

Недостаточный институциональный и человеческий потенциал на всех уровнях государственного управления и местного самоуправления, недостаточная информация и участие гражданского общества в процессе принятия решений привел к слабой реализации реформ.

В настоящее время одной из главных задач экономики Кыргызстана является обеспечение устойчивого экономического роста как основы для повышения уровня и качества жизни людей. С принятием Стратегии устойчивого развития Кыргызской Республики на период с 2013-2017 гг. [5]. Определены стратегические направления трансформации экономической системы, заданы возможные варианты реализации и согласования экономических интересов. Для достижения поставленных целей необходима реализация комплекса мер, основанных на институционально-эволюционном подходе, рассматривающем экономические явления во взаимосвязи с явлениями социальными, политическими, правовыми и позволяющем определить закономерности и направления эволюционных изменений, связанных с формированием новой институциональной структуры и среды функционирования экономической системы.

#### Список литературы

1. Чубрик А., Ракова Е., Пелипась И. Экономическая свобода и экономическое благосостояние (Отложенные реформы: издержки упущенных возможностей). - Эковест: Институт приватизации и менеджмента, 2002. - 44 с.
2. Программа реформ. 11 шагов к процветанию Кыргызстана. Центрально-азиатский институт свободного рынка. - Б., 2011. - С. 23.
3. Литвинцева Г. П. Продуктивность экономики и институты на современном этапе развития России. - Новосибирск: Наука, 2003. - С.177.
4. Сухарев О. С. Институциональное планирование, траектории институционального развития и транзакционные издержки/JOURNAL OF INSTITUTIONAL STUDIES (Журнал институциональных исследований). - 2012. том 4. - № 3. - С.7.
5. Стратегия устойчивого развития КР на период с 2013-2017 годы. Дорожная карта - рамочный документ. - Б., 2013. -118 с.

УДК.: 330. 342:663.86(575.2)

### ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ БЕЗАЛКОГОЛЬНОЙ ОТРАСЛИ КЫРГЫЗСТАНА

**Токтосунова А.Т.**

КГТУ, им. И.Раззакова, Институт Управления и Бизнеса Бишкек, Кыргызская Республика  
E-mail: [aliza\\_toktosunova@mail.ru](mailto:aliza_toktosunova@mail.ru)

### MAIN DIRECTIONS OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE MODERN ORGANIZATIONS OF NON-ALCOHOLIC BRANCH OF KYRGYZSTAN

**Toktosunova A.T.**

KSTU, named after I.Razzakov, Institute of Management and Business, Bishkek, Kyrgyz Republic  
E-mail: [aliza\\_toktosunova@mail.ru](mailto:aliza_toktosunova@mail.ru)

В статье рассмотрены вопросы разработки, оценки и выполнения стратегии устойчивого развития современных организаций на примере безалкогольной отрасли Кыргызстана

Ключевые слова: стратегия развития, конкурентный потенциал, организация, безалкогольная промышленность.

In article questions of development, an assessment and performance of strategy of a sustainable development of the modern organizations on the example of non-alcoholic branch of Kyrgyzstan are considered

**Keywords:** development strategy, competitive potential, organization, non-alcoholic industry

Стратегия устойчивого развития отрасли безалкогольной продукции в промышленности Кыргызской Республики должна стать не только основой обеспечения населения страны качественными продуктами питания, но и одной из точек роста конкурентоспособности национальной экономики. В условиях глобализации экономики важно сформировать конкурентный потенциал, соответствующий уровню развития страны, способный осуществить прорыв в импортозамещении продовольственных товаров и перейти к экспортоориентированному варианту развития.

Отрасль безалкогольных напитков – динамично развивающаяся отрасль. Ее доля в общем объеме промышленного производства Кыргызстана в среднем за последние пять лет составляет 11-12%. Отрасль обладает значительным мультипликативным эффектом - увеличение выпуска пищевой продукции приводит к более, чем двукратному росту выпуска продукции других отраслей. В настоящее время в республике безалкогольными напитками занимаются 40 фирм и компаний, в том числе: в Баткенской области – 2, Жалал – Абадской -3, Ыссык-Кульской -1, Нарынской -1, Ошской -3, Таласской -1 и Чуйской – 29.<sup>1</sup>

Наибольшее количество предприятий, производящих безалкогольные напитки размещены в Чуйской области, в основном в г. Бишкек. Среди фирм, имеющих более или менее крупное производство считаются: «Абдыш-Ата», по производству пива, минеральной воды, безалкогольных напитков, соков; «Акун-Суу» - напитки и минеральные воды «Ыссык-Ата», «Жан-Суу», «Аква-плюс»; «Артезиан» - кисломолочные напитки «Тан», «Аршан», «АкДан», родниковой воды «Артезиан»; «Вимм-Билль-Дан» - производство соков; «Кока-Кола Бишкек Боттлерс» - напитки «Кока-Кола», «Фанта», «Спрайт»; NPI (New technology industrial) –лимонады «Дюшес», «Буратино», «Крем-сода»; «PepsiCo» -напитки «Пепси-Кола»; «Аква-Мастер»; «Шоро» - национальные напитки, воды и др. В Баткенской области – компания «Кристалл» и «Кызыл-Кийский комбинат» по производству безалкогольных напитков; в Жалал-Абадской области – «Бермет-Суу» и «Келечек» - минеральной воды «Салкын-Суу»; в Ыссык-Кульской области действует завод «Алем» - по производству безалкогольных напитков; в Нарынской области – «Арашан» по производству минводы «Арашан»; в Ошской области работают две фирмы «Ак-Бура», минеральные воды и «БРНО» - по производству безалкогольных напитков и т.д.

Одним из главных факторов стратегического устойчивого развития является конкурентный потенциал. Основным критерием конкуренции в любой отрасли является число работающих компаний, их борьба между собой за «место под солнцем», концентрация мощностей, которые задействованы в производстве. Как видим, на рынке безалкогольных напитков республики работают в данный момент 40 предприятий различной мощности. При этом, только четыре-пять компаний обладают довольно крупными производственными мощностями и они контролируют почти 80% рынка в республике, в то же время на остальных приходится только 20%.

В целях стимулирования повышения уровня качества продукции и услуг, повышения конкурентоспособности, применения современных технологий, эффективных методов менеджмента качества в 1997 году в первые в Кыргызской Республике и вторыми среди стран СНГ, после Российской Федерации, был учрежден конкурс на соискание Премии Кыргызской Республики в области качества<sup>2</sup>. Так участие в конкурсе и получение звания Лауреата конкурса позволило ОсОО «Абдыш-Ата», ОАО "Келечек", «Вимм-Билль-Дан», компании «СЭМ», ОсОО «Артезиан», ЗАО «Шоро», ЗАО «Кока-Кола Бишкек Боттлерс», – компании «Акун-суу», компании «Арашан», фирме «Салкын-Суу» и другим поднять свой имидж и признания высокого уровня работ не только в области качества, но и конкурентного потенциала безалкогольного производства. В свою очередь, это дало возможность выдвинуться из общего ряда предприятий, внедрить систему менеджмента качества, и упрочить свое положение в стратегическом устойчивом развитии.

Для оценки конкурентного потенциала и стратегического приоритетного развития отрасли безалкогольной продукции применим метод позволяющий с большой степенью обоснованности осуществлять стратегический выбор. Это метод - построение матрицы, оценивающей соотношение конкурентного потенциала отраслей и привлекательности соответствующих отраслевых рынков.

К числу показателей, определяющих уровень устойчивого развития, нами были отнесены следующие: для оценки финансового потенциала - рентабельность продукции, трудового потенциала – производительность труда и соотношение средней заработной платы и прожиточного минимума, ресурсного потенциала - обеспеченность предприятий собственным сырьем.

На наш взгляд, показателями, характеризующими уровень потенциала устойчивого развития, являются также материалоотдача и добавленная стоимость в расчет на одного занятого в отрасли. Выбор этих показателей обусловлен тем, что рост производства добавленной стоимости системно отстает от динамики промышленного выпуска, а рост отраслевого производства сопровождается снижением его материалоотдачи, что свидетельствует о падении его конкурентоспособности.

При оценке потенциала устойчивого развития учитывалась также сложившаяся структура отрасли безалкогольных напитков. Интегральная оценка конкурентного потенциала определялась как относительная величина по сравнению с параметрами пищевой промышленности в целом<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Источник -Промышленность КР 2008-2012 гг. / Национальный статистический комитет КР. - Бишкек, 2012.

<sup>2</sup> Постановление Правительства Кыргызской Республики «Об учреждении премий Кыргызской Республики по качеству»от 18.08.1997 года № 478.

<sup>3</sup> Лаптев В.Г. Маркетинговые задачи торговых предприятий// Ж. Маркетинг. – 2011 №8.

Анализ устойчивого развития предприятий в формате совместного рассмотрения конкурентного потенциала и привлекательности рынка позволил распределить их следующим образом.

1 группа («Точки роста») представляет собой предприятия с относительно высоким конкурентным потенциалом, оперирующие на привлекательных продовольственных рынках. Они являются инвестиционно привлекательными, что предопределяет усиление концентрации производства и активные процессы консолидации активов.

Приоритетом развития «Точек роста» выступает:

- активный рост за счет любых возможных факторов;
- концентрированный рост, необходимый для поддержания высоких темпов развития отрасли (развитие рынка, развитие продукта);
- интегрированный рост, являющийся эффективным на любом быстро растущем и привлекательном рынке (прямая, обратная вертикальная интеграция).

Так, эффективно используя стратегию интеграции, ЗАО «Шоро», ОсОО «Артезиан», ЗАО «Кока-Кола Бишкек Боттлерс» входят в тройку ведущих предприятий отрасли.

Оценка конкурентного потенциала позволяет сделать вывод, что данные предприятия способны не только обеспечить регион собственной продукцией, но и осуществлять значительный ее вывоз.

2 группа («Новички») - это предприятия с относительно низким конкурентным потенциалом, функционирующие на привлекательных рынках. Главным стратегическим приоритетом развития этой группы выступает селективный рост, предполагающий необходимую концентрацию ресурсов и усилий на более эффективных и менее рискованных направлениях деятельности.

Их развитие может осуществляться по следующим направлениям:

- вертикальная интеграция (прямая и обратная);
- горизонтальная интеграция в целях получения конкурентных преимуществ от укрупнения производства;
- пересмотр стратегии концентрированного роста, развитие продукта (в том числе путем совершенствования технологии производства);
- выбор наиболее привлекательных с точки зрения прибыльности сегментов рынка.

Относительная привлекательность рынка пива и безалкогольных напитков создает условия для стабилизации производства в Чуйской области для ОсОО «Аква-Мастер».

3 группа («Консерваторы») представляет собой предприятия с относительно низким конкурентным потенциалом, оперирующие на непривлекательных рынках.

Предприятия, находящиеся в подобной позиции, в основном являются фрагментарными и представляют для хозяйствующих субъектов потенциально больше угроз, чем благоприятных возможностей, поскольку вход в такие отрасли сравнительно легок. Усиление процессов консолидации в отраслях-консерваторах возможно только в будущем. Например, фирма «Чуй Вели фудс», которая осуществила реорганизацию производства, обновила продуктовый портфель, разработала и вывела на рынок новые бренды.

4 группа («Защитники») – в нее входят предприятия с относительно высоким конкурентным потенциалом, реализующие продовольственную продукцию на относительно непривлекательных рынках (Нарынская, Ошская области). Большинство сегментов таких рынков находится на стадии зрелости, следовательно, процессы консолидации активов в основном завершены; имеет место высокий уровень концентрации производства. К этой группе можно отнести: фирму «Рахмонберди», находящуюся в Кара-Суйском районе Ошской области, в селе Жаны-Турмуш. Однако консолидация на данном рынке еще не завершена, и идут процессы усиления концентрации производства. Основная цель «Защитников» - защита завоеванных конкурентных позиций – может быть достигнута за счет стратегической сегментации и выбора наиболее привлекательных с точки зрения перспектив роста и прибыльности сегментов рынка, диверсификации производства, инвестиций в развитие. Укрепление конкурентных позиций предприятий во многом определяется развитием сырьевой базы. При этом большое значение имеет конфигурация всей цепочки создания добавленной стоимости в регионе.

Каждая из рассмотренных подотраслей, дифференцированных по данным группам, требует глубокого и комплексного подхода к обоснованию стратегического устойчивого развития и должна рассматриваться в рамках инвестиционной политики региона.

Ситуация на рынке напитков Кыргызстана такова, что основная его доля приходится на различные неупакованные напитки - 11,297 млн. литров. Доля упакованных напитков, к которым относятся соки, существенно меньше - 996 млн. литров. В этот сектор входят как алкогольные, так и безалкогольные напитки. Причем доля последних более чем в два раза превышает долю спиртных напитков<sup>4</sup>.

Новые напитки, появившиеся на рынке, содержат различные добавки, которые тонизируют организм, снимают стрессы или просто благотворно влияют на здоровье. Эта тенденция наблюдается во всем мире. Последние исследования Маркетинговой компании ACNielsen также свидетельствуют, что во всем мире люди проявляют все больший интерес к продуктам, полезным для здоровья. Компания провела исследования наиболее динамично развивающихся продуктов питания в 47 странах. Результаты показали, что вкусы у

<sup>4</sup> Кыргызстан в цифрах. Официальное издание Нацстатком КР. – Б.: -2012 г.

граждан разных стран совпадают. Потребителей привлекают в основном "здоровые" продукты, "быстрая еда" и новинки.

Таким образом, рынок Кыргызстана получает развитие новых направлений: появляются, например, соки, обогащенные витаминами и минеральными веществами, соки для детей. Технология не стоит на месте, и поэтому на нашем рынке возможно появление еще большего количества новых сегментов. Кроме того, поскольку, рынку напитков до насыщения еще далеко, чем необходимо воспользоваться для стратегического развития предприятию безалкогольной отрасли Кыргызстана ОсОО «Аква-Мастер». Например, популярными становятся соки на молочной основе.

Также, при подъеме отечественной промышленности и преодоления кризисных явлений, ОсОО «Аква-Мастер» необходимо уделять большее внимание проблемам качества. Необходимо создавать стимулирующие условия для достижения оптимального уровня качества выпускаемой продукции. Это приведет к повышению конкурентоспособности ОсОО «Аква-Мастер», на отечественном рынке и даст возможность выйти на внешние рынки.

В ходе проведения экономического анализа компании оценка показателей финансовой устойчивости показала, что деятельность компании, в целом, является эффективной, рентабельной. Но для развития компании необходимо повышать эффективность ее работы. С этой целью разработаны конкретные мероприятия, которые позволят повысить финансовые показатели деятельности.

При управлении развитием компании необходимо придерживаться стратегии развития предприятия, в рамках которой компания будет увеличивать рыночную долю, в основном используя маркетинговую стратегию, которая позволит выявить новые конкурентные преимущества.

Рассмотрев все возможности конкурентного поведения компании «Аква-Мастер» на рынке для формирования стратегии устойчивого развития необходимо придерживаться стратегии фокусирования, за счет которой удерживать сегмент на рынке, формировать положительный имидж компании, что позволит привлекать крупных платежеспособных клиентов.

При управлении развитием компании ОсОО «Аква-Мастер» необходимо придерживаться стратегии развития предприятия, в рамках которой компания будет увеличивать рыночную долю, в основном используя маркетинговую стратегию, которая позволит выявить новые конкурентные преимущества.

В связи с постоянной динамикой рынка пищевого сырья компании необходимо постоянно развиваться. Для того чтобы компания ОсОО «Аква-Мастер» добилась намеченных целей, необходимо увеличение прибыли и числа клиентов. Для этого, после первого взаимодействия с компанией-клиентом необходимо приложить все усилия для перевода его в разряд постоянных. Этому поможет грамотное ведение переговоров, а также конкурентные преимущества компании ОсОО «Аква-Мастер» перед другими компаниями.

В ходе проведения экономического анализа компании ОсОО «Аква-Мастер» оценка показателей финансовой устойчивости показала, что деятельность компании, в целом, является эффективной, рентабельной. Но для развития компании необходимо повышать эффективность ее работы. С этой целью разработаны конкретные мероприятия, которые позволят повысить финансовые показатели деятельности.

На рынке безалкогольных напитков требуется умело строить программу продвижения товара, в частности рекламу. Реклама играет важнейшую роль в бизнесе. Так же необходимо проводить правильную коммуникационную политику, именно руководитель фирмы должен уделять должное внимание вопросам общения менеджеров с клиентами, так как неправильный подход к клиенту ведет к потере прибыли.

#### Список литературы

1. Кыргызстан в цифрах. Официальное издание Нацстатком КР. – Б.: -2012 г.
2. Промышленность Кыргызской Республики 2008-2012 гг. / Национальный статистический комитет Кыргызской Республики. - Бишкек, 2012.
3. Постановление Правительства Кыргызской Республики «Об учреждении премий Кыргызской Республики по качеству» от 18.08.1997 года № 478.
4. Лаптев В.Г. Маркетинговые задачи торговых предприятий// Ж. Маркетинг. – 2013 №8.

УДК.: 658.26-021.4.:33(575.2)

#### ЗНАЧИМОСТЬ ТОПЛИВНО-ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА В ЭКОНОМИКЕ КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

**Трубачёва Г.В.** ст.гр. ФК-1.12., рук. ст.препод. **Сурамбаева А.Т.**  
КГТУ им. И.Раззакова, Бишкек, Кыргызская Республика  
E-mail: [diva\\_995@mail.ru](mailto:diva_995@mail.ru)

#### SIGNIFICANCE OF FUEL AND ENERGY COMPLEX IN KYRGYZ ECONOMY

**Trubacheva G.V., Surambaeva A.T.**  
KSTU named after I.Razzakov, Bishkek, Kyrgyz Republic  
E-mail: [diva\\_995@mail.ru](mailto:diva_995@mail.ru)