DOI: 10.17117/na.2015.11.03.120

<http://ucom.ru/doc/na.2015.11.03.120.pdf>

Поступила (Received): 16.11.2015

Дуюн Л.В., Прохоров В.Т., Рева Д.В., Кораблина С.Ю. **Исследование и анализ повышения** **конкурентоспособности обувных предприятий** **регионов ЮФО и СКФО на основе развития** **партнерских отношений**

Duyun L.V., Prokhorov V.T., Reva D.V., Korablina S.Yu.
Research and analysis of competitiveness of Shoe
companies of the southern and North Caucasus Federal
district through the development of partnerships

Для повышения конкурентоспособности и эффективности деятельности, предприятие должно учитывать интересы заинтересованных сторон. Особенно актуальны исследования отношений со стейкхолдерами для обувных предприятий. Обувная промышленность является значимой отраслью для национальной экономики, так как она играет важную роль в обеспечении стабильного и сбалансированного экономического роста, улучшении качества жизни населения на основе получения синергетического эффекта от масштабного производства экономически выгодных и экологически безопасных товаров

Ключевые слова: обувь, обувная промышленность, конкурентоспособность, теория стейкхолдеров

To improve the competitiveness and efficiency of operations, the company must take into account the interests of stakeholders. Particularly relevant research relationships with stakeholders for shoe companies. Footwear industry is a significant sector of the national economy, as it plays a role in ensuring vazhnuyu stable and balanced economic growth, improving the quality of life by obtaining synergies from the large-scale production of cost-effective and environmentally friendly products

Key words: shoes, shoe industry, competitiveness, stakeholder theory

Дуюн Лариса Владимировна

Аспирант

Донской государственный технический университет

г. Шахты-500, ул. Шевченко, 147

Прохоров Владимир Тимофеевич

Доктор технических наук, профессор

Донской государственный технический университет

г. Шахты-500, ул. Шевченко, 147

Duyun Larisa Vladimirovna

Graduate

Don state technical university

Shakhty-500, Shevchenko st., 147

Prohorov Vladimir Timofeevich

Doctor of Engineering Sciences, Professor

Don state technical university

Shakhty-500, Shevchenko st., 147

Рева Дарья Валерьевна

Аспирант

Донской государственный технический университет

г. Шахты-500, ул. Шевченко, 147

Reva Daria Valerievna

Graduate

Don state technical university

Shakhty-500, Shevchenko st., 147

Кораблина Светлана Юрьевна

Доцент

Федеральное бюро медико-социальной экспертизы
г. Москва, ул. Ивана Сусанина, 3**Korablina Svetlana Yurevna**

Associate Professor

Federal bureau of medical and social expertise
Moscow, Ivan Susanin st., 3

Проблема конкурентоспособности предприятий носит в современном мире универсальный характер. От того, насколько успешно она решается, зависит качество в экономической и социальной жизни любой страны, практически любого потребителя. В условиях сетевой экономики как никогда остро ощущаются проблемы влияния процессов глобализации на эволюцию потребностей и интересов государств, что в свою очередь меняет условия конкуренции. Одно из условий конкурентоспособности предприятия – организация эффективного взаимодействия с заинтересованными в успешном функционировании этого предприятия сторонами. У каждого предприятия, даже у небольших есть несколько групп субъектов с разными интересами, с которыми оно может находиться во временном или постоянном сотрудничестве. Вопросам изучения этих интересов, путям решения возникающих проблем между внешними и внутренними участниками, налаживанию взаимоотношений между партнерами и посвящена одна из управленческих теорий – теория заинтересованных сторон (stakeholder theory).

Актуальность темы состоит в следующем: для повышения конкурентоспособности и эффективности деятельности, предприятие должно учитывать не только свои интересы, но и интересы заинтересованных сторон (стейкхолдеров) – покупателей, поставщиков, конкурентов, государственных учреждений и организаций, органов муниципального управления, финансовых посредников. Особенно актуальны исследования отношений со стейкхолдерами для обувных предприятий. Обувная отрасль является значимой для национальной экономики, так как она играет важную роль в обеспечении стабильного и сбалансированного экономического роста, улучшении качества жизни населения на основе получения синергетического эффекта от масштабного производства экономически выгодных и экологически безопасных товаров. Продукция данной отрасли имеет устойчивый спрос, она востребована практически во всех сферах жизнедеятельности человека, а также в производстве многих отраслей экономики. Производство обуви формирует спрос в смежных отраслях промышленности (машиностроение, химическая промышленность, автомобилестроение, АПК).

Отрасль обеспечивает стратегическую безопасность страны, удовлетворяя потребности силовых структур и государственных ведомств в вещевом имуществе, в сопутствующих изделиях к военной технике, в техническом текстиле и средствах индивидуальной защиты. В настоящее время легкая промышленность находится в сложном финансовом положении, вследствие возросшей международной конкуренции и негативных последствий мирового финансово-экономического кризиса. Все это делает актуальным обоснование механизма повышения эффективности и конкурентоспособности предприятий легкой промышленности на основе теории стейкхолдеров.

Существуют три основных варианта концепции предприятия в развитой экономике: неоклассическая, агентская (акционерная) и концепция стейкхолдеров.

В концепции стейкхолдеров (stakeholder concept, stakeholder theory), или теории заинтересованных сторон, рассматривается зависимость действий фирмы от интересов широкого множества заинтересованных сторон, к числу которых относятся потребители, поставщики, акционеры, управляющие, работники и др. При этом каждый из стейкхолдеров имеет определенные права на контроль над предприятием, поэтому концепция предполагает необходимость принятия решений с учетом их интересов.

Теория стратегического управления является одним из самых непростых разделов управленческой науки. За достаточно короткий период существования, характеризовавшийся бурным развитием целого ряда концепций, она успела превратиться в самостоятельную научную дисциплину с собственной академической инфраструктурой. Важнейшим вопросом, на который должна дать ответ теория, является определение источников долгосрочной конкурентоспособности предприятий. Эти источники определяются стратегией производства и, соответственно, поднимают вопрос о ее природе.

Суть данной теории состоит в том, что управляющие на предприятии должны принимать решения с учетом интересов всех заинтересованных сторон в организации. Основа этой теории – бизнес-этика, а главный принцип – интересы всех сторон законны и требуют удовлетворения. Для того чтобы применить теорию заинтересованных сторон необходимо: некоторое количество групп или отдельных участников, воздействующих или которые смогут воздействовать на процесс, т.к. данная теория рассматривает природу возникающих отношений; интересы всех участников потенциально должны быть учтены; основной акцент делается на управленческие решения. Теория стейкхолдеров утверждает, что при достижении целей деятельности организации следует принимать во внимание разнообразные интересы различных заинтересованных сторон (стейкхолдеров), которые будут представлять некий тип неформальной коалиции. Между стейкхолдерами также могут существовать различные отношения, которые не всегда носят характер сотрудничества, совпадения интересов, а могут быть и конкурентными. Однако всех стейкхолдеров можно рассматривать как единое противоречивое целое, равнодействующая интересов частей которого будет определять траекторию развития организации. Такое целое называется «коалицией влияния» или «коалицией участников бизнеса» организации.

В современной трактовке теории заинтересованных сторон стейкхолдеры рассматриваются не просто как группы и лица, затрагиваемые деятельностью организации, но как вкладчики определенного типа ресурса. Заинтересованные стороны поставляют организации необходимые для ее деятельности ресурсы потому, что ее деятельность позволяет удовлетворять их запросы. При этом удовлетворение запросов стейкхолдера есть не что иное, как получение им от организации ресурсов. Таким образом, отношения между организацией и ее стейкхолдерами выстраиваются вокруг ресурсного обмена, поскольку каждый

стремится создать собственную ресурсную базу, которая наилучшим образом соответствовала бы целям стейкхолдеров.

Стейкхолдеров организации можно разделить на две группы: внешние и внутренние. К внешним стейкхолдерам относятся: покупатели, поставщики, конкуренты, государственные учреждения и организации, органы регионального управления, финансовые посредники.

Покупатели. Стратегия и тактика работы с важными покупателями включает в себя совместные заседания для определения движущих сил изменения бизнеса, обоюдные усилия по разработке продукции и рынка, увеличению коммуникативных связей, использованию общих площадей и совместные программы обучения и обслуживания. Укрепление связей с покупателями часто дает значительную выгоду.

Поставщики. Многие фирмы привлекают стратегически важных поставщиков к процессу разработки продукции и производству. Большинство фирм, которые используют метод "точно-в-срок", когда комплектующие, производимые поставщиками, подаются непосредственно в сборочные цеха, минуя склад, включают поставщиков в свои внутренние процессы.

Конкуренты. Конкуренты являются сложной проблемой, поскольку часто бывает так, что в интересах одного конкурента заставить дрогнуть другого. Однако конкуренты объединяют усилия для борьбы с угрозой появления инновационных продуктов третьей стороны, для успешного прохождения жизненных циклов и для скачка вперед на основе новых технологий. Конкурирующие организации формируют союзы для ускорения технологического прогресса и разработки новой продукции, для выхода на новые или зарубежные рынки, для поиска широкого круга новых возможностей. Иногда сотрудничество определяется необходимостью выработки общих стандартов, созданием общей системы сервисного обслуживания и т.д.

Государственные учреждения и организации. Корпорации и правительственные органы имеют много общих целей, среди которых создание благоприятных условий для международной торговли, стабильных рыночных условий, сдерживания инфляции, успешной экономики, производства необходимых товаров и услуг. Партнерство правительства и бизнеса (государственно-частное партнерство) широко практикуется в зарубежных странах, где правительства зачастую играют более активную роль в экономическом развитии страны.

Органы регионального управления. Хорошие отношения с местными властями и региональными организациями могут привести к выгодному для организации местному регулированию или снижению местных налогов. Поэтому наиболее дальновидные руководители коммерческих организаций тратят определенные средства для помощи региональным властям в их усилиях решения местных проблем. Спонсорство для поддержки местных социальных программ, помощь общеобразовательным школам, учреждениям культуры, здравоохранения, правопорядка и т.д. позволяют достигать взаимопонимания и поддержки со стороны таких влиятельных для малого и среднего бизнеса стейкхолдеров, как органы регионального управления.

Финансовые посредники – это совокупность множества организаций, которое включает, в частности, банки, юридические конторы, брокерские фирмы, консультантов по капиталовложениям, пенсионные фонды, компании с взаимными фондами, а также другие организации или отдельных граждан, которые могут быть заинтересованы в инвестировании средств в фирму. Доверие особенно важно в общении с кредиторами. Раскрытие финансовой информации помогает установить доверие, так же как и своевременные платежи. Пытаясь наладить свои отношения с кредиторами и установить отношения доверия, многие организации приглашают их представителей в свои советы директоров.

Внутренние стейкхолдеры включают менеджеров, служащих, владельцев и совет директоров или правление, в котором представлены менеджеры и владельцы. Один из самых значительных внутренних стейкхолдеров – управляющий высшего ранга.

Один из важных способов влияния менеджеров на организации – привнесение своих ценностей в процесс работы и организационные роли. Значение организационных ценностей или разделяемой руководством этики ведения бизнеса состоит в том, что этические принципы облегчают принятие решений в ситуациях "мягкого" типа. Они также создают рациональную основу для выстраивания иерархии ценности внешних стейкхолдеров для организации и последовательности действий для реагирования на их требования, часто предъявляемые одновременно.

Наиболее продвинутым способом взаимодействия со стейкхолдерами является *бриджинг*. Он подразумевает под собой стратегическое партнерство, которое может существовать в разных формах, вплоть до совместного ведения бизнеса с основными покупателями или сотрудничества с конкурентами. Не зря слово «бриджинг» в английском языке означает «наводить мосты». Бриджинг – наиболее тесный союз организации с теми стейкхолдерами, которые для нее наиболее важны.

Подобные объединения наиболее распространены, когда условия внешней среды неопределенны или сложны. Бриджинг позволяет уменьшить неопределенность за счет более тесного взаимодействия между организациями. Фирмы, связанные бриджингом, имеют общие цели, а это выгодно для всех сторон. Традиционные методы взаимодействия со стейкхолдерами позволяют свести на нет неблагоприятные воздействия со стороны стейкхолдеров, в то время как бриджинг имеет возможность не только не допустить негативных воздействий, но и совместными усилиями с другими сторонами улучшить внешнюю среду.

Подход теории заинтересованных сторон к проблемам управления и повышения конкурентоспособности предприятия позволяет предположить, что её дальнейшее развитие сможет решить ряд проблемных задач, стоящих перед предприятием.

Успешность организации определяется степенью удовлетворения интересов заинтересованных лиц, поэтому для повышения конкурентоспособности и эффективности деятельности, предприятие должно учитывать не только свои интересы, но и интересы заинтересованных сторон.

Таблица 1. Система показателей оценки конкурентного потенциала предприятия

Факторы конкурентного потенциала	Показатели оценки
1. Эффективность маркетинга	Соотношение качества товара и издержек его производства и маркетинга
	Темп роста товарной продукции
	Рост объемов продаж и прибыли
	Прибыльность
	Доля на рынке, имидж
	Качество партнерских отношений
2. Качество менеджмента	Доходность совокупных активов, доходность собственного капитала; доходность инвестиций
	Чистая прибыль на 1 руб. объема реализации; прибыль от реализации продукции на 1 руб. объема реализации; прибыль отч. периода на 1 руб. объема реализации
3. Финансовое состояние предприятия	Коэффициент обеспеченности собственными средствами; коэффициент текущей ликвидности; коэффициент покрытия, коэффициент автономии, индекс постоянного актива, общая рентабельность предприятия, рентабельность собственного капитала, рентабельность продукции
4. Уровень организации производства	Коэффициент использования производственных мощностей; производственные и сбытовые мощности; объем и направления капиталовложений
	Доля сертифицированной продукции в соответствии с международными стандартами серии ИСО 9000
	Износ ОПФ, рост производительности труда
5. Эффективность МТО	Качество и цены поставляемых материалов. Материалоотдача, товарооборот, допускающий прямые связи; коэффициент равномерности поступления товаров; рентабельность расходов по сделке; рентабельность закупки товара
6. Активность инновационной деятельности	Ежегодные расходы на НИОКР, число патентов на изобретения
	Доля инновационных товаров, удельный вес экспорта продукции, число созданных передовых технологий
	Объем отгруженной инновационной продукции (услуг), число запатентованных технологий, количество технологий, обладающих патентной чистотой, расходы на инновации, количество приобретенных и переданных новых технологий, программных средств
7. Конкурентоспособность персонала	Коэффициент текучести кадров, коэффициент опережения производительности труда по отношению к заработной плате, образовательный уровень рабочей силы, уровень профессиональной квалификации рабочих

В теории заинтересованных сторон применяется термин «стейкхолдер», который переводится, как «заинтересованная сторона».

Стейкхолдеры – это лица и стороны, которые испытывают на себе влияние деятельности предприятия или могут влиять на его работу.

Развивающимся малым и средним предприятием в качестве инструмента конкурентной борьбы необходимо формировать систему маркетинговых взаимоотношений со стейкхолдерами, систему, основанную на взаимовыгодном

долгосрочном сотрудничестве, позволяющую сокращать время на принятие коммерческих решений.

Поэтому с учетом рассмотренных методологических основ конкурентоспособности предприятия, предлагается методика оценки и анализа конкурентоспособности предприятия на основе теории заинтересованных сторон (стейкхолдеров предприятия). Предлагаемая методика включает следующие этапы.

Таблица 2. Рекомендуемая система показателей оценки конкурентоспособности предприятия и их значимость

Факторы конкурентоспособности предприятия	Показатели	Значимость, %
1. Конкурентоспособность товара	Средневзвешенная по товарному ассортименту конкурентоспособность товара	40
2. Эффективность маркетинга	Превышение допустимого уровня запасов готовой продукции	3
	Доля предприятия на рынке	3
	Темп роста объема продаж	3
	Оценка уровня партнерских отношений с заинтересованными сторонами предприятия	10
	Итого	19
3. Качество менеджмента	Доходность инвестиций	3
	Рентабельность совокупных активов	3
	Итого	6
4. Финансовое состояние предприятия	Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	3
	Коэффициент текущей ликвидности	3
	Затраты на 1 руб. реализованной продукции	3
	Итого	9
5. Уровень организации производства	Коэффициент использования производственных мощностей	2
	Производительность труда	2
	Износ основных средств	2
	Итого	6
6. Эффективность МТО	Снижение уровня материалоемкости	3
	Материалоотдача	3
	Итого	6
7. Активность инновационной деятельности	Доля инновационных товаров	4
	Затраты на инновации	4
	Итого	8
8. Конкурентоспособность персонала	Коэффициент опережения роста производительности труда по отношению к росту заработной платы	3
	Коэффициент текучести кадров	3
	Итого	6
	Итого значимость конкурентного потенциала	60
	Всего максимальная оценка значимости	100

Этап 1. Выбор показателей оценки факторов конкурентоспособности предприятия. Для каждого фактора можно определить систему показателей на основе анализа научной литературы (таблица 1).

Итак, с учетом проведенного анализа системы показателей оценки конкурентного потенциала предприятия, можно предложить следующую систему показателей оценки внутренних факторов конкурентоспособности предприятия (таблица 2).

Этап 2. Определение значимости показателей в общей оценке конкурентоспособности. Значимость показателей оценки каждого фактора конкурентного потенциала представлены в таблице 2.

Этап 3. Расчет безразмерных оценок показателей конкурентоспособности предприятия.

Для перевода размерных оценок показателей в безразмерные предлагается использовать индексный метод. Индексы безразмерных показателей определяют по формуле (1) для позитивных показателей, имеющих положительную тенденцию – рост (например, рентабельность реализованной продукции, производительность труда) и по формуле (2) для негативных показателей, имеющих положительную тенденцию – снижение (например, износ основных средств, превышение остатков готовой продукции на складе по сравнению с нормой, коэффициент текучести кадров).

$$O_i = X_i / X_i^{\max}, \quad (1)$$

$$O_i = X_i^{\min} / X_i, \quad (2)$$

где O_i – безразмерная (индексная) оценка i -го показателя конкурентоспособности предприятия,

X_i – значение i -го размерного показателя оценки конкурентоспособности предприятия,

$X_i^{\max}$ – максимальное значение i -го размерного показателя оценки конкурентоспособности предприятия,

$X_i^{\min}$ – минимальное значение i -го размерного показателя оценки конкурентоспособности предприятия.

Этап 4. Оценка конкурентоспособности товара. Осуществляется для товаров легкой промышленности по методике.

Этап 5. Расчет обобщающего показателя конкурентоспособности предприятия. Количественную оценку конкурентоспособности предприятия предлагается определять по следующей формуле (3).

$$K_{\Pi} = \sum_{i=1}^m \alpha_i \times O_i, \quad (3)$$

где K_{Π} – оценка конкурентоспособности предприятия в процентах,

α_i – значимость i -го показателя конкурентоспособности в процентах,
 O_i – индексная (безразмерная) оценка i -го показателя конкурентоспособности,
 m – количество показателей оценки конкурентоспособности предприятия.

Значения оценки конкурентоспособности предприятия теоретически могут изменяться в пределах от 0 до 100 (соотношение 4).

$$K_n = 0 \div 100 \quad (4)$$

Для качественной характеристики полученных оценок конкурентоспособности необходима шкала оценки качественного уровня. В экономической практике используют принцип построения шкал с равным шагом, прогрессивные и регрессивные шкалы. Прогрессивные и регрессивные шкалы чаще всего используют для материального стимулирования. Полагаем, что наиболее целесообразной является шкала с равным шагом, поскольку она, во-первых, соответствует решению практической задачи (спецификации качественного уровня конкурентоспособности), во-вторых, проста в построении и использовании. Шаг шкалы определяется как 100 (максимальная оценка): 4 (количество уровней) = 25. В результате расчета была получена следующая шкала (таблица 3).

Таблица 3. Шкала оценки качественного уровня конкурентоспособности предприятия

Оценка в процентах	Качественный уровень
от 0 до 24,9	очень низкий
от 25,0 до 49,9	низкий
от 50,0 до 74,9	средний
от 75,0 до 100	высокий

Экономический смысл полученной обобщающей оценки конкурентоспособности состоит в том, что она показывает степень удовлетворенности товаром и степень использования конкурентного потенциала предприятия.

Предложена методика оценки и анализа конкурентоспособности предприятия, в отличие от существующих, во-первых, учитывает специфику отрасли «обувная промышленность», во-вторых, снижает субъективный фактор в оценке, в-третьих, позволяет провести углубленный анализ, благодаря предложенным направлениям и показателям анализа конкурентоспособности предприятий.

В качестве основных уникальных аспектов формирования конкурентного преимущества организации на базе ориентированного на теорию стейкхолдеров можно выделить:

- создание и перманентное расширение базы данных ключевых стейкхолдеров организации;
- формирование необходимой технической базы (компьютеры, периферийные устройства и программное обеспечение);

- организация деятельности подразделения и отдельных менеджеров по управлению взаимоотношениями с заинтересованными сторонами;
- разработка и корректировка планов по взаимодействию с ключевыми клиентами, с учетом их деловых и личностных особенностей;
- регулярное проведение аудита деятельности менеджеров по управлению взаимоотношениями с клиентами в разрезе оценки следующих показателей: количество встреч с клиентами, количество подготовленных коммерческих предложений, количество заключенных договоров, динамика объемов поставок продукции приходящихся на каждого клиента;
- регулярное проведение маркетинговых исследований в рамках клиентской базы с целью выявления изменений в структуре и характере предпочтений ключевых клиентов.

Таким образом, вышеперечисленные аспекты, при должном уровне их проработки, могут позволить предприятию сформировать уникальное конкурентное преимущество – систему взаимоотношений со стейкхолдерами.

Список используемых источников:

1. Бирюков А.Н., Борило Е.В., Глуценко О.И., Осина Т.М. Экономика регионов: тенденции развития: монография. Воронеж: ВГПУ, 2014. 159 с.
2. Моисеева Н.К., Конышева М.В. Управление маркетингом: теория, практика, информационные технологии. М.: Финансы и статистика, 2012. 304 с.
3. Прохоров В.Т. Революция качества: через качество рекламное или через качество реальное: монография. Новочеркасск: ЮРГПУ (НПИ), 2014. 384 с.
4. Прохоров В.Т., Тихонова Н.В., Осина Т.М., Рева Д.В., Тартанов А.А., Козаченко П.Н. О влиянии наноматериалов и технологий на литьевые свойства полимерных композиций на основе этилена с винилацетатом // Вестник Казанского технологического университета. 2014. Т. 17. № 19. С. 130-135.
5. Прохоров В.Т., Осина Т.М., Грецкая Л.Г. Инновационные технологические процессы в легкой промышленности для производства конкурентоспособной и востребованной продукции: монография. Шахты: ИСОиП (филиал) ДГТУ, 2014. 272 с.

© 2015, Дуюн Л.В., Прохоров В.Т., Рева Д.В.,
Кораблина С.Ю.

Исследование и анализ повышения
конкурентоспособности обувных предприятий
регионов ЮФО и СКФО на основе развития
партнерских отношений

© 2015, Duyun L.V., Prokhorov V.T., Reva D.V.,
Korablina S.Yu.

Research and analysis of competitiveness of Shoe
companies of the southern and North Caucasus
Federal district through the development of
partnerships