

УДК 338.242

**ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ  
РЕСУРСНО-РЫНОЧНОГО ПОДХОДА (НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ АВТОМОБИЛЕСТРОЕНИЯ)**

© 2016

**Петрук Галина Владимировна**, кандидат педагогических наук, доцент кафедры экономики и менеджмента  
**Аноп Мария Федоровна**, магистрант кафедры экономики и менеджмента  
*Владивостокский государственный университет экономики и сервиса, Владивосток (Россия)*  
**Ван Фую**, профессор, директор института магистратуры,  
*Харбинский университет коммерции, Харбин (КНР)*

**Аннотация.** Автомобильная отрасль в Приморском крае имеет особую значимость, так как является одной из перспективных направлений развития Дальневосточного региона. Близость азиатского автомобильного рынка накладывает отпечаток на огромные поставки новых и подержанных импортных автомобилей из Японии и Южной Кореи. Единственное автомобилестроительное предприятие на территории г. Владивостока и Приморского края – ООО «Мазда Соллерс Мануфэкчуринг Рус» развитие, которого играет ключевую роль для отрасли в целом. Функционирование любой социально-экономической системы невозможно без реализации комплекса мероприятий, направленных на совершенствование ее деятельности. Использование ресурсно-рыночного подхода в разработке стратегии развития предприятием создают благоприятные возможности для принятия управленческого решения по повышению его эффективности деятельности. Поэтому целью данной работы выступает необходимость показать практическое применение ресурсно-рыночного подхода в принятии управленческого решения по повышению эффективности деятельности предприятия на примере автомобильной отрасли. Методология и инструментарий исследования базируются на контент-анализе состояния автомобильной отрасли мира, России и Приморского края. К основным методам исследования можно отнести: экономико-статистический, сравнительного анализа, графического описания, финансово-экономический анализ (при оценке экономических показателей предприятий), количественные методы, в частности экономический прогноз. Проведенное исследование позволило выделить основных стейкхолдеров для автомобильной компании, которые обладают не только своими интересами и предпочтениями по отношению к предприятию, но и представляют определенные ресурсы ему с целью удовлетворения своих интересов. Обозначенные ресурсные потоки в работе, позволяют выработать ряд возможных мероприятий, внедрение которых как показывают прогнозные расчеты, позволят руководству компании занять прочное конкурентное положение на Дальневосточном автомобильном рынке.

**Ключевые слова:** ключевые компетенции, ресурсы предприятий, автомобилестроение, ресурсно-рыночный подход, стейкхолдеры.

**IMPROVING THE EFFICIENCY OF OPERATIONS BASED ON RESOURCE-MARKET APPROACH  
(ON THE EXAMPLE OF AUTOMOBILE)**

© 2016

**Galina Vladimirovna Petruk**, candidate of Pedagogy sciences, docent of the Department of Economics and Management  
**Anop Mariya Fedorovna**, graduate student of the Department of Economics and Management,  
*Vladivostok State University of Economics and Service, Vladivostok (Russia)*  
**Wang Fuyou**, director of the Institute of graduate student, professor  
*Harbin University of Commerce, Harbin (The People's Republic of China)*

**Abstract.** The automotive industry in the Primorsky Territory is of special significance as it is one of the most promising directions of development of the Far East region. The proximity of the Asian automotive market affects the huge supply of new and used imported cars from Japan and South Korea. The only automotive company in the city of Vladivostok and Primorsky region - ООО «Mazda Sollers Manufacturing RUS» development, which plays a key role for the industry as a whole. The operation of any socio-economic system is impossible without the implementation of a set of measures aimed at improving its operations. Using resource-market approach in the development of strategy of development now provide opportunities for management decisions to improve its performance. Therefore, the aim of this study appears to show the need for the practical application of resource and market-based approach to management decision-making to improve the efficiency of the enterprise on the example of the automotive industry. The methodology and research tools based on a content analysis of the state of the automotive industry of the world, Russia and Primorsky Krai. The main research methods include: Economics and Statistics, comparative analysis, graphic description, financial and economic analysis (for assessing the economic performance of enterprises), quantitative methods, in particular the economic outlook. The study allowed to allocate major stakeholder for the automotive companies that not only have their own interests and preferences in relation to the enterprise, but also are some resources to it in order to meet their interests. The indicated resource flows in the work permit to work out a number of possible measures, the implementation of which as shown by projections, allow management to take a strong competitive position in the Far East automotive market.

**Keywords:** core competencies, resources, business, automotive, resource and market approach, stakeholders.

**Введение.** Ограниченность ресурсов промышленных предприятий, трудно прогнозируемые изменения внешней среды и стремительный рост глобализации бизнеса делают задачу стратегического позиционирования практически неразрешимой. Данный факт заставляет руководство предприятий обращать свой взгляд на концепцию внутреннего развития компании, стараясь идентифицировать внутренние параметры, развитие которых способствует сдерживанию и развитию собственных конкурентные преимущества на отраслевом рынке. Именно поэтому, наиболее эффективной парадигмой стратегии развития организации в современных экономических условиях является концепция ключевых компетенций, предложенная учеными Г. Хамелом и К. Прахаладом [1].

Вместе с тем невозможно игнорировать значения факторов внешней среды оказывающих воздействие на формировании стратегии компании и развития необходимых организационных ресурсов и ключевых компетенций. Придерживаясь точки зрения А.М. Попович, Е.В. Антонова, С.А. Люфт, Д.П. Маевский [2, 3] необходимо использовать интеграцию рыночного и ресурсного подхода в стратегировании управления деятельности предприятия, которая даст возможность организации привлекать необходимые ресурсы и развивать ключевые компетенции с учетом изменений рыночных потребностей для формирования конкурентного преимущества предприятия.

Стратегический менеджмент на основе ресурсно-рыночного подхода предполагает принятие опреде-

ленных управленческих решений по формированию и развитию организационных компетенций [4,5]. Однако в настоящее время исследования ученых в области интеграции рыночного и ресурсного подходов во многом находятся на концептуальной стадии своего развития, а разработанные методические рекомендации и методики носят общий характер, что затрудняет их практическое применение. Таким образом, актуальность данной темы исследования продиктована противоречием между высокой социально-экономической значимостью использования ресурсно-рыночного подхода в стратегии развития предприятия и отсутствием практического опыта его использования хозяйственными субъектами.

Цель данной работы показать возможности практического применения ресурсно-рыночного подхода в принятии управленческого решения по повышению эффективности деятельности предприятия на примере автомобильной отрасли.

*Анализ тенденций развития автомобильной отрасли на мировом и Российском рынках.*

Повышение качества и уровня жизни населения, характерные для современного этапа развития экономики страны характеризуются значительно возросшей ролью автомобилестроения, которая сегодня является одной из ведущих отраслей машиностроения. Ее состояние оказывает значительное влияние как на экономику в целом, так и на темпы и направленность научно-технического прогресса в различных отраслях хозяйства связанных с машиностроением.

В автомобильной отрасли наблюдается совершенно новый подход в техническом развитии автомобиля, организации и технологии его производства. Научно-технические тенденции заключаются в уменьшении расхода топлива и снижении вредных выбросов, разработке сверхлегкого автомобиля, повышении безопасности, качества, надежности и долговечности, а также в развитии интеллектуальных автомобильно-дорожных систем.

В автомобилестроении развитых стран в последние годы наблюдается тенденция к переходу от крупносерийного к мелкосерийному выпуску моделей широкого ассортимента авто [6]. Кроме того, все большее значение приобретают вопросы экологии, которые требуют новых подходов, формирующих экологический маркетинг. Его требования направлены на преодоление проблем, которые связаны с защитой окружающей среды, быстрым ростом, а также старением населения и, безусловно, важнейшей проблемой современности - нехваткой ресурсов. Создание стандарта «Евро» стало и причиной ужесточения требований к техническим, экологическим и другим характеристикам автомобилей. Усиливающееся беспокойство по поводу загрязнения атмосферы, вызванного автомобильным транспортом, привело к принятию специальных мер по снижению шумового, газового и других видов загрязнений (типичный пример – последовательное введение экологических стандартов «Евро-1» - «Евро-5», а в ближайшем будущем – «Евро-6»).

Сдерживание развития автомобильного транспорта, равнозначно торможению экономических и структурных преобразований в экономике страны.

Как показывает проведенный контент-анализ ключевыми факторами оказывающими влияние на развитие авторынка в России, являются: доходы населения, цены на автомобили, стоимость эксплуатации, доступность кредитования, потребительские настроения, стимулирование спроса, модельный ряд, стратегия брендов, развитие дилерских сетей, развитие рынка автомобилей с пробегом, обновление автопарка, демография.

Для того чтобы автомобильную отрасль перевести на инновационный путь развития необходимо создание ряда правовых и экономических условий, обеспечивающих деятельность предприятий.

Автомобильная отрасль Приморского края является важнейшей составляющей экономики региона.

Согласно данным статистики, в регионе на тысячу человек приходится 572 автомобилей [7]. Это самый высокий показатель по России. Однако особенностью автомобильного рынка края является присутствие на нем ни автомобилей собственного производства, а огромный объем импортных поставок новых и поддержанных автомобилей из Японии и Южной Кореи. Часть автомобилей проходит через край транзитом, часть остается в регионе. Кроме того, во Владивостоке работает очень большой вторичный рынок автомобилей. Однако при значительном увеличении импорта автомобилей через порты Приморского края потребуются серьезные инвестиционные вложения в логистическую инфраструктуру, потому что существующая в настоящее время не готова к существенному увеличению потока импортных автомобилей.

Жители Приморского края являются приверженцами зарубежных иномарок, что сказывается на низком спросе отечественных легковых автомобилей и автомобилей местной сборки внутреннего рынка отрасли.

Единственное автомобилестроительное предприятие на территории г. Владивостока и Приморского края – ООО «Мазда Соллерс Мануфэкчуринг Рус». Его развитие играет ключевую роль для отрасли в целом. Министерство экономического развития Российской Федерации дало старт созданию особой экономической зоны промышленно-производственного типа, которая создана на базе автозавода ПАО «Соллерс» по решению правительства РФ от 18.08.2014 г. «О создании на территории г. Владивостока особой экономической зоны промышленно-производственного типа» [8,9,10]. Создание такой зоны на территории города даст новый импульс автомобилестроению региона. Режим ОЭЗ позволит привлечь более 12 миллиардов рублей частных инвестиций, создать более 2 тысяч новых высокопроизводительных рабочих мест. Якорными инвесторами особой экономической зоны являются: российско-японская компания ООО «Мазда Соллерс Мануфэкчуринг Рус» и транспортная компания ООО «Пасифик Лоджистик». Ключевыми проектами являются следующие: увеличение мощностей автозавода Mazda и SsangYong до 100 тысяч авто в год и специализированного терминала до 250 тысяч контейнеров в год, а также размещение в ОЭЗ производства автокомпонентов [11].

*Преимущества применения стейкхолдеров подхода к развитию секторов экономики региона.*

Развитие любой социально-экономической системы невозможно без реализации комплекса мероприятий, направленных на совершенствование ее деятельности. Ведь, если система будет развиваться инерционно, вероятней всего, через определенный период времени она войдет в состояние стагнации, а далее отсутствие гибкости и невозможность противостоять внешним факторам, в частности конкурентным, приведет к «гибели» данной системы. Предприятие ООО «МСМР» нуждается в некоторой форме модернизации [12].

Как показало проведенное исследование, имеющиеся конкурентные преимущества данной организации скорее перешли в статус временных. Более того, неспособность вовремя реагировать на сложившуюся экономическую ситуацию в стране, говорит о необходимости срочного изменения сложившейся внутренней стратегии предприятия и скором изменении вектора развития, выраженном в реализации определенных мероприятий, способных затронуть интересы всех заинтересованных сторон.

Интеграция рыночного и ресурсного подхода в стратегировании управления деятельностью предприятия дает возможность организации привлекать необходимые ресурсы и развивать ключевые компетенции с учетом изменений рыночных потребностей для формирования конкурентного преимущества предприятия. Теория заинтересованных сторон обладает потенциалом для исследования процессов формирования ресурс-

ной базы и ее трансформации в ключевые компетенции предприятия, поэтому предлагается все мероприятия по повышению эффективности деятельности предприятия рассмотреть на базе ресурсно-рыночного подхода и относительно групп заинтересованных сторон. Стейкхолдерская модель основана на огромной роли кооперации групп-участников, которые как в активной, так и в пассивной форме производят операции с целью получения прибыли [13]. По сути это коллектив участников, заинтересованных в эффективном деле одного очень масштабного предприятия, но при этом каждый выполняет свою функцию в системе кооперации. В экономике Российской Федерации, средний и крупный бизнес, традиционно имеет огромное значение. При этом результативность ведения бизнеса ведущими мировыми корпорациями, в том числе и российскими, показывает, что тенденция развития корпоративных систем управления промышленными предприятиями во многом определяется эффективностью участвующих стейкхолдеров [14].

В условиях нарастания разрывов между результатами деятельности предприятия и запросами к ним групп внешнего и внутреннего окружения одной из главных управленческих компетенций топ-менеджмента предприятия становится умение выстраивать отношения с данными группами [15].

Теория заинтересованных сторон обладает значительным потенциалом для исследования процессов формирования ресурсной базы и ее трансформации в ключевые компетенции предприятия. Ресурсы, которыми обмениваются фирма и ее стейкхолдеры, могут быть использованы ими по-разному (в том числе, поскольку различны и цели, стоящие перед ними) [16]. Согласно положениям экономической теории, различие в вариантах использования определяет разницу альтернативных оценок стоимости ресурсов. Именно поэтому, фирма и каждый ее стейкхолдер, обмениваясь ресурсами, имеют собственную систему оценок их стоимости. Возникающая асимметрия в оценках приводит к возникновению положительного эффекта, когда каждый участник обмена становится богаче в соответствии с собственной системой ценностей (что и побуждает его вступать в ресурсный обмен).

Итак, отношения между организацией и ее стейкхолдерами выстраиваются, в конечном итоге, вокруг ресурсного обмена, поскольку и организация, и каждая ее заинтересованная сторона стремится создать собственную ресурсную базу, которая наилучшим образом соответствовала бы их целям. Заинтересованные стороны поставляют организации необходимые для ее деятельности ресурсы потому, что ее деятельность позволяет удовлетворять их запросы и потребности. При этом удовлетворение запросов стейкхолдера есть ничто иное, как получение им от организации ресурсов.

Таким образом, областями (направлениями) исследований стейкхолдерской теории фирмы должны являться [15]:

- идентификация заинтересованных сторон и определение их значимости для организации;
- идентификация запросов заинтересованных сторон к организации и определение их значимости для организации, идентификация запросов организации к заинтересованным сторонам;
- анализ поведенческих стратегий заинтересованных сторон и возможных стратегий организации по отношению к заинтересованным сторонам.

Основные потребители теории заинтересованных сторон могут быть разделены на две группы [16]:

- организации, максимизирующие финансовые показатели как основную цель при соблюдении ряда ограничений, включающих и необходимость учета интересов стейкхолдеров;
- стейкхолдер-организации, условием существования, которых является способность устанавливать и

поддерживать отношения с широким кругом заинтересованных сторон.

Учитывая вышеизложенное, стоит отметить, что для ООО «Мазда Соллерс Мануфэкчуринг Рус» может быть выделено как минимум четыре стейкхолдера, одинаково важных для предприятия в том смысле, что отношения с каждой группой критичны с точки зрения существования в долгосрочной перспективе:

- «клиенты» – группа, включающая всех физических и юридических лиц, приобретающих конечную продукцию ООО «МСМР» (например, в настоящее время Mazda CX-5 и Mazda 6);

- «бизнес-партнеры» – группа, включающая всех физических и юридических лиц из внешнего окружения ООО «МСМР», обеспечивающих его бесперебойное функционирование (например, поставщики оборудования, комплектующих, сырья и т.д.);

- «государство» – группа, включающая федеральные органы власти Российской Федерации, органы власти субъектов Российской Федерации и местные органы власти;

- «персонал» – группа, включающая всех физических лиц, заключивших трудовой договор с ООО «МСМР» и обеспечивающих его бесперебойное функционирование.

Стоит отметить, что каждая группа заинтересованных сторон не только обладает своими интересами и предпочтениями по отношению к предприятию, но и предоставляет ему определенные ресурсы с целью удовлетворения своих интересов в полной мере. В результате анализа взаимоотношений предприятия и стейкхолдеров выделены ресурсные потоки, представленные в таблице 1.

Таблица 1 – Ресурсный обмен между стейкхолдерами и ООО «Мазда Соллерс Мануфэкчуринг Рус»

Наименование стейкхолдера	Ресурсы «стейкхолдер → предприятие»	Ресурсы «предприятие → стейкхолдер»
Клиенты	– плата за приобретение продукции	– продукция предприятия – определенный уровень обслуживания
Бизнес-партнеры	– комплектующие, детали и иные составляющие продукции – научно-исследовательские работы – программы подготовки и повышения квалификации кадров	– оплата услуг группы – постоянный оптовый покупатель – продвижение бренда
Государство	– налоговые, таможенные и иные виды льгот – субсидии и иные виды финансовой поддержки предприятия	– налоги – занятость населения (снижение безработицы) – участие в удовлетворении потребности населения
Персонал	– функциональные обязанности в рамках трудового договора – качество выполнения функциональных обязанностей	– заработная плата – комфортные условия труда – карьерный рост

Для приведенных групп заинтересованных сторон с учетом данных таблицы 1 и результатов анализа деятельности ООО «МСМР» предлагается ряд мероприятий, которые будут способствовать увеличению ресурсных потоков и, следовательно, улучшению показателей эффективности деятельности предприятия:

- запуск производства новых кастомизированных моделей автотранспортных средств;
- создание площадок сервисного и технического обслуживания автотранспортных средств;
- создание производства автотранспортных средств марки Mazda с полным сборочным циклом;
- разработка системы повышения квалификации сотрудников.

Одним из основополагающих вопросов, возникающих в результате реализации комплекса мероприятий, является вопрос эффективности. Более того, большинство современных исследователей говорят о том, что на данный вопрос можно дать только качественный ответ, а количественный прогноз (тем более на долгосрочную перспективу) является скорее одним из возможных сценариев развития события. Однако современные методы управления предприятием на практике базируются на построении планов, носящих именно количественный характер, а отклонения от плана, получающиеся в результате функционирования предприятия, являются подспорьем для дальнейшей корректировки стратегии

развития или смены ее вектора. Таким образом, количественная оценка показателей эффективности реализации мероприятий скорее является не истинной в конечной инстанции, а пищей для дальнейших рассуждений. И, следовательно, к прогнозным данным необходимо относиться, в первую очередь, с научной точки зрения.

Перед тем как оценить эффективность внедрению предлагаемых мероприятий, приведем некоторую начальную информацию.

Во-первых, средняя стоимость Mazda CX5 2016 года составляет сумму равную 1 700 тыс. руб., а Mazda6 – 1 500 тыс. руб. в базовых комплектациях. При этом средняя добавленная стоимость единицы продукции в относительных единицах измерения колеблется от 5 до 20% в зависимости от рассматриваемого момента времени. Примем для дальнейших расчетов добавленную стоимость равную 20%, следовательно, себестоимость единицы продукции Mazda CX5 2016 года составит сумму равную 1 360 тыс. руб., а Mazda6 – 1 200 тыс. руб. (рисунок 1).

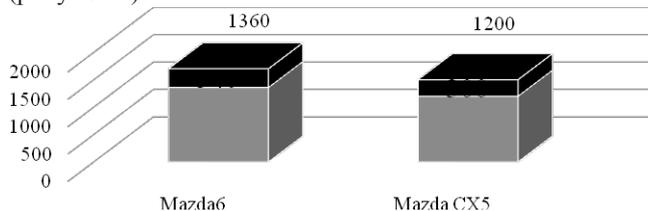


Рисунок 1 – Стоимость продукции ООО «МСМР»

Во-вторых, для полного учета эффекта от реализации предложенных выше мероприятий необходимо учесть различия стоимости финансовых ресурсов в разные периоды времени посредством введения ставки дисконтирования равной средней ставке инфляции, т.е. в среднем 10% ежегодно, что в свою очередь приведет к увеличению себестоимости производимой продукции и, следовательно, для удержания заданной добавленной стоимости – к повышению стоимости единицы продукции.

Таким образом, учитывая затратную часть мероприятий, были авторами получены плановые значения основных показателей деятельности предприятия до 2025 года. Анализируя полученные данные, можно сделать ряд выводов:

– объем выручки в 2025 году относительно 2015 года увеличится в 6,1 раза и составит около 3,8 млрд. руб. (рисунок 2). Это связано с тем, что, во-первых, произойдет переходом от крупносерборочного производства к полному сборочному, что позволит развить высокотехнологичное производство, во-вторых, с созданием особой экономической зоны, что приведет к получению определенных преференций со стороны государства, в-третьих, развитие кастомизированного производство позволит существенно сократить расходы и увеличить добавленную стоимость единицы товара;

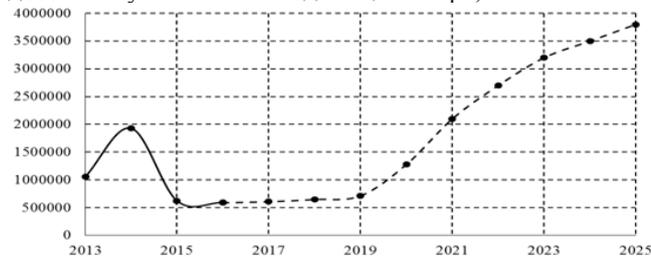


Рисунок 2 – Объем выручки в прогнозный период

– объем валовой прибыли в 2025 г. относительно 2015 г. увеличится в 271,6 раза, что, связано в первую очередь с созданием продукции с высокой добавленной стоимостью и выходом предприятия на самоокупаемость. Отметим, что валовая прибыль в 2025 г. превзойдет историческое максимальное значение 2013 года;

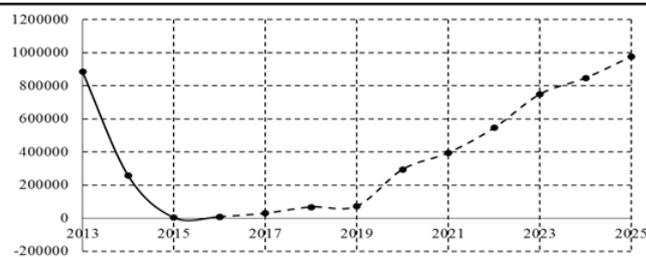


Рисунок 3 – Объем валовой прибыли в прогнозный период

– учитывая тенденции, представленные на рисунках 2–3, прибыль от продаж к 2025 г. относительно 2015 г. увеличится на 942 263 тыс. руб. и в конечном итоге составит порядка 646,6 млрд. руб.;

– основной показатель деятельности любой организации – «чистая прибыль» увеличится к 2025 году относительно 2015 в 3,68 раза (рисунок 4), что, даже с учетом повышенной ставки инфляции, говорит о качественном экономическом росте, возникающем в результате функционирования предприятия.

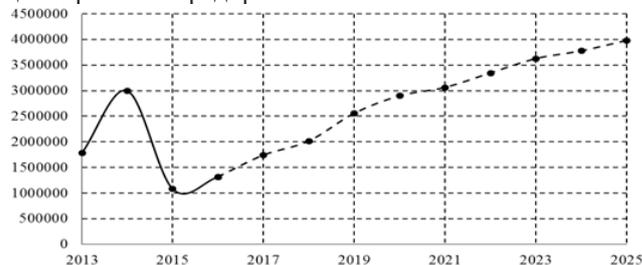


Рисунок 4 – Чистая прибыль (убыток) в прогнозный период

Проведенные расчеты подтверждают что реализации предложенного комплекса мероприятий будет достаточно эффективной, а данный вектор развития предприятия является оптимальным, но достаточно долгосрочным, так как полный эффект от мероприятий будет получен только после 2020 года.

Необходимо отметить, что реализация предложенных мероприятий требует больших инвестиционных вложений, т.е. принятие управленческого решения по улучшению является достаточно дорогостоящим и требует существенного переоснащения имеющихся производственных мощностей, однако как показывает мировая практика, развитие автомобилестроения является всегда высоко затратным мероприятием, которое при правильно продуманной стратегии окупается достаточно быстро.

#### Заключение.

Приморский край сегодня предоставляет большие возможности для развития бизнеса. Новую страницу в его истории открыли законы о Территориях опережающего развития и Свободном порте Владивосток, предлагающие инвесторам широкий набор административных льгот. Кроме того, в рамках реализации закона о территориях опережающего развития государство обеспечивает создание необходимой инженерной и дорожной инфраструктуры за счет краевого и федерального бюджетов. ООО «МСМР» для регионального рынка (или даже федерального округа) является неким монополистом, что говорит о том, что изменение внешней среды приводит к изменению общего вектора развития предприятия. Учитывая, что его внешняя среда претерпела существенные изменения, следовательно, руководство предприятия должно было среагировать на сложившуюся ситуацию. Проведенный анализ показал, что наиболее оптимальным подходом, являющимся базисом для выделения оптимального портфеля мероприятий, является ресурсно-рыночный или стратегический. Таким об-

разом, основная задача данного подхода заключается в том, что предприятие приспосабливается к сложившейся рыночной ситуации посредством оптимизации и рационализации использования своих ресурсов. Проведенное исследование позволило выделить основных стейкхолдеров для ООО «Мазда Соллерс Мануфэкчуринг Рус», которые обладают не только своими интересами и предпочтениями по отношению к предприятию, но и представляют определенные ресурсы ему с целью удовлетворения своих интересов. Обозначенные ресурсные потоки в работе позволили разработать ряд возможных мероприятий, внедрение которых позволит руководству компании занять прочное конкурентное положение Дальневосточном автомобильном рынке.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Прахалад К.К. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня: пер. с англ. / К.К. Прахалад, Г. Хамел. – М.: Олимп-Бизнес, 2012. – 288 с.
2. Ресурсно-рыночный подход в стратегическом планировании предприятия [Электронный ресурс] / А.М. Попович, Е.В. Антонова, С.А. Люфт // Научная электронная библиотека «Киберленинка». – 2013. – №3. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/resursno-rynochnyy-podhod-v-strategicheskom-planirovanii-predpriyatiya> (Дата обращения: 03.05.2016)
3. Маевский Д.П. Адаптация ресурсно-рыночного подхода к стратегическому планированию на промышленных предприятиях: дис...канд. экон. наук: 08.00.05. – Омск, 2011. – 156 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.dslib.net/economika-xoziajstva/adaptacija-resursno-rynochnogo-podhoda-k-strategicheskomu-planirovaniju-na.html> (Дата обращения: 26.04.2016)
4. Вахрин П.И. Финансовый анализ в коммерческих и некоммерческих организациях: учеб. пособие / П.И. Вахрин. – М.: ИКЦ «Маркетинг», 2011. – 413 с.
5. Ефремов В.С., Ханьков И.А. Развитие компании на основании использования ключевых компетенций // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. – № 5. – С. 26-37.
6. О внесении изменений в Стратегию развития автомобильной промышленности Российской Федерации на период до 2020 года: Приказ Минпромторга России от 27.12.2013 № 2155. – [Электронный ресурс] // СПС «Консультант плюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_196805/4ff730976b4497a22dce925ebb46fd91e73af0ae/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_196805/4ff730976b4497a22dce925ebb46fd91e73af0ae/) (Дата обращения: 18.04.2016)
7. Самые автомобилизированные города России [Электронный ресурс] // РБК рейтинг: официальный сайт. – Режим доступа: <http://rating.rbc.ru/article.shtml?2008/09/30/32143066>
8. Минэкономразвития дало старт созданию ОЭЗ во Владивостоке [Электронный ресурс] // Primamedia.ru: официальный сайт. – Режим доступа: <http://primamedia.ru/news/437958/> (Дата обращения: 20.04.2016)
9. Подписано постановление о создании ОЭЗ во Владивостоке [Электронный ресурс] // Minvostokrazvitia.ru: официальный сайт. – Режим доступа: [http://minvostokrazvitia.ru/press-center/news\\_minvostok/?ELEMENT\\_ID=2114](http://minvostokrazvitia.ru/press-center/news_minvostok/?ELEMENT_ID=2114) (Дата обращения: 21.04.2016)
10. Об особых экономических зонах в Российской Федерации: федеральный закон от 22.07.2005 № 116-ФЗ (ред. от 13.07.2015) [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_54599/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_54599/) (Дата обращения 19.05.2016)
11. ПАО «Соллерс» – Официальный интернет-сайт компании [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sollers-auto.com/ru/about/> (Дата обращения: 01.12.2015)
12. Совместное предприятие “Соллерса” и Mazda

первым подпишет аналог соглашения о промсборке [Электронный ресурс] // Primamedia.ru: официальный сайт. – Режим доступа: <http://primamedia.ru/news/economics/04.04.2016/498728/sovместnoe-predpriyatie-sollersa-i-mazda-pervim-podpishet-analog-sogla.html> (Дата обращения: 01.03.2016)

13. Абросимова Е.Б., Седельникова И.М. Системный анализ стейкхолдеров // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. 2011. № 3. С. 222-230.

14. Солодухин К.С. Разработка методологии стратегического управления вузом на основе теории заинтересованных сторон: дис. док. экон. наук / К.С. Солодухин. – М., 2011. – 353 с.

15. Рахманова М.С., Лавренюк К.И. Методика SWOT-анализа муниципального образования на основе теории заинтересованных сторон // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. – 2012. – №5 (18). – С. 200-211.

16. Лавренюк К.И. Анализ эффективности взаимодействия органов местного самоуправления с основными группами заинтересованных сторон // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. – 2013. – №1 (19). – С. 88-95.