

Список використаних джерел:

1. Концептуальні засади стратегічного розвитку інформатизації національної економіки : монографія / [В.М. Андриєнко, О.В. Фінагіна, А.М. Гафіяк та ін.]. - Донецьк: ДонНУ, 2011. - 217 с.
2. Кудрявцева С.П. Міжнародна інформація: навчальний посібник / С.П. Кудрявцева, В.В. Колос. - К.: Видавничий Дім «Слово», 2005. - 400 с.
3. Глобальный бизнес и информационные технологии. Современная практика и рекомендации / [Попов В.М., Маршавин Р.А., Ляпунов С.И.]; под ред. В.М. Попова. - М.: Финансы и статистика, 2001. - 272 с.
4. Brown K., Siegl P. The World Economics and Internet. Sydney., NUS Commerce Press, 1999. P. 233.
5. World Bank: Definition of E-Government [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.worldbank.org/egov/>.
6. E-Government and Democracy Report, Steven Clift, July 1, 2004
7. Отчет «Россия онлайн: Влияние Интернета на российскую экономику», VCG, 2011.

Ключові слова: електронна комерція, Інтернет-сектор, Інтернет-економіка, Інтернет-технології, ефективність.

Ключевые слова: электронная коммерция, Интернет-сектор, Интернет-экономика, Интернет-технологии, эффективность.

Key words: E-commerce, Internet sector, Internet Economy, Internet technologies, efficiency.

УДК 65.012.613

УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ВЗАЄМОДІЇ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ (КСВ)

Горохова Т.В., аспірант ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет, м. Маріуполь»

Горохова Т. В. Управление процессом взаимодействия со стейкхолдерами через призму корпоративной социальной ответственности (КСВ)

У статті проаналізовані та узагальнені підходи формування корпоративно-соціальної політики на основі дослідження процесу взаємодії із зацікавленими сторонами. Даний підхід дозволяє виявити основні проблеми та завдання розвитку КСВ на основі багатоаспектного підходу з призми процесів взаємодії та з урахуванням різних, можливих парадигм функціонування бізнесу. У статті виявлені фактори впливу на ефективний процес взаємодії підприємства з колами стейкхолдерів. Аналізуються сучасні стратегії та комплекс заходів, що направлені на зріст рівня впровадження КСВ на вітчизняних підприємствах. Запропонована методологія управління відносинами зі стейкхолдерами на підприємстві, яка сформована шляхом з'ясування інтересів та проблем розвитку основних зацікавлених сторін та для оцінки якої виведені концентричні ознаки через особливості розмежування зацікавлених сторін.

Горохова Т. В. Управление процессом взаимодействия со стейкхолдерами через призму корпоративной социальной ответственности (КСО)

В статье проанализированы и обобщены подходы формирования корпоративно-социальной политики на основе исследования процесса взаимодействия с заинтересованными сторонами. Данный подход позволяет выявить основные проблемы и задачи развития КСО на основе многоаспектного подхода с призмы процессов взаимодействия и с учетом различных, возможных парадигм функционирования бизнеса. В статье выявлены факторы влияния на эффективный процесс взаимодействия предприятия с кругами стейкхолдеров. Анализируются современные стратегии и комплекс мероприятий, направленных на рост уровня внедрения КСО на отечественных предприятиях. Предложена методология управления отношениями со стейкхолдерами на предприятии, сформированная путем выяснения интересов и проблем развития основных заинтересованных сторон и для оценки которой выведены концентрические признаки через особенности разграничения заинтересованных сторон.

Gorokhova T. The managing stakeholder engagement through the prism of corporate social responsibility (CSR)

The article analyzed and generalized approach of forming corporate social policy based on a study of the interaction with stakeholders. This way allows us to identify the main problems and challenges of corporate social responsibility based on a multidimensional approach to the interaction with stakeholders of a prism, and considering various, possible paradigms of business functioning. The report identifies factors influence the effective process of interaction with the enterprise community stakeholders. The article analyzed and considered the current strategy and a set of measures aimed at increasing the level of implementation of corporate social responsibility in domestic

enterprises. The author proposed the methodology for managing relationships with stakeholders in the organization, formed by sorting out the interests and concerns of key stakeholders. To assess the methodology derived concentric signs through the features distinguishing the parties concerned.

Постанова проблеми. На сучасному етапі функціонування підприємств йде поступова зміна та перехід до нового розуміння їх призначення. Створення підприємства відбувається за участю зацікавлених сторін, стейкхолдерів, без ефективної взаємодії з якими організація не може успішно розвиватися. Однією з цілей діяльності підприємства є зростання його цінності для акціонерів, але у процесі свого функціонування підприємство створює цінність для всіх учасників процесу взаємодії, і саме це сприяє розвитку та підвищенню економічної стійкості. Тобто сталий розвиток компанії залежить від забезпечення постійного перевищення цінності участі у підприємстві над альтернативною вартістю для кожної групи стейкхолдерів, при цьому підтримуючи баланс взаємодії з цими групами стейкхолдерів. Тому вивчення питання ефективної взаємодії з зацікавленими сторонами є актуальним та важливим з точки зору наукового та практичного застосування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення КСВ представлено у роботах Г.Боуена К. Девіса, Дж. МакГуїра, С. Мережі та ін. Дослідженням теорії стейкхолдерів присвячені праці є Р. Фрімена, М. Кларксона, Ф.Котлера, Г.Мінза, Л.Престона, Ф.Спенса та ін. До основних вітчизняних дослідницьких робіт у цій галузі можна віднести праці Б.С.Батаєва; І. Беляєвої, О.М. Делягіна Д.Н.Каба, О.В. Осипенко, О.М.Трегуба та ін.

Виділення невирішеної проблеми. Серед невирішених частин поставленого питання можна виділити, по-перше, методологію вибору кола стейкхолдерів, по-друге, обґрунтування напрямів управління відносинами зі стейкхолдерами у процесі функціонування підприємств з урахуванням галузевих особливостей.

Мета статті – розробка та формування методологічних підходів до управління відносинами із зацікавленими сторонами на підприємстві на сучасному етапі розвитку економічної теорії і практики, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та забезпеченню сталого розвитку підприємства.

Результати досліджень. З початку 21 століття парадигма управління підприємств почала зазнавати істотних змін та переходити на новий виток розвитку, що у першу чергу полягало у підвищенні добробуту підприємства та його цінності не тільки на основі задоволення власних потреб, але й з урахуванням інтересів інших агентів зацікавленості.

Ця зміна - це відображення більш масштабних перетворень, що відбуваються у діловому і фінансовому світі, який все глибше усвідомлює, які економічні та репутаційні ризики можуть загрожувати підприємству при відсутності взаємин із зацікавленими сторонами. Тому організації приділяють все більше уваги питанням соціальної відповідальності у своєї діяльності, прозорості та звітності.[1] У цих умовах конструктивні взаємини з зацікавленими сторонами - передумова успішного функціонування підприємства.

Функціонування підприємства - це постійний процес взаємодії, узгодження і вирішення протиріч в очікуваннях і вимогах стейкхолдерів і самого підприємства як самоорганізованої структури. Особлива роль менеджменту полягає в тому, щоб забезпечувати цю взаємодію.

У зв'язку з цим, стійке зростання і ефективність розвитку підприємства можливі лише тільки тоді, коли відносини зі стейкхолдерами оптимальні.

Під стейкхолдерами в стратегічному менеджменті прийнято розуміти окремих індивідів або групи осіб, які можуть впливати на результати діяльності фірми, або на яких впливає процес досягнення підприємством своїх завдань. Підприємство характеризується відносинами з багатьма групами осіб та окремими індивідами, кожний з яких має можливість впливу на її дії та / або інтерес по відношенню до діяльності підприємства [2]. Відносини між організацією та стейкхолдерами розглядаються в якості контракту [Eisenhardt, 1989]. Контракти можуть приймати форму обміну, трансакцій або делегування повноважень по прийняттю рішень. Згідно агентської теорії стейкхолдерів (stakeholder-agency theory), фірма може бути представлена як сплетіння контрактів (pexus of contracts) між зацікавленими сторонами [3, С. 35]. Стейкхолдери постачають фірму необхідними ресурсами і в обмін очікують задоволення своїх інтересів.

Макс Кларксон визначив групи інтересів як особи або групи осіб, які мають або пред'являють права на власність організації, зацікавлені в її діяльності в минулому, сьогоденні або майбутньому періодах часу [4, С.98]. Він розділив їх на дві категорії. Первинні групи зацікавлених осіб пов'язані з організацією формальними контрактами. Їх існування необхідно для діяльності організації. До них відносяться акціонери, працівники, споживачі і групи осіб, що мають право контролю або інші форми влади над фірмою. Вторинні групи зацікавлених осіб, до яких відносяться, наприклад, засоби масової інформації і групи спеціальних інтересів, не пов'язані з організацією формальними контрактами. Мета ідентифікації стейкхолдерів полягає у визначенні того відносного впливу, які вони можуть або повинні надавати на управлінські рішення.

У процесі аналізу та моніторингу поведінки і взаємодії компанії зі своїми стейкхолдерами шляхом виявлення сили впливу, залежності та сфери зацікавленості нами було встановлено, що як і будь-який інший напрямок господарської діяльності, взаємодія із зацікавленими сторонами вимагає розробки чіткої стратегії управління та визначених цілей, часових рамок, бюджету та розподілу обов'язків. Дотримання системного підходу, який не виходить виключно з вимог моменту і ув'язаний з усіма діловими операціями, сприяє максимізації шансів отримання більш визначних результатів з урахуванням витраченого часу і коштів і можуть ефективніше відстежувати і усувати проблеми та ризики, пов'язані зі стейкхолдерами.

Тому виникає необхідність розставити проблеми по пріоритетах (табл. 1), а потім перейти до відповідного ранжирування стейкхолдерів, які мають відношення до високопріоритетних проблем і взаємодія з якими визнана необхідною. Набір пріоритетів повинен безперервно оновлюватися, так як можуть з'являтися

нові стейкхолдери і виникати нові проблеми. При урахуванні кола стейкхолдерів інформація для аналізу формується декількома методами: огляд літературних джерел, аналіз досліджень держав у цій сфері, проведення опитувань безпосередньо із зацікавленими сторонами, інтерв'ю з експертами у галузі і т.п. Таким чином, цілі, інтереси і мотиви стейкхолдерів виявляються в результаті мотиваційних досліджень, інформаційною базою яких є опитування експертів корпорації та стейкхолдерів.

Таблиця 1 - Рівні обізнаності проблем у суспільстві

Рівень обізнаності проблеми	Наявність інформації	Характеристики
Інституційний	Повна наявність інформації щодо проблематики	Існують чіткі законодавчі та бізнес-норми, тому рішення проблематики цього рівню є запорукою успіху функціонування підприємства
Консолідований (закріплені у товаристві)	Достовірні інформативні дані, повний доступ, не має проблеми з формуванням	Найефективніші приклади проведення соціально-відповідальної політики у бізнес-колах; формуються добровільні стандарти, що можуть стати проектами законів
Рівень зародження (не має чіткої та загальної формалізації суспільством)	Збір проходить на рівні індивідуальних та спеціально утворених дослідницьких організацій	Питання щодо проблематичних сфер формуються неурядовими організаціями, ЗМІ, тощо. Провідні підприємства експериментують з інструментами вирішення виникаючих питань. Ведеться обговорення у суспільстві цих бізнес-ініціатив
Неявні проблемні зони	Практична відсутність наявних даних з наукових або інших джерел	Обізнаність проблематики існує на рівні вузького кола стейкхолдерів, найчастіше це наукові товариства, ВНЗ, тощо. Не існує методів регулювання чи загальновизначених стандартів для бізнесу

Однак, обмеженість ресурсів, часу або капіталу можуть знизити ефективність збору і аналізу інформації. Тому необхідно проаналізувати відкриту нефінансову звітність при неможливості проведення більш конструктивно повного аналізу, що включає перераховані вище методи.

Будова пріоритетів – складний етап через неможливість дати кількісну оцінку окремим частинам проблем і об'єктивно їх зіставити. Тим не менш, встановлюючи чіткі критерії, орієнтовані на бізнес-процеси та бізнес-стратегію компанії, можливо з більшою ймовірністю уникнути ситуації неспівпадіння системи взаємодії зі стейкхолдерами з загальною стратегією підприємства.

Таблиця 2 - Класифікаційні ознаки видів стейкхолдерів

Ознака	Характеристика	Приклад
1. Рівень впливу	ступень спричинення змін у досягненні поставлених цілей організацією стейкхолдерами, тобто їх дії можуть сприяти або заважати досягненню результатів з урахуванням формального (неформального) впливу	Можливість вплинути на діяльність підприємства шляхом надання (вилучення) документів (ліцензії). Обмеження доступу до ресурсів, інвестицій, капіталу, тощо. Вплив на рівень репутації.
2. Інтенсивність відповідальності	юридичні, фінансові і операційні зобов'язання перед колом стейкхолдерів, зафіксовані у вигляді регулюючих документів, контрактів, політик чи корпоративних кодексів.	Обов'язки підприємства перед персоналом, взаємовідносини з ринковими контрагентами, державою юридично документовано зафіксовані
3. Сила залежності	характеризується залежністю ряду стейкхолдерів від діяльності підприємства через низку чинників, наприклад від засобів та факторів виробництва, з точки зору екологічності, безпеки, благополуччя, виплат заробітної плати, можливості (відсутність) вибору	Пряма фінансова залежність (зарплати, закупівлі, гранти) Непряма фінансова залежність (внесок у регіональну економіку). Наприклад, клієнти з низьким доходом, які залежать від цін на базові товари, вироблені підприємством. Нефінансова залежність через забруднення повітря, підвищення шуму або через ризик здоров'ю споживачів, пов'язаного з діяльністю підприємства. Службовці, що зіштовхуються з примусовим звільненням, тощо

При подальшому ранжуванні стейкхолдерів слід враховувати особливості розмежування зацікавлених сторін. Згідно теорії диференціації суспільства під впливом процесів інтерналізації зовнішніх ефектів Дж. Б'юкенена, суспільство поділяється на чотири групи: а) не мають відношення до зовнішнього ефекту і діяльності фірми; б) отримують тільки вигоди від діяльності даної фірми; в) отримують тільки шкоду від діяльності даної фірми; г) отримують як вигоду, так і шкоду від діяльності даної фірми.[4]

Тому необхідно визначити ранг стейкхолдерів згідно з наступними концентричними ознаками: рівень впливу; інтенсивність відповідальності; сила залежності. Наступним кроком оцінюється кожна з ознак для

характерного стейкхолдера за шкалою у 10 балів з кроком 1. Також враховується знак: знак “-” - крайня ступінь протидії (відсутність підтримки); знак “+” - вищий ступінь підтримки.

Зацікавлені сторони з нульовими значеннями ступеня підтримки (протидії) або сили впливу, є сигналами ризиків, що витікають з боку стейкхолдерів. Інформація, отримана в ході аналізу зацікавлених сторін, представляється у вигляді таблиці взаємодії з зацікавленими сторонами, залежно від ступеня близькості, що характеризується двома групами, тобто першим колом стейкхолдерів, які мають прямий чи легітимний вплив на діяльність організації та другим, що мають опосередкований вплив. Перше коло формують акціонери, філіали, представництва; персонал; менеджмент (рада директорів і правління); стратегічні партнери (постачальники, споживачі, тощо). Друге коло – це державні органи; конкуренти; інвестори (фінансові інститути); ЗМІ; місцеве співтовариство та громадські організації

На підставі отриманої оцінки рівня впливу, інтенсивності відповідальності, сили залежності розробляється стратегія взаємодії з кожною стороною. Стратегія взаємодії підприємства з кожною зацікавленою стороною, а також інструменти впливу, визначаються підприємством самостійно в залежності від специфіки діяльності та стратегії функціонування. Значення таблиці змінюються у часі в залежності від стратегічних пріоритетів, зміни списку стейкхолдерів, тощо. Переглядати показники слід періодичністю не рідше одного разу на рік.

«Параметри взаємодії» мають дві складові: сила підтримки / супротиву та сила впливу. Для зниження негативного впливу деякої зацікавленої сторони на бізнес-процеси, стратегія взаємодії з нею може бути спрямована або на збільшення підтримки, або на зниження сили впливу.

Після вимірювання кожної ознаки вимірюється сумарна сила взаємодії (St):

$$St = x + y + z,$$

де X – рівень впливу;

Y – інтенсивність відповідальності;

Z – ступінь залежності.

Щоб оцінити загальний (сукупний) рівень взаємодії із зацікавленими сторонами, підсумовуємо значення по кожному зі стейкхолдерів, при чому ефект від взаємодії враховує відношення з кожною зацікавленою стороною. Якщо воно позитивне, то підприємство використовує свої можливості та збільшує ефект взаємодії, якщо ж негативно, то підприємство намагається знизити ефект протидії.

$$\text{Сукупний ефект} = \frac{\text{кількість } S \text{ (позитивних)}}{\text{кількість } S \text{ (негативних)}} \quad (1)$$

Сукупний ефект > 1 означає ефективну взаємодію зі стейкхолдерами, має місце ефект підтримки. Сукупний ефект < 1 – низька взаємодія зі стейкхолдерами, ефект протидії.

Тому з вищезазначеного виходить, що ключову роль при взаємодії підприємства із зацікавленими сторонами для збільшення ефекту підтримки відіграє рівновага інтересів, як баланс або урівноваження інтересів взаємодіючих суб'єктів у рамках корпоративної соціальної відповідальності. Залучення інтересів стейкхолдерів до ресурсних аспектів та можливостей дозволяє через призму відповідального ведення бізнесу підприємством реалізувати соціально-економічні інтереси.

У зв'язку з цим корпоративне управління визначається як система взаємовідносин між акціонерами і менеджерами, між різними групами акціонерів, між компанією та зацікавленими групами для забезпечення інтересів усіх учасників корпоративних відносин, ефективної діяльності компанії, її відповідності соціальним цілям і суспільним очікуванням. Характер взаємодії між підприємством та стейкхолдерами при гармонічності вектора напрямку, цілі організації розуміються та приймаються усіма стейкхолдерами, не викликаючи ефекту протидії, сприймаються ними як власні і всі дії стейкхолдерів спрямовані на реалізацію загальних цілей.

Альянс з ключовими стейкхолдерами підвищує стійкість компанії в умовах невизначеності зовнішнього середовища, що особливо важливо в управлінні нефінансовими ризиками, які входять у сферу соціальної відповідальності підприємства перед стейкхолдерами.

Висновки: У ході проведених досліджень було встановлено, що сьогодні КСВ - це швидкозростаючий актив. Але ефективне використання таких складових цієї політики, як взаємодія зі стейкхолдерами - це систематично спланований стратегічний напрям.

Ключову роль при взаємодії підприємства із зацікавленими сторонами для збільшення ефекту підтримки відіграє рівновага інтересів, як баланс або урівноваження інтересів взаємодіючих суб'єктів у рамках корпоративної соціальної відповідальності.

Методологічні рекомендації щодо управління зацікавленими групами - один з важливих аспектів діяльності вищої управлінської ланки організації, що дозволить ефективно та раціонально управляти відносинами зі стейкхолдерами, отримуючи економічний ефект та результат у довгостроковій перспективі.

Подальші дослідження у цій галузі полягають у вдосконаленні запропонованого механізму управління взаємовідносин зі стейкхолдерами, що спирається на сучасні підходи цілісного менеджменту управління. Необхідно розробити конкретний інструментарій для підприємств різних галузей та розмірів, що дозволить розглядати його як практичний аспект для сучасного управління підприємств.

Список використаних джерел:

1. Гоголя О.П., Кудінова І.П. Соціальна відповідальність бізнесу. – К.: Видавництво Національного університету біоресурсів і природокористування України. 2008. -79 с.
2. Freeman R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. – Boston. – 1984. – 468 p.
3. [Michael C. Jensen, A theory of the firm: governance, residual claims and organizational forms// Harvard University Press. 2000. December. Journal of Financial Economics \(JFE\), Vol. 3, № 4, 1976. – 78 p.](#)
4. Clarkson M.E. A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance//Academy of Management Review. 1995. January. Vol. 20 № 1. – 92-118 p.
5. Бьюкен Дж. Политическая экономия государственного благосостояния // Мировая экономика и международные отношения. – М., 1996. № 5. – С. 46-52
6. Center corporate social responsibility development [Електроний ресурс]. - Режим доступу: <http://csr-ukraine.org/>
7. AAA1000 Stakeholder Engagement Standard (AAA1000SES) [Електроний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.accountability.org/>
8. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: теория и практика: учеб. пособие для студентов вузов – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Аспект Пресс, 2004. – 414 с.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, стейкхолдери, взаємодія, сталий розвиток, концентричні ознаки, баланс інтересів.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, стейкхолдеры, взаимодействие, устойчивое развитие, концентрические признаки, баланс интересов.

Keywords: corporate social responsibility, stakeholders, cooperation, sustainable development, concentric features, balance of interests.

УДК 330.322:658.7

ОСНОВНІ АСПЕКТИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ЛОГІСТИКИ ТА ОБГРУНТУВАННЯ ПРИВАБЛИВОСТІ ІНВЕСТИЦІЙ

Попова Ю. М., к.е.н., доцент кафедри логістики, Донецького державного університету управління.
Куцак Н. Д., магістрант спеціальності «Логістика», Донецького державного університету управління

Попова Ю. М., Куцак Н. Д. Основні аспекти інвестиційної логістики та обґрунтування привабливості інвестицій.

Актуальність роботи є затребуваність сучасною економікою потреби в ефективних та науково обґрунтованих розрахунках щодо інвестиційних проектів в логістиці. Аналіз останніх досліджень та публікацій довів, що питання інвестиційної логістики на сьогодні є недостатньо розкритими. Проведено аналіз процесів інвестування, визначені засади інвестиційної логістики та особливості організації інвестиційного процесу. Так як проект, який обіцяє більш високу віддачу, є водночас й більш ризикованим, то вибір тієї чи іншої пропозиції залежить від ставлення інвестора до ризику й віддачі, а також від їх реального співвідношення. Тому в статті наведена узагальнена характеристика основних показників обґрунтування привабливості інвестицій для повного обзору аспектів, які необхідно врахувати, щоб прийняти обґрунтоване рішення щодо інвестиційного проекту. Визначено, що інвестиційна логістика є процесом управління потоками капіталу та інформації для тривалих незворотних змін у часі, що мають місце серед учасників інвестування за умови оптимізації руху капіталу, діяльності учасників і досягнення економічного й соціального ефекту. Наведені автором розрахунки щодо визначення періоду окупності інвестиційного проекту для одного з українських підприємств, теперішньої вартості інвестиційного проекту, внутрішньої норма рентабельності ще раз допомогли виділити ознаки та особливості інвестиційних процесів, які необхідно врахувати при розвитку логістичної сфери в Україні.

Попова Ю. Н., Куцак Н. Д. Основные аспекты инвестиционной логистики и обоснование привлекательности инвестиций.

Актуальностью работы является востребованность современной экономики потребности в эффективных и научно обоснованных расчетах по инвестиционным проектам в логистике. Анализ последних исследований и публикаций показал, что вопросы инвестиционной логистики на сегодня недостаточно раскрыты. Проведен анализ процессов инвестирования, определены принципы инвестиционной логистики и особенности организации инвестиционного процесса. Так как проект, который обещает более высокую отдачу, является одновременно и более рискованным, то выбор того или иного предложения зависит от отношения инвестора к риску и отдаче, а также от их реального соотношения. Поэтому в статье приведена обобщенная