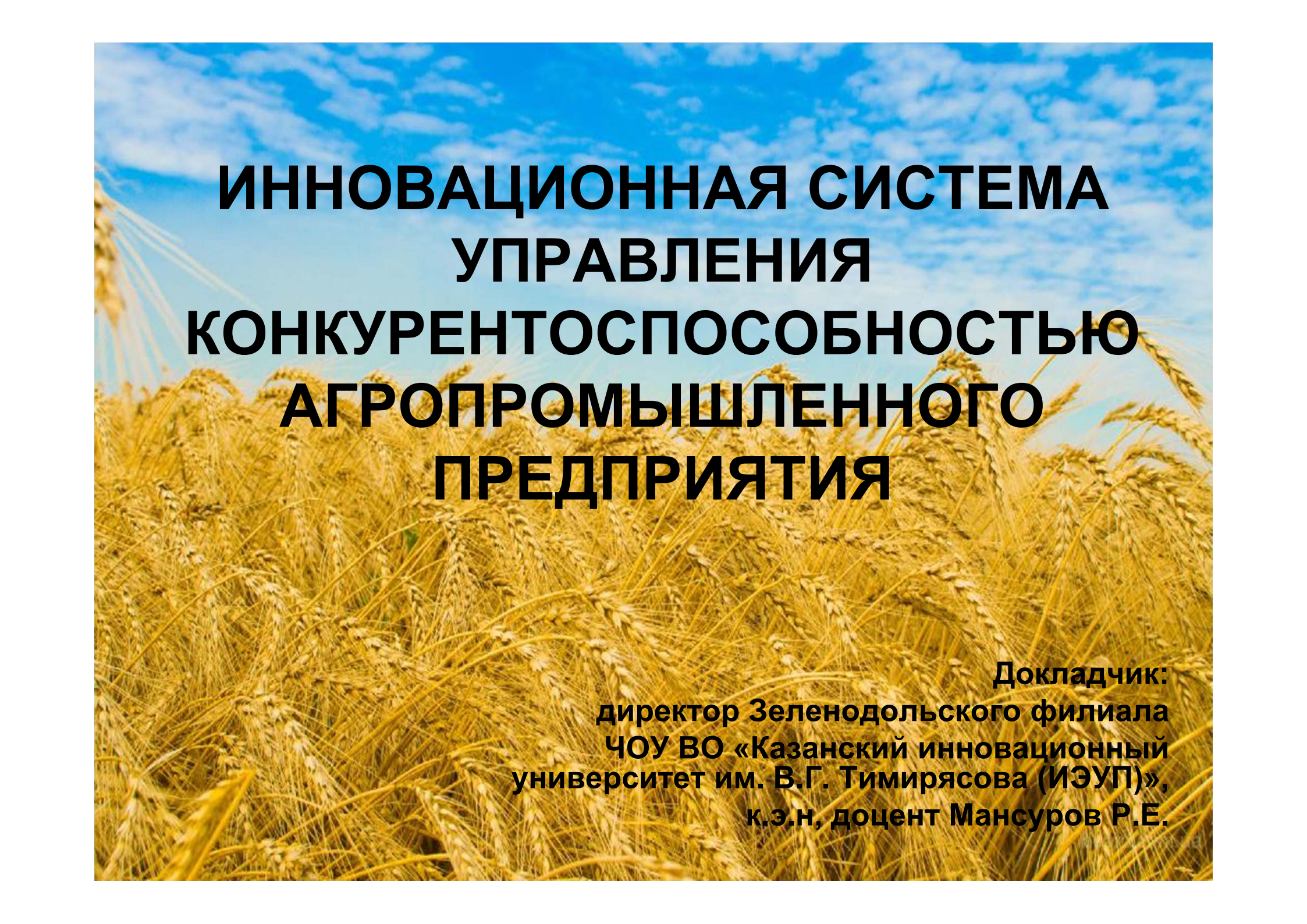




ИННОВАЦИОННАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

**Докладчик:
директор Зеленодольского филиала
ЧОУ ВО «Казанский инновационный
университет им. В.Г. Тимирязова (ИЭУП)»,
к.э.н, доцент Мансуров Р.Е.**

На основе анализа более 40 научных источников было сформулировано следующее определение конкурентоспособности:

**Конкурентоспособность
агропромышленного предприятия –
это способность к эффективному
использованию имеющихся
факторов производства:
интеллектуального, физического
(производственного), финансового,
природного, человеческого
капиталов с целью
противостояния негативным
внешним воздействиям**

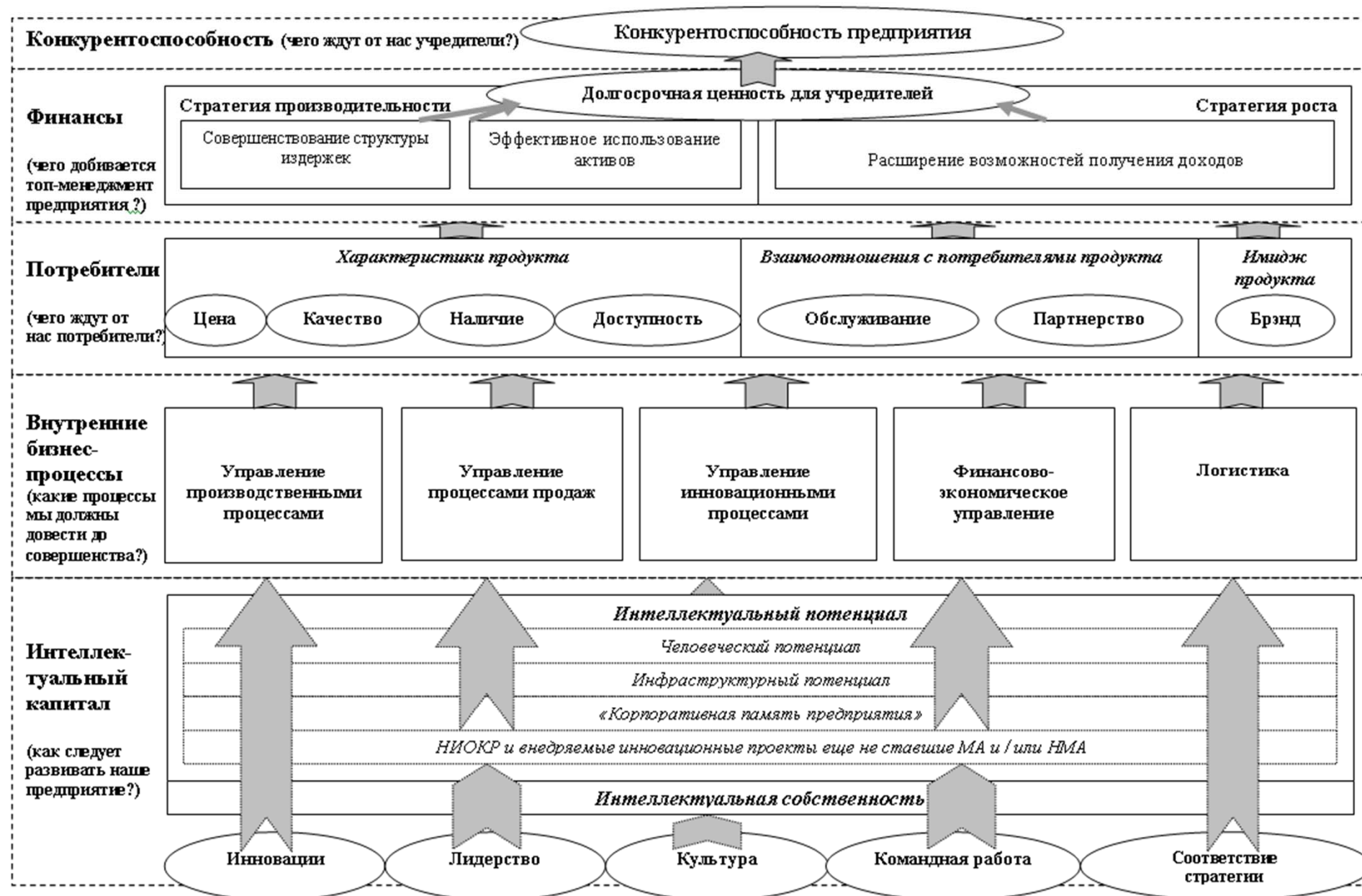


Рис. 1. Стратегическая карта управления конкурентоспособностью агропромышленного предприятия

Обоснованные экспертным методом показатели конкурентоспособности агропромышленного предприятия:

I. Финансы:

- рентабельность продукции, %,
- рост прибыли, %.

II. Клиенты:

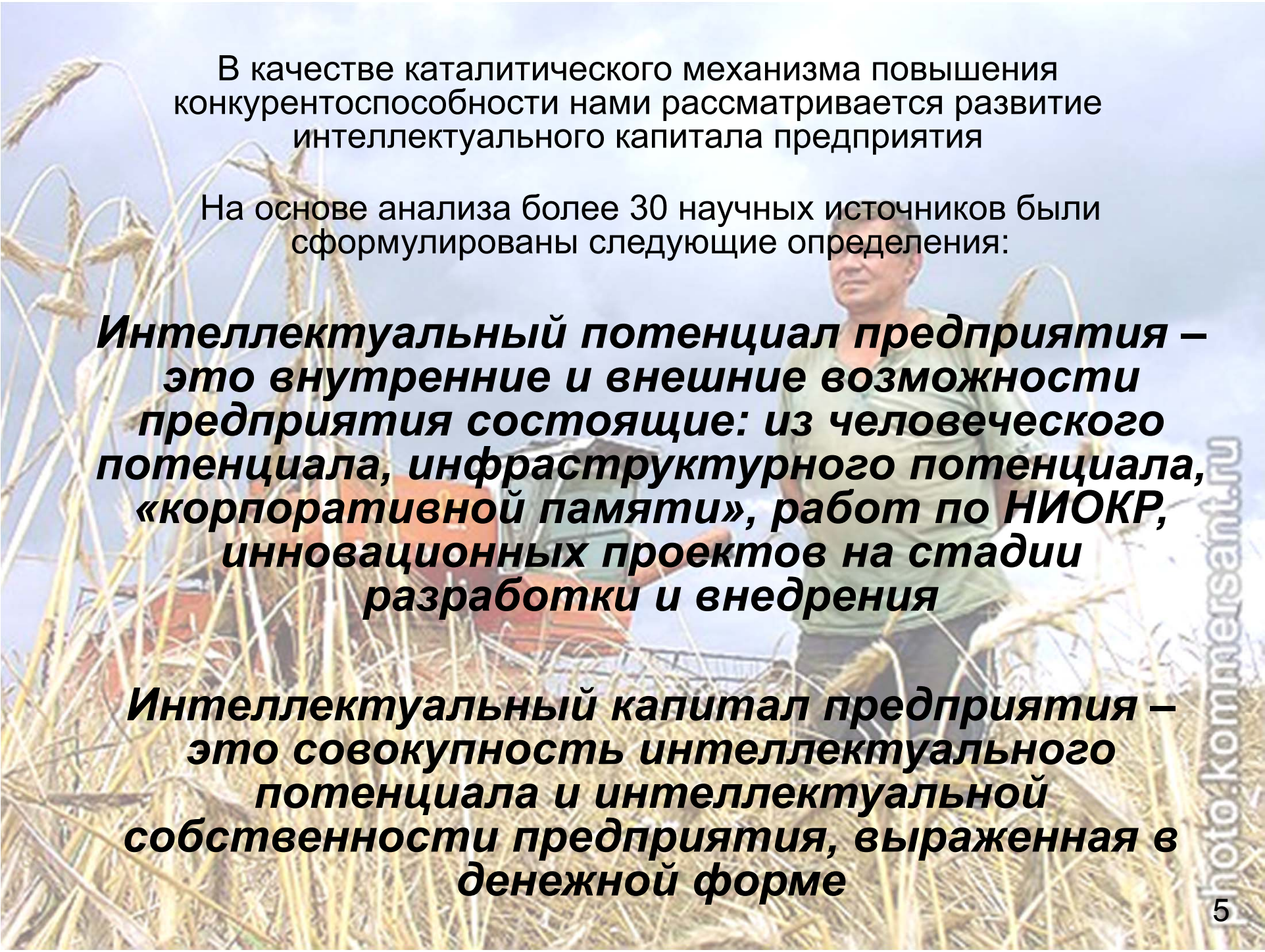
- соотношение цены по сравнению с ценами на продукцию, предлагаемую конкурентами, %.

III. Внутренние бизнес-процессы:

- потери сельскохозяйственного сырья при хранении и транспортировки, %
- рентабельность продаж, %
- выполнение плана продаж, %
- коэффициент рентабельности инноваций, %
- рост количества инноваций, кол-во
- дебиторская задолженность, тыс.руб.
- кредиторская задолженность, тыс.руб.
- исполнение БДР и БДДС, тыс.руб.

IV. Интеллектуальный капитал:

- интегральная оценка устойчивости развития интеллектуального капитала



В качестве каталитического механизма повышения конкурентоспособности нами рассматривается развитие интеллектуального капитала предприятия

На основе анализа более 30 научных источников были сформулированы следующие определения:

Интеллектуальный потенциал предприятия – это внутренние и внешние возможности предприятия состоящие: из человеческого потенциала, инфраструктурного потенциала, «корпоративной памяти», работ по НИОКР, инновационных проектов на стадии разработки и внедрения

Интеллектуальный капитал предприятия – это совокупность интеллектуального потенциала и интеллектуальной собственности предприятия, выраженная в денежной форме

Стоимость интеллектуального потенциала предприятия

$$C_{ип} = (C_{ма} + C_{ис}) * k_v * k_{ст},$$

где $C_{ма}$ — стоимость материальных активов, руб.; $C_{ис}$ — стоимость интеллектуальной собственности, руб.; k_v — коэффициент, отражающий вероятность возникновения интеллектуального продукта, который повысит стоимость активов; $k_{ст}$ — коэффициент, показывающий возможный размер увеличения стоимости активов

A – множество событий создания интеллектуального продукта, увеличивающего стоимость активов предприятия

B – множество событий развития интеллектуального потенциала предприятия

B_1 – события, связанные с уровнем знаний и профессионального развития сотрудников

B_2 – события, связанные с личными качествами сотрудников

B_3 – события, связанные с уровнем развития систем предприятия

C_{1k}, C_{2k}, C_{3k} – множество событий развития составляющей интеллектуального потенциала предприятия

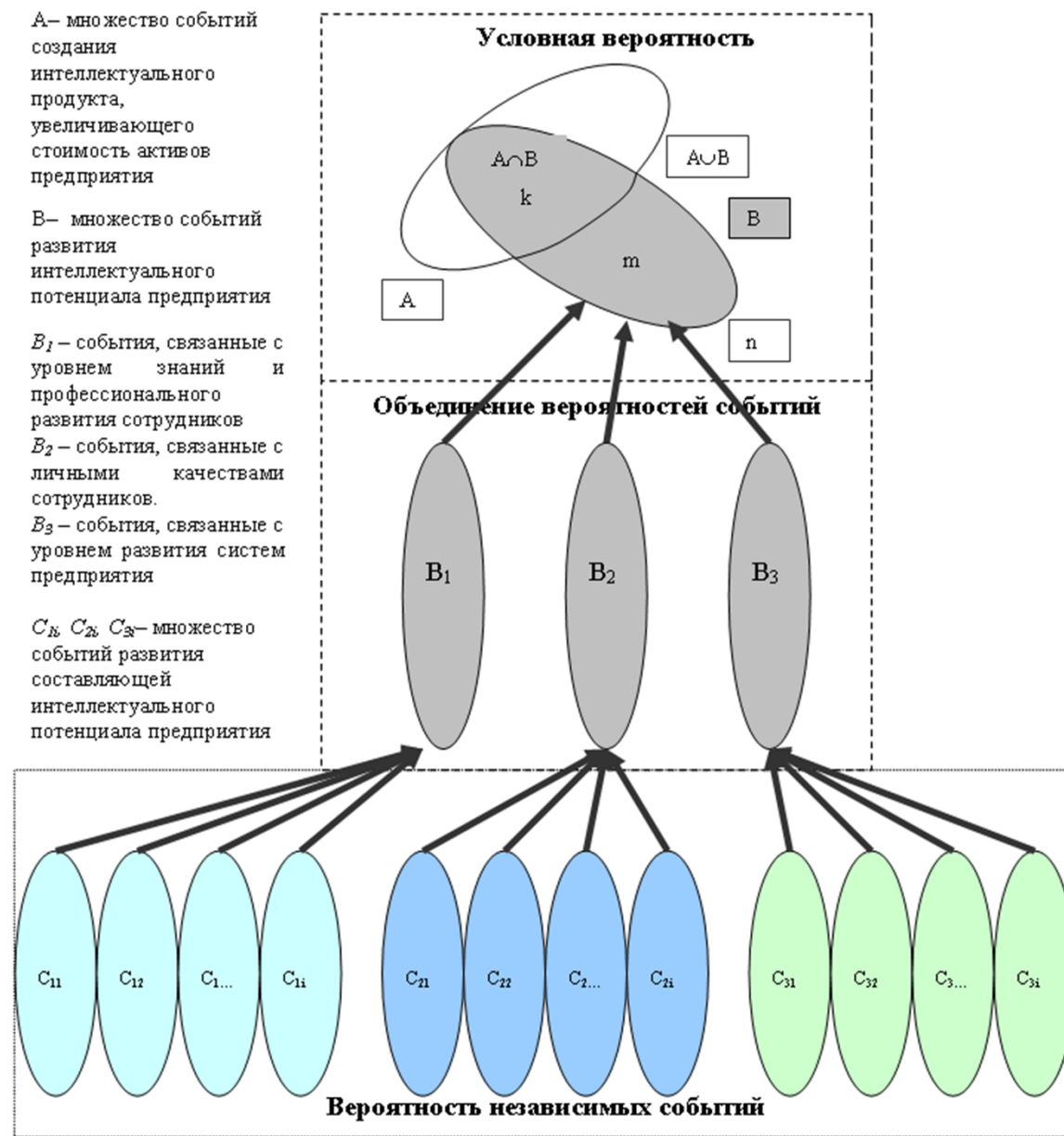


Рис. 2. Вероятностный механизм появления интеллектуального продукта

Для определения коэффициента k_b предлагается использовать формулу объединения вероятностей событий $P(B_1)$, $P(B_2)$, $P(B_3)$:

$$k_b = P(B) = P(B_1 \cup B_2 \cup B_3) = P(B_1) + P(B_2) + P(B_3) - (P(B_1)P(B_2) + P(B_1)P(B_3) + P(B_2)P(B_3) + P(B_1)P(B_2)P(B_3))$$

где $P(B_1)$ - вероятность того, что сотрудники в требуемой области знаний компетентны, обладают опытом работы и практическими навыками; $P(B_2)$ – вероятность того, что сотрудники обладают требуемыми личными качествами и лояльны предприятию; $P(B_3)$ - вероятность того, что способствовать развитию интеллектуального потенциала будут: корпоративная культура предприятия, системы управления, логистика, технологии и т.д.

Вероятности свершения событий B_1, B_2, B_3 формируются под влиянием их составляющих C_{1i}, C_{2i}, C_{3i} . Они независимы друг от друга и определяются по формуле вероятности независимых событий:

$$P(B_n) = \prod_{i=1}^l P(C_i) = P(C_1) \times P(C_2) \times \dots \times P(C_l)$$

Вероятности событий C_{1i}, C_{2i}, C_{3i} предлагается оценивать согласно классического определения вероятности:

$$P(C_i) = \frac{q_i}{Q_i},$$

где q_i – число исходов, благоприятствующих возникновению события C_i ; Q_i – общее число исходов

P(B₁) - Вероятность того, что в требуемой области знаний сотрудник ...

- | |
|---|
| - компетентен $P(C_{11})$ |
| - обладает профессиональными навыками $P(C_{12})$ |
| - обладает практическим опытом работы $P(C_{13})$ |
| - имеет личные разработки $P(C_{14})$ |
| - имеет личные и родственные связи $P(C_{15})$ |
| - имеет способности к обучению и самообучению $P(C_{16})$ |

P(B₂) - Вероятность того, что сотрудник ...

- | |
|--|
| - останется работать на предприятии $P(C_{21})$ |
| - обладает требуемыми личными качествами $P(C_{22})$ |
| - лоялен предприятию $P(C_{23})$ |
| - обладает способностью к самомотивации $P(C_{24})$ |

P(B₃) - Вероятность того, что способствовать развитию интеллектуального потенциала будет ...

- | |
|--|
| - корпоративная культура предприятия $P(C_{31})$ |
| - система коммуникаций $P(C_{32})$ |
| - управленческие процессы $P(C_{33})$ |
| - операционные процессы $P(C_{34})$ |
| - информационные технологии $P(C_{35})$ |
| - налаженные контакты и связи $P(C_{36})$ |
| - «корпоративная память» предприятия $P(C_{37})$ |



Определение $k_{ст}$ предлагается производить на основе анализа прошлой деятельности предприятия по формуле:

$$k_{ст} = \frac{S_{ин}}{S},$$

где $S_{ин}$ – стоимость интеллектуального продукта, появление которого позволило увеличить активы предприятия; S – сумма активов предприятия.

При отсутствии на предприятии формализованного опыта инновационной деятельности предлагается усредненный подход, основанный на анализе ситуации в АПК региона

$$k_{ст} = \frac{S_{ниокр}}{S_o},$$

где $S_{ниокр}$ – затраты на НИОКР в АПК региона; S_o – стоимость основных фондов АПК региона.

Для АПК Республики Татарстан, используя статистические данные за 2000-2015гг, $k_{ст} = 0,04136$

Данный показатель представляет собой среднее по отрасли значение и результаты его применения будут носить усредненный характер

В результате оценка развития интеллектуального капитала базируется на большом количестве показателей, использование совокупности которых не позволяет их верно интерпретировать. На основе разработанных Н.Н.Погостинской и Ю.А.Погостинским методических подходов был **предложен механизм преобразования большого количества показателей в единый интегральный показатель степени развития интеллектуального капитала. Для этого используется формула:**

$$Y = \frac{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n b_{ij}}{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n |e_{ij}|}$$

где Y – оценка устойчивости развития интеллектуального капитала; n – число показателей в нормативе; i, j – номера показателей в нормативе; b_{ij} – элемент матрицы совпадений норматива с матрицей фактических и плановых соотношений темпов роста показателей; e_{ij} – элемент норматива

ДН развития интеллектуального капитала агропромышленного предприятия

	$k_{\text{инт}}$	K	$C_{\text{экокр}}$	$C_{\text{экокр}}$	n_t	N	n_k	$n_{\text{лр}}$	$n_{\text{рс}}$	n_o	$n_{\text{ис}}$	$n_{\text{л}}$	$n_{\text{сх}}$	$n_{\text{уп}}$	$n_{\text{жк}}$	$n_{\text{сх}}$	R	$\Gamma_{\text{ур}}$	$n_{\text{оп}}$	$n_{\text{ст}}$	$m_{\text{жк}}$	M	$C_{\text{жс}}$	C_a	$C_{\text{инт}}$	$n_{\text{уз}}$
$k_{\text{инт}}$	0	+1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
K	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
$C_{\text{экокр}}$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
$C_{\text{экокр}}$	0	0	+1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
n_t	0	0	0	0	0	+1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	+1	+1
N	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
n_k	0	0	0	0	0	+1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	+1	+1
$n_{\text{лр}}$	0	0	0	0	0	+1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	+1	+1
$n_{\text{рс}}$	0	0	0	0	0	+1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	+1	+1
n_o	0	0	0	0	0	+1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	+1	+1
$n_{\text{ис}}$	0	0	0	0	0	+1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	+1	+1
$n_{\text{л}}$	0	0	0	0	0	+1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	+1	+1
$n_{\text{сх}}$	0	0	0	0	0	+1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	+1	+1
$n_{\text{уп}}$	0	0	0	0	0	+1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	+1	+1
$n_{\text{жк}}$	0	0	0	0	0	+1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	+1	+1
$n_{\text{сх}}$	0	0	0	0	0	+1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	+1	+1
R	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
$\Gamma_{\text{ур}}$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	+1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
$n_{\text{оп}}$	0	0	0	0	0	+1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	+1	+1
$n_{\text{ст}}$	0	0	0	0	0	+1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	+1	+1
$m_{\text{жк}}$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	+1	0	0	0	0
M	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
$C_{\text{жс}}$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	+1	0	0
C_a	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
$C_{\text{уш}}$	0	0	0	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

В качестве результативного показателя системы управления конкурентоспособностью выступает рейтинговое значение, которое предлагается определять по следующей формуле:

$$R = \sum_{i=1}^n P_i \times j_i$$

где R - рейтинговая оценка конкурентоспособности агропромышленного предприятия; P_i - значение i – го показателя рейтинговой оценки; j_i - весомость i –го показателя рейтинговой оценки, n – количество показателей.

Для определения весомости производится стоимостная оценка выполнения или невыполнения показателя, значения принимаются по модулю

Система отчетности по ключевым показателям ССП

ОАО «Камско-Устьинское ХПП»

Миссия: Миссия ОАО «Камско-Устьинское ХПП» состоит в обеспечении перерабатывающих предприятий высококачественным зерном, в требуемом количестве, ассортименте, что поможет людям сохранить здоровье, работоспособность, а также обеспечить долголетие.

Главная цель:

за счет инновационного прорыва стать лидером в области оказания услуг по хранению зерна, ориентированным на идеальные отношения с клиентами, постоянно ищущими пути, удовлетворения их потребностей, что должно обеспечить увеличение финансового результата и рентабельности деятельности на 30% в течение 5 лет

	Наименование показателя	План (норма)	Факт	Откл. л.	Трактовка отклонения (Б – благоприятно, Н – неблагоприятно)
РК	Рейтинговое значение конкурентоспособности	х	0,0000 51	Н	
Ф	Финансы				
Ф1	Рентабельность продукции, %	3	3,2	+0,2	Б
Ф2	Рентабельность собственного капитала, %	2	2,1	+0,1	Б
Ф3	Рост прибыли, %	5	6	+1	Б
К	Клиенты				
К1	Соотношение цены по сравнению с услугами предлагаемыми конкурентами, %	100	100		Б
П	Внутренние бизнес-процессы				
П1	Потери сельскохозяйственного сырья при хранении и транспортировке, %	25	29	-4	Н
П2	Рентабельность продаж, %	2,5	2,7	+0,2	Б
П3	Выполнение плана продаж, %	100	97	-3	Н
П4	Коэффициент рентабельности инноваций, %	200	300	+100	Б
П5	Рост количества инноваций, шт.	5	5	0	Б
П6	Дебиторская задолженность, тыс.руб.	300	397	+97	Н
П7	Кредиторская задолженность, тыс.руб.	300	420	+120	Н
П8	Расходная часть БДДС, тыс.руб.	9570	9448	-122	Б
П9	Доходная часть БДДС, тыс.руб.	9857	9750	-107	Н
П10	Расходная часть БДР, тыс.руб.	8250	8145	-105	Б
П11	Доходная часть БДР, тыс.руб.	8498	8406	-92	Н
И	Интеллектуальный капитал				
ИР	Интегральная оценка устойчивости развития интеллектуального капитала	1	0,43	-0,57	Н
И1	Стоимость интеллектуальной собственности, тыс.руб.	56	56	0	Б
И2	Стоимость интеллектуального потенциала, тыс.руб.	18600	17320	-280	Н
И3	Убытки от аварий и отказов по вине персонала, тыс.руб.	х	120		Н
И4	Текущая текучесть персонала, %	5	3	-2	Б

Изменение рейтинговой оценки конкурентоспособности и устойчивости развития интеллектуального капитала в ОАО «Камско-Устьинское ХПП»

	Наименование показателя	Годы		
		2008	2010	2015
1	Рейтинговая оценка конкурентоспособности	0,00005847	0,567	0,985
2	Коэффициент устойчивости развития интеллектуального капитала	0,43	0,68	0,84

Результаты внедрения в деятельность ОАО «Камско-Устьинское ХПП» предлагаемого подхода к управлению конкурентоспособностью

	Наименование показателя	Годы		
		2008	2010	2015
1	Дисконтированный поток (NPV), тыс. руб.	-	150	1560
2	Прибыльность проекта (PI)	-	1,6	1,7

Такие результаты были получены за счет целенаправленных мероприятий по развитию интеллектуального потенциала и усилению конкурентоспособности. При этом предлагаемая система позволила определить наиболее перспективные направления. Суммарный экономический эффект по итогам работы за период 2008-2015 гг. составил 1710 тыс.руб.

A close-up photograph of a variety of breads and grains. The image features several types of bread: a large, dark, crusty loaf in the upper left; a long, golden-brown baguette in the center; a round, light-colored roll in the upper right; and several smaller, round rolls in the foreground. There are also various grains and seeds scattered throughout, including what appears to be quinoa or millet in the center, and various seeds like sesame and poppy on the breads. The text "Спасибо за внимание!" is overlaid in the center in a bold, black, sans-serif font.

Спасибо за внимание!