

ВНЕДРЕНИЕ ПЕРЕДОВОГО ОПЫТА СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Н.Н. Расулова, Ш.Хамраева

г.Бухара, Узбекистан

Бухарский инженерно-технологический институт

В статье рассмотрены вопросы применения передового опыта крупных международных компаний по стратегическому управлению в национальных компаниях, а также разработаны некоторые предложения по внедрению системы стратегического управления в национальных компаниях.

Ключевые слова: стратегический менеджмент, системы стратегического управления, стратегический план, стратегии компании, конкурентоспособность компании.

IMPLEMENTING BEST PRACTICES IN STRATEGIC MANAGEMENT IN INDUSTRY

N.N. Rasulova, Sh.Xamrayeva

Bukhara, Uzbekistan

Bukhara Engineering and Technology Institute

The article discusses the application of the best practices of large international companies in strategic management in national companies, and also develops some proposals for the implementation of a strategic management system in national companies.

Keywords: strategic management, strategic management systems, strategic plan, company strategies, company competitiveness.

Электронная промышленность сегодня представляет собой смесь современной науки, техники и технологий. Сегодня практически нет сферы деятельности человека, в которой бы не применялась продукция электронной промышленности. Электронная промышленность - продукт научно-технической революции. Роль научного потенциала стран и компаний по

созданию технологий в разработке новых, инновационных видов своей продукции огромна. Это требует проведения глубоких фундаментальных исследований, усиления научных исследований и экспериментальных исследований, широко используемых в технологии. Такая разносторонняя творческая деятельность в значительной степени доступна нескольким крупным международным компаниям, которые могут финансировать исследования в развитых странах. Они также заинтересованы в организации как можно более быстрого массового производства новых высокотехнологичных электронных продуктов. В то время как их ведущие производители (США, страны Западной Европы, Япония) имеют широкий внутренний рынок сбыта этих продуктов, треть производимой электронной продукции поставляется на зарубежные рынки.

В свою очередь, электронная промышленность Узбекистана также стремится активно участвовать в международном разделении труда, в том числе развивать свою школу в области высоких технологий, производить продукцию с высоким научным потенциалом, в результате чего обеспечивать не только внутренний рынок качественной и доступной продукцией, но и участвовать на внешнем рынке в качестве поставщика конкурентоспособной продукции. В частности, согласно Концепции дальнейшего развития электротехнической промышленности Республики Узбекистан до 2025 года, с увеличением доли производства компьютеров, электронной и оптической продукции в структуре валового внутреннего продукта (ВВП) республики, по итогам 2018 года электротехническая промышленность составит 1,2% от объема ВВП или 1,9% от общего объема промышленного производства. В сети 454 производственных предприятия, которые произвели 2000 наименований продукции на сумму 7,7 трлн сумов. Общая численность занятых в этой сфере составляет около 20 тыс. человек. Уровни использования энергии в электротехнической промышленности в основном относятся к телевизорам, холодильникам, кондиционерам, трансформаторам и электропроводке. Кроме того, за последние 10 лет объем производства компьютерной, электронной и

оптической продукции увеличился почти в 4 раза, а к 3 кварталу 2019 года в сети было произведено продукции на общую сумму 1771,2 миллиарда сумов.

Следует отметить, что в соответствии с принятой Программой развития отрасли к 2025 году планируется достичь следующих целевых показателей развития электротехнической промышленности: увеличить объем производства товарной продукции в 2,6 раза; увеличить экспорт продукции в 5,2 раза со 116,5 млн долларов США до 600 млн долларов США; увеличить объем глубокой переработки медного сырья в 2,3 раза до 16,0 тыс. тонн 100,0 тыс. тонн; увеличить численность работников на предприятиях компании в 1,5 раза с 20 тыс. до 30 тыс. человек; обеспечить уровень удовлетворения потребностей внутреннего рынка до 72-100% в зависимости от вида электротехнической продукции. В то время как раньше основным направлением промышленности было производство кабелей, проводов и электротехнической продукции, производство бытовой техники является относительно новым направлением для электротехнической промышленности нашей страны. Благодаря этому за последние четыре года неуклонно увеличиваются объемы экспорта бытовой техники, национальная продукция проникает на рынки соседних стран - Казахстана, Кыргызстана, Таджикистана. За прошедший 2019 год были освоены рынки практически для всех стран СНГ, кроме того, в качестве тестирования экспортировалась продукция Узбекистана на рынки дальнего зарубежья, в частности, в Европу (Великобритания) и Азию (Южная Корея). В настоящее время в системе компании «Узелтехсаноат» функционирует около 50 предприятий, производящих кабельную продукцию, электрооборудование, бытовую технику, а также осуществляющих их техническое обслуживание.

В целях повышения конкурентоспособности этих компаний на международном уровне эффективным методом является внедрение системы стратегического управления в компании. Опыт компаний, добившихся больших успехов в последние годы, также показывает, что именно дальновидность топ-менеджмента предприятия и рациональный стратегический подход в управлении предприятием могут обеспечить

долгосрочный успех бизнеса. На данный момент японские компании, в частности корпорация SONY, являются ярким тому доказательством. Основная идея японской модели стратегического управления - разработка «качественных» целей, которые впоследствии станут основой долгосрочного планирования. Эти цели являются основными целями (объем продаж, темпы роста, прибыль, доля рынка, структура капитала, дивиденды) и операционные вопросы или цели в производственной сфере (коэффициент оборачиваемости капитала, инвестиции на одного работника, политика в области сокращения затрат и т.д.)

Также одним из важнейших мероприятий по внедрению системы стратегического управления в компании может стать внедрение алгоритма разработки стратегий, их выбора и реализации. Для разработки стратегического плана развития предлагается реализовать следующий алгоритм. (Рис. 1)

рис.1



Источник: составлен авторами в результате обобщения изученной информации

При этом, исходя из опыта компании SONY, можно предложить распределение функциональных обязанностей между членами Группы стратегического управления компании. В результате такого распределения ответственности за организацию системы стратегического управления

достигается максимальное выполнение заданных топ-менеджментом показателей. (таблица 1)

Внедрение системы стратегического управления требует особых управленческих навыков. Выбор стратегии определяется рыночными условиями, а ее реализация - спецификой компании, а также особенностями управленческих и бизнес-процессов. Успешная реализация стратегии невозможна без качественного управления, среды сотрудничества и поддержки, правильного распределения ресурсов, выработанных конкурентных преимуществ, всей корпоративной поддержки стратегии.

Таблица 1.

Распределение функциональных обязанностей в системе
стратегического управления

	Этапы системы стратегического управления	Участники	Ответственный за реализацию
1	Стратегический анализ	Главный бухгалтер, по финансам заместитель директора, специалист по маркетингу	Заместитель директора по финансам
2	Выбор оптимальной стратегии	Заместитель директора по научной работе и проектированию, по финансам заместитель директора, главный инженер	Генеральный директор компании
3	Подготовка документа” стратегический план компании " и представление команды	Все члены команды стратегического управления	Специалист по маркетингу
4	Внесение изменений в показатели мотивации персонала в соответствии со Стратегическим планом	Главный бухгалтер, начальник отдела кадров	Заместитель директора по финансам
5	Непосредственная реализация стратегии развития	Все члены команды стратегического управления	-
6	Контроль за выполнением показателей стратегического плана	-	Заместитель директора по финансам
7	Внесение изменений в стратегический план (при необходимости)	Все члены команды стратегического управления	Специалист по маркетингу

Источник: составлен авторами в результате обобщения изученной информации

Таким образом, для внедрения системы стратегического управления и реализации стратегических планов требуются большие усилия, причем эти действия должны осуществляться по инициативе не только высшего звена управления компанией, но и каждого сотрудника организации и участника реализации стратегии. Следовательно, меры по стимулированию и

поощрению сотрудников компании должны быть направлены именно на успешную реализацию стратегии компании и внедрение системы стратегического управления в практику управления.

Кроме того, для обеспечения конкурентоспособности компании необходимо внедрять практику активного использования современных методов стратегического анализа. При этом очень полезной считается пространственная матрица, помогающая определить стратегическое положение компании во внутренней и внешней среде, а также выработать стратегические направления развития, обеспечивающие высокую конкурентную позицию на рынке. Определив свое стратегическое положение на рынке, компания может выстроить последовательность своего будущего поведения и облегчить выбор стратегии.

Сегодня, в условиях глобализации мировой экономики и усиления конкуренции по всем направлениям экономики, эффективная деятельность различных компаний в долгосрочной перспективе обеспечивается не только передовым оборудованием и технологиями, эффективным распределением ресурсов и внедренной на предприятии системой оперативного управления, но, прежде всего, уровнем стратегической политики компании, стратегическим «видением» высшего звена управления, неопределенностью топ-менеджмента. Можно сделать вывод, что это связано с предсказуемостью в условиях окружающей среды, а также со способностью принимать долгосрочные решения. Эти факторы требуют изучения такого направления, как стратегический менеджмент, сумевший зарекомендовать себя как один из наиболее эффективных инструментов управления долгосрочным развитием компании, ведь стратегический менеджмент на основе своей инструментальной базы способствует не только «выживанию», но и развитию компании в условиях высокой и жесткой конкуренции.

На основе изученного можно сделать следующие выводы:

Во-первых, стратегия компании - это средство создания уникальной и ценной позиции на рынке, тогда как стратегическое управление - это комплекс мер по принятию и реализации стратегических решений в направлении

развития предприятия, направленных на сопоставление имеющегося ресурсного потенциала на предприятии, а также возможностей и угроз изменяющейся внешней среды.

Во-вторых, стратегический менеджмент - это вид управления, обеспечивающий конкурентоспособность компании, а «конкурентоспособность компании» - это сложная экономическая категория, отражающая реальную или потенциальную способность компании выполнять свои функциональные обязательства в условиях потенциального сопротивления со стороны конкурентов.

В-третьих, японская школа стратегического менеджмента, построенная на подходе, основанном на восточных традициях и национальных ценностях, смогла создать уникальные конкурентные преимущества для многих крупных японских компаний и обеспечить их высокую конкурентоспособность на мировом рынке.

В-четвертых, Высшее звено управления корпорации должно уделять особое внимание вопросам поддержания источников финансирования и финансовой стабильности, главным образом для поддержания конкурентоспособности в долгосрочной перспективе и обеспечения дальнейшего прогресса.

Использованная литература

1. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан "О мерах по дальнейшему совершенствованию системы корпоративного управления в акционерных обществах". 02.07.2014.
2. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан "Об утверждении программы ускоренного развития электротехнической промышленности на 2019-2022 годы". 30.10.2019.
3. Ансофф И. Стратегический менеджмент. - М.: Питер, 2014. - 344 с.
4. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента. – СПб.: «Питер», 2017. – 336 с.: ил. – (Серия «Теория и практика менеджмента»)

5. Томпсон А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание: Пер.с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2015. – 928 с.: ил. – Парал. тит. англ.
6. Пешкова И. В., Система стратегического управления предприятием в условиях развития инновационной деятельности // Стратегическое управление предприятиями, организациями, регионами сб статей всерос науч -практ конф - Пенза, 2007,- 85-88 с.
7. Бобров Д.В. Развитие стратегического менеджмента в исторической ретроспективе / Д.В. Бобров, Ю.А. Грибанова // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2015. - №3. — 13-17 с.
8. Умарова Н.Б., Касимова Н.Дж., Концептуальные подходы в формировании и развитии стратегического менеджмента в транснациональных корпорациях // Инновации в экономике. – 2020. - №6. – 67-77 с.

<https://www.sony.net/> - Официальный сайт SONY.