

Оценка и выбор стейкхолдеров предприятия

Национальный аэрокосмический университет им. Н. Е. Жуковского «ХАИ»

Рассмотрен вопрос оценки и выбора стейкхолдеров предприятия. Представлено описание процесса создания модели оценки и выбора стейкхолдеров предприятия. Задача решена с помощью комплексной оценки, которая предусматривает получение интегрального показателя на основе синтезированных оценок показателей хозяйственной деятельности. Предлагаемая модель позволит обезопасить компанию от неправильного выбора партнера и повысить конкурентоспособность предприятия на рынке.

Ключевые слова: стейкхолдер, заинтересованная сторона предприятия, статистическая обработка, функциональные показатели, коэффициент весомости.

Введение

В настоящее время конкурентная позиция компании на рынке зависит не только от торгового оборота, но и от восприятия ее деятельности потребителями, средствами массовой информации, представителями государственной власти, акционерами и даже сотрудниками. И необходимость эффективных коммуникаций с этими группами является важной управленческой задачей. Такие заинтересованные группы людей получили название "стейкхолдеры".

Стейкхолдер (англ. stakeholder) – понятие, которое описывает человека, группу лиц или отдельные организации, чьи действия, поведение или решения могут влиять на прибыль компании и процессы в ней.

К стейкхолдерам любого предприятия или фирмы относят следующие группы лиц: поставщики, конечные покупатели товара, посредники, инвесторы, работники и учредители компании, представители государственной власти, представители социальных и общественных групп и т.п. Их интересы относительно предприятия могут сильно различаться и, кроме того, не являются абсолютно неизменными с точки зрения как содержания, так и приоритетности. Поэтому организация должна принимать во внимание разнообразные интересы ее стейкхолдеров.

Кроме того, важным аспектом управления стейкхолдерами является установление приоритетов относительно различных групп заинтересованных сторон, что позволяет определить правильную дальнейшую стратегию взаимоотношений.

Сегодня лидерами рынка становятся те организации, которые проводят политику единой системной коммуникации со всеми заинтересованными группами.

Таким образом, интерес управленцев к вопросу влияния на заинтересованные группы усиливается, разрабатываются инструменты измерения репутации, методики для изучения влияния заинтересованных групп на компанию, способы управления отношениями с ними.

Именно поэтому разработка эффективной системы управления стейкхолдерами является важной задачей для руководителя компании. От неправильного выбора стейкхолдеров компания может понести серьезные убытки. Для того, чтобы избежать подобных ситуаций и проверить потенциальных партнеров, сейчас существует множество различных способов.

Анализ проблемы и постановка задачи исследования

Теория управления стейкхолдерами была впервые подробно изложена Эдвардом Фриманом. Разработка математических моделей для этих целей нашли свое отражение в работах таких авторов, как С. R. Bell [1], N. Rackham [2], А. А. Френкель [3] и др.

Тем не менее, многие теоретико-методические и, особенно прикладные аспекты процесса оценки и выбора стейкхолдеров, на наш взгляд, разработаны недостаточно глубоко, что определяет актуальность исследуемой проблемы.

Целью представленной статьи является разработка модели управления стейкхолдерами предприятия с помощью комплексной их оценки, которая предусматривает получение интегрального показателя на основе синтезированных оценок показателей хозяйственной деятельности.

Основной материал исследования

Задача оценки и выбора стейкхолдеров предприятия решается с помощью комплексной их оценки, которая предусматривает получение интегрального показателя на основе синтезированных оценок показателей хозяйственной деятельности. Предлагаемая модель позволит обезопасить компанию от неправильного выбора партнеров и повысить конкурентоспособность предприятия на рынке.

Далее рассмотрим поэтапно модель оценки и выбора стейкхолдеров предприятия.

На первом этапе определяют всех стейкхолдеров предприятия. Проводят анализ заинтересованных сторон предприятия, который позволяет определить интересы всех стейкхолдеров; выявить потенциальные сложности; выделить ключевых лиц, которые должны быть информированы о ходе деятельности организации, определить группы лиц, которые должны быть вовлечены на каждом этапе; оценить средства, правила и принципы коммуникации и спланировать действия для снижения негативного влияния стейкхолдеров.

В результате будет сформирован список всех стейкхолдеров компании.

На втором этапе проводится разделение стейкхолдеров на две группы: “внутренних” (находятся внутри организации) и “внешних” (за пределами предприятия). К “внутренним” стейкхолдерам относятся персонал предприятия, учредители, инвесторы и т.п., к “внешним” – поставщики, покупатели, посредники и т.д.

Далее формируют список “внутренних” стейкхолдеров, который сохраняется в общую базу заинтересованных сторон предприятия.

На пятом этапе определяют уровень важности каждого “внешнего” стейкхолдера. Предлагается определить его качественно, т.е. уровень важности (бывает “высокий” и “низкий”).

Если уровень важности стейкхолдера “высокий”, то формируются исходные данные для дальнейшего исследования. Проводится сбор информации на основании финансово-экономической отчетности, первичной и вторичной документации.

Всех стейкхолдеров с “низким” уровнем важности сохраняем в общей базе заинтересованных сторон предприятия.

На восьмом этапе выбирают показатели для оценивания стейкхолдера. В качестве показателя может быть выбран любой показатель, характеризующий хозяйственную деятельность предприятия, например, объем произведенной продукции в стоимостном выражении, валовой доход от реализации или прибыль.

Результатом будет формирование списка показателей, на основании которых будет проводится анализ стейкхолдеров, который представлен в табл 1.

Таблица 1

Абсолютные показатели оценки стейкхолдера

Показатель (k)	1	2	...	m
Стейкхолдер (i)				
1	P_{11}	P_{12}	...	P_{1m}
2	P_{21}	P_{22}	...	P_{2m}
:				
l	P_{l1}	P_{l2}	...	P_{lm}

На девятом этапе проводится нормирование статических и динамических данных. Для обеспечения возможности математического оперирования необходимо все абсолютные показатели выразить в относительных, безразмерных единицах, причем так, чтобы улучшение качества соответствовало увеличению значения показателя оценки стейкхолдера предприятия. Для этой цели все абсолютные показатели оценки стейкхолдеров разделяются на две группы.

Первая группа – это показатели, уменьшение абсолютной величины которых ведет к повышению качества (привлекательности) показателя оценки стейкхолдера предприятия.

Вторая группа – это показатели, увеличение абсолютной величины которых соответствует повышению качества (привлекательности) показателя оценки стейкхолдера предприятия.

Для первой группы относительная величина показателей определяется как отношение самого минимального абсолютного значения показателя к каждому отдельному его значению:

$$U_{ik} = \frac{\min_i \{P_{ik}\}}{P_{ik}}, \quad \forall k \in \{1, m\}. \quad (1)$$

Для второй группы относительная величина показателей определяется как отношение каждого отдельного значения показателя к его максимальной абсолютной величине для каждого вида показателя оценки стейкхолдера предприятия в отдельности:

$$U_{ik} = \frac{P_{ik}}{\max_i \{P_{ik}\}}, \quad \forall k \in \{1, m\}, \quad (2)$$

где P_{ik} – абсолютная величина функционального i -го текущего показателя оценки стейкхолдера предприятия;

U_{ik} – относительная величина функционального i -го текущего показателя оценки стейкхолдера предприятия.

На десятом этапе проводится определение коэффициентов весомости для отобранных критериев оценки стейкхолдера. Выбор критериев весомости предлагается проводить на основе метода экспертных оценок. Каждый эксперт (e_j) исходя из своих субъективных представлений характеризует приоритет того или иного критерия оценки стейкхолдера путем присвоения ему определенного

количества баллов (a_{kj}) так, чтобы большее количество баллов соответствовало более высокому значению приоритета. Экспертные оценки показателей качества стейкхолдеров представлены в табл. 2.

Таблица 2
Экспертные оценки показателей качества стейкхолдеров

Индекс эксперта (j)	1	2	...	n
Показатели качества (k)				
1	a_{11}	a_{12}	...	a_{1n}
2	a_{21}	a_{22}	...	a_{2n}
...
m	a_{m1}	a_{m2}	...	a_{mn}

Далее полученные экспертные оценки усредняются путем определения их среднего арифметического значения

$$\bar{a}_k = \frac{\sum_{j=1}^n a_{kj}}{n}, \quad (3)$$

а затем рассчитываются так называемые удельные весомости критериев оценки стейкхолдеров предприятия b_k , которые представляют собой отношение среднего балла каждого показателя к сумме всех средних оценок

$$b_k = \frac{\bar{a}_k}{\sum_{k=1}^m \bar{a}_k}, \quad (4)$$

На одиннадцатом этапе проводится построение интегрального коэффициента оценки стейкхолдера предприятия. Обобщенный коэффициент оценки стейкхолдера предприятия определяется как взвешенная сумма относительных значений показателей оценки стейкхолдеров, а именно:

$$KOC_i = \sum_{k=1}^m U_{ik} \cdot b_k, \quad (5)$$

где KOC_i – коэффициент оценки стейкхолдеров предприятия;

U_{ik} – относительная величина функционального i -го текущего показателя оценки стейкхолдера предприятия;

b_k – удельная весомость критериев оценки стейкхолдеров предприятия.

На данном этапе для каждого стейкхолдера предприятия определяется интегральный коэффициент, что дает возможность оценить каждого и выбрать наилучшего.

На двенадцатом этапе формулируются выводы и заключения относительно оценки и выбора стратегии работы со стейкхолдерами.

Если $KOC_i \leq 0,5$, то следует задуматься о целесообразности продолжать сотрудничество с данным стейкхолдером. Если $KOC_i > 0,5$, то данный стейкхолдер заносится в общую базу заинтересованных сторон проекта.

Таким образом, в зависимости от значения коэффициента оценки стейкхолдера предприятия выбирается дальнейшая стратегия работы с ним.

Заключительным этапом является формирование базы стейкхолдеров предприятия.

На рис. 1 показана общая схема построения интегральной модели оценки и выбора стейкхолдеров предприятия.

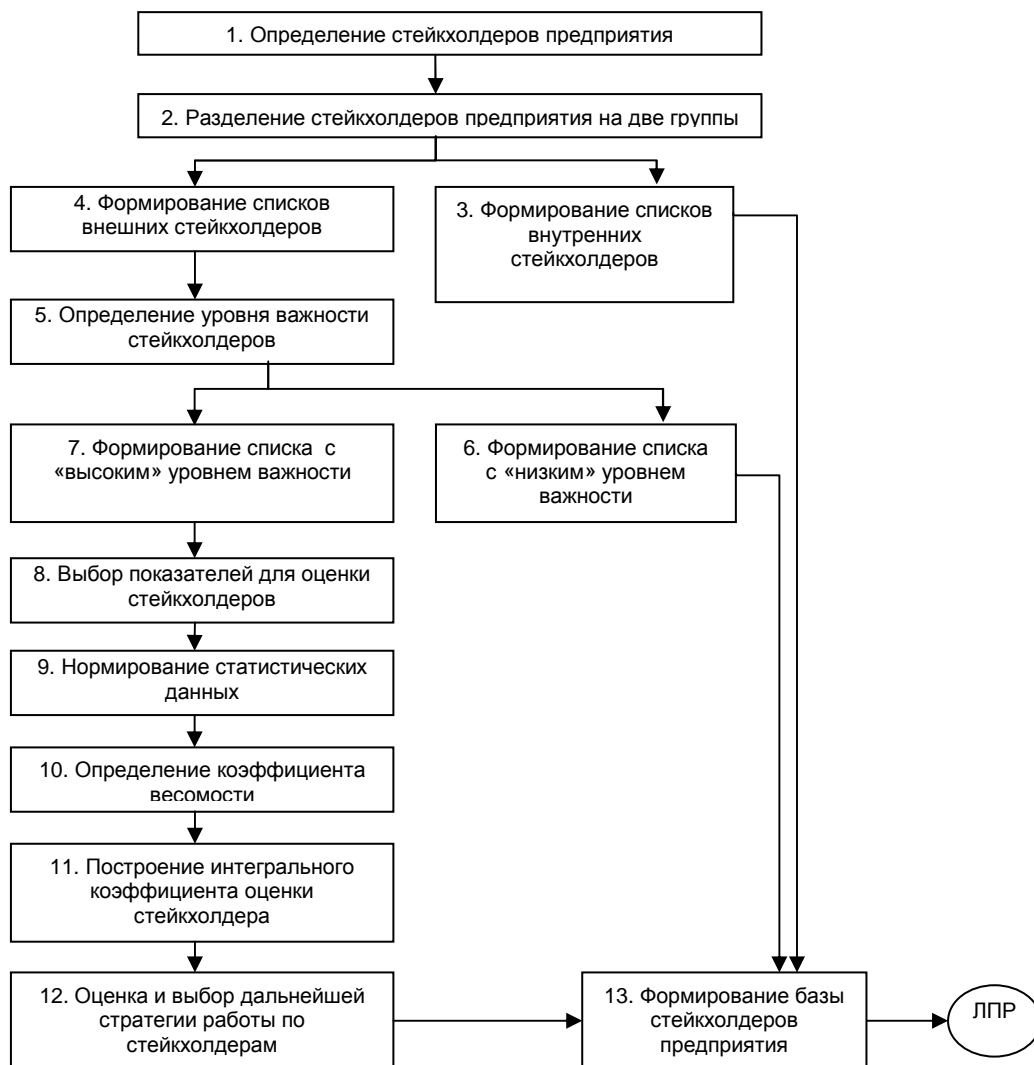


Рис. 1. Общая схема построения интегральной модели оценки и выбора стейкхолдеров предприятия

Заключение

Анализ и оценка стейкхолдеров помогает компаниям:

- лучше понимать последствия своей деятельности, улучшать свои услуги и продукты;
- сформулировать свои ценности, миссию, стратегию, обязательство и план действий;
- сделать процессы отчетности и мониторинга прозрачнее;
- лучше руководить рисками и репутацией;
- активно улучшать отношения;
- объединять ресурсы (знания, человеческие, денежные, технологические) для решения проблем и достижения целей, которые не могут быть достигнуты одной организацией;

- открывать новые стратегические возможности, развивать инновации;
- лучше контактировать и устанавливать более доверительные отношения между компанией и ее партнерами.

Таким образом, предложена модель оценки и выбора стейкхолдеров предприятия с помощью комплексной оценки, которая предусматривает получение интегрального показателя на основе синтезированных оценок показателей хозяйственной деятельности. В дальнейшем перспективным направлением развития предложенной модели является ее усовершенствование, а также выбор инструментальных средств и реализация предложенной модели в качестве программного продукта.

Список литературы

1. Bell, C. R. Customers as partners: building relationships that last [Text] / C. R. Bell. – Berrett Koehler US. – 1994.
2. Rackham, N Getting partnering right. How market leaders are creating long-term competitive advantage [Text] / N. Rackham, L. Friedman, R. Ruff. MacGrow-Hill. US. – 1996.
3. Френкель, А. А. Использование интегральных индексов в анализе циклических изменений российской экономики [Текст] / А.А. Френкель, Н. Н. Райская, Я. В. Сергиенко // тез. докл. Междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества 6-8 апр. 2010 г. - М., 2010. – С. 125.
4. Математичні моделі планування виробництва в аерокосмічній галузі [Текст] / І.В. Чумаченко, О.І. Лисенко, І.А Скачкова та ін. - Х.: Нац. аерокосм. ун-т «Харк. авіац. ін-т», 2012. – 272 с.

Поступила в редакцію 23.05.2016

Оцінювання та вибір стейкхолдерів підприємства

У статті розглянуто питання оцінки та вибору стейкхолдерів підприємства. Представлено опис процесу створення моделі оцінки та вибору стейкхолдерів підприємства. Завдання вирішується за допомогою комплексної оцінки, що передбачає одержання інтегрального показника на основі синтезованих оцінок показників господарської діяльності. Запропонована модель дозволить вберегти компанію від неправильного вибору партнера та підвищити конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Ключові слова: стейкхолдер, зацікавлена сторона підприємства, статистична обробка, функціональні показники, коефіцієнт вагомості.

Evaluation and selection of stakeholders of the company

The paper is concerned the question of evaluation and selection of stakeholders of the enterprise. The text deals with description process of creating a model for evaluating and selecting the stakeholders of the enterprise. The problem is solved with the help of a comprehensive assessment, which provides for the integral index, based on synthetic estimates of indicators of economic activity. The proposed model will protect the company from the wrong choice of partner and increase the competitiveness of the enterprise in the market.

Key words: stakeholder, stakeholder enterprise, statistical processing, functional indicators, weighting factor.