

навчати і утримувати висококваліфікованих фахівців в областях бізнесу, розвивати нові навички роботи з цифровими технологіями серед існуючого персоналу [6].

Лідери змін повинні розуміти, що цифрова трансформація - це побудова нової стратегії, в якій всі процеси (клієнти, конкуренція, дані, інновації, основні цінності) оцифровуються та/або перетворюються в цілях підвищення продуктивності праці, підвищення вартості компанії, створення нових робочих місць, підвищення особистої ефективності співробітників. Всі ці процеси призводять до підвищення конкурентоспроможності економіки і, як наслідок, підвищенню рівня життя в країні. Отже влучний вислів Джека Ма, що більше не існує розвинених чи не розвинених країн, є диджиталізовані та недиджиталізовані країни. В Україні є всі шанси стати диджиталізованою країною.

Підсумовуючи вищевикладене, слід підкреслити, що Україна, маючи значний людським ІТ-потенціалом, демонструє його нижче своїх цифрових можливостей. Заходи, передбачені прийнятими концепціями, закладають основи цифрової трансформації, спрямованої на оцифровку бізнес-процесів. Однак прискорена цифровізація, паралельно з трансформацією бізнес-моделей, сприятиме економічному зростанню, додатковим міжнародним інвестиціям і підвищенню міжнародної конкурентоспроможності України.

Список використаних джерел:

1. Global Digital 2019 reports (Hootsuite, 221 p., 2019) <https://wearesocial.com/blog/2019/01/digital-2019-global-internet-use-accelerates>
2. Ukrainian Landscape Industry 4.0 Technologies (2019) [online], Available at: <https://industry4-0-ukraine.com.ua/2019/05/27/ukrainian-landscape-industry4-0drugavers%D1%96ya/>
3. IMD, World Digital Competitiveness (WDC), 2018
4. Businessviews [online], Available at: <http://publications.chamber.ua/2018/IT/theinfographics-report-it-industry-of-ukraine-2017.pdf>
5. Tsyfrova adzhenda Ukrainy – 2020 («Tsyfrovyyi poriadok dennyyi» – 2020) Kontseptualni zasady (HiTECH Office, 90 p., 2016) [online], Available at: <https://ucco.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>
6. Digital BCG. A Digital-People Strategy is Critical in Today's Changing Workplace (2017) [online], Available at: <https://www.bcg.com/d/press/19july2017-how-togain-digital-talent-skills-165720>.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ З УРАХУВАННЯМ ПОЗИЦІЇ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН

БУГАЄВА М. В., канд. екон. наук, доц.

Центральноукраїнський національний технічний університет

Використання корпоративної соціальної відповідальності на рівні системи всіх стратегій розвитку підприємства може принести вигоди щодо збільшення конкурентних переваг, поліпшення ділової репутації, зростання прибутків у довгостроковій перспективі, покращення взаємовідносин із зовнішніми контрагентами, зростання цінності людського потенціалу і вартості самого підприємства. Особливо важливе місце в процесі імплементації соціальної відповідальності мають її принципи, що лежать в основі формування її механізму і визначатимуть правила та норми управлінської діяльності, згідно з якими повинна вона функціонувати на всіх рівнях стратегічного управління підприємством.

Аналіз підходів до формування принципів у сфері соціальної відповідальності бізнесу дозволив виділити дві їх групи: загальні, визначені нормативними документами у сфері КСВ та специфічні, що формуються на рівні суб'єкта господарювання і визначаються особливостями організаційно-правової форми господарювання, специфікою виду економічної діяльності, середовищем функціонування організації. Специфічні принципи КСВ формуються на рівні конкретно взятого суб'єкта господарювання і визначаються специфікою його підприємницької

діяльності за різними ознаками, а також формуються під впливом факторів середовища КСВ. Вони формуються згідно з очікуваннями стейкхолдерів підприємства.

Вперше термін «стейкхолдер» в рамках економіки організації виробництва та прийняття управлінських рішень був запроваджений вченими Стенфордського дослідницького інституту у 1963 р., але на практиці використання терміна розглядається ще з 30-40 рр. XX ст. За визначенням Т.М. Джонса і А.С. Уїкса, стейкхолдерами корпорації є групи та індивіди, що становлять її оточення, які впливають або на які можуть вплинути рішення, що ухвалюються корпорацією. Враховуючи зазначене, зацікавленими сторонами виступають суб'єкти внутрішнього та зовнішнього середовищ, які переслідують певні інтереси, пов'язані з отриманням вигоди від взаємодії з підприємством, мають можливість впливати на його діяльність, та виступають об'єктом інтересу з боку самого підприємства [5]. З урахуванням теорії стейкхолдерів фундаментальною метою підприємства є задоволення інтересів усіх зацікавлених сторін. Фрімен Р.Е. виділяє шість груп стейкхолдерів будь-якого підприємства: його власників та акціонерів; покупців продукції або споживачів послуг; постачальників різного роду ресурсів; працівників підприємства, місцеве співтовариство; різні широкі суспільні групи; державу. В своїй концепції він розділив процес аналізу і управління стейкхолдерами на 6 етапів, що дає можливість формувати стратегію КСВ (рис. 1).

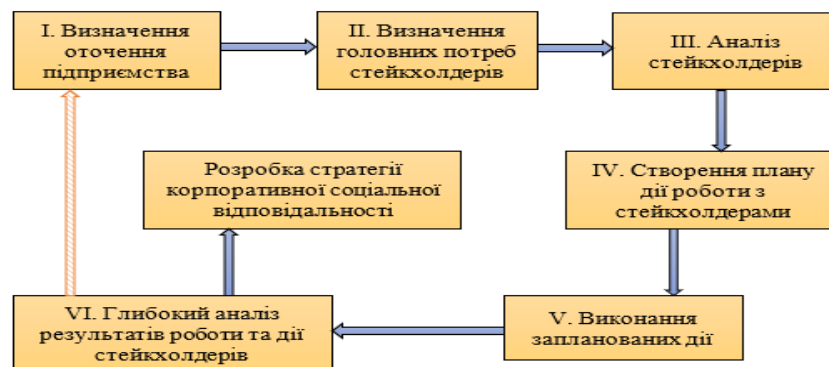


Рис. 1. Процес розробки стратегії КСВ підприємством*

*Побудовано автором на основі джерела [3]

За результатами дослідження Р. Е. Фрімена, до найбільш впливових груп стейкхолдерів доцільно віднести: інвесторів, акціонерів, постачальників, клієнтів, менеджерів, працівників та відповідні державні структури, оскільки саме вони є активними учасниками цілеутворення на сучасних підприємствах. Інтереси інших зацікавлених сторін доцільно враховувати вибірково.

Для побудови якісної стратегії необхідно визначити ролі стейкхолдерів у діяльності підприємства особливу увагу слід приділяти виявленню їх інтересів з метою формування груп зацікавлених сторін, що дозволить здійснити порівняльну оцінку їх переваг для підприємства в цілому та відповідність інтересів стейкхолдерів стратегічному розвитку підприємства, що в подальшому забезпечить якісну реалізацію його стратегії.

На мікрорівні, на нашу думку, доцільно розглядати КСВ корпоративного рівня (це рівень топ-менеджменту підприємства який визначає стратегічні напрями її реалізації, а місію, цінності, візію, цілі і завдання соціальної відповідальності підприємства); тактичного рівня (відповідає середній ланці управління, завданнями якої деталізація цілей і завдань шляхом розробки конкретних заходів, проектів, програм соціальної відповідальності у тісному взаємозв'язку з напрямками основної та додаткової діяльності підприємства для одночасної їх реалізації на наступному рівні); інструментального рівня (відповідає ланці управління функціональними напрямками діяльності в сферах операційної, інвестиційної, фінансової, маркетингової діяльності, управління персоналом тощо з метою якісної реалізації заходів, визначених тактикою КСВ); рівня персональної соціальної відповідальності кожного працівника, який є безпосереднім учасником всіх процесів на підприємстві.

Середовище підприємства постійно змінюється незалежно від розміру, галузі, діяльності чи продукції, тому сучасні умови ринкової економіки вимагають від підприємств постійно відстежувати та аналізувати оточуюче середовище. Перелік зацікавлених сторін для

формування стратегії КСВ є досить великим та різноманітним, тому розробка адекватної моделі в українських реаліях зумовлює необхідність дослідження основних груп зацікавлених сторін та обґрунтування зобов'язань підприємства. Так, В. Мазуренко [2] визначає структуру можливих складових зацікавлених сторін і відповідні зобов'язання підприємства щодо кожної групи представлена на рис. 2.



Рис. 2. Структуризація можливих складових зацікавлених сторін і відповідні зобов'язання підприємства щодо кожної групи [47].

Внутрішнє середовище підприємства включає дві основні групи зацікавлених сторін акціонерів та персоналу, зобов'язання перед якими є базовими для підприємства. Власники підприємства зацікавлені у стабільному розвитку та функціонуванні підприємства, зростанні його ринкової вартості, покращенні репутації та отриманні сталого прибутку. Персонал підприємства потребує гідних та безпечних умов праці, можливості кар'єрного зростання та гарантій зайнятості.

Основним завданням підприємства в зовнішньому середовищі є задоволення потреб споживачів, які в умовах ринку є найбільш сильною зацікавленою групою. Ще однією зовнішньою групою зацікавлених сторін є конкурентне середовище підприємства, до яких відносять постачальників сировини та матеріалів, дистриб'ютори і фінансові установи. Партнери підприємства очікують на взаємовигідну співпрацю та стабільність взаємовідносин.

Третьою групою зацікавлених сторін діяльності підприємства в зовнішньому середовищі є суспільство, яке представлено державними і місцевими інституціями, об'єднаннями, асоціаціями, фондами, громадськими організаціями, населенням регіонів, де розташоване підприємство, галузевими органами та засобами масової інформації.

Орієнтація на зацікавлених осіб дає змогу суб'єкту господарювання обґрунтувати місію, цінності, систему цілей (стратегічних, тактичних і оперативних) і завдань у сфері КСВ, оцінити виклики середовища, систематизувати ризики, визначити коло відповідальності за свої дії на розвиток суспільства та створити спільні цінності для забезпечення потреб сталого розвитку теперішнього та майбутнього поколінь.

Працюючи на інтереси стейкхолдерів підприємству слід активно використовувати різні інструменти КСВ для підвищення рівня довіри, формування його позитивного іміджу як соціально відповідальної компанії та забезпечення сталого розвитку світової громади.

Створення та впровадження якісної стратегічної моделі корпоративної соціальної відповідальності треба враховувати різноманітність та мінливість середовища діяльності, виконання взятих зобов'язань перед усіма стейкхолдерами, оцінювати вплив зацікавлених сторін на дієвість стратегії; збалансовано задовольняти потреби та очікування; визначати можливі ризики функціонування; передбачати майбутні потреби окремих груп зацікавлених сторін; забезпечувати реалізацію стратегій організації за рахунок швидкого реагування на зміни середовища підприємства; підтримувати інноваційні процеси та постійно поліпшувати взаємовигідні стосунки з усією сукупністю зацікавлених сторін.

Підсумовуючи, зауважимо, що саме соціальна відповідальність бізнесу в умовах загострення конкуренції та виходу України на європейські ринки стає вирішальною умовою підвищення статусу та ділової репутації підприємства на світовому рівні, а отже створює додаткові можливості для поширення ідей корпоративної соціальної відповідальності в середовищі бізнесу, встановлення ділових контактів, підвищення прибутковості діяльності. Виходячи з довгострокових перспектив розвитку підприємствам слід дотримуватись принципів соціальної відповідальності у відносинах з партнерами, державою, місцевими громадами і, насамперед, з тими, від кого залежить фінансове благополуччя компанії - працівниками підприємства та споживачами його продукції. З іншого боку правильно побудована система соціальної відповідальності з відповідним набором її інструментів одночасно виступає гарантом дотримання принципів сталого розвитку підприємства та індикатором корисності його діяльності на благо суспільства.

Список використаних джерел:

1. Віхляєва С.І. Шляхи оптимізації управлінських рішень підприємства в умовах ризику та невизначеності / С.І. Віхляєва / Вісник НТУ «ХП». - 2013. - № 67, (1040). - С. 143-147.
2. Гросул В. А. Концепція стейкхолдерів в системі оцінки ефективності функціонування підприємства / В. А. Гросул, Н. Е. Аванесова // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. – 2010. – № 2 (52). – С. 233–236.
3. Катаев С. Социальная ответственность как сфера практической социологии / С. Катаев // Теоретичні аспекти соціолога – 2013 – № 2(3). – С. 31–34.
4. Колот А. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів / А. Колот // Економічна теорія. - 2013. - № 4. - С. 5-26.
5. Конюхов Ю. М. Оцінка регіональної соціально-економічної диференціації суб'єктів агробізнесу / Ю. М. Конюхов // Економіка та держава. – 2015. – № 9. – С. 113–116.
6. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: [моногр.] / [А.М. Колот, О.А. Грیشнова та ін.] ; ред. А.М. Колот. - К.: КНЕУ, 2012. – 501 с.

СТРАТЕГІЯ МАРКЕТИНГ-МЕНЕДЖМЕНТУ В ПРОЦЕСІ ТРАНСФОРМАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

ВЕЛИКИХ К. О., канд. екон. наук, доц.

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

Стратегічною метою промислового розвитку має стати підвищення конкурентоспроможності економіки і забезпечення входження України в коло економічно розвинутих країн світу за рахунок створення сучасного, інтегрованого у світове виробництво і здатного до інноваційного розвитку промислового комплексу.

Головними якісними характеристиками майбутньої моделі регіонального промислового комплексу повинні стати: динамізм, інноваційність, конкурентоспроможність виробництва; промислова, фінансова і торгова інтеграція капіталів; широке використання інформаційних технологій; високий рівень транснаціональної інтеграції науки, технології та виробництва; збереження державного впливу на розвиток критичних технологій і об'єктів національної безпеки; високий рівень екологічної безпеки, раціональне використання енергетичних і матеріальних ресурсів.