

М.Н. Ниязов*, докторант PhD¹

Б.Т. Бейсенғалиев, д.э.н., профессор¹

К.Н. Оразбаева, д.т.н., профессор¹

А.И. Естурлиева, к.э.н., доцент²

Казахский университет экономики,
финансов и международной торговли¹
г. Нур-Султан, Казахстан

Каспийский государственный университет
технологий и инжиниринга им.Ш.Есенова²
г. Актау, Казахстан

* – основной автор (автор для корреспонденции)

e-mail: kulman_o@mail.ru

ОБЕСПЕЧЕНИЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ НА БАЗЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ

Исследованы вопросы создания и развития стратегических конкурентных преимуществ компании, а также использования их для обеспечения устойчивого развития компании в рыночной среде. Изложены научно-теоретические основы разработки стратегии развития, обеспечивающие устойчивое развитие компании в условиях конкуренции. Показано, что основной функцией стратегического управления компанией является создание и сохранение ее конкурентных преимуществ. По результатам обобщения существующих мнений ученых-экономистов на основе системного подхода предложена концепция определения сущности стратегий. На основе методов системного анализа и ситуационного управления установлено, что основные предпосылки успеха компании зависят от того, насколько оперативно компания приспосабливается к изменению окружающей экономической и социально-политической среде. Проанализированы основные подходы к разработке стратегии развития компании, определены и охарактеризованы их преимущества и недостатки. Приведены основные результаты исследования инструментов, которые используются при формировании и развитии конкурентных преимуществ компании. Изучены и раскрыты инструменты дифференциации материальных товаров, производимые и реализуемые компанией, и дифференциации оказываемых услуг компанией, а также инструментов дифференцирования персонала, имиджа компании и дифференцирования издержек. Сформулированы рекомендации к выбору подходов и созданию ценности за счет улучшения имиджа компании и выпускаемых товаров. Результаты исследования могут быть полезными для использования на практике, для создания и развития устойчивых конкурентных преимуществ компании с целью обеспечения ее устойчивого развития.

Ключевые слова: устойчивое развитие, устойчивое управление, конкурентное преимущество, ресурсосбережение, модели обеспечения устойчивого развития, рыночная экономика, конкуренция, стратегия, стратегическое управление, подходы разработки стратегии.

Кілт сөздер: тұрақты даму, тұрақты басқару, бәсекелік артықшылық, ресурсүнемділік, тұрақты даму модельдері, нарықтық экономика, бәсекелестік, стратегия, стратегиялық басқару, стратегияны әзірлеу тәсілдері.

Keywords: sustainable development, sustainable management, competitive advantage, resource conservation, models for ensuring sustainable development, market economy, competition, strategy, strategic management, approaches to strategy development.

JEL classification: L–19

Введение. В условиях рыночной экономики современным компаниям приходится работать в сложных условиях, возникающие из-за неопределенности на рынке, высокой динамичности окружающей экономической среды. В этих условиях для развития компании необходимо построить экономику на основе новых инновационных разработок, обеспечивающие устойчивое развитие компании на основе стратегического плана. В связи с этим, как и перед компаниями других развитых странах, перед казахстанскими компаниями возникает сложная задача обеспечения, с одной стороны, гибкого и оперативного реагирования на изменчивость рынка, а с другой стороны, формирования конкурентной политики компании на длительный срок. Сложность данной задачи заключается в противоречивости решения тактических и стратегических действий при ее решении.

В качестве наиболее действенного метода повышения эффективности управления и устойчивого развития современной компании, можно выделить метод стратегического управления с учетом конкурентных преимуществ компании [1]. В связи с этим в настоящее время весьма актуальной становятся задачи исследования и решения проблем устойчивого развития компании на основе стратегии ее развития, учитывающей конкурентные преимущества. Концепция устойчивого развития означает, что развитие должно обеспечивать удовлетворение потребностей не только настоящего времени, но и потребностей будущего времени, полностью удовлетворив потребности будущих поколений. На уровне предприятий, компаний устойчивое развитие требует развития производства так, чтобы потреблять ресурсы и средства не создавая угрозу для будущего, а воспроизводя и приумножая их. Таким образом, для обеспечения устойчивого развития необходимо обязательно применить подход стратегического управления.

Целью исследования данной работы

является исследование проблем устойчивого развития компании и подходов к их решению с использованием стратегических конкурентных преимуществ компании. Достижение сформулированной цели обеспечивается решением следующих основных задач исследования:

- исследование модели обеспечения устойчивого развития компании на базе стратегических конкурентных преимуществ;
- анализ научно-теоретических основ разработки стратегии развития компании;
- исследование инструментов, используемых при создании и развитии конкурентных преимуществ компании.

Для решения приведенных задач исследования в работе применяются методы экономического анализа, устойчивого развития и стратегического управления.

Обзор литературы. Под устойчивым развитием компании подразумевается такое развитие, которое удовлетворяет настоящие и будущие потребности компании. При этом потребление ресурсов и сырья не должно создать угрозу обеспечить будущее развитие компании. Для крупных компаний Республики Казахстан развитие по принципу устойчивого развития, как указано в «Концепции перехода РК к устойчивому развитию» является особой необходимостью [2]. Кроме политики ресурсосбережения для обеспечения устойчивого развития необходим подход стратегического управления компанией. В работе [3] понятие стратегического управления определяется как процесс принятия и реализации стратегических решений. При этом центральным звеном данного процесса должен быть стратегический выбор, который основывается на сопоставлении собственного потенциала и внутренних ресурсов компании с угрозами и возможностями внешнего окружения. Как показывают результаты анализа ряда работ по стратегическому менеджменту [3, 4] в условиях кризиса задачи формирования устойчивой конкурентоспособности ком-

Менеджмент және маркетинг / Менеджмент и маркетинг

паний стали особо актуальны. Это объясняется ростом динамики изменения внешней среды, в которой работают компании, и недостаточностью научной разработанности некоторых аспектов создания, а также реализации конкурентных преимуществ компании [5]. Также остро стоит проблема стратегического управления компанией с практической точки зрения, связанная недостаточным уровнем владения руководством компании современными методами оценки конкурентоспособности и разработки конкурентоустойчивых стратегии. В работе [6] исследованы роль репутации компании в конкурентной среде, показана, что степень влияние принятого решения на процесс управления зависит от авторитета, репутации руководителей компании. Следовательно, возникает необходимость управления репутацией компании для повышения эффективности принимаемого решения по развитию компании.

Вопросы прогнозирования устойчивого развития на основе моделей и факторы устойчивого экономического развития исследованы казахстанскими учеными в работах [7, 8]. Можно отметить, что в проанализированных трудах недостаточно отражены вопросы обеспечения устойчивого развития на уровне компании с помощью стратегических конкурентных преимуществ. Предлагаемая статья посвящена исследованию этих вопросов, т.е. проблем устойчивого развития компании и подходов к их решению с использованием стратегических конкурентных преимуществ компании.

Основная часть (*анализ, результаты и обсуждение*). Анализируя результаты исследования моделей обеспечения устойчивого развития компании на базе стратегических конкурентных преимуществ, можно утверждать, что конкурентные преимущества означают способность компании оперативно обеспечить потребителей, клиентов новыми товарами и услугами, формирующие будущие рынки [9]. Для поддержания

конкурентных преимуществ необходимо концентрировать усилия на основные компетенции в области рынка и технологии в сфере деятельности компании.

По результатам анализа понятия «конкурентного преимущества», факторов развития преимуществ, их роль в стратегии развития компании, можно отметить, что конкурентные преимущества являются главным фактором в конкурентной борьбе компании на современном рынке. Для устойчивого развития компания должна иметь особенности, отличающие ее от других и проявляющие через формирование и сохранение преимуществ. Устойчивость компании в сфере ее деятельности прямо пропорциональна устойчивости ее конкурентных преимуществ. На рынке конкурентное преимущество компании достигается, если она предлагает потребителям товар или услуги такой ценности, которую потребители не могут купить у других. После создания преимущества, компания путем повышения цены на продаваемые товары или оказываемые услуги может получать высокую прибыль [10]. Таким образом, конкурентные преимущества (КП) – это те факторы, которые обеспечивают компанию оптимальными условиями ведения бизнеса, по отношению других компаний, а также эффективное использование ресурсов и сырья. Жизненный цикл конкурентных преимуществ компании проиллюстрирован на рисунке 1.

На этапе создания конкурентного преимущества модели обеспечения устойчивого развития компания должна стремиться к формированию уникального стратегического преимущества, позволяющего ей получить абсолютное превосходство на рынке. Для получения уникального конкурентного преимущества М. Портером предложены такие ключевые стратегии как: ресурсосбережение; индивидуализация; фокусирование [11]. М. Портером внесен большой вклад в развитие теоретико-методологических основ

конкурентных преимуществ, исследуя их с позиций потребительского подхода.

В потребительском подходе конкурентоспособность компании оценивается ее специалистами, а конкурентные преимущества должны оцениваться потребителями на основе сравнения предложения компании с предложениями конкурентов данной компании.

Это означает, что конкурентная стратегия компании определяется потребителями (пассивная модель). Современный этап развития производства и рыночной среды требует проведение исследований по поиску новых конкретных факторов, эффективно реализующие стратегии развития, которые обеспечивают устойчивое развитие компании.

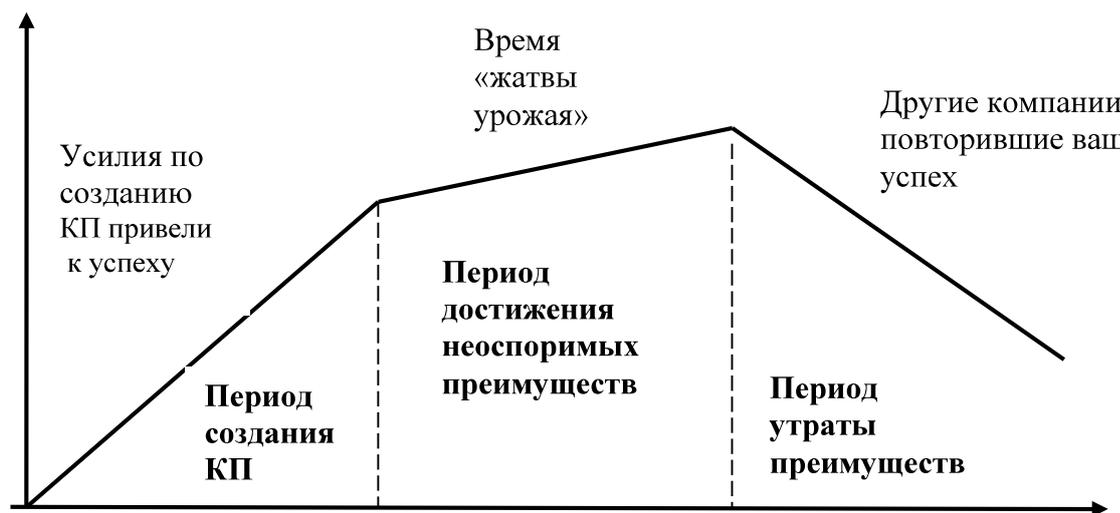


Рисунок 1. Жизненный цикл преимуществ компании*

*Составлен авторами по данным источника [10]

Таким образом, в пассивной модели обеспечения устойчивого развития компании конкурентные преимущества определяются потребителями. А в условиях современного бизнеса возникла необходимость новых требований к конкурентным преимуществам, т.е. использование активной модели. В отличие от пассивной в активной модели обеспечения устойчивого развития компания:

- сама определяет свои конкурентные преимущества;
- развивает имеющиеся конкурентные преимущества;
- если возникает необходимость, то компания создает новые конкурентные преимущества (активная модель).

В условиях инновационной экономики создание новых конкурентных преимуществ осуществляется в сфере развития нематериальных активов.

Результаты исследования научных основ разработки стратегии развития и обеспечения устойчивого развития компании показывают, что стратегия в управлении обеспечивает гарантию устойчивого развития компании. Эффективность процесса управления компанией во многом определяется профессиональным умением менеджера, который разрабатывает стратегию развития, позволяющая достичь поставленных целей минимизируя риски. Стратегия развития описывает способы достижения компанией предполагаемого места на рынке, а также основные источники и факторы обеспечения конкурентного преимущества [12].

По нашему мнению, стратегия представляет собой последовательность управляющих действий, которые сознательно разрабатываются и корректируются в за-

висимости от изменения внешней среды. Реализация этих управляющих действий в перспективе приведет к качественному улучшению экономической системы, создавая и укрепляя конкурентные преимущества.

Стратегия отражает фундаментальные аспекты процесса организации и управления компанией. Следовательно, правильно разработанная стратегия позволяет оптимально распределить ограниченные ресурсы компании в зависимости от изменения внутренней и внешней среды. Основной функцией стратегического управления компанией является создание и сохранение ее конкурентных преимуществ.

Обобщая мнения ученых, которые занимаются исследованием сущности стратегии, исследуя процесс разработки стратегии,

можно предложить концепцию определения сущности стратегии. Предложенная концепция определения сущности стратегии на основе системного подхода представлена на рисунке 2. Анализируя содержание рисунка 2 можно сделать вывод, что приведенные представления о стратегии дополняют друг друга и не сравнимы между собой. Эти представления, объединенные в систему имеют свойство синергизма, т.е. как система дает наиболее полное и четкое понимание стратегии. Так как многие внутренние и внешние факторы могут меняться и трудно контролируются, возникают непредвиденные обстоятельства в реальности, стратегию следует рассмотреть, как вынужденная последовательность действий, которые зависят от сложившейся ситуации на рынке.

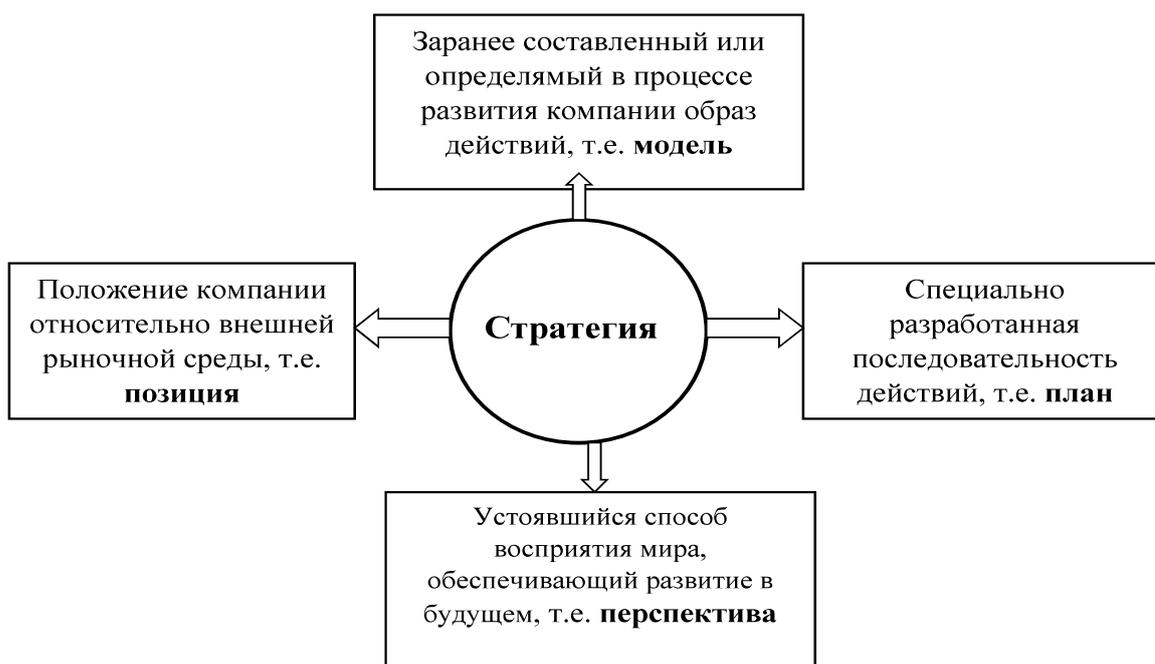


Рисунок 2. Структура концепции определения сущности стратегии*

*Составлен авторами по результатам изучения источников [11, 12]

Научно-методологические основы современного стратегического управления базируются на методах системного анализа и ситуационного подхода. Поэтому основные предпосылки успеха компании определяются тем, как оперативно и эффек-

тивно она приспосабливается к изменению окружающей экономической, социальной и политической среды.

Таким образом, суть стратегического управления можно определить как процесс принятия и реализации стратегических ре-

шений, которые отражают приоритетность целей компании, динамику ее развития, позволяют предвидеть будущее и прогнозировать изменение окружающей среды, а также адаптировать к этим изменениям. Главная идея концепции стратегического управления заключается в обеспечении долгосрочного процветания компании путем формирования, сохранения и развития конкурентных позиций на рынке.

Современные компании, которые используют стратегическое управление, должны изучать и правильно прогнозировать влияние внешних факторов, а также активно

воздействовать на те факторы, которые поддаются контролю. Стратегия представляет собой совокупность взаимосвязанных процессов: анализа среды функционирования; идентификации миссии и целей; выбора стратегии; реализации и мониторинг процесса реализации стратегии.

К основным подходам к разработке стратегии относятся: стратегический; делегирования полномочий; совместный и, инициативный подходы. Преимущества и недостатки этих подходов охарактеризованы в таблице 1.

Таблица 1

Характеристики подходов к разработке стратегии компании*

Наименование	Преимущества	Недостатки
Главный стратегический подход	Реализуются принципы единого руководства процессом разработки стратегии и согласованности ее элементов	К разработке привлекаются ограниченный круг сотрудников компании и качество стратегии зависит от мастерства руководства компании
Подход делегирования полномочий	Менеджеры всех уровней участвуют и руководство компании имеет широкий выбор стратегических идей	Принцип единого руководства отсутствует, стратегическое планирование является второстепенным и имеет место ориентация на текущие цели
Совместный подход	Стратегия разрабатывается менеджерами, которые будут реализовать ее и стратегия согласуется на всех уровнях	Могут образоваться коалиции, имеющие свои интересы и стратегия становится компромиссной
Инициативный подход	Менеджеры нижних уровней побуждены к проявлению и реализацию своих инициатив	Стратегии предложенные из разных уровней могут быть несогласованы и требуются дополнительные усилия для согласования разных инициатив

*Составлена на основе изучения источника [4, 13]

Далее, анализируя основные результаты исследования инструментов, используемых при формировании и развитии конкурентных преимуществ компании, следует отметить, что формирование и сохранение конкурентных преимуществ являются основой стратегического управления компанией. Для формирования и развития конкурентных преимуществ компании применяются

инструменты дифференциации товаров и услуг, а также инструменты дифференцирования персонала, имиджа компании и издержек [13, 14].

В инструментах дифференциации товаров материальные товары в зависимости от их конструкции обеспечивают эффективность эксплуатации. К основным параметрам, которые необходимы для обеспече-

ния конкурентных преимуществ товаров относятся: эксплуатационные показатели (точность, емкость, скорость); надежность; соответствие к техническим условиям и спецификации; долговечность (ожидаемый срок службы); операционные издержки; удобства обслуживания и эстетика (внешний вид) товара.

Инструменты дифференциации услуг. В настоящее время значение услуг, дополняющие полезность товаров непрерывно возрастает. В качестве основных направлений дифференциации услуг можно выделить: финансы и кредит; удобство (простота, эффективность) заказа товара покупателем; скорость и надежность доставки товара потребителям; установка, приведение товара в рабочий режим должно быть удобным; консультации и оперативная поддержка потребителя; гарантии и послепродажное обслуживание.

Инструменты дифференцирования персонала также играют важную роль при создании и развитии конкурентных преимуществ компании. Персонал компании является основным источником конкурентных преимуществ. Основными качествами персонала компании являются: профессионализм; порядочность и честность; вежливость; надежность; оперативность и коммуникабельность.

Инструменты дифференцирования имиджа обеспечивают отличительный имидж компании или ее товара, которые являются одним из источников конкурентных преимуществ. Рекомендуются следующие основные подходы к созданию ценности за счет улучшения имиджа:

- обеспечение реальности ценности, так как создание благоприятного имиджа товара без его реальной ценности невозможно;

- использование реклам и средств массовой информации, которые могут создать и усилить имидж компании, ее товаров и услуг.

К инструментам дифференцирования

издержек относятся: экономия от масштаба, позволяющая снизить уровень издержек; опыт, позволяющий компании повысить эффективность и снизить издержки производства; эффективное и полное использование мощностей; связи и взаимоотношение издержек; своевременность, так как своевременное освоение рынка обеспечивает минимальные издержки; внешние факторы, такие как ставки налогообложения, нормативы, влияют на преимущества компании по издержкам; стратегия маркетинга, которые повышают полезности товаров и влияют на издержки.

Заключение. Основные идеи данной статьи заключаются в исследовании вопросов обеспечения устойчивого развития компании и предложение подходов к их решению с использованием стратегических конкурентных преимуществ компании. К основным результатам, полученных в работе относятся:

- исследованы и описаны модели обеспечения устойчивого развития компании на базе стратегических конкурентных преимуществ;

- проанализированы научно-теоретические основы разработки стратегии развития компании, обеспечивающей ее устойчивое развитие;

- исследованы и изложены содержания инструментов создания и развития конкурентных преимуществ компании.

Новизна полученных результатов заключается в том, что обоснованы преимущества активной модели обеспечения устойчивого развития в условиях рыночной экономики, создана структура концепции определения сущности стратегии на основе системного подхода и систематизированы характеристики подходов к разработке стратегии компании, позволяющие выделить преимущества и недостатки каждого подхода.

Поставленная цель исследования достигнута, задачи исследования выполнены

полностью. Полученные в работе результаты исследования могут быть использованы на практике при формировании устойчивых конкурентных преимуществ компании для обеспечения ее устойчивого развития.

ЛИТЕРАТУРА

1. Агафонов В.А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры: Моногр. – М.: Инфра-М, 2019. – 350 с.
2. Концепции перехода Республики Казахстан к устойчивому развитию на 2007-2024 годы. Указ Президента РК № 47 от 13.04. 2011 г.
3. Маврина И.Н. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. – Екатеринбург: УрФУ, 2018. – 132 с.
4. Веснин В. Стратегическое управление: Учебник. – М.: Проспект, 2018. – 328 с.
5. Tumin V.M. Strategic management of the company // Journal of Applied Economic Sciences. – 2020. – Vol. 17. – № 4. – P.23-35.
6. Taszharganov S., Turekulova D., Nukesheva A., Beisengaliyev B., Erkulova G. Reputation management in the healthcare system and its impact for sustainable development // Journal of Environmental Management and Tourism. – 2021. – Vol.12. № 1. – P. 43-55.
7. Емелина Н.К., Курманалина А.К., Қалқабаева Г.М., Құдайбергенова С.Қ. Қазақстан Республикасының тұрақты дамуын үлгілеу және болжамдау // ҚазЭҚХСУ Жаршысы. – 2020. – № 2(39). – Б.68-74.
8. Наренова А.Н., Кенжебаева М.Т., Блялова А.К., Жантаева А.М. Факторы устойчивого экономического развития Казахстана // Вестник КазУЭФМТ. – 2020. – № 2(39). – С. 77-86.
9. Рахимбекова А.Е., Казыбаева А.М. Конкурентоспособность в тенденции развития современного рынка медицинских услуг в Республике Казахстан // Вестник КазУЭФМТ. – 2020. – № 4(41). – С. 105-113.
10. Сабецкая Г.Р. Рыночная модель конкурентоспособности продукции // Маркетинг. – 2019. – № 3. – С. 33-47.
11. Портер М. Базовая модель обеспечения устойчивого развития фирмы на основе стратегических конкурентных преимуществ: Учебник / Перевод с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 278 с.
12. Адилова Д.А., Кулибаев Б.Т. Теоретические основы разработки стратегии развития компании // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. – 2015. – № 9 (52). – С. 38-45. www.sibac.info
13. Быстрова О.Ю. Инструменты дифференцирования персонала и имиджа компании // Управление экономическими системами. – 2019. – № 3. – С. 28-35.
14. Минатуллаев А.А., Оздеаджиев М.М. Стратегии достижения и инструменты формирования и развития конкурентных преимуществ организации // Вестник ДГУ. Экономика и менеджмент. – 2018. – №5. – С. 59-64.

REFERENCES

1. Agafonov V.A. Strategicheskiiy menedzhment. Modeli i protsedury: Monogr / V.A.Agafonov. – М.: Infra-M, 2019. – 350 s. [in Russian].
2. Kontseptsii perekhoda Respubliki Kazakhstan k ustoychivomu razvitiyu na 2007-2024 gody. Ukaz Prezidenta RK № 47 ot 13.04. 2011. [in Russian].

Менеджмент және маркетинг / Менеджмент и маркетинг

3. Mavrina I.N. Strategicheskii menedzhment: Ucheb. posobiye / I.N. Mavrina. – Yekaterinburg: UrFU, 2018. – 132 s. [in Russian].
4. Vesnin V. Strategicheskoye upravleniye: Uchebnik [Strategic management: Textbook] / V. Vesnin. – M.: Prospect, 2018. – 328 s. [in Russian].
5. Tumin V.M. Strategic management of the company // Journal of Applied Economic Sciences. – 2020. – Vol. 17. – № 4. – P.23-35.
6. Tazharganov S., Turekulova D., Nukesheva A., Beisengaliyev B., Erkulova G. Reputation management in the healthcare system and its impact for sustainable development // Journal of Environmental Management and Tourism. – 2021. – Vol.12. № 1. – P. 43-55.
7. Emelina N., Kurmanalina A., Kalkabaeva G., Құдайбергенова S. Kazakhstan Respublikasynyn turakty damuyn ulgieleu zhane bolzhamdau // Kazakh economy, karzhy zhane khalykaralyk sauda universityinin zarshysy. – 2020. – №. 2(39). – P.68-74 [in Kazakh].
8. Narenova A.N., Kenzhebaeva M.T., Blyalova A.K., Zhantaeva A.M. Faktory ustoychivogo ekonomicheskogo razvitiya Kazakhstana // Vestnik KazUEFMT. – 2020. – № 2(39). – S. 77-86. [in Russian].
9. Rakhimbekova A.Ye., Kazybayeva A.M. Konkurentosposobnost' v tendentsii razvitiya sovremennogo rynka meditsinskikh uslug v Respublike Kazakhstan // Vestnik KazUEFMT. – 2020. – № 4(41). – S. 105-113. [in Russian].
10. Sabetskaya G.R. Rynoch'naya model' konkurentosposobnosti produktcii // Marketing. – 2019. – № 3. – S. 33-47. [in Russian].
11. Porter M. Bazovaya model' obespecheniya ustoychivogo razvitiya firmy na osnove strategicheskikh konkurentnykh preimushchestv: Uchebnik / Perevod s angl. – M.: Al'pina Pablisher, 2017. – 278 s. [in Russian].
12. Adilova D.A., Kulibayev B.T. Teoreticheskkiye osnovy razrabotki strategii razvitiya kompanii // Ekonomika i sovremennyy menedzhment: teoriya i praktika. – 2015. – № 9 (52). – S. 38-45 [in Russian].
13. Bystrova O.YU. Instrumenty differentsirovaniya personala i imidzha kompanii // Upravleniye ekonomicheskimi sistemami. – 2019. – № 3. – S.28-35 [in Russian].
14. Minatullayev A.A., Ozdeadzhiyev M.M. Strategii dostizheniya i instrumenty formirovaniya i razvitiya konkurentnykh preimushchestv organizatsii // Vestnik DGU. Ekonomika i menedzhment. – 2018. – №5. – S.59-64 [in Russian].

М.Н. Ниязов, Б.Т. Бейсенғалиев, К.Н. Оразбаева, А.И. Естурлиева

**СТРАТЕГИЯЛЫҚ БӘСЕКЕЛІК АРТЫҚШЫЛЫҚ НЕГІЗІНДЕ
КОМПАНИЯНЫҢ ТҰРАҚТЫ ДАМУЫН ҚАМТАМАСЫЗДАНДЫРУ**

Аңдатпа

Стратегиялық бәсекелік артықшылықтарды құру және нарықтық ортада оларды компанияның тұрақты дамуын қамтамасыз ету үшін қолдану мәселелері зерттелген. Бәсекелестік ортада компанияның тұрақты дамуын қамтамасыз ететін даму стратегиясын жасаудың ғылыми-теориялық негіздері мазмұндалған. Компанияның стратегиялық менеджментінің негізгі қызметі оның бәсекелестік артықшылықтарын құру және қолдау болып табылатындығы көрсетілген. Экономистердің қалыптасқан пікірлерін жүйелі тәсілдеме көмегімен талдап, жалпылау нәтижелері негізінде стратегиялардың мәнін анықтайтын тұжырымдама ұсынылған. Жүйелік талдау мен ситуациялық басқару тәсілдеріне сүйене отырып, компания табысының негізгі алғышарттары оның қоршаған экономикалық, әлеуметтік-саяси ортадағы өзгерістерге қаншалықты тез бейімделуіне байланысты болатындығы анықталған. Компанияның даму стратегиясын құрудың негізгі

тәсілдері талданып, олардың артықшылықтары мен кемшіліктері тұжырымдалған. Компанияның бәсекелік артықшылықтарын қалыптастыру және әрі қарай дамытуда қолданылатын құралдарды зерттеудің негізгі нәтижелері келтірілген. Компания өндіретін және сататын материалдық тауарлар саралау құралдары мен компания ұсынатын қызметтерді саралаудың, сондай-ақ компания мен оның персоналының имиджі және шығындарды саралау құралдарының мәні зерттеліп, ашылған. Компанияның және оның өнімдері имидждерін арттыру арқылы құндылықты құру тәсілдемелерін дұрыс таңдау бойынша ұсыныстар тұжырымдалған. Зерттеу нәтижелері компанияның тұрақты дамуын қамтамасыз ету үшін оның тұрақты бәсекелік артықшылықтарын құру мен дамыту үшін пайдалы және практикада қолданылуы мүмкін.

M. Niyazov, B. Beisengaliyev, K. Orazbayeva, A. Yesturliyeva

**ENSURING SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE COMPANY
BASED ON STRATEGIC COMPETITIVE ADVANTAGES**

Annotation

Issues of creation and development of strategic competitive advantages and their use to ensure sustainable development of the company in the market environment are investigated. The scientific and theoretical foundations for the development of a development strategy that ensure the sustainable development of a company in a competitive environment are stated. It is shown that the main function of the company's strategic management is to create and maintain its competitive advantages. Based on the results of generalizing the existing opinions of economists on the basis of a systematic approach, a concept for determining the essence of strategies is proposed. Based on the methods of system analysis and situational management, it has been established that the main prerequisites for the company's success depend on how quickly it adapts to changes in the surrounding economic, socio-political environment. The main approaches to the development of the company's development strategy are analyzed, their advantages and disadvantages are identified and characterized. The main results of the study of the tools that are used in the formation and development of the company's competitive advantages are presented. The essence of the tools for differentiating material goods produced and sold by the company, and differentiating the services provided by the company, as well as tools for differentiating personnel, the company's image and differentiating costs, have been studied and disclosed. Recommendations are formulated for the choice of approaches to creating value by improving the image of the company and its products. The research results can be useful and used in practice to create and develop sustainable competitive advantages of the company in order to ensure its sustainable development.

