

МЕТОДОЛОГИЯ СТРУКТУРНЫХ ЭЛЕМЕНТОВ РЕСУРСНОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ: КОНКУРЕНТНЫЙ РЕЙТИНГ

Н.Н. Чепелева
ГБОУ ВО «СибАДИ»,
г. Омск, Россия

АННОТАЦИЯ

Введение. В статье рассмотрены основные структурные элементы стратегического планирования на предприятиях грузового автотранспорта, особенно актуального в свете международных политических процессов, связанных с мировым кризисом и антироссийскими санкциями, отразившимися на конкурентоспособности и устойчивости работы предприятий. Это вынудило искать источники конкурентных преимуществ в составе ресурсов, чтобы определить направление инвестиций, без которых выход из кризиса затянется. При существующей скорости смены технологий невозможно удерживать конкурентные преимущества длительное время, поэтому актуальной становится задача мониторинга и быстрого реагирования на изменение комплексного потенциала как совокупности различных ресурсов.

Материалы и методы. Ключевые компетенции обнаруживаются только путем сравнения с конкурентами в условиях хорошо организованной информационной системы региона, способной аккумулировать и предоставлять по требованию бизнес-информацию для развития цивилизованных бизнес-отношений в сфере перевозок. Процесс наблюдения за конкурентным рейтингом предприятия как структурный элемент методологии ресурсной стратегии на основе интеграционно-приоритетного подхода позволяет определить его ключевые компетенции.

Результаты. На основе использования факторного анализа представлена модель, в которой конечный показатель (конкурентный рейтинг предприятия) раскладывается по видам потенциалов.

Обсуждение и заключение. Рассмотрение в качестве конкурентного преимущества любого вида ресурсов предприятия удовлетворяет представлению, принятому изначально в ресурсной теории. Технология наблюдения за конкурентным рейтингом предполагает создание центра реагирования, отслеживающего динамику показателей, ответственных за величину комплексного потенциала.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: конкурентный рейтинг, ресурсная стратегия, стратегическое планирование, интеграционно-приоритетный подход, грузовое автотранспортное предприятие, потенциал предприятия, региональная информационная система, ключевые компетенции, стратегические ресурсы, стратегическое управление.

© Н.Н. Чепелева, 2018



Контент доступен под лицензией
Creative Commons Attribution 4.0 License.

METHODOLOGY OF ENTERPRISE'S RESOURCE STRATEGY STRUCTURAL ELEMENTS: COMPETITIVE RATING

N.N. Chepeleva

Siberian State Automobile and Highway University (SibADI),
Omsk, Russia

ABSTRACT

Introduction. The article deals with the basic structural elements of strategic planning at the motor transport enterprises, especially in the conditions of the international political processes related to the global crisis and the anti-Russian sanctions, which would affect the competitiveness and sustainability of enterprises. Such situation forces to look for competitive advantages sources in the composition of resources to determine the direction of investment, without which the way out of the crisis would drag on. It is impossible to retain competitive advantages for a long time by representing the existing speed of technology change. Therefore, the task of monitoring and rapid response to changing complex potential as a combination of various resources becomes urgent.

Materials and methods. Key competencies are found only by comparison with competitors in a well-organized regional information system, capable of accumulating and providing business information on demand for the development of civilized business relations in the transport field. In addition, the process of the enterprise competitive rating monitoring as a structural element of the resource strategy methodology based on the integration-priority approach allows determining its key competencies.

Results. Basing on the factor analysis' usage, the model, in which the final indicator (competitive rating of the enterprise) is decomposed according to the types of potentials, is presented. Consideration as a competitive advantage of enterprise resources' type satisfies the idea accepted initially in the resource theory.

Discussion and conclusions. Technology monitoring of competitive rating implies the creation of the response center, which would control the indicators' dynamic responsible for the complex potential magnitude.

KEYWORDS: competitive rating, resource strategy, strategic planning, integration-and-priority approach, freight transport enterprise, enterprise potential, regional information system, key competencies, strategic resources, strategic management

© N.N. Chepeleva, 2018



Content is available under the license
Creative Commons Attribution 4.0 License.

ВВЕДЕНИЕ

Череда непредсказуемых событий и негативных для экономики России последствий привели к ответным действиям, направленным на изменение структуры экономики и развитию отдельных отраслей за счет некоторого снижения зависимости от импорта. Сырьевая направленность российской экономики – проблема, определившая стремление расширить использование нематериальных ресурсов [1, с. 113; 2, с. 15].

Сложность идентификации нематериальных ресурсов не вызывает сомнения [3, с. 29–30] и уже длительное время является препятствием для полноценного развития ресурсной теории менеджмента [4, с. 11–12]. Чтобы сделать правильный выбор направлений развития и вложения инвестиций, нужно понимать, какими ресурсами обладает предприятие, что, в свою очередь, невозможно осуществить в автономном режиме, учитывая отсутствие четкого определения как самих нематериальных ресурсов, так и понимания сущности ключевых компетенций, которые ими поддерживаются. Внимание к нематериальным ресурсам можно объяснить все большей ориентацией конкурентоспособной экономики на применение soft-технологий, которые в основном базируются на разного рода интеллектуальных ресурсах. Однако их описание ограничено лишь метафорами [3, с. 30], что еще больше усложняет понимание их сути.

Поскольку, с точки зрения ресурсного взгляда на природу фирмы, ресурсы представляют собой все, что обеспечивает работу предприятия [4, 5, 6, 7, 8], на основе изучения различных классификаций ресурсов было предложено рассматривать ресурсы предприятия как базовые [9, с. 10], обеспечивающие и стратегические [10; 11, с. 60]. Учитывая тот факт, что быстрая смена технологий и легкий доступ к ним создают условия, при которых долгосрочных конкурентных преимуществ добиться невозможно [12, с. 84], необходима методика, позволяющая идентифицировать, какие из ресурсов их поддерживают. Это «...помогает понять потенциал <...> развития и создает основу для активного управления самыми ценными ресурсами...», поскольку «... сопоставление ключевых компетенций и возможностей рынка – один из способов ограничения набора стратегических альтернатив» [3, с. 36].

Состав ключевых компетенций зависит от состояния сегмента рынка, на котором пред-

приятие функционирует, его конъюнктуры, конкурентоспособности других предприятий-участников и от состояния самого предприятия. С другой стороны, невозможность в долгосрочной перспективе удерживать уровень конкурентоспособности за счет постоянного состава ресурсов в соответствии с ресурсной теорией менеджмента позволяет сказать, что в разные моменты времени стратегическим могут стать любые из имеющихся материальных, трудовых или нематериальных ресурсов.

Возникает потребность, во-первых, в бизнес-интеграции предприятий с целью обмена деловой информацией, а во-вторых, в определении в отдельные периоды времени стратегических ресурсов предприятий, зарегистрированных в данной системе. В нестабильной среде добиться стратегического превосходства за счет использования собственных ресурсов невозможно [13]. Поэтому без построения региональной информационной системы автомобильного транспорта (РИСАТ) процесс стратегического планирования на предприятиях грузового автомобильного транспорта, в том числе на малых, представляется необъективным, так как нельзя быть уверенным в правильности идентификации ключевых компетенций и достоверности собранной информации. Функционирование подобной системы, напротив, позволит определить приоритеты развития и сформировать эффективную ресурсную стратегию.

Построение ресурсной стратегии с позиций интеграционно-приоритетного подхода, синтезирующего ресурсный и отношенческий взгляд теории стратегического менеджмента, предполагает наличие ряда ее структурных элементов [14]:

- оценка комплексного потенциала как совокупности ресурсов предприятия;
- определение конкурентного рейтинга, подразумевающего сопоставление показателей работы с показателями других предприятий;
- идентификацию ключевых компетенций;
- определение состава стратегических ресурсов для формирования ресурсной стратегии.

Таким образом, бизнес-интеграция позволяет определить кластеры (группы) предприятий, схожих по потенциалу и конкурирующих на определенном рыночном сегменте за счет использования собственных ключевых компетенций. Конкурентная борьба внутри кластера

представляется как взаимовыгодное развитие за счет особенностей совокупности ресурсов, что позволяет участникам получать относительные выгоды [15, 16], а также способствует развитию ресурсной теории.

Кластерная интеграция сегодня входит в сферу интересов многих ученых, но одними из первых на нее обратили внимание М. Портер (еще два десятилетия назад) [17], а также К. Кетелс и М. Дельгадо [18, 19, 20], считавшие, что это базис экономического развития, его движущая сила. Особенно выражен кластерный характер на уровне региональной экономики [21, с. 500]. Ее дальнейшее развитие должно осуществляться с помощью кооперации и координации на основе консультирования и улучшения культуры бизнес-отношений, очевидно, с помощью органов государственной власти [21, с. 506] через совершенствование нормативно-правовых вопросов [22].

Но главной проблемой на пути решения данного вопроса остается все же не неразвитость нормативно-правового механизма, обеспечивающего создание кластерных структур, а нежелание заметить положительные эффекты кластеризации в различных отраслях экономики основными участниками бизнес-процессов [23]. Между тем создание в регионе различных объединений на добровольной основе способствует совершенствованию экономических отношений и деятельности в конкурентной среде [24, с. 274] и позволяет решать широкий круг вопросов, поскольку они в целом укрепляют потенциал предприятий любых направлений деятельности.

Определение конкурентного рейтинга предприятия позволяет укреплять репутацию за счет регулярного раскрытия деловой информации, а также является «индикатором экономической стабильности и инвестиционной привлекательности» [25]. Следовательно, изменение рейтинга свидетельствует об изменении эффективности и устойчивости деятельности относительно конкурентов, что вызвано динамикой потенциала и подтверждается показателями его оценки [26].

МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ НАБЛЮДЕНИЯ ЗА КОНКУРЕНТНЫМ РЕЙТИНГОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

Процедура наблюдения за конкурентным рейтингом грузового автотранспортного предприятия независимо от масштаба его деятельности предполагает обнаружение динамики

показателей, формирующих комплексный потенциал и влияющих на рейтинг. С целью повышения результативности мониторинга целесообразно создание центра реагирования на указанные изменения. Каждое предприятие имеет отраслевую специфику работы и отличия, обусловленные составом и структурой ресурсов. Однако можно выделить общие принципы организации эффективной работы данного подразделения.

Прежде всего, эффективная работа центра реагирования грузового автотранспортного предприятия возможна при сотрудничестве с РИСАТ. Использование финансовой отчетности недостаточно, так как срок ее предоставления не соответствует требованиям оперативности.

Второй принцип при создании центра реагирования предполагает учет особенностей транспортной отрасли. Изменение рейтинга происходит под воздействием различных факторов, но для транспортных предприятий наибольшее значение имеют следующие показатели, определяющие его рыночные позиции:

- коэффициенты физического износа и обновления подвижного состава, его удельный вес;
- прирост объема перевозок и доля услуг на региональном рынке;
- потери рабочего времени при техническом обслуживании и ремонте;
- размер прибыли на одного водителя и рентабельность перевозок;
- экономичность информации;
- показатель новизны и эффективности предоставляемых услуг.

Центр реагирования должен контролировать внутреннюю информационную систему, собирать информацию для расчета показателей, формирующих комплексный потенциал, предварительно оценивать динамику комплексного потенциала и составлять прогноз уровня конкурентного рейтинга. Центр обменивается сведениями с РИСАТ, поддерживает процесс наблюдения за конкурентным рейтингом и обосновывает необходимость корректировки ресурсной стратегии. Автоматизация процессов наблюдения, прогнозирования и анализа динамики показателей – необходимые требования, как и проведение экспертизы мероприятий ресурсной стратегии с точки зрения влияния на уровень конкурентного рейтинга.

На предприятиях малого бизнеса функции центра реагирования остаются у руководите-

ля. Он составляет общий план наблюдения и определяет состав контрольных показателей, при изменении которых корректируется ресурсная стратегия, контролирует анализ отклонений, вносит предложения и определяет эффективность предпринимаемых действий. Руководитель выполняет аналитическую работу: разрабатывает модель реагирования на изменение основных показателей и экономическое обоснование управленческих решений.

В состав центра могут входить специалисты, осуществляющие технический контроль сбора и анализа данных, его оптимизацию, автоматизацию и разрабатывающие формы сбора информации. Они собирают информацию, контролируют отклонения, определяют показатели и факторы, способные повлиять на потенциал и конкурентный рейтинг предприятия.

В существовании и эффективной работе центра реагирования заинтересован прежде всего руководитель, предоставляющий доступ сотрудникам к информации. РИСАТ помогает централизованно определить состав информации, необходимой для расчетов показателей транспортных предприятий, зарегистрированных в системе.

Работа центра может быть эффективной, если существует обратная связь с внешней средой, поскольку рейтинг конкурентоспособности отражает способность реализовать комплексный потенциал в определенных условиях и соответствие требованиям рынка. Необходимо следить, как предпринимаемые действия влияют на величину рейтинга и правильно ли классифицированы стратегические ресурсы. Результаты позволят определить положение на рынке относительно других предприятий, подключенных к РИСАТ. В случае негативной динамики центр обнаруживает сферы проблем и формирует решения.

Самостоятельный сбор информации в открытых источниках малопродуктивен, потому что некоторые отклонения останутся незамеченными, а возможности усиления конкурентных позиций – упущены. Поэтому участники должны обмениваться деловой информацией по единой методике. В этом случае точность определения рейтинга будет высокой, процедура наблюдения – информативной, а выявленные отклонения позволят устранять возникающие проблемы.

Недостаточно знать об изменениях рейтинга, нужно определить источник отклонений: функциональные сферы предприятия, изменение рейтинга конкурентов и т.д.

ОПИСАНИЕ МОДЕЛИ ФАКТОРНОГО АНАЛИЗА КОМПЛЕКСНОГО ПОТЕНЦИАЛА, ФОРМИРУЮЩЕГО КОНКУРЕНТНЫЙ РЕЙТИНГ ТРАНСПОРТНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Факторный анализ отклонений проводится для выявления и детальной оценки каждого фактора, вызывающего изменение конкурентного рейтинга предприятия любой отрасли экономики и масштабов бизнеса. В данном случае анализ представляет собой модель, в которой конечный показатель (значение конкурентного рейтинга грузового автотранспортного предприятия) раскладывается по факторам – видам потенциалов. Основой проведения факторного анализа служит, прежде всего, динамика конкурентного рейтинга предприятия, а затем – динамика значений видов его потенциала, детализированная по составляющим показателям. Возможны несколько вариантов (таблица).

Решение задач факторного анализа предполагает:

- выявление динамики и анализ отклонений показателей финансово-имущественного, Π_1 , производственного, Π_2 , кадрового, Π_3 , информационно-маркетингового, Π_4 , информационного, Π_5 , рыночного, Π_6 и управленческого, Π_7 видов потенциала [27]. Их изучение помогает найти резервы улучшения рыночного положения за счет возникающих возможностей;
- анализ изменений нормативных (рекомендуемых) значений показателей, формирующих комплексный потенциал, покажет изменения рынка и состояние его участников;
- сравнение показателей с аналогичными показателями конкурентов. Это придаст объективность оценке потенциала, проверит его соответствие условиям функционирования и поможет оценить величину конкурентного рейтинга.

Анализ отклонений в процессе наблюдения за конкурентным рейтингом транспортного предприятия предполагает изучение динамики следующих показателей.

1. Изменение финансово-имущественного потенциала, $\Delta \Pi_1$:

$$\Delta \Pi_1 = \Pi_1^{тек} - \Pi_1^{пред},$$

где $\Pi_1^{тек}$, $\Pi_1^{пред}$ – величина финансово-имущественного потенциала в текущем и, соответственно, предыдущем периодах.

Положительное значение $\Delta \Pi_1$ свидетельствует о наращении финансово-имуществен-

Таблица
ДИНАМИКА КОНКУРЕНТНОГО РЕЙТИНГА ПРЕДПРИЯТИЯ:
ПРИЧИНЫ И ЗАДАЧИ ПРОЦЕССА НАБЛЮДЕНИЯ
Table
ENTERPRISE'S COMPETITIVE RATING DYNAMICS:
CAUSES AND OBJECTIVES OF OBSERVATION PROCESS

Динамика конкурентного рейтинга	Показатели комплексного потенциала и внешние условия	Причины динамики	Задачи процесса наблюдения
Отрицательная	Показатели комплексного потенциала имеют нормативное значение. Ухудшение внешних условий для предприятия	Технологический прорыв конкурентов или появление предприятий с высоким потенциалом. Методы и технологии устаревают, что снижает привлекательность у клиентов	Сопоставление показателей комплексного потенциала с лучшими отраслевыми значениями для выявления слабых мест. Корректировка ресурсной стратегии
Отрицательная	Показатели комплексного потенциала снижаются. Рыночные условия неизменны	Ухудшение работы предприятия	Определение причин невыполнения ресурсной стратегии для их устранения или корректировка стратегии
Положительная	Не изменяются	Конкуренты не справляются с удержанием занимаемой ранее доли рынка, например в результате негативного влияния внешних факторов на их работу. Правильно и эффективно спланированная ресурсная стратегия. Развитие событий ожидаемо и прогнозируемо	Определить, как предприятие удерживает заданный уровень показателей, по какой причине внешняя среда не оказывает такого негативного влияния, как на конкурентов. Корректировка ресурсной стратегии для закрепления успеха и усиления потенциала
Положительная	Неизменные условия. Показатели, формирующие комплексный потенциал, улучшаются	Ресурсная стратегия эффективна, ее реализация приносит результаты	Выявить сферы, максимально влияющие на рост конкурентного рейтинга для корректировки состава стратегических ресурсов

Источник: исследование автора.

ного потенциала предприятия в результате эффективной реализации ресурсной стратегии. Динамика показателя может привести к изменению конкурентного рейтинга, поэтому необходимо передать изменившиеся значения показателей в региональную информационную систему для обновления данных и пересчета рейтинга других участников. Работа региональной информационной системы позволяет собирать сведения по единой методике и делает расчет рейтинга объективным и точным. Для определения влияния динамики финансово-имущественного потенциала на конкурентный рейтинг необходимы сведения о следующих показателях:

– коэффициент текущей ликвидности (Π_{11}) – отношение суммы денежных средств, финансовых вложений, краткосрочной дебиторской задолженности и запасов к текущим обязательствам;

– коэффициент финансирования (Π_{12}) – отношение величины собственного капитала к величине заемного капитала;

– коэффициент маневренности собственного капитала (Π_{13}) – отношение величины собственных оборотных средств к величине собственного капитала;

– оборачиваемость активов (Π_{14}) – отношение выручки от реализации к средней стоимости активов;

– коэффициент автономии (Π_{15}) – отношение величины собственных оборотных средств к общей величине основных источников.

2. Изменение величины производственного потенциала, $\Delta \Pi_2$:

$$\Delta \Pi_2 = \Pi_2^{\text{тек}} - \Pi_2^{\text{пред}},$$

где $\Pi_2^{\text{тек}}$, $\Pi_2^{\text{пред}}$ – величина производственного потенциала текущего и, соответственно, предыдущего периодов.

Для определения величины производственного потенциала необходимы данные о следующих показателях:

– коэффициент физического износа подвижного состава (Π_{21}) – рассчитывают как сумму износа автомобилей к остатку их стоимости;

– коэффициент обновления подвижного состава (Π_{22}) – отношение стоимости нового подвижного состава к его стоимости на конец периода;

– доля подвижного состава в общем объеме ОПФ (Π_{23}) – отношение стоимости подвижного состава к стоимости основных производственных фондов;

– фондоотдача (Π_{24}) – рассчитывается как соотношение двух показателей: выручки и материально-технической базы предприятия;

– прирост объема перевозок (Π_{25}) – определяется как соотношение объема перевозок текущего периода к предыдущему периоду.

3. Изменение значения кадрового потенциала, $\Delta \Pi_3$:

$$\Delta \Pi_3 = \Pi_3^{тек} - \Pi_3^{пред},$$

где $\Pi_3^{тек}$, $\Pi_3^{пред}$ – величина кадрового потенциала в текущем и, соответственно, предыдущем периодах.

Для определения динамики кадрового потенциала рассчитывают:

– коэффициент текучести кадров (Π_{31}) – количество принятых и уволенных работников к их среднесписочной численности за период;

– производительность труда (Π_{32}) – первоочередное значение имеет производительность труда водителей, поэтому для определения показателя рассчитывают соотношение объема перевозок и численности водителей;

– потери рабочего времени при техническом обслуживании и ремонте (Π_{33}) – соотношение потерь времени к фонду рабочего времени;

– фондовооруженность (Π_{34}) – стоимость подвижного состава к численности водителей. В расчет принимаются только основные производственные работники транспортного предприятия, водители;

– прибыль, приходящаяся на одного водителя (Π_{35}) – сумма прибыли, деленая на численность водителей. Поскольку основным видом деятельности – транспортной работой – заняты непосредственно водители, то при расчете кадрового потенциала учитывается именно водительский состав.

4. Изменение информационно-маркетингового потенциала, $\Delta \Pi_4$:

$$\Delta \Pi_4 = \Pi_4^{тек} - \Pi_4^{пред},$$

где $\Pi_4^{тек}$, $\Pi_4^{пред}$ – величина информационно-маркетингового потенциала в текущем и, соответственно, предыдущем периодах.

Для определения динамики информационно-маркетингового потенциала рассчитываются показатели:

– экономичность информации (Π_{41}) – отношение затрат на сбор и анализ информации к общим затратам предприятия на перевозки грузов. При расчете показателя можно принять величину затрат по содержанию центра реагирования на изменения конкурентного рейтинга предприятия;

– доля услуг на региональном рынке (Π_{42}) – соотношение объема перевозок предприятия и общего регионального объема перевозок за анализируемый период;

– рентабельность перевозок (Π_{43}) – соотношение чистой прибыли от перевозок и общих затрат на перевозки.

5. Изменение значения информационного потенциала, $\Delta \Pi_5$:

$$\Delta \Pi_5 = \Pi_5^{тек} - \Pi_5^{пред},$$

где $\Pi_5^{тек}$, $\Pi_5^{пред}$ – величина информационного потенциала в текущем и, соответственно, предыдущем периодах.

Для определения динамики информационного потенциала необходимы показатели:

– эффективность рекламы (Π_{51}) – количество случаев эффективного использования рекламы, подтвержденных документально к общему количеству случаев использования рекламы. Эффективность использования рекламы выражается в отклике потребителей и затратах на нее. Если затраты на рекламу вне зависимости от ее вида не превышают прибыль, полученную предприятием в случае обращения клиентов, то это можно рассматривать как эффективную рекламную политику предприятия. В данном случае не имеет значения количество обращений, поскольку даже недорогие виды рекламы могут привлекать достаточное количество клиентов для ее окупаемости;

– коэффициент эффективности использования информации (Π_{52}) – рассчитывается как соотношение количества случаев эффективного использования информации, подтвержденное документально, к общему количеству

информации. В данном случае предполагается определить, насколько эффективно предприятие использует получаемые из различных источников сведения. Если допустить, что затраты на содержание центра реагирования ниже эффекта, получаемого предприятием от использования полученных сведений, то это – случай эффективного использования информации;

– коэффициент непрерывности информационного потока (Π_{53}) – рассчитывается как частное от фактической и нормативной длительности управленческого цикла. Под управленческим циклом понимается завершённая последовательность действий, направленных на достижение поставленной цели – эффективной реализации ресурсной стратегии. Нормативная длительность управленческого цикла – время на реализацию запланированных мероприятий. Фактическая – время получения результата от реализации ресурсной стратегии с учетом корректировки на основе полученной информации об изменении рейтинга. Частота повторения управленческого цикла зависит от развития рыночной ситуации и комплексного потенциала предприятия и происходит, как правило, непрерывно. Предприятие может достичь цели – эффективной реализации ресурсной стратегии – в течение одного или нескольких управленческих циклов.

6. Изменение величины рыночного потенциала, $\Delta \Pi_6$:

$$\Delta \Pi_6 = \Pi_6^{тек} - \Pi_6^{пред},$$

где $\Pi_6^{тек}$, $\Pi_6^{пред}$ – величина рыночного потенциала в текущем и, соответственно, предыдущем периодах.

Для определения динамики рыночного потенциала необходимы значения следующих показателей:

– показатель новизны предоставляемых услуг (Π_{61}) – рассчитывается как соотношение объема новых к общему объему услуг предприятия;

– коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности (Π_{62}) – отношение выручки к среднегодовой дебиторской задолженности;

– эффективность услуг (Π_{63}) – соотношение роста спроса и затрат на внедрение услуги. Рост спроса рассматривается как рост выручки от внедряемых услуг.

7. Изменение управленческого потенциала, $\Delta \Pi_7$:

$$\Delta \Pi_7 = \Pi_7^{тек} - \Pi_7^{пред},$$

где $\Pi_7^{тек}$, $\Pi_7^{пред}$ – величина управленческого потенциала в текущем и, соответственно, предыдущем периодах.

Для определения динамики управленческого потенциала необходимы перечисленные ниже показатели:

– экономическая эффективность управленческой деятельности (Π_{71}) – соотношение чистой прибыли и числа административно-управленческих сотрудников;

– доля управленцев в общей численности работников (Π_{72}) – количество административно-управленческого персонала, деленное на среднесписочную численность сотрудников;

– коэффициент неорганизованности производства (Π_{73}) – соотношение количества автомобилей, готовых к эксплуатации и автомобилей, вышедших на линию;

– коэффициент надежности системы управления (Π_{74}) – отношение количества нереализованных решений к общему количеству принятых решений. В данном случае количество нереализованных решений должно стремиться к минимуму, так как одной из задач центра реагирования является предварительный расчет результатов от внедрения мероприятий, направленных на корректировку ресурсной стратегии. В случае если затраты на осуществление мероприятий больше, чем ожидаемый эффект, решение отклоняется и, таким образом, число нереализованных решений сокращается. Совершенно устранить их количество не представляется возможным, так как нельзя проконтролировать все факторы внешней среды, способные оказать влияние на величину потенциала предприятия. Это может привести к ситуации, когда в процессе реализации того или иного решения резко возрастут затраты на его осуществление или предполагаемый эффект в силу непреодолимых обстоятельств резко снизится или не будет получен.

Метод цепных подстановок факторного анализа позволяет определить виды потенциала, которые в значительной степени повлияли на динамику комплексного потенциала предприятия, а также направления динамики.

Величина комплексного потенциала предприятия, $\Pi_{ГАТП}$, определяется по формуле

$$\Pi_{ГАТП} = \sum \Pi_i = \Pi_1 + \Pi_2 + \Pi_3 + \Pi_4 + \Pi_5 + \Pi_6 + \Pi_7.$$

Следовательно, чтобы узнать, какой из видов потенциала оказал наибольшее влияние

на изменение комплексного потенциала предприятия, необходимо предыдущие значения видов потенциалов поочередно заменить на их текущие значения.

Влияние финансово-имущественного потенциала на изменение комплексного потенциала:

$$\Pi_{ГАТП}^1 = \Pi_1^{тек} + \Pi_2^{пред} + \Pi_3^{пред} + \Pi_4^{пред} + \Pi_5^{пред} + \Pi_6^{пред} + \Pi_7^{пред}.$$

Влияние производственного потенциала на изменение комплексного потенциала предприятия:

$$\Pi_{ГАТП}^2 = \Pi_1^{тек} + \Pi_2^{тек} + \Pi_3^{пред} + \Pi_4^{пред} + \Pi_5^{пред} + \Pi_6^{пред} + \Pi_7^{пред}.$$

Влияние кадрового потенциала на изменение комплексного потенциала предприятия:

$$\Pi_{ГАТП}^3 = \Pi_1^{тек} + \Pi_2^{тек} + \Pi_3^{тек} + \Pi_4^{пред} + \Pi_5^{пред} + \Pi_6^{пред} + \Pi_7^{пред}.$$

Воздействие информационно-маркетингового потенциала на изменение величины комплексного потенциала предприятия:

$$\Pi_{ГАТП}^4 = \Pi_1^{тек} + \Pi_2^{тек} + \Pi_3^{тек} + \Pi_4^{тек} + \Pi_5^{пред} + \Pi_6^{пред} + \Pi_7^{пред}.$$

Воздействие информационного потенциала на изменение величины комплексного потенциала предприятия:

$$\Pi_{ГАТП}^5 = \Pi_1^{тек} + \Pi_2^{тек} + \Pi_3^{тек} + \Pi_4^{тек} + \Pi_5^{тек} + \Pi_6^{пред} + \Pi_7^{пред}.$$

Воздействие рыночного потенциала на изменение величины комплексного потенциала предприятия:

$$\Pi_{ГАТП}^6 = \Pi_1^{тек} + \Pi_2^{тек} + \Pi_3^{тек} + \Pi_4^{тек} + \Pi_5^{тек} + \Pi_6^{тек} + \Pi_7^{пред}.$$

Воздействие управленческого потенциала на изменение величины комплексного потенциала предприятия:

$$\Pi_{ГАТП}^7 = \Pi_1^{тек} + \Pi_2^{тек} + \Pi_3^{тек} + \Pi_4^{тек} + \Pi_5^{тек} + \Pi_6^{тек} + \Pi_7^{тек}.$$

Далее необходимо сравнить полученные результаты:

$$\begin{aligned} \Delta\Pi_{ГАТП}^1 &= \Pi_{ГАТП}^1 - \Pi_{ГАТП}^{пред}, \\ \Delta\Pi_{ГАТП}^2 &= \Pi_{ГАТП}^2 - \Pi_{ГАТП}^1, \\ \Delta\Pi_{ГАТП}^3 &= \Pi_{ГАТП}^3 - \Pi_{ГАТП}^2, \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \Delta\Pi_{ГАТП}^4 &= \Pi_{ГАТП}^4 - \Pi_{ГАТП}^3, \\ \Delta\Pi_{ГАТП}^5 &= \Pi_{ГАТП}^5 - \Pi_{ГАТП}^4, \\ \Delta\Pi_{ГАТП}^6 &= \Pi_{ГАТП}^6 - \Pi_{ГАТП}^5, \\ \Delta\Pi_{ГАТП}^7 &= \Pi_{ГАТП}^7 - \Pi_{ГАТП}^6. \end{aligned}$$

Суммарное влияние изменений всех видов потенциалов на комплексный потенциал предприятия определяется по формуле

$$\Delta\Pi_{ГАТП} = \Delta\Pi_{ГАТП}^1 + \Delta\Pi_{ГАТП}^2 + \Delta\Pi_{ГАТП}^3 + \Delta\Pi_{ГАТП}^4 + \Delta\Pi_{ГАТП}^5 + \Delta\Pi_{ГАТП}^6 + \Delta\Pi_{ГАТП}^7.$$

Анализ отклонений видов потенциала предприятия, способных повлиять на его конкурентный рейтинг, помогает исключить принятие неэффективных решений и потери при реализации ресурсной стратегии. Даже незначительные отклонения могут, в итоге, привести к ухудшению рыночных позиций предприятия, поэтому необходимы своевременные корректирующие действия и постоянный мониторинг.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В условиях возрастающего влияния нематериальных ресурсов на эффективность стратегического планирования руководителям предприятий различных отраслей экономики важно осознать значение информационной интеграции как между подразделениями предприятия, так и во взаимоотношениях с внешней средой, поскольку неосознанность конкурентных преимуществ позволяет выявить их только путем сопоставления с предприятиями-конкурентами, функционирующими совместно в рамках одного рыночного кластера. Большую роль в решении представленной проблемы уже решают корпоративные социальные сети [28], а электронная почта и телефон считаются устаревшими способами общения. С помощью социальных сетей предприятия различных отраслей национальной экономики налаживают обмен знаниями и в целом оптимизируют человеческий капитал как часть нематериальных ресурсов предприятия.

Учитывая особенности рынка грузовых автотранспортных услуг, представленного в большей части малыми предприятиями, можно утверждать, что его участники не могут позволить крупномасштабных рыночных исследований с целью объективного определения ориентиров стратегического развития. Этот факт косвенно подтверждается и стохастическим характером их рыночного поведения.

Усиление конкуренции постоянно ставит

предприятия перед необходимостью пересматривать источники конкурентных преимуществ. Поэтому зачастую, чтобы закрепиться на рынке, руководство использует методы недобросовестной конкуренции, что приводит к отрицательному отбору участников рынка грузоперевозок. В конечном итоге предприятия не имеют ориентиров устойчивого развития, отличаются низким уровнем конкурентоспособности, а потребители вынуждены пользоваться услугами невысокого качества. Учитывая тот факт, что успех стратегического управления может быть достигнут только при правильной самооценке в условиях внешнего окружения, необходимо прежде всего иметь представление о региональных стратегических планах, а затем уже об объективной оценке своего потенциала в области функционирования. Предложенная модель факторного анализа потенциала ГАТП поможет в процессе наблюдения за динамикой рейтинга конкурентоспособности определять причины его снижения или определять резервы повышения потенциала.

Организационные вопросы информационной интеграции должны взять на себя региональные власти наряду с разработкой региональной стратегии развития и определения кластеров предприятий-участников рынка автотранспортных услуг, что поможет более эффективному управлению процессом грузоперевозок в регионе, его упорядочиванию, транспарентности, повышению качества услуг и конкурентоспособности предприятий.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Орехова С.В., Дубровский В.Ж. Специфика российской модели управления ресурсами фирмы // Журнал экономической теории. 2016. № 4. С. 113–124.
2. Орехова С.В., Леготин Ф.Я. Формирование ресурсной стратегии фирмы в контексте RBV-анализа // Известия Уральского государственного экономического университета. 2015. № 4(60). С. 15–26.
3. Маркова В.Д. Методические аспекты выявления ключевых компетенций компании // Экономическая наука современной России. 2014. № 1 (64). С. 29–37.
4. Тамбовцев В.Л. Стратегическая теория фирмы: состояние и возможное развитие // Российский журнал менеджмента. 2010. Том 8. № 1. С. 5–40.
5. Amit R., Shoemaker P. J. H. Strategic assets and organizational rent // Strategic Management Journal. 1993. Vol. 14. P. 33–46.
6. Bollinger A. S., Smith R. D. Managing organizational knowledge as a strategic assets // Journal of Knowledge Management. 2001. Vol. 5. № 2. P. 8–18.
7. Peteraf M.A. The cornerstones of Competitive Advantage: a resource-based view // Strategic Management Journal. 1993. № 14 (3). P. 5–16.
8. Wernerfelt B. A Resources-based View of the Firm // Strategic Management Journal. 1984. Vol. 5. P. 171-180.
9. Клейнер Г.Б. Ресурсная теория системной организации экономики // Российский журнал менеджмента. 2011. № 3. С.3–28.
10. Чепелева Н.Н. Теоретические основы ресурсной стратегии предприятия // Журнал экономической теории. 2014. № 1. С. 52–66.
11. Чепелева Н. Н. Модель формирования ресурсной стратегии предприятия на основе интеграционно-приоритетного подхода // Международный научно-исследовательский журнал. 2013. № 4-2(11). С. 59–62.
12. Орехова С.В., Леготин Ф.Я. Механизмы инвестирования в ресурсы предприятия: обоснование выбора и российская специфика // Известия Уральского государственного экономического университета. 2016. № 1(63). С. 80–89.
13. Орехова С.В. Институциональные факторы выбора ресурсной стратегии предприятия // Journal of Institutional Studies. 2016. Т.8. № 4. С. 106–122. doi: 10.17835/2076-6297.2016.8.4.106-122.
14. Чепелева Н.Н. Структурные элементы ресурсной стратегии грузового автотранспортного предприятия: технология определения конкурентного рейтинга // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. 2016. № 4. С. 132–138.
15. Dyer J.H., Singh H. The Relation View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage // The Academy of Management Review. 1998. Vol. 23. No 4. pp. 660-679.
16. Третьяк О.А. Отношенческая парадигма современного маркетинга // Российский журнал менеджмента. 2013. Т. 11. № 1. С. 41–62.
17. Porter Michael E. Clusters and the New Economics of Competition // Harvard Business Review. 1998. November / December. P. 77-90.
18. Ketels Christian H. M., Memedovic O. From clusters to cluster-based economic development

// Int. J. Technological Learning, Innovation and Development. Vol. 1. № 3. 2008. P. 375-392.

19. Ketels Christian H.M. Cluster-based Economic Development: What Have We Learned? [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=47012> (дата обращения: 14.09.2017).

20. Delgado M., Porter M., Stern S. Definining Clusters of Related Industries // Journal of Economic Geography. 2015. № 3. P. 1-38. doi: 10.1093/jeg/lbv017.

21. Пустынникова Е. В., Ускова Е. О. Формирование конкурентных преимуществ корпоративных структур на основе интеграции кластерного типа // Экономика региона. 2017. Т. 13. Вып. 2. С. 500-510. doi: 10.17059/2017-2-15.

22. Бочкова Е.В. Нормативно-правовой механизм формирования кластерных структур в России // Вестник Красноярского государственного аграрного университета. 2013. № 8. С. 7-14.

23. Семенова Е.А. Формирование эффективной кластерной политики как основа стратегии инновационного развития [Электронный ресурс]. URL: <http://www.riss.ru/analitika/1563-formirovanie-effektivnoj-klas-ternoj-politiki-kak-osnova-strategii-innovatsionnogo-razvitiya#.VMу8u8lcFuY> (дата обращения: 07.09.2017).

24. Волков А. Экономический механизм повышения конкурентного потенциала предприятий // РИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. 2010. № 2. С. 274-280.

25. Марфина К.М. Репутационный рейтинг как инструмент повышения конкурентоспособности компании на рынке // Наука XXI века: актуальные направления развития. 2017. № 1-2. С. 203-205.

26. Табачникова Е.В. Классификация методов повышения потенциала грузового автотранспортного предприятия // Транспортное дело России. 2017. № 1. С.118-121.

27. Чепелева Н. Н. Методические аспекты и инструменты интегральной оценки потенциала грузового автотранспортного предприятия // Проблемы современной экономики. 2016. № 3. С. 100-103.

28. Archer-Brown C., Kietzmann J. Strategic Knowledge Management and Enterprise Social Media // Journal of Knowledge Management, Early cite. 2018. [Электронный ресурс]. URL: <http://iranarze.ir/wp-content/uploads/2018/04/E6826-IranArze.pdf> (дата обращения: 08.05.2018). doi: 10.1108/JKM-08-2017-0359.

REFERENCES

1. Orekhova S.V. & Dubrovskiy, V.G. Specific ka rossijskoj modeli upravleniya resursami firmy [The specific of the Russian investment resource model]. *Zhurnal ehkonomicheskoy teorii*, 2016, no. 4, pp.113-124. (In Russ.)

2. Orekhova S.V. & Legotin, F.Ya. Formirovanie resursnoj strategii firmy v kontekste RBV-analiza [Designing resource strategy of the firm in the context of RBV-Analysis]. *Izvestiya Ural'skogo gosudarstvennogo ehkonomicheskogo universiteta*, 2015, no. 4(60), pp.15-26. (In Russ.)

3. Markova V.D. Metodicheskie aspekty vyyavleniya klyuchevyh kompetencij kompanii [Company's key competencies identification: methodical aspects]. *Ehkonomicheskaya nauka sovremennoj Rossii*, 2014, no. 1(64), pp. 29-37. (In Russ.)

4. Tambovtsev V.L. Strategicheskaya teoriya firmy: sostoyanie i vozmozhnoe razvitie [Strategic Theory of the Firm: State of the Art and Possible Development]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta*, 2010, no. 8 (1), pp. 5-40. (In Russ.)

5. Amit R. & Shoemaker, P. J. H. Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, 1993, no.14, pp.33-46.

6. Bollinger A.S. & Smith, R.D. Managing organizational knowledge as a strategic assets. *Journal of Knowledge Management*, 2001 no. 5 (2), pp. 8-18.

7. Peteraf M.A. The cornerstones of Competitive Advantage: a resource-based view. *Strategic Management Journal*, 1993, no. 14 (3), pp.5-16.

8. Wernerfelt B. A. Resources-based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 1984, no. 5, pp. 171-180.

9. Klejner, G. B. Resursnaja teorija sistemnoj organizacii jekonomiki [Resource-based view and the system organization of economy]. *Rossiyskij zhurnal menedzhmenta*, 2011, no.8 (3), pp. 3-28. (In Russ.)

10. Chepeleva, N.N. Teoreticheskie osnovy resursnoj strategii predpriyatiya [Theoretical foundations of company's resource strategy]. *Zhurnal ehkonomicheskoy teorii*, 2014, no. 1, pp. 52-66. (In Russ.)

11. Chepeleva, N.N. Model' formirovaniya resursnoj strategii predpriyatiya na osnove integracionno-prioritetnogo podhoda [Model of transport company resort strategy's building: integration-and-priority approach]. *Mezhdunarodnyj nauchno-issledovatel'skij zhurnal*, 2013, no. 4-2 (11), pp. 59-62. (In Russ.)

12. Orekhova, S.V. & Legotin, F.Ya. Mekhanizmy investirovaniya v resursy predpriyati-

ya: обоснование выбора и российская специфика [Mechanisms of investment into company resources: justification of the choice and Russian specifics]. *Izvestiya Ural'skogo gosudarstvennogo ehkonomicheskogo universiteta*, 2016, no. 1(63), pp. 80-89. (In Russ.)

13. Orekhova, S.V. Institucional'nye faktory vybora resursnoj strategii predpriyatiya [Institutional choice factors of a resource strategy for firms]. *Journal of Institutional Studies*, 2016, no. 8(4), pp. 106-122. doi: 10.17835/2076-6297.2016.8.4.106-122. (In Russ.)

14. Cepeleva, N.N. Strukturnye ehlementy resursnoj strategii gruzovogo avtotransportnogo predpriyatiya: tekhnologiya opredeleniya konkurentnogo rejtinga [Structural elements of the resource strategy of a freight motor transport enterprise: technology of determining the competitive rating]. *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya: Ehkonomika*, 2016, no. 4, pp. 132-138. (In Russ.)

15. Dyer, J.H. & Singh, H. The Relation View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage. *The Academy of Management Review*, 1998, no. 23(4), pp. 660-679.

16. Tretiak, O. Otnoshencheskaya paradigma sovremennogo marketinga [Relational paradigm of modern marketing]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta*, 2013, no. 11 (1), pp. 41-62. (In Russ.)

17. Porter, M.E. Clusters and the New Economics of Competition. *Harvard Business Review*, 1998, November / December, pp. 77-90.

18. Ketels Christian H. M. & Memedovic, O. From clusters to cluster-based economic development. *Int. J. Technological Learning, Innovation and Development*, 2008, no. 1 (3), pp. 375-392.

19. Ketels Christian H.M. (2004). *Cluster-based Economic Development: What Have We Learned?* Retrieved from: <http://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=47012> (accessed 14.09.2017).

20. Delgado, M., Porter, M. & Stern, S. Defining Clusters of Related Industries. *Journal of Economic Geography*, 2015, no. 3, 1-38. doi: 10.1093/jeg/lbv017.

21. Pustynnikova E.V. & Uskova, E. O. Formirovanie konkurentnykh preimushchestv korporativnykh struktur na osnove integracii klaster-nogo tipa [Formation of competitive advantages for corporate structures based on the cluster integration]. *Ehkonomika regiona*, 2017, no. 13 (2), pp. 500-510. doi: 10.17059/2017-2-15. (In Russ.)

22. Bochkova E.V. Normativno-pravovoj mekhanizm formirovaniya klasternykh struktur v Rossii [Regulatory mechanism of cluster structure formation in Russia]. *Vestnik Krasnoyarskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta*, 2013, no. 8, pp. 7-14. (In Russ.)

23. Semenova E.A. (2012). *Formirovanie ehffektivnoj klasternoj politiki kak osnova strategii innovacionnogo razvitiya [Formation of effective cluster policy as a basis for innovation development strategy]*. Retrieved from: <http://www.riss.ru/analitika/1563-formirovanie-effekti-noj-klas-ternoj-politiki-kak-osnova-strategii-innovatsionnogo-razvitiya#>. VMy8u8lcFuY (accessed: 07.09.2017). (In Russ.)

24. Volkov A. Ehkonomicheskij mekhanizm povysheniya konkurentnogo potentsiala predpriyatij [Economic mechanism of an increase in the competitors potential of the enterprises]. *RISK: resursy, informaciya, snabzhenie, konkurenciya*, 2010, no. 2, pp. 274-280. (In Russ.)

25. Marfina K.M. Reputacionnyj rejting kak instrument povysheniya konkurentosposobnosti kompanii na rynke [Reputational rating is as a tool of increasing competitiveness level of the company in the market]. *Nauka XXI veka: aktual'nye napravleniya razvitiya*, 2017, no. 1-2, pp. 203-205. (In Russ.)

26. Tabachnikova Y. Klassifikaciya metodov povysheniya potentsiala gruzovogo avtotransportnogo predpriyatiya [Classification methods of increasing capacity of cargo motor transportation enterprise]. *Transportnoe delo Rossii*, 2017, no.1, pp.118-121. (In Russ.)

27. Chepeleva N.N. Metodicheskie aspekty i instrumenty integral'noj ocenki potentsiala gruzovogo avtotransportnogo predpriyatiya [Freight transportation of the enterprise: methodological aspects and tools of the integral evaluation of its potential]. *Problemy sovremennoj ehkonomiki*, 2016, no. 3, pp. 100-103. (In Russ.)

28. Archer-Brown C., Kietzmann J. (2018). Strategic Knowledge Management and Enterprise Social Media // *Journal of Knowledge Management*, Early cite. Retrieved from: <http://iranarze.ir/wp-content/uploads/2018/04/E6826-IranArze.pdf> (accessed 08.05.2018). doi: 10.1108/JKM-08-2017-0359.

Поступила 12.04.2018, принята к публикации 25.06.2018.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

Прозрачность финансовой деятельности: Никто из авторов не имеет фи-

нансовой заинтересованности в представленных материалах или методах. Конфликт интересов отсутствует.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Чепелева Наталья Николаевна – канд. экон. наук, доц. кафедры «Экономика и управление предприятиями» Сибирского государственного автомобильно-дорожного университета (ФГБОУ ВО «СибАДИ»). Основное направление научных исследований – стратегическое планирование деятельно-

сти автотранспортных предприятий. Имеет более 80 опубликованных работ. E-mail: chepelevann@mail.ru

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

Natalya N. Chepeleva (Omsk, Russian Federation) – PhD, Associate Professor in the Department of Economics and Enterprises Management, Siberian State Automobile and Highway University (SibADI) (644080, 5, Mira Ave., Omsk, Russian Federation, e-mail: chepelevann@mail.ru)