9 Дәріс - Компанияны әртараптандырудың стратегиясы мен бәсекелестік артықшылықтары

1 Компанияны әртараптандырудың стратегиясы мен бәсекелестік артықшылықтары

2. Әртараптандырудың бәсекелестік артықшылықтары

 Дәрістің мақсаты – магистранттарға компанияны әртараптандырудың стратегиясы мен бәсекелестік артықшылықтары жан-жақты жүйелі түсіндіру

**ЭКОНОМИКАЛЫҚ ҚЫЗМЕТТІ ӘРТАРАПТАНДЫРУ** – ірі [фирмалардың](https://kk.wikipedia.org/wiki/%D0%A4%D0%B8%D1%80%D0%BC%D0%B0%22%20%5Co%20%22%D0%A4%D0%B8%D1%80%D0%BC%D0%B0), бірлестіктердің, [кәсіпорындардың](https://kk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D3%99%D1%81%D1%96%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%8B%D0%BD%22%20%5Co%20%22%D0%9A%D3%99%D1%81%D1%96%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%8B%D0%BD) және тұтас салалардың белсенділігін негізгі [бизнес](https://kk.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81%22%20%5Co%20%22%D0%91%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81) шеңберінен тыс ұлғайту, яғни шығарылатын өнімнің басқа түрлерімен салыстырғанда сатудың таза көлеміндегі үлесі барынша жоғары [тауарларды](https://kk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B0%D1%83%D0%B0%D1%80%22%20%5Co%20%22%D0%A2%D0%B0%D1%83%D0%B0%D1%80) өндіру және қызметтерді көрсету. Қазіргі нарықтық [экономикалар](https://kk.wikipedia.org/wiki/%D0%AD%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D0%BA%D0%B0%22%20%5Co%20%22%D0%AD%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D0%BA%D0%B0) құрылымының аса маңызды бөлігі. Фирмалардың бәсеке жағдайында өзінің нарықтағы жағдайын нығайтуға, экон. жағдаяттың өзгеруіне дер кезінде [бейімделуге](https://kk.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B5%D0%B9%D1%96%D0%BC%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D1%83%22%20%5Co%20%22%D0%91%D0%B5%D0%B9%D1%96%D0%BC%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D1%83) ұмтылысын ынталандырады, өз қызметінің тиімділігін қамтамасыз етеді. Бұл орайда фирмалар мамандандырылған құрылымдардың құрамдас бөліктерінде өзара атқарымдық байланыстары жоқ салааралық конгломерат-кешендерге айналады.

Шикізатқа байланған менталитеттен бас тартып, экономиканы әртараптандыру қажет. Әлемдік геосаяси дағдарыс жағдайында Қазақстанның экономикалық қайта жаңғыруы маңызды Мамандардың айтуынша, кіші және орта бизнестің дамуына серпін беріп, мемлекет ішкі сұранысты өзі өтеуі қажет. Яғни, өзімізге қажетті тауарларды елде өндіруге көңіл бөлу керек. Бірінші кезекте, азық-түлік, химия өнеркәсібі, ауыл шаруашылығы өнімдеріне сұраныс жоғары. Бұл ретте, тек мұнай өндірісіне сену - үлкен қателік.

Мекемелермен көлденең интеграцияға, ол бірігуге, жұтылуға, қосылуға әкеледі. Әртараптандыру дамуының жаңа өнімдер («жаңа өнім – ескі технология, ескі нарық») мен технологияларды жасау («жаңа технология, жаңа өнім – ескі нарық») мақсаты бар. Әртараптандыру дамуы басқа салаларға сипатты конструктивті жаңа бұйымдарды («жаңа өнім, жаңа технология, жаңа нарық») өндіру үшін қосымша мүмкіндіктерді іздеу мен қолдануға бағытталған. Фирма бар өндіруді қозғамай қолданылатын технологияларда, меңгерілген нарықта және мекеменің басқа мықты жақтарында бар мүмкіндіктерге сүйене отырып, жаңасын реттеуге тырысады. Әртараптандыру дамуының шеңберінде фирма өзінің өнімділік портфелін түбегейлі жаңарта алады және оның дәстүрлі әрекет профилімен байланысты емес әрекетшілдіктің жаңа түрлерін меңгере алады. Бұл жағдайда сәтті әрекетшілдікті қамтамасыз ету үшін бір уақытта өнімділік және маркетингтік инновацияларды орындау қажет, ол қосымша тәуекелмен байланысты, сонымен қатар, басқарудың күрделілігін арттырады. Қысқарту стратегиясы мақсатқа сай емес шығындарды айқындауға және қысқартуға бағытталған. Ол өзімен сәйкес ұйымдастырушылық және басқарушылық инновацияларды және іс-шараларды (кадрларды қысқарту, құрылымдық буындарды жою) орындай алады. Инновациялық стратегиялар кәсіпорынның сыртқы және ішкі ортасының ерекшеліктеріне байланысты келесі бағыттар бойынша қарастырыла алады. Көшбасшының технологиялық стратегиясы (басушы, пионерлік) технологиялық (өнім – және процесс) инновацияларды тұрақты жасаумен сипатталады. Негізгі сарыны – өнімді немесе технологияны нарықты толығырақ қамтуға және ұсталымдардың төмендеуіне бағытталған модификация және басқа инновациялар жолымен көшбасшылықты жалғастырумен үлгі ретінде мойындау. Көшбасшыға (қорғанысқа) сүйену стратегиясы реакциялық табиғаттың инновациялық дамуын – сыртқы ортадағы өзгерістерге реакцияны, атап айтқанда бәсекелестердің инновациясын қамтиды. Ол инновацияның тез сіңірілуіне және нарық базасын кеңейтуге негізделген. Стратегияның пайдасы, кәсіпорын нарықта танылған өнімдерге (жұмысқа, қызметтерге) шоғырлануы мүмкін. Әртараптандыру стратегиясы түрлі салаларда кешенді инновациялардың дамуын қосады: ескі индукцияны жетілдіру, модификациялық қатарды, технологияларды кеңейту, маркетингте, қаржыда, өткізуде, ұйымдық құрылымдарда, ақпаратты қайта жасауда, әлеуметтік, экологиялық облыстарда, бірінші саясатты қалыптастырудың жаңа қағидалары мен әдістерін қолдану, кәсіпорынның имиджінің өзгеруі, көп мақсатты сегменттерді құру. Еліктеме стратегиясы танымал технологияларды қолдануға және олардың айрықша нарықтың талаптарына сәйкес қажетті дамуына негізделеді. Ол сатып алынатын лицензиялар мен ноу-хауды меңгеру үшін тек тәжірибе конструкторлық жұмыстарды қарастырады.

Виолентті стратегия. Виолентті фирмалар – бұл жаппай және ірі сериялы өндіріс саласында технологиялық көшбасшылар болып табылатын ірі фирмалар және компаниялар, олар ұлттық және әлем экономикасының алғашқы түрлерін анықтайды. Олар өздері НИОКР өткізеді және ғылымды қажетсінетін технологияларды меңгереді, үлкен ресурсты күшке, үлкен капиталға және қолданылатын технологиялардың жоғары деңгейіне ие және маркетинг және өткізу мекемесі үшін көп шығындарды алып жүре алатын жағдайда болады. Олар жоғарғы сапалы тұтынушылардың кең шеңберіне есептелген және қолжетімді бағамен өнімнің жаппай шығуына бейімделген. Шығындарды үнемдеу арқылы шығындарды төмендету және жарнамалық компания арқылы сұранысқа ие преференциялар жасау арқылы оларды бәсекеге қабілеттіліктің қажетті ауқымын қамтамасыз етеді. Патиентті стратегия. Бұл нарықтың тар сегментінде өз текшесін алу және өз сатып алушысының тұтынымдарын қанағаттандыру үшін өз өнімінің дифференциясы мақсатымен өндіруді мамандандырумен айналысатын кәсіпорын. Сонымен бірге қымбат және жоғары сапалы тауарларды шығаратын тар мамандандырылған фирмалар. Коммутантты стратегия. Коммутанттар – бұл нақты тұтынушылардың көлемі бойынша үлкен емес қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін бейім фирмалар. Олар виоленттерде, патиенттерде және эксплеренттерде қызығушылықты тартпайтынның бәріне кіріседі. Олар жергілікті нарықтарға бейімделген және өнімді шығарудың төмендеуі фазасында әрекет етеді. Бұл кішкене фирмалар жаңа өнімдер мен технологиялардың көтерілуіне олардың негізінде жаңа қызметтерді ойлап табу арқылы белсенді көмектеседі, ол жаңа енгізілімдердің диффузиясына көмектеседі. Еліктеу әрекетіне икемділігі бар. Эксплерентті стратегия. Эксплеренттер – бұл жаңа нарықтарды құрайтын немесе ескілерін түбегейлі қайта құрайтын пионерлік фирмалар. Олар өздерінің мақсаткерліктерімен, қызметкерлердің және көшбасшының жоғарғы кәсіби деңгейімен, НИОКР өткізуге үлкен шығындарымен ерекшеленеді. Бұл фирмалар нарықта өздерінің алғашқы қатысуынан-ақ артықшылықтарымен байқалады. Олар қатты тәуекелге барады, бірақ сәтті жағдайда жақсы табыс табады. Инновациялық стратегиялар жаңа өнімдерді, технологияларды және қызметтерді алуға, маркетингте, өндірісте немесе басқармаларда жаңа әдістерді қолдануға, жаңа ұйымдастырушылық құрылымдарға өтуге, ресурстардың жаңа түрлерін қолдануға немесе танымалдарға қолдануда жаңа жолдарға бағытталуы мү

Инновациялық стратегиялар жаңа өнімдерді, технологияларды және қызметтерді алуға, маркетингте, өндірісте немесе басқармаларда жаңа әдістерді қолдануға, жаңа ұйымдастырушылық құрылымдарға өтуге, ресурстардың жаңа түрлерін қолдануға немесе танымалдарға қолдануда жаңа жолдарға бағытталуы мүмкін. Не ол, не бұл стратегияны қабылдай отырып, басшылық төрт, факторды ескеру қажет: Төрт фактор: • Тәуекелдік. Фирма тәуекелдіктің қандай деңгейін қолданылатын шешімдердің әрқайсысы үшін жарамды деп есептейді? • Білім. Бұрынғы стратегияларды және оларды қолданудың нәтижелерін білу. Бұл фирмаға жаңаларын сәттірек жасауға мүмкіндік береді. • Уақыттың факторы. Жақсы идеялар жиі сәтсіздікке ұшырайды, себебі, жүзеге асыруға қолайсыз сәтте ұсынылды.

• Билеушілерге реакция. Стратегиялық жоспар компанияның менеджерлерімен жасалады, бірақ жиі билеушілер оның өзгеруіне күш қысымын көрсете алады. Компанияның басшылығына осы факторды ескеру қажет. Инновациялық стратегияны іске асыру және оны түзету. Бұл сатыда стратегиялық әрекеттердің тікелей орындалуы, бақылаумен және қажетті түзетулермен қоса болатын басқарушылық шешімдерді қабылдау болады. Таңдалған стратегияны жүзеге асыру сатысында жоспарларды, мақсаттарды көрсетумен бағдарламаларды, оларға қол жеткізу, уақыттары, ресурстары және жауапты тұлғалар бойынша іс-шараларды құру қажет. Одан басқа инновациялық процестің талаптарына сәйкес стратегиялық басқарудың барлық буындарын іске қосу және басқарудың ұйымдастыру құрылымының буындарымен үйлестіру және қызметкерлерді ақпараттандыру және стратегиялық инновацияларға дайындау жүйесін енгізу қажет. Жаңа стратегиялық қалыпқа қозғалу процесімен басқаруда екі шарттың маңызды екенін атап өту қажет: өзгеру процесінің басы туралы негізделген шешім және ескі немесе жаңа стратегиялық қалыптардың үйлесімді қатар өмір сүруі. Стратегиялық қалыптың соңғы ауысуынан кейін инновациялық стратегияның жобалау циклы қайталанады. Сәтті инновациялық стратегияға талаптар келесіде бекітілген: онда айқын директивтер мен уақыттық бейімдер болу қажет, икемді болу, ұйымдастырушылық дизайнмен қолдайтын және жалпы корпоративтік стратегиямен арақатынас орнату. Инновациялық стратегия сәттілігінің кепілі болып оның әрдайым жетілуі табылады. Кәсіпорындардың инновациялық әрекеті оның сәттілігін шектеушілері бар екенін көрсетеді. Олардың көп маңыздылары: • сәттіліктің инерциясы; • таңдалған өзгерістер бағытының дұрыстығында сенімділіктің болмауы; • жаңа (ықтимал) стратегиялық қалыпқа тән белгісіздік; • стратегияны жүзеге асыру кезінде пайда болатын ұйымдастырушылық қиындықтар. Көрсетілген қиындықтарды жеңу үшін кәсіпорындар – стратегиялық жаңашылдар қолданатын әдістерге жүгінуі мүмкін. Компанияның адекватты инновациялық стратегиясын таңдау үшін нарықтың тұтынушылығына әрдайым өзгеретін компанияның ресурсты және интеллектуалды потенциалының сәйкестілік деңгейінің мониторингін және диагностикасын үздіксіз орындау қажет. Стратегиялық инновацияның, тиімділіктің және тұрақтылықтың қағидаларына негізделген кәсіпорынның даму стратегиясы талаптарына адаптациясының адекватты әдістерін және құралдарын іздеу, әсіресе өзекті.

**Негізгі әдебиеттер**:

1. Қасым-Жомарт Тоқаев ""Әділетті Қазақстан: заң мен тәртіп, экономикалық өсім, қоғамдық оптимизм" -Астана, 2024 ж. 2 қыркүйек

2. Қазақстан Республикасының Конститутциясы-Астана: Елорда, 2008-56 б.

1. 3.Қазақстан Республикасын индустриялық-инновациялық дамытудың 2020 – 2025 жылдарға арналған тұжырымдамасы. ҚР Үкіметінің 2018 жылғы 20 желтоқсандағы № 846 қаулысы. [www.adilet.zan.kz](http://www.adilet.zan.kz)
2. 4. Қазақстан Республикасының тұрақты дамуының 2007-2024 жж. арналған тұжырымдамасы//Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2018 жылғы 14 қараша № 216 Жарлығы
3. Қазақстан Республикасы мемлекеттік қызметшінің әдептілік нормаларын және мінез-құлқын қағидаллларын одан әрі жетілдіру жөніндегі шаралар туралы//Қазақстан Республикасы Президентінің 2015 жылғы 29 желтоқсан №153 Жарлығы
4. Мемлекеттік қызмет туралы Заңы//Қазақстан Республикасы Президентінің 2015 жылғы 23қарашадағы №416 -V ҚРЗ
5. Қазақстан Республикасында жергілікті өзін-өзі басқаруды дамытудың 2025 жылға дейінгі тұжырымдамасы//ҚР Президентінің 2021 жылғы 18 тамыздағы №639 Жарлығы
6. Қазақстан Республикасының сыбайлас жемқорлыққа қарсы саясатының 2022-2026 жылдарға арналған тұжырымдамасы// ҚР Президентінің 2022 жылғы 2 ақпандағы №802 Жарлығы

9. Андрейчиков А.В., Андрейчикова О.Н. Системный анализ и синтез стратегических решений в инноватике. Концептуальное проектирование инновационных систем –М.: Озон, 2023- 432 c.

10. Антонов Г. Д., Тумин В. М., Иванова О. П. Стратегическое управление организацией- М.: ИНФРА-М, 2023-239 с.

11. Анцупов А.Я. Стратегическое управление-М.: Проспект, 2022 - 344 c.

12. Баринов В.А.. Бусалов Д.Ю. Стратегический менеджмент-М.: ИНФРА-М, 2022-496 с.

13. Веснин В.Р. Стратегическое управление-Санкт-Петербург: Питер, 2024-256 с.

 14. Гэмбл Джон, Питереф Маргарет, Томпсон Артур Стратегиялық менеджмент негіздері: Бәсекелік артықшылыққа ұмтылу-Алматы: McGraw-Hill Education, 2021-496 б.

15. Гайнанов Д. А., Атаева А. Г., Закиров И. Д. Теория и механизмы современного государственного управления- М.: ИНФРА-М, 2025-288 с.

16. Жатканбаев Е.Б. Государственное регулирование экономики: курс лекций. – Алматы: Қазақ университеті, 2021 – 206 с.

17. Жатқанбаев Е.Б., Смағулова Г.С. Экономиканы мемлекеттік реттеу- Алматы: Қазақ университеті, 2023 – 200 б.

18. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей - М.: Олимп-Бизнес, 2024-320 с.

19. Котлер Филип, Армстронг Гари. Маркетинг негіздері. Алматы: «Ұлттық аударма бюросы» қоғамдық қоры, 2019.- 736 б.

20. Круглов Д.В., Резникова О.С., Цыганкова И.В. Стратегическое управление персоналом-М.: Юрайт, 2024. – 168 с.

21. Матвеева И., Нарциссова Н., Нильс Бикхофф Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы-М.: [Альпина Паблишер](https://www.flip.kz/descript?cat=publish&id=911), 2023 -134 с.

22. Резник С.Д., Вдовина О.А., Сазыкина О.А. Стратегия кадрового менеджмента - М.: ИНФРА-М, 2024-211 с.

23. Роберт М.Грант Современный стратегический анализ – Санкт-Петербург: Питер. -1058 c.

24. Розенбаум-Эллиотт, Ричард Стратегиялық бренд менеджмент-Астана:: Ұлттық аударма бюросы, 2020-365 б.

25. Ружанская, Л. С., Якимова Е.А., Зубакина Д.А. Стратегический менеджмент-Екатеринбург: Урал. Университет, 2019-112 с.

26. Фролов Ю.В., Серышев Р.В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов: учебное пособие для вузов-М.: Юрайт, 2024-154 c.

27. Шетил Сандермоен Организационная структура Реализация стратегии на практике М.: [Альпина Паблишер](https://www.flip.kz/descript?cat=publish&id=911), 2022 -210 с.

**Қосымша әдебиеттер:**

1. Қазақстан Республикасында мемлекеттік басқару жүйесін одан әрі жетілдіру туралы//ҚР Президентінің 2021 жылғы 27ақпандағы №527 Жарлығы

2. Оксфорд экономика сөздігі = A Dictionary of Economics (Oxford Quick Reference) : сөздік -Алматы : "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019 - 606 б.

3.Уилтон, Ник. HR-менеджментке кіріспе = An Introduction to Human Resource Management - Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019. — 531 б.

4. Р. У. Гриффин Менеджмент = Management - Астана: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2018 - 766 б.

5. Д.Гэмбл, М.Питереф, В.Томпсон Стратегиялық менеджмент негіздері: бәсекелік артықшылыққа ұмытылу = Essentials of Strategic Management the Quest for Competitive Advantage -Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019 - 534 б.

6. Шиллинг, Мелисса А.Технологиялық инновациялардағы стратегиялық менеджмент = Strategic Management Technological Innovation - Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019 - 378 б.

7. О’Лири, Зина. Зерттеу жобасын жүргізу: негізгі нұсқаулық : монография - Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2020 - 470 б

**Интернет-ресурстар:**

1.URL: [https://urait.ru/bcode/544472](https://urait.ru/bcode/544472%22%20%5Ct%20%22_blank)

2.  URL:  [https://urait.ru/bcode/](https://urait.ru/bcode/544472)538640

1. <<https://journals.csu.ru/index.php/management/article/view/1614>
2. IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/121365.htm

**Зерттеушілік инфрақұрылымы**

1. Аудитория 220

2. Дәріс залы - 220