной, стратегическое управление развитием организации становится ключевым фактором для ее успешного существования и процветания. В этом контексте особенно актуальным является изучение опыта успешных компаний, которые эффективно применяют стратегические подходы к управлению своим развитием. Одной из таких компаний является "Айтер", занимающая лидирующие позиции на рынке пластиковой тары.

В условиях быстрого технологического развития, глобализации рынков и увеличения конкуренции, компании сталкиваются с постоянной необходимостью приспосабливаться и инновационно развиваться. Вот несколько обоснований **актуальности данной темы:**

**Изменчивость бизнес-среды:** Быстрота изменений в экономической, технологической и социокультурной среде требует от компаний постоянного пересмотра своих стратегий для эффективного выживания и роста [1].

**Конкуренция на рынке:** Стратегическое управление становится ключевым элементом конкурентоспособности. Организации, способные разрабатывать и эффективно внедрять стратегии развития, имеют преимущество перед конкурентами.

Необходимость инноваций: Быстрое развитие технологий и изменение предпочтений потребителей создают необходимость в инновационном развитии. Стратегическое управление позволяет компаниям адаптироваться к этим изменениям.

Глобализация рынков: Компании, оперирующие на глобальном уровне, сталкиваются с уникальными вызовами и возможностями, которые требуют стратегического подхода для успешной деятельности в различных регионах.

Эффективное использование ресурсов: Стратегическое управление позволяет компаниям оптимизировать использование ресурсов, управлять финансами, сокращать издержки и максимизировать прибыль [2].

На фоне вышеописанных факторов, изучение опыта успешных компаний, таких как "Айтер", в области стратегического управления развитием представляет собой ценный источник практических знаний и стратегических принципов для других организаций, стремящихся к успешному выживанию и росту в современной бизнес-среде.

**Цель проведения исследования** по стратегическому управлению развитием организации "Айтер" заключается в выявлении ключевых факторов, стратегий и методов, которые способствуют ее эффективности и успешному развитию на рынке пластиковой тары. Конкретные цели исследования включают в себя:

Анализ стратегических подходов: Исследовать применяемые "Айтер" стратегии в области развития бизнеса, включая такие аспекты, как продуктовая линейка, маркетинговые стратегии и стратегии ценообразования.

Оценка факторов успеха: Идентификация основных факторов, которые способствуют успешному функционированию и развитию компании "Айтер", включая управление качеством, инновации, логистику и клиентоориентированный подход [3].

Анализ организационной структуры: Рассмотрение структуры управления в организации и определение, как она способствует эффективному внедрению стратегических решений и адаптации к изменяющимся условиям рынка.

Оценка результатов стратегического управления: Анализ финансовых показателей, изменений в рыночной доле и других ключевых показателей, чтобы оценить результаты успешного применения стратегий развития.

Формулирование рекомендаций: На основе проведенного анализа разработать конкретные рекомендации для улучшения стратегического управления и повышения эффективности деятельности компании "Айтер".

**Методология исследования:** Использование разнообразных методов исследования позволяет получить комплексное представление о стратегическом управлении и развитии компании "Айтер", что является основой для выработки информированных стратегических рекомендаций.

Подготовка и планирование, формулирование исследовательских вопросов, сбор и анализ данных внешней среды и финансовых показателей, проведение интервью и опросов, SWOT-анализ (таблица №1) и сравнительный анализ, формулирование рекомендаций и подготовка итогового отчета [4].

Исследование направлено на предоставление ценных практических уроков для других организаций, а также на поддержку принятия решений в области стратегического управления, способствуя развитию более устойчивых и конкурентоспособных предприятий в современной бизнес-среде.

### **Анализ внешней среды и динамики финансовых результатов компании:**

Выручка от реализации продукции (услуг): В 2023 году выручка составила 37,015.7 тыс. сом, что на 1.15% меньше, чем в 2022 году. Это может свидетельствовать о некоторых трудностях в реализации продукции или изменении спроса на рынке.

Прочие доходы: Прочие доходы значительно увеличились на 24.01%, достигнув отметки в 4442.2 тыс. сом. Это может свидетельствовать о разнообразии и диверсификации источников дохода компании.

Использованное сырье и расходные материалы: Расходы на сырье и расходные материалы снизились на 2.04%, что может быть результатом оптимизации производственных процессов или изменения в структуре затрат.

Расходы по амортизации: Расходы по амортизации уменьшились на 25.59%, что может свидетельствовать о более эффективном использовании основных средств.

Расходы на вознаграждения работникам (зарплата): Расходы на заработную плату уменьшились на 5.57%, возможно, благодаря оптимизации штата или улучшению производительности труда.

Расходы по финансированию: Расходы по финансированию сократились на 14.83%, что может свидетельствовать об улучшении финансового управления.

Прочие расходы: Прочие расходы увеличились на 5.15%, что может потребовать дополнительного внимания и анализа для определения их характера.

Прибыль от продолжающейся деятельности: Прибыль от продолжающейся деятельности выросла на 25.46%, что является позитивным индикатором успешной бизнес-стратегии.

Денежные средства и их эквиваленты: Денежные средства увеличились на 20.88%, что может говорить о финансовой устойчивости и возможности инвестирования в развитие компании.

**Таблица 1.-Выявление сильных и слабых сторон, возможностей и угроз**

<b>Сильные стороны:</b>	<b>Слабые стороны:</b>
Высокий потенциал внутреннего производства Высокотехнологичное оборудование Отсутствие низкоценовых товаров-заменителей Относительно низкая себестоимость продукции Близость к потребителям	Низкое качество выпускаемой продукции Низкий инновационный уровень Дефицит финансовых ресурсов Отсутствие качественного сырья Неразвитость логистики Недостаток квалифицированных кадров Отсутствие рекламы Малое количество потребителей
<b>Возможности:</b>	<b>Угрозы:</b>
Улучшение макроэкономической ситуации Рост спроса на изделия из пластмасс Повышение пошлин на импорт изделий из пластмасс Стимулирование спроса на изделия из пластмасс со стороны государства Расширение рынка сбыта	Снижение спроса на изделия из пластмасс Увеличение цен на сырье Рост налогов и пошлин Возможность появления новых конкурентов Снижение платежеспособности потребителей Несоблюдение поставщиками условий договора Рост уровня заработной платы в стране

В целом, анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз предоставляет основу для разработки стратегий, направленных на укрепление конкурентных позиций и устойчивость компании "Айтер" в переменчивой бизнес-среде.

Первая стадия процесса разработки стратегии компании – это исследование микро- и макросреды, для которого нужно провести PEST- анализ (таблица №2) факторов внешней среды организации, а также проанализировать профиль среды предприятия и установить уровень воздействия, вес и значимость каждого из представленных факторов [5].

**Таблица 2.-PEST-анализ факторов внешней среды компании "Айтер"**

<b>Факторы</b>	<b>Влияние на деятельность организации</b>
<b>Р – политические</b> Регулирование и ограничения международной торговли Появление новых законов, касающихся отрасли производства изделий из полимера. Усиление контроля со стороны надзорных организаций	Уменьшение импортной продукции, увеличение спроса на отечественные товары. Увеличение расходов предприятия на внедрение нововведений Увеличение затрат на устранение несоответствий
<b>Е – экономические</b> Рост покупательской способности населения Увеличение импорта полимера Увеличение притока инвестиций в отрасль	Увеличение продаж продукции Увеличение конкуренции на рынке Увеличение производства, продаж и прибыли организации
<b>S – социальные</b> Увеличение рождаемости в регионе Нехватка молодых специалистов по важным специальностям Снижение уровня знаний и навыков молодых специалистов	Отсутствие дефицита кадров Снижение притока новых знаний, мыслей, идей Увеличение времени на адаптацию к работе, на повышение квалификации
<b>Т – технологические</b> Появление новых технологий производства Прогрессивные результаты НИОКР конкурентов	Увеличение расходов предприятия на внедрение новых технологий, позволяющих увеличить (в худшем случае –не потерять) долю рынка. Проведение собственных исследований и разработок

Согласно PEST-анализу, самым положительным фактором, который может повлиять на деятельность организации, является регулирование и ограничение международной торговли, самым значительным негативным фактором является увеличение импорта полимеров.

Таким образом, по результатам данного анализа можно сделать вывод, что политическая и экономическая среда может оказывать самое сильное влияние на деятельность этого предприятия, поэтому целесообразно уделять больше внимание их мониторингу.

Анализ показывает, что компания "Айтер" имеет успешные финансовые результаты, снижает некоторые издержки и эффективно управляет своими финансами. Тем не менее, некоторые изменения требуют дополнительного изучения и анализа для более глубокого понимания, и принятия обоснованных стратегических решений [6].

В современных условиях острой конкуренции на рынке Кыргызстана, как со стороны отечественных, так и иностранных компаний, стратегическое управление становится ключевым элементом долгосрочного успеха организаций. Тема данной статьи оправдывается не только высокой актуальностью этого вопроса, но и нестабильными изменениями в экономических показателях компании "Айтер".

В рамках статьи были рассмотрены теоретические основы стратегического управления, предоставлены определения ключевых понятий, таких как хозяйственная стратегия предприятия, а также раскрыто влияние стратегии управления на общую эффективность. Особое внимание уделено организационно-экономической характеристике компании "Айтер", проведено всестороннее исследование ее ключевых экономических показателей, выявив нестабильные изменения, такие как колебания в прибыли от продаж, чистой прибыли и рентабельности продаж [7].

Анализ конкурентоспособности компании "Айтер" с использованием методов PEST-анализа (таблица №2) и модели пяти конкурентных сил М. Портера выявил сильное воздействие политической и экономической среды, а также главных конкурентных сил. SWOT-анализ подтвердил (таблица №1), что основной угрозой являются экономические факторы и конкуренция, при этом поставщики и технологические факторы оказывают положительное воздействие.

Исследование потребительских предпочтений выявило, что компания "Айтер" хорошо оценивается по критериям цены и доступности для потребителей, однако ее позиция в рейтинге подчеркивает необходимость дополнительных мер для повышения конкурентоспособности. В связи с этим рекомендуется провести замену поставщика сырья и материалов через проведение тендера и введение входного контроля. Проведенные изменения в экономических показателях компании после введения рекомендаций подтверждают целесообразность этих шагов для улучшения качества продукции и общей конкурентоспособности [8].

**Рекомендации:** Замена поставщика сырья: Провести тщательный тендерный отбор нового поставщика сырья и материалов, оценивая их не только по цене, но и по качеству и надежности поставок.

Введение входного контроля: Реализовать систему входного контроля для нового поставщика, гарантируя соответствие поставляемого сырья установленным стандартам и требованиям.

Активное управление конкуренцией: Провести анализ конкурентного окружения и разработать стратегию для укрепления конкурентных позиций. Возможно, внедрение новых продуктов или улучшение текущих.

Стратегическая адаптация: Внимательно следить за изменениями в политической и экономической среде, адаптируя стратегии управления в соответствии с новыми условиями.

Инновационные подходы: Инвестировать в инновации и технологическое развитие, что может повысить эффективность производства и привлечь новых клиентов.

Выводы: Нестабильные изменения в экономических показателях компании "Айтер" подчеркивают необходимость системного подхода к стратегическому управлению.

Адаптация к Внешней Среде: Внимательное внимание к политической и экономической среде снизит риски и поможет эффективно адаптироваться к изменяющимся условиям.

Управление Конкуренцией: Активное управление конкуренцией требует постоянного мониторинга рынка и разработки стратегий, направленных на укрепление позиций.

Использование Инноваций: Инвестирование в инновации способствует развитию компании и может быть ключевым фактором в привлечении новых клиентов.

Фокус на Качестве: Замена поставщика и введение контроля качества способствуют улучшению качества продукции и повышению уровня доверия клиентов.

Систематический Мониторинг: Регулярный мониторинг выполнения рекомендаций и анализ изменений в экономических показателях необходим для поддержания стабильности и роста компании.

Все эти шаги помогут компании "Айтер" улучшить свою конкурентоспособность, стабилизировать экономические показатели и обеспечить долгосрочное развитие в условиях высокой конкуренции.

В ходе проведенного исследования и оптимизации бизнес-процессов предприятия "Айтер" выявлены ключевые моменты, определяющие его конкурентоспособность и устойчивость на рынке. На основе проведенных этапов оптимизации были выработаны рекомендации для улучшения эффективности деятельности компании.

**Выводы:** Стратегическое управление является основой успешного развития предприятия, требующего постоянного мониторинга и адаптации к изменениям в окружающей среде. Ориентация на потребителя и анализ рынка позволяют точно выявить потребности клиентов и эффективно конкурировать в условиях высокой конкуренции. Системные изменения в организационной структуре и управлении ресурсами способствуют повышению эффективности внутренних процессов. Контроль за качеством продукции и переход к автоматизированным системам планирования позволяют повысить производительность и оперативность реагирования на изменения внешней среды.

В целом, оптимизация бизнес-процессов компании "Айтер" стала неотъемлемой частью стратегии его развития. Реализация предложенных рекомендаций должна способствовать укреплению позиций компании на рынке Кыргызстана, обеспечивая стабильность и конкурентоспособность в долгосрочной перспективе.

#### **Список использованной литературы:**

1. Анализ эффективности деятельности предприятия : учеб. пособие / И.И. Мазурова [и др.]. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2013. – 113 с.
2. Ефимов, В. В. Улучшение качества продукции, процессов, ресурсов : учеб. пособие для вузов / В. В. Ефимов. - Гриф УМО. - М. :Кнорус, 2012. - 240 с.
3. Коретникова Т.М. Конкурентоспособность фирмы / Коретникова Т.М.- Челябинск, 2013. – 220 с.
4. Курс экономической теории: учеб. / М.И. Плотницкий, Э.И. Лобкович, М.Г. Муталимов и др.; под ред. М.И. Плотницкого. - Мн.: Интерпрес-сервис, 2012. - С. 271.

5. Лобанов М.М. Основные принципы оценки конкурентоспособности предприятия / М.М. Лобанов, Ю.М. Осипов. – М.: Юнити, 2013. – 365 с.
6. Магомедов, Ш.Ш. Управление качеством продукции: Учебник / Ш.Ш. Магомедов, Г.Е. Беспалова. - М.: Дашков и К, 2013. - 336 с.
7. Сергеев, И. В. Экономика организации (предприятия) : учеб. пособие для бакалавров / И. В. Сергеев, И. И. Веретенникова ; под ред. И. В. Сергеева. — 5- е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2013. - 671 с. — Серия : Бакалавр. Базовый курс.

УДК:372(075.8)

DOI 10.33514/1694-7851-2023-4-208-216

**Мурашенко К.В., Асанбекова А.А.**

Б.Ельцин атындагы Кыргыз-Орус Славян университети, студент,  
Б.Ельцин атындагы Кыргыз-Орус Славян университети, Менеджмент, кафедрасы  
э.и.к., доцент

**Мурашенко К.В., Асанбекова А.А.**

Кыргызско-Российский Славянский университет имени Б. Ельцина, студент,  
Кыргызско-Российский Славянский университет имени Б. Ельцина, кафедра  
Менеджмента, к.э.н., доцент

**Murashenko K.V., Asanbekova A.A.**

Kyrgyz-Russian Slavic University named after B. Yeltsin, student,  
Kyrgyz-Russian Slavic University named after B. Yeltsin, department  
Management, Ph.D., Associate Professor

## **ГЕОСАЯСИЙ ТУРУКСУЗДУКТУН ШАРТТАРЫНДА СТРАТЕГИЯЛЫК БАШКАРУУ**

## **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ В УСЛОВИЯХ ГЕОПОЛИТИЧЕСКИХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ**

## **STRATEGIC MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF GEOPOLITICAL INSTABILITY**

**Аннотация:** Изилдөө геосаясий өзгөрүүлөрдүн уюмдардын жана мамлекеттердин стратегиялык башкаруусуна тийгизген таасирине талдоо жүргүзөт. Авторлор бул маселенин негизги аспектилерин, анын ичинде стратегияларды, тобокелдиктерди жана мүмкүнчүлүктөрдү адаптациялоону карап чыгышат жана туруксуздуктун шарттарында натыйжалуу башкаруу боюнча практикалык сунуштарды беришет. Макала геосаясий факторлор барган сайын олуттуу роль ойноп жаткан заманбап дүйнөдө стратегиялык башкаруу түшүнүгүн байытууга багытталган.

**Аннотация:** В рамках исследования приведен анализ влияния геополитических перемен на стратегическое управление организациями и государствами. Авторы рассматривают ключевые аспекты этой проблематики, включая адаптацию стратегий, риски, и возможности, а также предлагают практические рекомендации для эффективного управления в условиях нестабильности. Статья призвана обогатить понимание стратегического управления в современном мире, где геополитические факторы играют все более существенную роль.