

# Инжиниринг биотехнологических процессов и систем

## Лекция 2. СТЕЙКХОЛДЕРЫ

Кошкина Лариса Юрьевна,  
к.т.н., доцент

# Стейкхолдер (stakeholder)

*доля+держатель, заинтересованная сторона (англ.)*

- управление отношениями с заинтересованными группами.

**«Стейкхолдер — это группа (индивидуум), которая может оказать влияние на достижение организацией своих целей или на работу организации в целом». (R. E. Freeman, 1984)**

**Стейкхолдеры — это все группы людей (или других организаций), чей вклад (работа, капитал, ресурсы, покупательная способность, распространение информации о компании и т. п.) является основой успеха организации.**



# По степени влияния стейкхолдеры делятся на:

**первичных стейкхолдеров** – субъекты, оказывающие решающее влияние на деятельность компании (акционеры, клиенты, поставщики, кредиторы, покупатели и продавцы продукции компании);

**вторичных стейкхолдеров** – те люди и общественные группы, взаимное влияние которых находится в прямой или косвенной зависимости от деятельности или решений компании (местное сообщество, органы власти, СМИ, общество в целом).



# В зависимости от уровня управления компанией, стейкхолдеры делятся на:

<p><b>стейкхолдеров компании на базовом контуре:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ конкуренты;</li><li>▪ покупатели;</li><li>▪ поставщики;</li><li>▪ работники компании;</li><li>▪ руководство компании;</li><li>▪ инвесторы;</li><li>▪ собственники компании.</li></ul>	<p><b>стейкхолдеров компании на контуре идей:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ отраслевые бизнес-сообщества;</li><li>▪ органы местного самоуправления;</li><li>▪ потенциальные конкуренты;</li><li>▪ торгово-промышленные палаты, ассоциации и союзы;</li><li>▪ будущие сотрудники компании;</li><li>▪ концерны (объединения групп предприятий по интересам конечного потребителя для продвижения продукции и объединения капиталов).</li></ul>	<p><b>стейкхолдеров компании на контуре дипломатии:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ государственные структуры;</li><li>▪ политические группы;</li><li>▪ международные бизнес-сообщества;</li><li>▪ центры деловой активности (бизнес-клубы и ассоциации).</li></ul>
--	--	---

# Связь между отношениями внутренних стейкхолдеров и получением преимущества перед конкурентами



# Важность управления доверием заинтересованных групп



# Методы управления стейкхолдерами



## 1) Партнерский метод

Этот подход основан на том, чтобы завязать со всеми стейкхолдерами партнерские отношения, заручиться поддержкой и доверием.

## 2) Метод защиты

Он предполагает, что стейкхолдеры в определенный момент могут оказать негативное воздействие на компанию, поэтому необходимо быть готовым к такой ситуации. Готовность означает всесторонний анализ стейкхолдеров как путем маркетинговых исследований, так и с помощью рекламы и PR. Знания о группах влияния позволяют смягчать возможные «толчки». В крупных компаниях, которые сильно зависят от внешней среды, под отдельные группы стейкхолдеров могут создаваться целые отделы.



# «Репутационный радар» : отношение заинтересованных групп



# Взаимодействие со стейкхолдерами или бриджинг

*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».*

## 1) Покупатели.

Например, при активном партнерстве с покупателями (бриджинге) компания старается вовлечь покупателей уже в сам процесс разработки своей продукции, а также открыта для всевозможных предложений с их стороны.

***Вовлечение покупателей в процесс разработки позволяет получить продукцию, которая им понравится и которую они точно купят!***



## **2) Поставщики**

Многие фирмы уже выстроили отношения со своими поставщиками таким образом, что последние практически принимают участие в разработке стратегии и принятии важных решений. Они максимально вовлечены в деятельность фирмы и с ними налажены партнерские отношения. В производстве, при котором важна скорость и точность сроков, правильно выстроенные отношения с поставщиками могут позволить получить товар при необходимости сразу же, минуя возможные проволочки. При этом товар иногда может миновать склад поставщика и сразу быть отгружен покупателю.

## **3) Конкуренты**

Они не всегда могут рассматриваться как противоборствующая сила. Нередки ситуации, когда конкурирующие стороны объединяют свои усилия в момент, когда находятся под угрозой появления инновационного продукта. Также конкуренты могут объединяться в альянс с целью соревнования с другими фирмами этой же отрасли. В любом случае, конкуренты – движущая сила любой компании, их деятельность непосредственно влияет на организацию, заставляет заранее просчитывать все стратегии и ходы наперед.

#### 4) **Властные органы**

Правительственные органы и фирмы могут иметь общие цели, к примеру, создание благоприятных условий для международной торговли, развитие инфраструктуры. Налаженный контакт с властными структурами, иногда подкрепленный конкретными видами сотрудничества, чрезвычайно важен. В странах ЕС очень распространены объединения правительственных и бизнес-структур. В отдельных отраслях взаимодействие власти и бизнеса наиболее сильны, например, в энергетике или авиации.

Хорошие отношения с местными властями могут иметь положительный финансовый эффект вроде льгот, снижения налогов и прочих преференций. Местная власть заинтересована в том, чтобы организация вела легальную деятельность, а также ожидает помощи социальным структурам: школам, больницам, культурным учреждениям. Соответственно, для того, чтобы заручиться поддержкой власти, надо выполнить эти ожидания.

#### 5) **Общественные организации**

К ним относятся группы социально активных граждан. Сотрудничество с ними необходимо для изучения общественного мнения и поддержания позитивного образа компании в глазах общественности, что в свою очередь обязательно окупится в виде

## 6) **Финансовые посредники**

Это большая группа стейкхолдеров, к которой можно отнести:

банки,

брокерские фирмы,

пенсионные и инвестиционные фонды.

Те из них, что является кредитором по отношению к компании, наиболее важны. Деятельность компании должна быть открыта для кредиторов. Иногда это даже является условием получения кредита, и тогда представители кредиторов входят в совет директоров. Важно показать, что средства, взятые в кредит, целенаправленно используются и будут возвращены в срок, ведь тогда фирма может надеяться на дальнейшую финансовую поддержку.

# МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

- **Залог успеха любого исследования – его системность и комплексный подход к решению поставленных задач.**
- Наибольшую результативность использует комбинацию качественных и количественных методов исследования, спроектированную для наилучшего достижения целей заказчика.

# Количественные исследования

подразумевают проведение различных опросов, основанных на использовании структурированных вопросов закрытого типа, на которые отвечает большое число респондентов.

Главной задачей количественных исследований является получение численной оценки состояния рынка или реакции респондентов на некое событие. Такие исследования применяются, когда необходимы точные, статистически надежные численные данные.

- **Квартирные, уличные и телефонные опросы;**
- **Экспертный опрос** – опрос специалистов определённых профессиональных областей;
- **Холл-тест** – тестирование и оценка концепции продукта, упаковки, рекламной концепции, т.д.;
- **Хоум-тест** - тестирование продуктов в обстановке, приближенной к реальности;
- **Desk Research** – сбор и анализ вторичной информации;
- **Аудит розничных точек (Retail-audit)** - анализ ассортимента, цен, дистрибуции и мерчендайзинговых материалов в розничных точках.

# Качественные исследования

предполагают сбор информации в свободной форме; получение разведочных данных, а не количественное распределение мнений. В качественных методах для того, чтобы объяснить, интерпретировать понятия, используются не цифры, а слова. «Как?» и «почему?».

## МЕТОДИКИ:

**Глубинные интервью** - интервью в свободной форме на определенную тему;

**Полуформализованные интервью** - сочетание формализованного и свободного интервью;

**Сопровождение покупки** - позволяет увидеть торговую точку глазами покупателя. Исследование направлено на анализ восприятия характеристик торговых точек и обслуживания.



**Фокус-группа** - метод качественных исследований.

Исследование заключается в глубинном интервьюировании представителей целевой аудитории.

Во время интервьюирования от аудитории исследователи получают субъективные мнения о товаре, услуге и прочих объектах исследования. В широком смысле термин «фокус-группа» означает сам метод исследования, а в узком — группу людей-респондентов.

## **Таинственный покупатель (Mystery Shopping)**

### **Организация масштабных исследований**

- Организации запуска масштабных исследований по определению потребительской специфики
- Реализация проектов в сжатые сроки (выборка: 17 000 анкет; продолжительность: 1 неделя)
- Проведение политических исследований методом exit poll на 200 избирательных участках

**Кошкина Лариса Юрьевна,**  
к.т.н., доцент

Кафедра химической кибернетики  
Казанский национальный  
исследовательский  
технологический университет  
Тел./факс +7 (843) 231-40-10  
E-mail: [student\\_kontrol@mail.ru](mailto:student_kontrol@mail.ru)