

ПРАКТИКА ВЗАЄМОВІДНОСИН УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ З ГРУПАМИ ЕКОНОМІЧНОГО ВПЛИВУ

ã Олексів І.Б., 2012

Проаналізовано останні тенденції взаємодії українських підприємств з групами економічного впливу. На основі проведеного в роботі дослідження літературних джерел та опитувань українських підприємств зроблено висновки про рівень врахування інтересів груп економічного впливу під час реалізації процесу менеджменту на українських підприємствах.

Ключові слова: групи економічного впливу, тенденції, узгодження (врахування) інтересів груп економічного впливу.

I. Oleksiv

Lviv Polytechnic National University

PRACTICES OF UKRAINIAN ENTERPRISE INTERACTION WITH THEIR STAKEHOLDERS

In the article the latest trends of interaction of the Ukrainian enterprises with company stakeholders are presented. Based on literature review and surveys of the Ukrainian enterprises the conclusions about level of consideration of stakeholder interests in management process of Ukrainian enterprises are made.

Key words: stakeholders, trends, agreement (consideration) interests of stakeholders.

Постановка проблеми. Особливості взаємовідносин українських підприємств зі своїми групами економічного впливу все ще недостатньо досліджені й тому потребують додаткового вивчення та обґрунтування. Зокрема, потребують аналізу особливості реалізації процесу менеджменту на засадах відбору та узгодження інтересів груп економічного впливу підприємства. Відповідно, узагальнення результатів наявних досліджень взаємодії підприємств з групами економічного впливу дасть змогу сформулювати висновки щодо рівня врахування інтересів таких економічних та соціальних суб'єктів під час реалізації процесу менеджменту на українських підприємствах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед літературних джерел є велика кількість публікацій з методології та методики взаємодії підприємств з групами економічного впливу. Зазначеними проблемами займалися науковці T. Donaldson, L. Preston, R. Freeman, A. Keay, S. Ayuso, A. Argandona тощо. В [1] наведено філософське обґрунтування теорії груп економічного впливу, в [2] подано розробки щодо поділу теорії груп економічного впливу на три частини, а саме: нормативну, описову та інструментальну, в [1] запропоновано враховувати аналізування інтересів груп економічного впливу під час формування процесу планування на підприємстві та в [3, с.148–150] викладено концепцію відбору та узгодження інтересів українських підприємств. Водночас у науковій літературі лише незначна кількість досліджень присвячена практиці взаємовідносин

українських підприємств з групами економічного впливу. Серед досліджень, які відображають практику взаємовідносин українських підприємств з групами економічного впливу, можна виділити опитування, результати яких наведено в [4] та [5]. Підкреслимо, що перед аналізуванням результатів таких досліджень важливо визначити саме розуміння поняття “група економічного впливу”. В літературних джерелах для відображення взаємовідносин підприємства з економічними та соціальними суб’єктами використовують три поняття: “група економічного впливу”, “стейкхолдер” або “зацікавлена сторона”. В цій публікації вживатимемо термін “група економічного впливу”. Останнє зумовлене дослідженням саме економічних та соціальних суб’єктів, які впливають на діяльність, а також тих, що можуть сприяти або протистояти досягненню цілей організації. Одночасно, під час аналізування практики взаємовідносин українських підприємств з групами економічного впливу, буде враховано дослідження, які проводились щодо всіх трьох наведених вище термінів.

Формулювання цілей статті. Метою публікації є виявлення та аналізування сучасних тенденцій взаємодії українських підприємств зі своїми групами економічного впливу.

Виклад основного матеріалу. Вивчення практики взаємовідносин українських підприємств з групами економічного впливу передбачає:

- вивчення нефінансової звітності, яка подається підприємствами;
- опитування та практичні дослідження, які відображають рівень врахування інтересів груп економічного впливу в діяльності підприємств.

Також підкреслимо, що саме врахування інтересів груп економічного впливу часто асоціюють із корпоративною соціальною відповідальністю. Такий висновок можна зробити на основі опитування, які провів “Глобальний Бізнес Барометр” у 2007 р. Це дослідження здійснив журнал “The Economist”. Опитано 1122 респонденти, з яких 42% представляли європейські, 23% азійські бізнес-компанії та 19% базувались у США та Канаді [6]. Згідно з цим дослідженням значна кількість респондентів асоціює корпоративну соціальну відповідальність саме із урахуванням інтересів груп економічного впливу (38.4 %) [6, с.11]. Крім того, згідно з [6, с.17] найвищою формою зрілості соціальної відповідальності підприємства є врахування інтересів груп економічного впливу. Характеристикою корпоративної соціальної відповідальності є нефінансові звіти. Відповідно, частково висновок про взаємовідносини підприємства з групами економічного впливу можна зробити на основі так званої нефінансової звітності.

Нефінансова звітність (соціальна звітність) – це документально оформлена сукупність даних комерційної організації, що відображає середовище існування підприємства, принципи та методи співпраці з групами впливу, результати діяльності підприємства в економічній, соціальній та екологічній сфері життя суспільства [5, с. 6]. Нефінансова звітність є публічною і спрямована передовсім на інформування зацікавлених сторін і груп економічного впливу (акціонерів, працівників, партнерів, клієнтів і суспільства) щодо того, наскільки підприємство враховує їх інтереси. В нефінансових звітах підприємство також інформує групи економічного впливу про те, як і якими темпами компанія реалізує закладені в своїх стратегічних планах розвитку цілі щодо економічної сталості, соціального добробуту та екологічної стабільності. В цій публікації аналізуються ті нефінансові звіти, в яких відображено взаємовідносини підприємства з групами економічного впливу.

В країнах Європи нефінансові звіти дуже поширені. Зокрема, нефінансові звіти є обов’язковими для подання у Франції, де підприємства подають соціальний звіт “Bilan Social”, в якому відображено ключові показники взаємодії підприємства з групами економічного впливу. З 2003 р. підприємства, які мають котирування на біржі, зобов’язані подавати звіт про вплив на суспільство, навколишнє середовище та охорону праці. Така ж ситуація спостерігається у Великій Британії, починаючи з 2005 р. У Бельгії звіт про соціальну відповідальність є обов’язковим для всіх підприємств, де працює більше ніж 20 осіб [5, с.31–32]. Обов’язковість подання нефінансових звітів свідчить про підвищення статусу проблеми соціальної відповідальності та взаємодії з групами економічного впливу серед іноземних підприємств.

Крім того, соціальні звіти подають у Данії, Нідерландах, Норвегії, Швеції, Німеччині, Італії тощо [5, с.32].

Назагал, сьогодні в світі 142 національні стандарти нефінансової звітності, з них близько 65% є обов'язковими для подання, а 35% – не обов'язковими. Крім того, існує 16 стандартів нефінансової звітності на глобальному та регіональному рівнях [5, с.30].

Зазначимо, що нефінансову звітність подають передовсім українські підприємства, а саме: Київстар, Оболонь, МТС Україна, Інтерпайп тощо [4; 5].

Важливо також підкреслити, що онлайн-опитування, яке проводилось серед 15 українських підприємств, які подали нефінансові звіти, показало, що навіть опублікування такого звіту забезпечує суттєвий зворотний зв'язок від акціонерів, працівників, державних органів влади та неурядових організацій [5, с.40].

Практично вся глобальна нефінансова звітність містить інформацію про взаємодію підприємства з групами економічного впливу. Причому один вид нефінансових звітів, а саме “Звіт про взаємодію з групами економічного впливу”, за стандартом AA1000 повністю присвячений такій проблематиці [7].

Незважаючи на декларації щодо соціально відповідальної поведінки, підприємства насамперед узгоджують інтереси груп економічного впливу для підвищення своєї економічної ефективності. Зокрема, на думку Центру “Розвитку КСВ” [4], підприємства формують соціальні звіти не через альтруїстичні наміри, а базуючись на цілком прагматичній думці про те, що інформація про зазначені звіти покращить імідж підприємства серед груп економічного впливу організації. Останнє полегшить доступ підприємства до різних видів ресурсів, процесу отримання кредитів та збільшить їх терміни. За статистикою, яка наведена в [6], дві третіх підприємств, які публікують нефінансові звіти, роблять це через прагматичне прагнення покращити свій імідж та репутацію серед груп економічного підприємства. Одночасно, за даними іншої консалтингової KPMG, понад 75% компаній, що опублікували соціальні звіти у 2005 р., назвали економічні міркування основною причиною, через яку вони випускають нефінансову звітність [6, с.41]. В [6, с.41] також зазначено, що багато підприємств серед причин, які спонукають їх до подання нефінансових звітів, вказують питання іміджу та репутації підприємства. Крім того, подача нефінансових звітів є одним із аспектів формування нематеріальної вартості бізнесу, що включає вплив на формування репутації, лояльності, інноваційності тощо.

Із зазначеного можна зробити висновок, що опублікування нефінансової звітності та взаємодія з групами економічного впливу має передовсім економічну причину для підприємств. Однак, незважаючи на “економічний” мотив, врахування інтересів груп економічного впливу також має істотний позитивний соціальний ефект, а також сприяє формуванню системи соціально відповідального менеджменту на підприємстві.

Згідно з [5] нефінансова звітність повинна бути чітко структурована та відображати взаємовідносини підприємства з групами економічного впливу. Зокрема, в звіті має бути подана інформація для споживачів (про продукцію і послуги), для працівників (гарантія зайнятості та охорони здоров'я), для місцевої громади (фінансові показники, вплив на зовнішнє середовище, кількість створених робочих місць, інвестиції та інше), інформація для широкої громадськості (штрафи, стягнені з компанії, нагороди тощо). Звіт також повинен містити інформацію про стратегію взаємовідносин підприємства з групами економічного впливу. Слід підкреслити, що особливість нефінансового звіту – це конкретика, тобто відсутність загальної інформації і концентрація на конкретних числах. Нефінансовий звіт доцільно готувати регулярно (один раз на рік або на два роки). Регулярність подання нефінансового звіту забезпечить інтерес до документа серед груп економічного впливу та відповідно позитивно вплине на фінансові результати діяльності організації [6].

У практичній діяльності підприємств використовують як звіти за певною попередньо сформованою структурою, так і звіти, підготовані на основі стандартів, які розробили міжнародні неурядові або світові організації.

Звичайний звіт про соціальну відповідальність може бути сформованим за структурою, яку розробило підприємство на основі власного досвіду співпраці з групами економічного впливу. Зазначений звіт повинен містити інформацію, яка, на думку підприємства, може бути важливою для економічних та соціальних суб'єктів, які оточують підприємство. Сьогодні серед великих іноземних компаній подавання звіту про соціальну відповідальність вважається необхідним мінімумом соціальної звітності. Серед українських підприємств звіт про соціальну відповідальність подають Coca-Cola Beverages Ukraine Ltd. (їжа та напої), Київстар Дж.Ес.Ем. (телекомунікації), ТОВ "Астеліт" (мобільний оператор life:) (телекомунікації), ISD (металургія), "Астарта" Київ (сільське господарство) [5].

Одночасно сьогодні у практичній діяльності українських підприємств чинні декілька стандартів нефінансової звітності.

Суттєва затребуваність у співпраці з групами економічного впливу привела до того, що Міжнародна організація зі стандартизації (International Organization for Standardization) запровадила новий стандарт ISO 26000 – Соціальна відповідальність Social Responsibility [8, с.7]. Відповідно до такого стандарту підприємства повинні звітувати про здатність відповідати вимогам груп економічного впливу. Цей стандарт не сертифікується і має передовсім інформативний характер. Першочерговою вимогою такого стандарту є наявність річного звіту про співпрацю з групами економічного впливу, а саме споживачами, суспільством та державними органами влади, працівниками, а також неурядовими організаціями через дотримання екологічних стандартів.

Структуру звіту за стандартом AA1000 розробив Інститут соціальної та етичної звітності (Institute of Social and Ethical Account Ability) [7]. Сьогодні цей стандарт адмініструє неурядова організація Account Ability. Основна ідея цього звіту – це максимальне залучення груп економічного впливу до управління підприємством. Зазначений стандарт передбачає ідентифікацію важливих для підприємства груп економічного впливу, визначення інтересів таких груп, збір та аналіз інформації стосовно таких груп, підготовку звіту та його аудит зовнішньою організацією (AA1000AS – стандарт аудиту, розроблений компанією Account Ability). Серед закордонних компаній, які подають такий звіт, можна виділити AstraZeneca, British Airways, Barclays, BHP Billiton, Bristol-Myers Squibb, BP, BT Group, Canon, Coca-Cola, HSBC, IBM, Intel, Imperial Tobacco, SABMiller, Novo Nordisk, Toshiba and Unilever [6].

Звіт за стандартом Global Reporting Initiative (GRI) сформувала неурядова мережева організація з однойменною назвою, діяльність якої спрямована на формування нефінансових звітів [6]. Особливістю такого звіту є необхідність представлення чітких індикаторів соціальної відповідальності та взаємодії підприємства з групами економічного впливу. Залежно від значень таких показників підприємство дістає певний рейтинг, а саме А, В, С. Якщо компанія проходить аудит, то вона отримує рейтинг А+, В+, С+. Серед іноземних компаній, які регулярно подають такий звіт, можна виділити Agrium, Alcan, Bell, Enbridge, Hydro Quebec, Nexen, Petro-Canada, Placer Dome, PotashCorp, Shell Canada, Talisman Energy, Teck Cominco, TransAlta [6]. Серед підприємств, які працюють в Україні, такий звіт подають ДТЕК (паливно-енергетична галузь), Метінвест (металургія), СКМ (паливно-енергетична галузь), Корпорація "Оболонь" (їжа та напої) тощо.

Підготовка звіту про прогрес щодо виконання принципів Глобального договору ООН є обов'язковою для підприємств членів Глобального договору ООН [9]. Звіт про прогрес містить таку інформацію [9]: канали інформування груп економічного впливу про прогрес у впровадженні десяти принципів Глобального договору ООН у щоденну діяльність підприємства, інструменти постійного вдосконалення в реалізації такого договору, механізми забезпечення цілісності Ініціативи Глобального договору ООН. Цей звіт не передбачає проходження аудиту. Згідно з [5] на 30 квітня 2010 р. в світі опубліковано 7,977 звітів про прогрес підприємств, які беруть участь в Глобальному договорі ООН. Серед підприємств, що працюють в Україні, Звіт про прогрес подають МЕТРО Кеш енд Кері (торгівля), Воля (телекомунікації), МТС (телекомунікації), Укрсоцбанк (фінанси) та НІКО (автомобільна галузь) [4].

Підкреслимо, що в рекомендаціях щодо підготовки соціальних звітів зазначається, що звіти доцільно розробляти разом з групами економічного впливу [4; 5]. Останнє дасть змогу об'єктивніше відобразити взаємодію підприємства з такими економічними та соціальними суб'єктами.

Загальна статистика подання нефінансових звітів українськими підприємствами та темпи їх подавання за роками наведено в таблиці.

Статистика подання нефінансових звітів українськими підприємствами, 2005–2009 рр.*

Кількість підприємств	Роки				
	2005	2006	2007	2008	2009
Кількість компаній, які подали нефінансові звіти у будь-якому форматі	1	2	19	29	18
Темп зміни кількості підприємств, які подали нефінансові звіти, %	-	100%	850%	53%	-38%
Звіт про прогрес Глобального договору	-	1	17	26	16
Темп зміни кількості підприємств, які подали Звіт про прогрес Глобального договору, %	-	-	1600%	53%	-38%
Кількість компаній, які подали Звіт за GRI	-	-	4	4	1
Темп зміни кількості підприємств, які подали Звіт за GRI, %	-	-	-	0%	-75%

**Примітка: розраховано на основі [5, с.34].*

З таблиці можна зробити висновок, що кількість нефінансових звітів, які подавали українські підприємства, стабільно зростала до 2009 р. У 2009 р. розпочалась фінансова криза, яка зменшила подачу нефінансових звітів українськими прибутковими організаціями.

В Україні лише 10 % компаній зі 100 найбільших за обсягами чистого доходу в 2008 р. готують та публікують нефінансові звіти. Для порівняння із 250 найбільших підприємств у розвинених країнах такі звіти готують 80% підприємств, із 2200 найбільших підприємств у країнах, що розвиваються, 45% готують такі звіти. Загальна частка підприємств, які здійснюють нефінансове звітування в Україні, становить 11.44 % ВВП (або 108.78 млрд. грн.) за сукупним доходом [5, с. 34].

В Україні проводилась незначна кількість досліджень щодо безпосередньо взаємовідносин підприємства з групами економічного впливу. Більшість з досліджень стосуються перш за все соціальної корпоративної відповідальності підприємства. Однак в [6] наведене дослідження, спрямоване безпосередньо на вивчення взаємовідносин українських підприємств з групами економічного впливу. Це дослідження проведено серед 600 українських підприємств у 2010 р. Аналізування результатів цього дослідження дає змогу зробити деякі висновки про взаємовідносини підприємств з групами економічного впливу.

Підкреслимо, що 100% підприємств, які взяли участь в цьому дослідженні, зазначили, що вони враховують інтереси не тільки менеджерів та власників, але й інших груп економічного впливу. Із зазначеного можна зробити висновок, що українські підприємства хочуть, щоб в суспільстві складалась думка про те, що вони враховують інтереси груп економічного впливу, навіть у випадку відсутності такого врахування на практиці.

Дослідження, проведене в [4, с.10], допомогло виявити основні причини врахування інтересів груп економічного впливу українськими підприємствами (рис. 1).

Зокрема, серед основних причин взаємодії підприємства з групами економічного впливу можна виділити зростання довіри між підприємством та групою економічного впливу (100%), краще управління ризиками (87,5%) та підвищення репутації підприємства (75%). Серед економічних наслідків врахування інтересів груп економічного впливу підприємства виділяють підвищення ефективності політики підприємства (62,5%) та ефективніше витрачання ресурсів (50%).

На рис. 2 відображено рівень врахування інтересів груп економічного впливу українськими підприємствами.

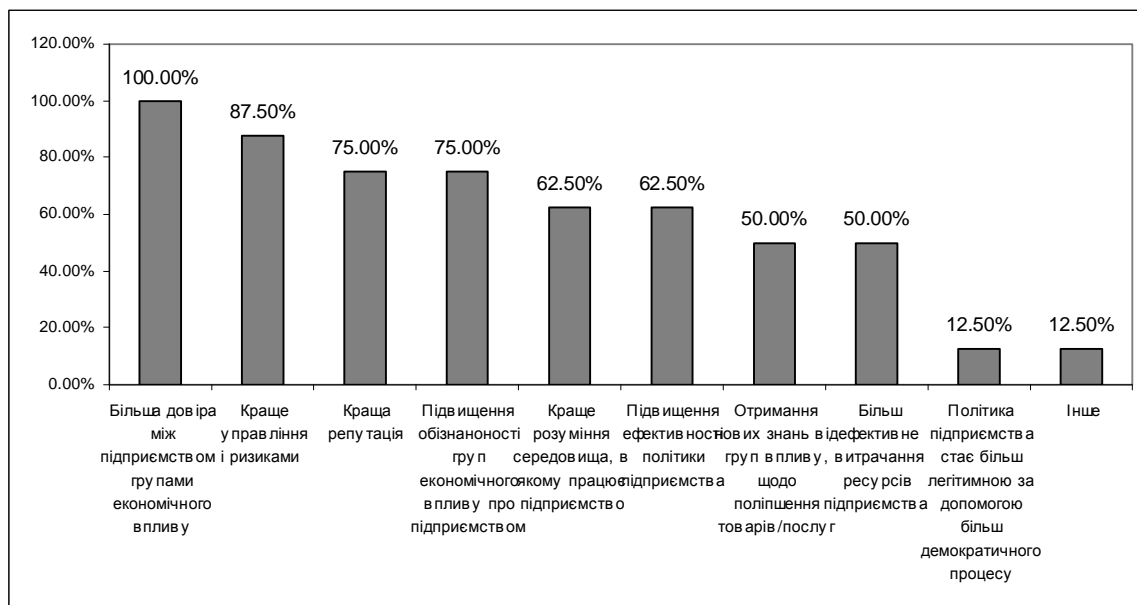


Рис. 1. Переваги стратегічної роботи підприємств з групами економічного впливу*
 *Примітка: сформовано на основі [4, с.10].

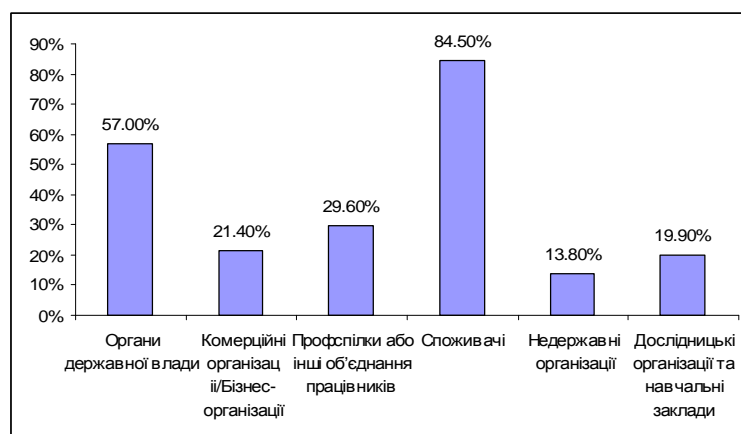


Рис. 2. Відсоток підприємств, які позитивно відповіли на питання щодо врахування інтересів певної групи економічного впливу підприємства*
 *Примітка: сформовано на основі [4, с.2].

З рис. 2 можна зробити висновок, що під час здійснення процесу управління українські підприємства найбільше враховують інтереси споживачів (84.5%) та державних органів влади (57.00%). Зважаючи на те, що опитування проводилось серед приватних підприємств, високий рівень врахування інтересів державних органів влади свідчить про сильні неформальні впливи останніх на діяльність організації та фактор “патерналізму”, який є особливістю української ментальності. Відмінністю порівняно із аналогічними західними дослідженнями є низький рівень врахування інтересів групи працівників та робітників підприємства. З цього можна зробити висновок про низький рівень соціального захисту українського найманого персоналу.

Важливими є також дослідження, які спрямовані на виявлення важливих (головних) груп економічного впливу українських підприємств. Зокрема, на рис. 3 показано результати опитування українських підприємств щодо груп економічного впливу, які вони вважають головними.

З рис. 3 можна зробити висновок, що головними групами економічного впливу підприємства вважають працівників (100%), споживачів (87.5%) та національні й локальні громади (37.5%). Така відповідь дещо дисонує із відповіддю на питання про врахування інтересів груп економічного впливу. Зокрема, останнє стосується передовсім групи “працівників” підприємства, інтереси яких

враховує тільки 29.6% (рис. 2). Підкреслимо, що, ставлячи це питання, автори опитування виділили дві групи економічного впливу, які пов'язані із державним управлінням, а саме: “національні та локальні громади” та “державні органи влади” (рис. 3). Відповідно, респонденти перш за все приділили увагу “національним та локальним громадам”, ігноруючи при цьому “державні органи влади”. Іншим важливим висновком аналізування рис. 3 є те, що підприємства, які брали участь в дослідженні, не вважають “акціонерів” головними групами економічного впливу. Така відповідь абсолютно відрізняється від теоретичних напрацювань [1; 2] та аналогічних досліджень, проведених у США та країнах Європи [6], де “акціонерів” традиційно визначають як головні групи економічного впливу підприємства. Крім того, така відповідь дає можливість зробити висновок про відсутність системного процесу узгодження інтересів груп економічного впливу на українських підприємствах.

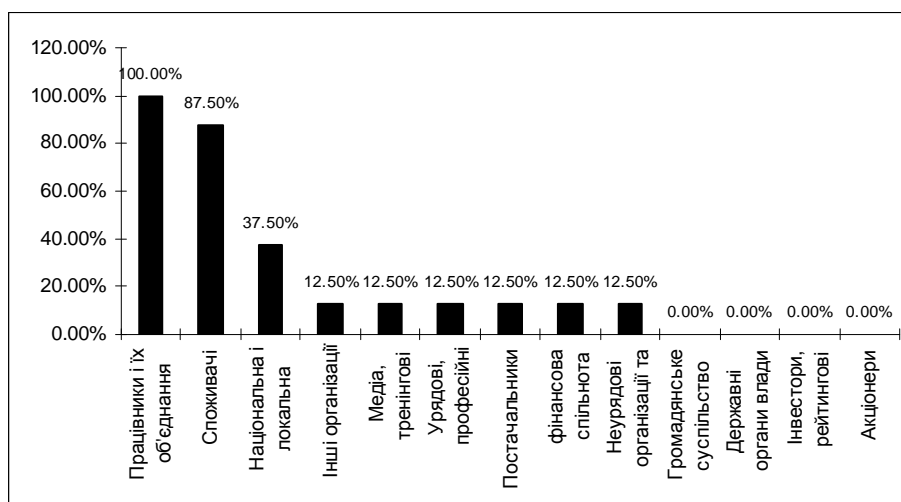


Рис. 3. Головні групи економічного впливу підприємства*

*Примітка: побудовано на основі [4, с.14].

Зазначимо також, що більш ніж 80% підприємств, які взяли участь в опитуванні, зазначили, що вони створили карту груп економічного впливу, яка свідчить про розуміння важливості врахування інтересів таких економічних та соціальних суб'єктів у своїй діяльності.

Підкреслимо також, що підприємства виділили організаційні підрозділи, відповідальні за взаємодію з групами економічного впливу (рис. 4).

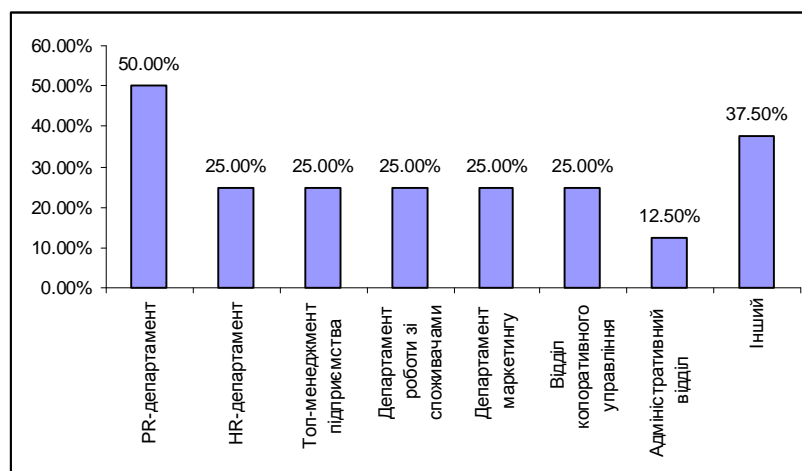


Рис. 4. Організаційні підрозділи підприємства відповідальні за визначення та взаємодію з групами економічного впливу*

*Примітка: побудовано на основі [4, с.15].

З рис. 4 можна зробити висновок, що на підприємствах ідентифікацію груп економічного впливу здійснюють передовсім PR-департаменти підприємства (50%). Так само суттєвою є частка підприємств, де аналізує групи економічного впливу топ-менеджмент організації (25%), що говорить про високий статус цієї проблеми серед українських підприємств. Серед відділів, які відповідальні за аналізування груп економічного впливу, респонденти також виділяли департамент маркетингу, відділ корпоративного управління, департамент роботи зі споживачами та адміністративний відділ. Із зазначеного можна також зробити висновок, що, як правило, на підприємстві є декілька відділів, відповідальних за аналізування інтересів груп економічного впливу, а також про те, що на українських підприємствах, як правило, відсутній один-єдиний відділ, відповідальний за визначення результативних груп економічного впливу. В результаті українським підприємствам складно приймати узгоджені рішення з погляду інтересів декількох економічних та соціальних суб'єктів. Відповідно, для усунення такого недоліку на українських підприємствах доцільно запровадити систему моніторингу, яка дасть змогу збирати інформацію про результативні групи економічного та динаміку зміни їх інтересів.

Дослідження показують, що українські підприємства сформували комунікації зі споживачами (100%), працівниками (100%), національними та локальними громадами (71.5%) та державними органами влади (51.7%) (рис. 5). Підкреслимо, що відповіді на це питання дещо суперечать відповідям, які подані на питання про головні групи економічного впливу, оскільки з рис. 3 ми можемо зробити висновок про важливість групи “державні органи влади” для українських підприємств, тоді як рис. 5 свідчить про протилежне.

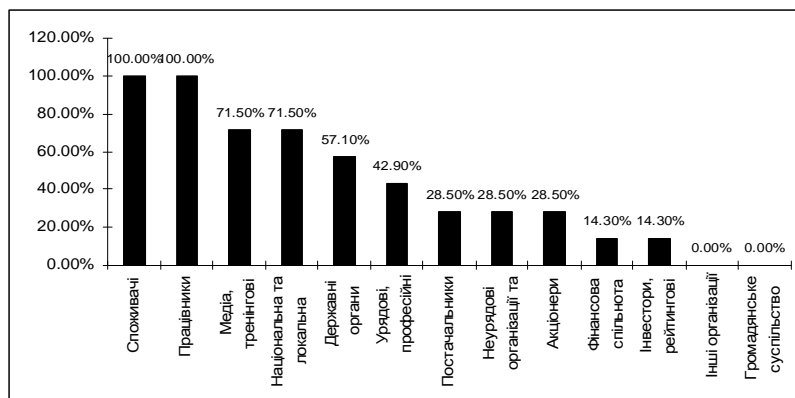


Рис. 5. Групи економічного впливу, з якими українські підприємства сформували систему комунікування*

*Примітка: побудовано на основі [4, с.16].

Узгодження інтересів груп економічного впливу на українських підприємствах здійснюється переважно за допомогою комунікаційних методів (рис. 5). Останнє означає, що підприємства намагаються комунікувати з групами економічного впливу за допомогою перш за все прямого діалогу, опитувань, створення робочих груп та проведення круглих столів.

В процесі комунікування українські підприємства найбільше обговорювали з групами економічного впливу такі питання [4, с.17]: специфічні питання, які стосуються товарів або послуг, які надають підприємства (87.5%), політику соціальної відповідальності підприємства (75%) та відносини з громадянами (50%). Із зазначеного можна зробити висновок, що стратегічні та тактичні питання розвитку підприємства обговорювали з групами економічного впливу недостатньо. Крім того, останнє також дає змогу стверджувати, що рівень врахування інтересів груп економічного впливу на українських підприємствах під час прийняття управлінських рішень є недостатнім.

Аналізування статистичної інформації щодо взаємодії підприємства з групами економічного впливу дало змогу зробити певні висновки, а саме:

- за останній період часу кількість нефінансових звітів українських підприємств, в яких описана взаємодія з групами економічного впливу, суттєво скоротилась (табл. 3). Це пов'язано перш за все із початком економічної кризи, яка обмежила витрати українських організацій;

- незбіг відповідей щодо визначення головних груп економічного впливу (рис. 3), груп економічного впливу, інтереси яких доцільно враховувати (рис. 2), та груп економічного впливу, з якими підприємство має сформовану систему комунікацій (рис. 5) свідчить про відсутність системного підходу до визначення результативних груп економічного впливу та їх інтересів. З цього також можна зробити висновок про необхідність розроблення системи управління, в яку інтегровані інтереси груп економічного впливу підприємства;

- відсутність “центру” обробки та аналізування інформації щодо врахування інтересів груп економічного впливу. З наведеного вище (рис. 4) можна зробити висновок, що на українських підприємствах немає єдиного центру аналізування груп економічного впливу та їх інтересів. З цього можна зробити висновок, що на українських підприємствах доцільно ввести посаду відповідального за моніторинг інтересів груп економічного впливу;

- українські підприємства розглядають інтереси груп економічного впливу передовсім у контексті соціальної відповідальності і приділяючи менше уваги врахуванню інтересів груп економічного впливу під час розроблення стратегії та тактики підприємства і прийняття управлінських рішень.

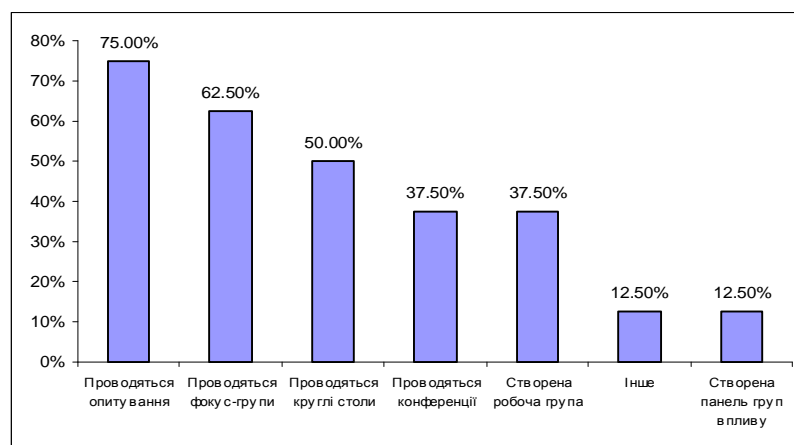


Рис. 6. Методи комунікування підприємства з групами економічного впливу*

*Примітка: побудовано на основі [4, с.17].

Висновки. В роботі наведено висновки щодо рівня врахування інтересів груп економічного впливу при реалізації процесу менеджменту на українських підприємствах. Зроблені висновки дозволяють розробити рекомендації щодо подальшого дослідження інтересів груп економічного впливу підприємства. Зокрема, серед рекомендацій можна виділити необхідність формування системного підходу до врахування інтересів груп економічного впливу та інтегрування інтересів груп економічного впливу в систему управління підприємством.

1. Freeman R.E. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*/ Freeman R.E. - Boston et al.: Pitman, 1984 – 315 p.
2. Donaldson T., Preston L. *The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence And Implications*/ T. Donaldson, L. Preston // *The Academy of Management Review*. – 1995. – № 1. – P. 65-91.
3. Олексів І.Б. Формування концепції збалансування інтересів груп економіко-управлінського впливу: проблеми та перспективи / І.Б. Олексів // *Вісник Національного університету “Львівська політехніка” “Проблеми економіки та управління”*. – 2010. – № 684. – С.146-151.
4. Саприкіна М. *Діалог зі стейкхолдерами: міжнародні та українські реалії сьогодення* / М. Саприкіна. – К.: Центр “Розвиток КСВ”, 2010. – 20 с.
5. Воробей В., Журовська І. *Нефінансова звітність: інструменти соціально відповідального бізнесу* / В.Воробей, І. Журовська. – К.: ТОВ “Інжиніринг” ООН в Україні, 2010 – 78 с.
6. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності: посібник із КСВ / Кол. авт.: Лазоренко О., Кошичко Р., та ін. – К.: Енергія, 2008 – 96 с.
7. AA1000 stakeholder engagement Standard 2011/ Account Ability Stakeholder Engagement Technical Committee. – 2011. – 52 p.
8. Frost R. *ISO 26000 – Social responsibility-Executive briefing on ISO 26000* / R. Frost. // *ISO Management Systems*. – 2009. – September-October. – P.7-12.
9. *Sustainability Reporting Guidelines*. Режим доступу: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/G3.1-Guidelines-Incl-Technical-Protocol.pdf>.