DOI: 10.17117/na.2015.11.03.172

<http://ucom.ru/doc/na.2015.11.03.172.pdf>

Поступила (Received): 24.11.2015

**Кораблина С.Ю., Дуюн Л.В., Прохоров В.Т.,
Рева Д.В., Осина Т.М., Гетманова Э.Ф.
О преимуществе государственных и региональных
механизмов управления конкурентоспособностью и
востребованностью продукции легкой промышленности**

**Korablina S.Yu., Duyun L.V., Prokhorov V.T.,
Reva D.V., Osina T.M., Getmanova E.F.
About the benefits of national and regional mechanisms for
management of competitiveness and demand
for light industry products**

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

Кораблина Светлана Юрьевна

Доцент

Федеральное бюро медико-социальной экспертизы
г. Москва, ул. Ивана Сусанина, 3

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

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

Korablina Svetlana Yurevna

Associate Professor

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

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

Осина Татьяна Матвеевна

Кандидат технических наук, доцент
Института сферы обслуживания и
предпринимательства (филиал ДГТУ)
г. Шахты-500, ул. Шевченко, 147

Osina Tatiana Matveevna

Candidate of Engineering Sciences, Associate
Professor
Institute of the service sector and enterprise
(branch DSTU)
Shakhty-500, Shevchenko st., 147

Гетманова Элина Федоровна

Аспирант

Донской государственный технический университет
г. Шахты-500, ул. Шевченко, 147

Getmanova Alina Fedorovna

Graduate

Don state technical university
Shakhty-500, Shevchenko st., 147

Характер новой конкуренции в современной мировой экономике, обусловленный процессами глобализации, ставит перед производителями высокие требования к повышению конкурентоспособности товаров и предприятий. Повышение конкурентоспособности предприятий и отраслей является одним из важнейших направлений реального экономического роста, как в России, так и в регионах ЮФО и СКФО, что отражено в программном документе, а именно: в стратегии развития легкой промышленности России на период до 2020г.

В этой связи проблема конкурентоспособности отечественной обуви требует разработки концептуальных основ теоретико-методологических и практических рекомендаций, адекватных предстоящим изменениям в организационно-экономическом механизме функционирования всего промышленного комплекса страны.

Если федеральные органы власти не примут срочных мер по нормализации функционирования отрасли в условиях экономического кризиса, многие предприятия будут вынуждены сокращать производство и рабочие места. В ряде регионов уже в настоящее время предприятия вынужденно перешли на неполную рабочую неделю.

Экономические проблемы, низкий уровень жизни работников отрасли, угроза сокращения кадров и безработицы провоцируют социальную напряженность в коллективах предприятий.

Для нормализации положения в банковском и валютном секторе и в целях сохранения промышленного производства и снижения негативных последствий кризиса предлагаем СРОЧНО принять следующие меры:

1. Обязать коммерческие банки с государственным участием, которым оказывается государственная финансовая поддержка (Сбербанк, ВТБ, Россельхозбанк и др.), осуществлять кредитование предприятий текстильной и легкой промышленности по ставкам, не превышающим 15 процентов.

2. В рамках федерального бюджета на 2015 год увеличить до 2,5 млрд. рублей ассигнования предприятиям текстильной и легкой промышленности на субсидирование процентной ставки, в том числе по кредитным договорам, заключенным в 2015 году.

3. Сохранить механизм субсидирования из госбюджета части процентных ставок по кредитам на пополнение оборотных средств предприятиям легкой и текстильной промышленности, увеличив компенсации до 90% ключевой ставки ЦБ России.

4. Пересмотреть Положение о Фонде промышленности, образованном согласно ФЗ «О промышленной политике», в части направления его средств на выдачу предприятиям дешевых кредитов на оборотные средства.

5. Рассмотреть возможность введения механизма «государственных гарантий» по кредитам предприятий на пополнение оборотных средств и технического перевооружения. Пересмотреть также Положение об Агентстве кредитных гарантий в части снижения объема выручки до 500 млн. рублей (сейчас не менее 1 млрд. рублей) для предприятий, желающих пользоваться услугами Агентства.

6. Отменить для малых и средних предприятий текстильной и легкой промышленности критерии численности при отнесении хозяйствующих субъектов к категории малого и среднего предпринимательства.

7. Ввести нулевую ставку налога на прибыль для организаций текстильной и легкой промышленности сроком на 3 года для стимулирования инвестиционной деятельности за счет собственных средств предприятий.

8. Установить запрет на вывоз сырых шкур и полуфабриката крупного рогатого скота с территории Российской Федерации сроком не менее чем на 5 лет.

9. Государственным заказчикам провести индексацию цен по Гособоронзаказу 2015 года и осуществить обязательную 80%-ную предоплату по нему.

10. Ограничить рост тарифов на электроэнергию и газ на 2015-2016 гг., в дальнейшем проводить их индексацию по формуле «инфляция минус».

11. Внести изменения в ФЗ № 381 от 28.12.2009 г. «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» в части выделения в торговых сетях не менее 30% площадей для реализации отечественной продукции текстильной и легкой промышленности, сокращения сроков рассмотрения цен и оплаты отгруженных товаров.

12. Усилить таможенное администрирование в отношении импорта товаров легкой и текстильной промышленности, в том числе обуви и средств индивидуальной защиты, в целях снижения объемов ввоза незаконной продукции и по реальным контрактным ценам.

13. Обнулить ввозные таможенные пошлины на сырье, ткани, полуфабрикаты и комплектующие изделия, не производимые или производимые в недостаточных объемах в России, на срок до организации отечественного производства.

14. При подписании соглашений о зонах свободной торговли с другими государствами, в целях защиты отечественных производителей сохранить изъятия по продукции легкой промышленности (обувь, одежда), либо установить квоты на ввоз продукции легкой промышленности на уровне 2014 года.

15. Специальным Указом запретить на период не менее 3 лет налоговым и другим контролирующим органам осуществлять проверки предприятий-произ-

водителей (бесконечные и бесчисленные проверки предприятий со стороны контролирующих органов негативно отражаются на работе промышленных предприятий и носят коррупционный характер).

Цели и задачи Стратегии соответствуют проводимой политике государства в области инновационного и социально-экономического развития России в среднесрочной и долгосрочной перспективе (рис. 1).

Рис. 1. Стратегическая цель развития легкой промышленности России

Достижение цели Стратегии потребует решения следующих основных задач:

– повышение производственного потенциала легкой промышленности на основе технического перевооружения и модернизации производства, внедрения прорывных технологий и создание новых высокопроизводительных производств, обеспечивающих активизацию инновационной деятельности предприятий, импортозамещение, снижение технологической и товарной зависимости отрасли от зарубежных стран;

– обеспечение экономической эффективности производства, существенного роста производительности труда, экологической безопасности технологических процессов и продукции, ресурсосбережения, повышения культуры производства;

– повышение конкурентоспособности и увеличение объемов выпуска наукоемкой продукции для населения, медицины, образовательной сферы, для

силовых структур и ведомств, АПК, строительной, мебельной и транспортной индустрии;

– усиление борьбы с теневым производством и нелегальным импортом с целью доведения доли российских товаров на внутреннем рынке к 2020 году минимум до 50 процентов, повышение экономической и стратегической безопасности государства;

– формирование цивилизованного потребительского рынка и рыночной инфраструктуры, развитие межрегиональной и межотраслевой товаропроводящей сети, коммерческих связей со странами ближнего и дальнего зарубежья;

– стимулирование инвестиционной активности, повышение эффективности НИОКР и развитие наукоемких производств, привлечение инновационных фондов развития и иностранных инвестиций;

– углубление процессов кооперации, интеграции и развития межтерриториального и межотраслевого взаимодействия субъектов науки, промышленности и малого предпринимательства;

– развитие системы воспроизводства трудовых ресурсов, подготовки и переподготовки рабочих, менеджеров и управленческих кадров, способных умело вести производство и бизнес в условиях открытого рынка;

– обеспечение бюджетного финансирования научных работ в соответствии с принятыми государством приоритетами в области науки и техники;

– законодательное обеспечение устойчивого положения отечественных производителей на внутреннем рынке, совершенствование таможенной и кредитной политики, стимулирование экспорта продукции;

– усиление таможенного контроля, внесение изменений и дополнений в законодательство Российской Федерации в те его нормы, которые непосредственно направлены на правовое регулирование внешнеэкономических сделок купли-продажи товаров, в которых выражены результаты права интеллектуальной собственности;

– создание эффективных форм и методов управления реализацией Стратегии и плана первоочередных мероприятий.

Достижение цели и решение поставленных задач Стратегии будет осуществляться посредством реализации предусмотренных программных мероприятий.

В современных условиях рыночных отношений, конкурентной среды и непосредственного взаимодействия российских и зарубежных производителей решение проблемы сочетания государственных и рыночных механизмов управления конкурентоспособностью становится стратегическим ресурсом экономики регионов ЮФО и СКФО. В мировой экономике место ценовой конкурентоспособности заняла конкурентоспособность уровней качества, которая повысит свою актуальность с вхождением России в ВТО. Возрастание фактора качества результатов деятельности производства отечественной обуви в стратегии конкурентной борьбы на мировых рынках является долгосрочной тенденцией.

Особенно актуальна задача повышения конкурентоспособности для обувных предприятий, которые в силу внешних факторов (усиление конкуренции

вследствие глобализации, мировой финансовый кризис) и внутренних (неэффективный менеджмент) утратили свои конкурентные позиции на внутреннем и внешнем рынках. В ответ на негативные процессы во внешней среде усиливаются процессы регионализации и создания различных сетевых структур, одной из которых является союз товаропроизводителей и государства.

О преимуществе государственных и региональных механизмов управления производством конкурентоспособной продукции

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

В концепции стейкхолдеров (stakeholderconcept, stakeholdertheory), 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 фирмой, 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 фирм. Эти источники определяются стратегией фирмы и, соответственно, поднимают вопрос о ее природе.

Системная концепция предприятия может рассматриваться в качестве отправной точки для стратегического описания предприятий в настоящее время, поскольку ни одна из вышеперечисленных концепций «в чистом виде не представляет схемы для анализа, релевантной реальному положению и роли предприятия в любой экономике».

Недостаточная адекватность стейкхолдерской концепции фирмы, вытекает из того, что поведение промышленных предприятий определяется в наибольшей степени интересами лишь внутреннего высшего менеджмента и крупных собственников.

Следует, однако, отметить, что такая ситуация была характерна для 90-х годов прошлого столетия, но последние годы характеризуются переменами в этой сфере. Свидетельством тому является постепенное развитие и распространение в стране системы корпоративного управления, один из принципов которого напрямую подчеркивает роль заинтересованных лиц в управлении компанией. Нельзя не отметить и повышение внимания к концепции социальной ответственности бизнеса в последнее время.

Одновременное сосуществование нескольких концепций, описывающих механизм принятия решений в управлении предприятием, связано с тем, что у различных фирм на разных этапах их деятельности возникают специфические задачи.

В частности, основными потребителями теории заинтересованных сторон являются не все компании, а только те, которые заинтересованы в поддержании отношений с широким кругом стейкхолдеров и в управлении ими. Таким компаниям теория заинтересованных сторон может предложить нестандартные подходы для решения их специфических задач.

Между компанией и стейкхолдерами существует определенные отношения, они могут быть различными, как конкурентными, так и сотрудническими. Стейкхолдеры могут существовать независимо друг от друга, а могут и взаимодействовать. Совокупность стейкхолдеров, которая приверженцами данной теории называется «коалицией участников бизнеса» или «коалицией влияния», представляет собой силу, которая непрерывно влияет на организацию, заставляя ее эволюционировать, видоизменяться и корректироваться.

Основы теории начали формироваться в 60-х годах XX века в применении к бизнесу. Согласно этой теории компания – это не только экономическая целостность и инструмент для извлечения прибыли, но и элемент той среды, в которой она действует, а также система, которая влияет и сама испытывает влияние своего окружения: местных сообществ, потребителей, поставщиков, общественных организаций, а также персонала, инвесторов и акционеров. В середине 70-х годов группа исследователей придала концепции стейкхолдеров второе дыхание. В качестве групп, заинтересованных в деятельности корпорации, он называл не только поставщиков, покупателей, наемных работников, инвесторов и кредиторов, правительство, но и будущие поколения. Поэтому менеджеры не должны принимать решений, которые ограничат сферу выбора новых поколений в будущем. Считая организацию открытой системой, он был убежден, что многие социальные проблемы можно преодолеть, если переустроить основные институты и наладить эффективное взаимодействие заинтересованных лиц в системе.

В современном виде «концепция стейкхолдеров» получает распространение с середины 80-х годов XX века. Появление теории заинтересованных сторон (стейкхолдерской теории фирмы) как полномасштабной, развернутой теории связано с публикацией в 1984 г. книги Э. Фримена «Стратегический менеджмент: стейкхолдерский подход».

Согласно Э. Фримену стейкхолдерами (потенциальными выгодополучателями от деятельности) любой фирмы являются: владельцы фирмы; покупатели ее продукции; поставщики разного рода ресурсов; работники фирмы; местное сообщество; различные широкие общественные группы; государство.

Выдвинутая Э. Фрименом идея о представлении фирмы и ее внешнего и внутреннего окружения как набора заинтересованных в ее деятельности сторон, интересы и требования которых должны приниматься во внимание и удовлетворяться менеджерами как официальными представителями фирмы, получила широкую поддержку.

Определенным продвижением в развитии данной теории стало появление «стейкхолдерского подхода» Дж. Поста, Л. Престона и С. Сакса, подчеркивающего важность отношений со стейкхолдерами в создании организационного бо-

гательства, особенно для таких организаций, как сложные «расширенные предприятия», в которые, по мнению авторов, трансформировались крупные корпорации в начале XXI в.

В России первые диалоги со стейкхолдерами на системной основе начала проводить компания «Бритиш Американ Табакко» в 2001 году в ходе подготовки своего нефинансового отчета. В современных условиях консультации и диалоги с заинтересованными сторонами регулярно проводят крупные российские и иностранные компании, работающие в России, такие как РАО «ЕЭС России», ВР, Еврохим, Норильский никель и др.

В последние годы практику взаимодействия с заинтересованными сторонами все чаще начинают использовать не только компании, но и государственные, муниципальные учреждения, а также некоммерческие организации. Кроме того, некоммерческие организации (НКО) и сами выступают в роли стейкхолдеров, становясь участниками процесса принятия решений бизнесом, властью, другими НКО.

Была сделана попытка формирования методики стратегического анализа организации на основе «стейкхолдерской» теории фирмы. Научную основу исследования теории заинтересованных сторон составили работы Т. Дональдсона, Р. Митчелла, Л. Престона, С. Сакса, Дж. Стиглица, А.С. Уикса, Э. Фримена, Дж. Фрумана.

Авторы подчеркивают, что речь идет именно об отношениях, а не о транзакциях, полагая, что транзакции – это разовые взаимодействия, в то время как отношениям присущ длительный и повторяющийся характер, не исключающий как конфликты, так и сотрудничество.

Заинтересованные лица сотрудничают с компанией и между собой на разных уровнях и развивают свои способности к адаптации, работе в условиях неопределенности и управлению рисками. К основным целям сотрудничества стейкхолдеров с компанией являются: изменение внутренних документов, улучшение бизнес-операций и формирование эффективного менеджмента в компании. Работа заинтересованных лиц в партнерствах включает в себя выработку решений, которые способствуют устойчивому развитию, планированию, широкому обсуждению и осуществлению мероприятий в определенной географической области, использованию бенчмаркинга, поступательному развитию и вовлечению иных стейкхолдеров.

Стейкхолдеры – это лица и стороны, которые испытывают на себе влияние деятельности предприятия или могут влиять на его работу. Теория стейкхолдеров (заинтересованных сторон) включает в себе универсальный подход к ведению бизнеса.

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 своего 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 орга-

низации 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 свети 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.

Рекомендации по оценке конкурентоспособности предприятий с использованием теории заинтересованных сторон

В настоящее время отсутствует общепринятая методика оценки конкурентоспособности предприятия. Обзор существующих подходов к оценке конкурентоспособности предприятия позволил объединить их в следующие группы.

Первая группа включает подход к определению конкурентоспособности предприятий, основанный на выявлении конкурентных преимуществ. Данный подход возник с появлением стратегического планирования и развитием теории конкуренции. Он позволяет провести анализ достигаемых конкурентных преимуществ предприятия, но не дает точного количественного выражения результатов оценки и поэтому не может использоваться для сравнительного анализа конкурентоспособности предприятий, анализа выполнения плана повышения конкурентоспособности, динамики конкурентоспособности предприятий.

Вторая группа ученых предлагает оценку конкурентоспособности с использованием многоугольных профилей. Она базируется на построении векторов конкурентоспособности по факторам: концепция, качество, цена, финансы, торговля, послепродажный сервис, внешняя политика, предпродажная подготовка. Однако авторы не уточняют, как можно оценить такие факторы, как концепция, внешняя политика, предпродажная подготовка и др.

Другие ученые (третья группа) – предлагают рейтинговую оценку конкурентоспособности предприятия на основе следующих факторов: товар, ассортимент, цена, имидж, сервис, упаковка (оформление), объемы продаж, сегмент

рынка, поставка и сбытовая политика, реклама и стимулирование спроса. Недостаток этого подхода в том, что он, по сути, оценивает только маркетинговую деятельность предприятия, но не учитывает других важных ресурсов потенциала предприятия (инновации, менеджмент, финансы и др.). В рассмотренном авторами подходе получена простая сумма факторов, взаимная весомость которых не учитывается.

Четвертая группа ученых предлагает оценивать конкурентоспособность организации на основе произведения индекса по товарной массе и индекса эффективности объекта. Несовершенство этого подхода состоит в том, что это упрощенный подход к оценке, поскольку он не учитывает такие важные факторы, определяющие конкурентные преимущества предприятия, как уровень организации и осуществлении маркетинга на предприятии, финансы, экспортный потенциал. Кроме того, большинство авторов не указывает, как определить коэффициент эффективности производителя.

Разновидностью четвертого подхода является метод, предложенный Фатхудиновым Р.А., который предлагает оценивать конкурентоспособность предприятия как взвешенную сумму конкурентоспособностей основных товаров предприятия на различных рынках с учетом значимости рынков. Этот подход не совсем справедлив, т.к. во-первых, конкурентоспособность организации отождествляется с конкурентоспособностью товара (это разные понятия), во-вторых, он предлагает ввести значимость зарубежных рынков вдвое большую, чем значимость национальных рынков. В-третьих, метод оценки Фатхудинова Р.А. не учитывает других важных факторов влияния на конкурентоспособность – маркетинг, финансы, инновации, менеджмент, кадры.

Пятая группа авторов предлагает подход, основанный на взвешенной оценке факторов конкурентоспособности предприятия. Интегральный показатель конкурентоспособности предприятия определяется по правилам линейной свертки (оценка факторов конкурентоспособности отдельных сторон деятельности предприятия умножается на весомость отдельных факторов в общей сумме).

Итак, анализ теоретико-методологических аспектов конкурентоспособности предприятий выявил множество методик оценки конкурентоспособности предприятий.

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.

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 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

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).

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
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 2. Определение значимости показателей в общей оценке конкурентоспособности. Значимость показателей оценки каждого фактора конкурентного потенциала представлены в таблице 2.2.

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.

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

Учет отраслевой специфики в разработанной методике анализа и оценки конкурентоспособности предприятия состоит в обосновании, во-первых, системы показателей оценки конкурентоспособности предприятий и их значимости на основе корреляционно-регрессионного анализа зависимости результирующего признака (Y) от факторов-аргументов (X_i) по статистической базе обувных предприятий Ростовской области; во-вторых, параметров оценки конкурентоспособности основных товарных групп; в-третьих, инструментария и метода оценки потребительской удовлетворенности товарами легкой промышленности.

Таким образом, предложенная методика оценки уровня и качества отношений с внутренними и внешними стейкхолдерами предприятия по ряду критериев в отличие от существующих методов оценки и анализа стейкхолдеров позволяет провести более глубокий анализ партнеров и более алгоритмизирована.

Апробация методики оценки конкурентоспособности предприятия на примере предприятий легкой промышленности

С использованием разработанной выше методики оценим конкурентоспособность ЗАО «Донобувь» (г. Ростов – на – Дону) и ООО «ВелРост» (г. Шахты). Данные предприятия являются конкурентами по мужской обуви.

С учетом проведенного анализа системы показателей оценки конкурентного потенциала предприятия, оценку дадим по системе показателей оценки факторов конкурентоспособности предприятия, предложенной выше. Первый важный фактор конкурентоспособности предприятия – конкурентоспособность товара.

Все расчеты сводятся к осуществлению последовательных этапов.

1 этап. Расчет значимости потребительских свойств в оценке конкурентоспособности верхней женской одежды. Значимость потребительских свойств предлагается рассчитывать с использованием метода непосредственной оценки. Для этого предлагается анкета, в которой каждому респонденту необходимо определить важность, по его мнению, каждого потребительского свойства товара в пределах используемой шкалы. Коэффициент весомости рассчитывается отдельно по каждому анализируемому сегменту по следующей формуле (5):

$$a_i = O_{ij} / O_{ij} \quad (5)$$

где a_i – коэффициент значимости i -ого свойства,

O_{ij} – оценка i -ого свойства, данная j – ым респондентом, балл,

n – число оцениваемых свойств товара,

m – количество респондентов.

Условием правильности расчета коэффициента значимостей является следующие: $a_i = 1$.

На этом этапе проводится расчет значимости потребительских свойств в оценке конкурентоспособности мужской обуви. Было опрошено 50 респондентов, которые оценили в баллах все потребительские свойства. Результаты оценки представлены в таблице.

Для этого просегментируем рынок и выберем целевые сегменты (табл. 4).

Таблица 4. Характеристика целевых сегментов мужской обуви

Название критериев	количество		Характеристики сегментов
	%	человек	
Отношение к моде	14	7	«авангардисты»
	76	38	«умеренные»
	10	5	«консерваторы»
Возраст	62	31	«молодежная группа»
	26	13	«средний возраст»
	10	5	«старший возраст»
	2	1	«почтенный возраст»
Уровень доходов	38	19	«ниже среднего»
	50	25	«средний»
	12	6	«выше среднего»
Социальный статус	38	19	«низкий социальный статус»
	38	19	«средний социальный статус»
	24	12	«высокий социальный статус»

Наибольшее число потребителей (76%) относится к числу обычных покупателей («умеренные»). Половина отвечавших имеют средний уровень доходов (50%), хотя уровень доходов «ниже среднего» (38%) более чем в три раза превышает число тех, у кого доход «выше среднего» (соответственно 38% и 12%).

Проводим группировку анкет по критерию «отношение к моде», так как этот критерий является определяющим в потребительских предпочтениях (сегментообразующим). Все остальные критерии (возраст, уровень доходов, социальный статус) находят выражение в нем.

На основе результатов группировки анкет строим профили сегментов (таблица 5).

Таблица 5. Профили сегментов потребителей мужской обуви

Признаки сегментации	сегменты		
отношение к моде	«авангардисты»	«умеренные»	«консерваторы»
возрастная группа	Младшая – 5 Средняя – 2	Младшая – 26 Средняя – 10 Старшая – 2	Старшая – 3 Почтенная – 2
уровень доходов	Средний – 3 Выше среднего – 4	Ниже среднего – 16 Средний – 20 Выше среднего – 2	Ниже среднего – 4 Средний – 1
искомые выгоды	Индивидуальность – 6 Высокое качество товара – 1	Индивидуальность – 13 Высокое качество товара – 17 Низкая цена – 8	Низкая цена – 4 Высокое качество товара – 1

На основании составленной таблицы видно, что модную продукцию предпочитают респонденты, которые относятся к числу обычных покупателей («умеренные») младшей группы, так как это подчеркивает их индивидуальность, хотя уровень дохода у них ниже среднего.

На основании выше приведенных данных можно рассчитать значимость потребительских свойств в оценке конкурентоспособности товара на основе ответов «авангардистов» (таблицы 6).

Таблица 6. Расчет значимости потребительских свойств в оценке конкурентоспособности мужской обуви на основе ответов «авангардистов»

Свойства	Соответствие направлению моды	Художеств. оформление	Качество изготовления	Посадка на фигуре	Прочность	Внешний вид и качество материала	Цена	Итого
	34	32	30	31	22	28	29	206
A ai	0,165	0,155	0,146	0,15	0,107	0,136	0,141	1

Рассчитаем значимость потребительских свойств в оценке конкурентоспособности товара на основе ответов «умеренных» (таблицы 7).

Таблица 7. Расчет значимости потребительских свойств в оценке конкурентоспособности мужской обуви на основе ответов «умеренных»

Свойства	Соответствие направлению моды	Художеств. Оформление	Качество изготовления	Посадка на фигуре	Прочность	Внешний вид и качество материала	Цена	Итого
	154	171	149	169	130	159	167	1099
A_{ai}	0,14	0,156	0,136	0,154	0,118	0,145	0,152	1

Рассчитаем значимость потребительских свойств в оценке конкурентоспособности товара на основе ответов «консерваторов» (таблицы 8).

Таблица 8. Расчет значимости потребительских свойств в оценке конкурентоспособности мужской обуви на основе ответов «консерваторов»

Свойства	Соответствие направлению моды	Художественное оформление	Качество изготовления	Посадка на фигуре	Прочность	Внешний вид и качество материала	Цена	Итого
	10	17	19	18	21	20	23	128
A_{ai}	0,08	0,133	0,148	0,141	0,162	0,156	0,18	1

2 этап. Отбор экспертов. Формирование экспертной группы осуществляется на основе их самооценки, путем заполнения анкеты. В качестве экспертов выступают работники торговли (товароведы, продавцы). Всего опрашивалось 10 экспертов. Из них в группу отбирается 5-7 человек, получивших максимальную сумму оценок по всем направлениям. Им было задано по три вопроса. Всего было опрошено пять экспертов, из них наиболее высокие оценки по трем направлениям (9 баллов) получили четыре эксперта. Они и были привлечены для исследования конкурентоспособности мужских костюмов. Затем экспертам было предложено оценить свойства мужской обуви по пятибалльной шкале.

3 этап. Выбор товаров-конкурентов (ассортиментного ряда) для сравнения конкурентоспособности выбирается продукция тех производителей, которые, во-первых, обслуживают аналогичные сегменты, во-вторых, пользуются устойчивым спросом на рынке.

4 этап. Оценка потребительских свойств мужской обуви (ассортиментного ряда) целевыми сегментами.

Для сравнения потребительских свойств ассортиментных групп различных производителей также необходимо использовать анкету. Респондентам предлагается дать оценку в баллах по пятибалльной шкале каждому потребительскому свойству сравниваемых групп товаров. Шкала оценки указывается в анкете. Результаты сведем в итоговую таблицу 9.

Таблица 9. Оценка потребительских свойств мужской обуви

Свойства	Соответствие направлению моды	Художеств. оформление	Качество изготовления	Посадка на фигуре	Прочность	Внешний вид и качество материала	Цена
Донобувь	3,33	3,17	3,67	3,42	3,75	3,83	3,33
ВелРост	3,27	2,49	3,37	2,84	3,29	3,31	2,96
Среднее значение	3,3	2,83	3,52	3,13	3,52	3,57	3,145

5 этап. Определение средней оценки по потребительским свойствам для каждого сегмента. Сгруппированные по целевым сегментам анкеты обрабатываются следующим образом.

По каждому потребительскому свойству находится среднее значение оценки в баллах как средняя арифметическая по всем респондентам данной целевой группы. Данные сведем в таблицу 10.

6 этап. Расчет суммарной оценки конкурентоспособности товара.

Уровень конкурентоспособности товара по оценке целевого сегмента определяют по следующей формуле 6.

$$K = a_i \times O_{ic} , \quad (6)$$

Где K – суммарная оценка абсолютной конкурентоспособности товара, данная целевым сегментом, балл,

a_i – значимость i- го потребительского свойства для целевого сегмента,

O_{ic} – средняя оценка i- го потребительского свойства, данная целевым сегментом, балл,

n – количество сравниваемых потребительских свойств.

Таблица 10. Средняя оценка мужской обуви по потребительским свойствам «авангардистов», «консерваторов»

Свойства	Соответствие направлению моды	Художеств. оформление	Качество изготовления	Посадка на фигуре	Прочность	Внешний вид и качество материала	Цена
«Авангардисты»							
Донобувь	3,33	3,17	3,67	3,42	3,75	3,83	3,33
«Консерваторы»							
ВелРост	3,27	2,49	3,37	2,84	3,29	3,31	2,96
Среднее значение	3,3	2,83	3,52	3,13	3,52	3,57	3,145

Таким образом, суммарная оценка конкурентоспособности одного и того же товара, данная представителями разных сегментов, будет различаться. Для принятия управленческих решений по конкурентоспособности, в анализе используются результаты оценки конкурентоспособности мужской обуви, которые представили представители целевого сегмента.

Максимальная оценка коэффициента товара – 5 баллов.

Фактически уровень конкурентоспособности может быть ниже максимальной оценки.

Рассчитаем конкурентоспособность по предприятиям с учетом определенной выше значимости. Полученные данные занесем в таблицу 11.

Таблица 11. Анализ конкурентоспособности мужской обуви

Свойства	Соответствие направлению моды	Художеств. оформление	Качество изготовления	Посадка на фигуре	прочность	Внешний вид и качество материала	цена	конкурентоспособность	Порядок места
Значимость a_i	0,138	0,154	0,138	0,15	0,12	0,145	0,153		
Донобувь	0,46	0,49	0,51	0,51	0,45	0,56	0,51	3,49	1
ВелРост	0,45	0,38	0,47	0,43	0,39	0,48	0,45	3,05	2

По данным таблицы (11) видно, что мужская обувь ЗАО «Донобувь» являются более конкурентоспособными, чем этот же ассортимент ООО «ВелРост».

Остальные показатели оценки конкурентоспособности предприятий возьмем с технико-экономических показателей предприятий, данных бухгалтерского баланса.

Рассчитаем безразмерные оценки показателей конкурентоспособности предприятий и сведем все в таблицу 12.

Для перевода размерных оценок показателей в безразмерные предлагается использовать индексный метод. Который был рассмотрен выше.

Итак, на основании выше представленных данных рассчитаем обобщающие показатели конкурентоспособности исследуемых предприятий с использованием формулы 3. Для – ООО «ВелРост»:

$$K_{II} = 59,65 \%$$

Для ЗАО «Донобувь»:

$$K_{II} = 70,877 \%$$

Как видно по шкале (таблица 13) оценки качественного уровня конкурентоспособности ООО «ВелРост» и ЗАО «Донобувь» имеют средний уровень конкурентоспособности на рынке обувных предприятий ЮФО и СКФО.

Проведем анализ второго по значимости потенциала конкурентоспособности предприятий – эффективность маркетинга. Данные по данному потенциалу представим в таблице 13, где укажем взвешенные оценки на исследуемых предприятиях и максимальную оценку по данным показателям.

Таблица 12. Оценка конкурентоспособности предприятий

Факторы конкурентоспособности предприятия	Показатели	Значимость, %	Значения		Безразмерные оценки показателей конкурентоспособности предприятия		Взвешенные оценки показателей конкурентоспособности	
			ООО ВелРост	ЗАО Донобувь	ООО ВелРост	ЗАО Донобувь	ООО ВелРост	ЗАО Донобувь
1.Конкурентоспособность товара	Средневзвешенная по товарному ассортименту конкурентоспособность товара, балл	40	3,05	3,49	0,61	0,69	24,4	27,92
2.Эффективность маркетинга	Оценка уровня партнерских отношений с заинтересованными сторонами предприятия, балл	10	2,85	3,05	0,71	0,76	7,10	7,60
	Превышение допустимого уровня запасов гот. продукции, %	3	66,50	28,80	0,34	1,00	1,02	3,00
	Доля предприятия на рынке, %	3	3,00	7,30	0,08	0,20	0,24	0,60
	Темп роста объема продаж, %	3	221,00	198,00	0,89	0,80	2,67	2,40
3. Качество менеджмента	Доходность инвестиций	3	0,85	4,02	0,08	0,39	0,24	1,17
	Рентабельность совокупных активов, %	3	10,90	43,90	0,17	0,53	0,51	1,59
4. Финансовое состояние предприятия	Коэффициент обесп. собственными оборотн. средствами (0,2)	3	0,19	0,76	0,95	3,80	2,85	11,40
	Коэффициент текущей ликвидности ($\geq 1,3$)	3	1,46	4,16	0,26	0,79	0,78	2,37
	Затраты на 1 руб. реализ. Продукции	3	0,69	0,53	0,86	1,00	2,58	3,00
5.Уровень организации производств	Коэффициент использования производственных мощностей	2	0,83	0,95	0,87	1,00	1,74	2,00
	Производительность труда	2	48,19	60,22	0,64	0,80	1,28	1,60
	Износ осн. средств, %	2	26,00	47,00	0,38	0,21	0,76	0,42

Факторы конкурентоспособности предприятия	Показатели	Значимость, %	Значения		Безразмерные оценки показателей конкурентоспособности предприятия		Взвешенные оценки показателей конкурентоспособности	
			ООО ВелРост	ЗАО Донобувь	ООО ВелРост	ЗАО Донобувь	ООО ВелРост	ЗАО Донобувь
6.Эффективность МТО	Оценка связей с поставщиками, балл	3	7,28	7,99	0,73	0,80	2,18	2,40
	Материалоотдача, руб./руб.	3	20,45	13,48	0,13	0,12	0,39	0,36
7.Активность инновац. деятельности	Доля инновационных товаров, %	8	1,30	0,13	1,00	0,10	8,00	0,80
8.Конкурентоспособность персонала	Коэффициент опережения роста производительности труда по отношению к росту заработной платы	3	2,06	1,56	0,95	0,72	2,85	2,16
	Коэффициент текучести кадров, %	3	7,00	6,00	0,02	0,03	0,06	0,09
	Всего максимальная оценка значимости	100	-	-	-	-	59,65	70,88

Как видно из ниже представленной таблицы 13, отклонение по потенциалу эффективность маркетинга в ООО «ВелРост» составляет -7,97, в ЗАО «Донобувь» -5,4. Наибольшее влияние на данное отклонение оказывает показатель уровня и качества партнерских отношений с заинтересованными сторонами, поэтому для повышения эффективности маркетинговой деятельности исследуемым предприятиям следует налаживать и развивать взаимоотношения с группами стейкхолдеров.

Итак, при оценке конкурентоспособности исследуемых предприятий выявлено, что уровень конкурентоспособности ООО «ВелРост», ЗАО «Донобувь» – средний (59,65 % и 70,88 % соответственно). Одним из важных факторов, который оказывает влияние на оценку конкурентоспособности – эффективность маркетинга. Из проведенного анализа видно, что отклонение по данному потенциалу составляет в ООО «ВелРост», ЗАО «Донобувь» -7,97 и -5,4 соответственно. В целях повышения эффективности маркетинга предприятиям следует внедрить концепцию стейкхолдеров, которая способствует развитию взаимоотношений с партнерами.

Итак, для повышения конкурентоспособности исследуемых предприятий на основе теории стейкхолдеров предлагается внедрить механизм формирования взаимодействия с заинтересованными сторонами на основе Стандарта вза-

имодействия со стейкхолдерами, сформировать базу данных партнеров с использованием CRM-технологий, использовать методы трейд маркетинговых мероприятий для целевых стейкхолдеров.

Таблица 13. Анализ эффективности использования маркетингового потенциала

Показатели оценки эффективности маркетинга	Значимость, %	Взвешенные оценки показателей конкурентоспособности		Максимальная взвешенная оценка	Отклонение взвешанной оценки от максимальной	
		ООО ВелРост	ЗАО Донобувь		ООО ВелРост	ЗАО Донобувь
Оценка уровня партнерских отношений с заинтересованными сторонами предприятия, балл	10	7,1	7,6	10	-2,9	-2,4
Превышение допустимого уровня запасов гот. продукции, %	3	1,02	3	3	-1,98	0
Доля предприятия на рынке, %	3	0,24	0,6	3	-2,76	-2,4
Темп роста объема продаж, %	3	2,67	2,4	3	-0,33	-0,6
Итого	19	11,03	13,6	19	-7,97	-5,4

Таким образом, теория партнерских отношений становится актуальной на сегодняшний день, поэтому с учетом значимости данного фактора разработана методика оценки конкурентоспособности предприятия с учетом новой парадигмы – теории стейкхолдеров. Разработанная методика оценки и анализа конкурентоспособности предприятия на основе теории стейкхолдеров, позволяет провести углубленный анализ конкурентоспособности предприятий с учетом важного фактора конкурентных преимуществ в условиях сетевой экономики – качества и уровня развития партнерских отношений.

Повышение конкурентоспособности предприятия при использовании потенциала партнерских отношений

В качестве основных уникальных аспектов формирования конкурентного преимущества организаций 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., Глущенко 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. и др. 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. и др. Инновационные технологические процессы в легкой промышленности для производства конкурентоспособной и востребованной продукции: монография. Шахты: ИСОиП (филиал) ДГТУ, 2014. 272 с.

© 2015, Кораблина С.Ю., Дуюн Л.В., Прохоров В.Т.,
Рева Д.В., Осина Т.М., Гетманова Э.Ф.

О преимуществе государственных и региональных
механизмов управления конкурентоспособностью
и востребованностью продукции легкой
промышленности

© 2015, Korablina S.Yu., Duyun L.V., Prokhorov V.T.,
Reva D.V., Osina T.M., Getmanova E.F.

About the benefits of national and regional
mechanisms for management of competitiveness and
demand for light industry products