

## СТЕЙКХОЛДЕРСЬКИЙ ПІДХІД ДО ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УПРАВЛІННІ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

### STAKEHOLDER APPROACH TO THE PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN INNOVATION MANAGEMENT OF ENTERPRISES

*У статті розглянуті питання взаємозв'язку діяльності підприємств і суспільства в контексті, створюваних підприємствами зовнішніх ефектів. Проаналізовано характер і цілі взаємодії підприємства з основними групами стейкхолдерів при реалізації інноваційних проектів. Розглянуто пріоритети інвесторів і роль міжнародних організацій та об'єднань, які контролюють роботу в сфері здійснення соціально-відповідальних інновацій. Визначено напрямки взаємодії підприємства з його працівниками, споживачами, засобами масової інформації та їх роль у реалізації соціально-відповідальних інновацій.*  
**Ключові слова:** соціально-відповідальні інновації, стейкхолдери, інвестори, підприємство, споживачі, державне регулювання.

*В статье рассмотрены вопросы взаимосвязи деятельности предприятий и общества в контексте, создаваемых предприятиями внешних эффектов. Проанализирован характер и цели взаимодействия предприятия с основными группами стейкхолдеров при реализации инновационных проектов. Рассмотрены приоритеты инвесторов и роль международных организаций и объединений, контролирующей работу в сфере осуществления социально*

*ответственных инноваций. Определены направления взаимодействия предприятия с его работниками, потребителями, средствами массовой информации и их роль в реализации социально ответственных инноваций.*

**Ключевые слова:** социально ответственные инновации, стейкхолдеры, инвесторы, предприятие, потребители, государственное регулирование.

*In the article the questions of the interconnection of the enterprise's activity and society within the framework of inner effects, created by the enterprise were researched. The character and the aims of the cooperation between the enterprise and the stakeholders while the realization of the innovation processes was analyzed. Investors' priorities and the part on international organizations and units, which control the work in the sphere of implementation of the social responsible innovation, were discovered. It was defined the ways of cooperation of the enterprise with its' workers, production consumers, mass media, and their role in the realization of the social responsible innovations.*

**Key words:** social responsible innovations, stakeholders, investors, enterprise, consumers, state regulation.

УДК 658.5:330.341.1:330.322

**Захаркін О.О.**

к.е.н., доцент кафедри фінансів і кредиту

Сумський державний університет

**Мінченко С.О.**

студентка

Сумський державний університет

**Вакарчук В.В.**

студентка

Сумський державний університет

**Постановка проблеми.** Подолання технологічної відсталості вітчизняної економіки, підвищення її конкурентоздатності можливо лише шляхом здійснення інноваційних перетворень, які мають відбуватися через поєднання зусиль бізнесу та держави в цьому напрямку. При цьому такі перетворення мають бути спрямовані не лише на задоволення інтересів бізнесу, а й на вирішення суспільно значимих проблем.

Сучасні ринкові умови та стрімкі процеси інтернаціоналізації і глобалізації створюють такі умови, за яких суб'єкти господарської діяльності змушені взаємодіяти з широким колом зацікавлених сторін – стейкхолдерами, одним із ключових з яких є держава, та приймати рішення, які б максимально враховували їхні інтереси. На сьогоднішній день питання оцінки рівнів взаємодії підприємства та стейкхолдерів досі не вирішені однострійно. Підходи, методи та інструменти різняться відповідно шкіл та концепцій. Розповсюдженою є думка про те, що найбільший вплив на діяльність суб'єкта господарювання здійснює керівництво, конкуренти та споживачі, але все більшого поширення набуває концепція не лише забезпечення зростання добробуту власників, але й дотримання суспільних інтересів, тобто формування моделі соціально відповідального бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теорія стейкхолдерів досліджується в роботах вітчизняних і зарубіжних науковців таких як А. Аммарі, І. Жданов, В. Санін, І. Олексів, Р. Каплан, Д. Нортон, Е. Фріман, М. Портер, А. Череп. Питання інноваційного розвитку та соціально відповідального підприємництва розглядають М. Брун, Е. Карнегі, Ф. Котлер, М. Фрідмен, С. Ілляшенко, М. Стародубська. Наукові праці багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених присвячено дослідженню системи взаємовідносин влади, бізнесу і суспільства. До них належать П. Бурковський, А. Гальчинський, О. Дергачов, А. Колодій, О. Мартякова, І. Рейтерович, О. Сушко, С. Телешун, А. Бержанір, П. Шилепницький.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є розробка теоретико-методологічних підходів до стейкхолдерської моделі державно-приватного партнерства в сфері інноваційної діяльності підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Перш ніж перейти до розкриття поставленої мети, необхідно визначити сутність поняття «стейкхолдери». Найбільш повно та чітко розкрив суть даного поняття А. Аммарі. Стейкхолдерами компанії є всі особи або групи осіб, які є об'єктами або суб'єктами діяльності та політики компанії як на

місцевому, так і глобальному рівнях. Стейкхолдером вважається будь-яка особа або група осіб, що впливає на діяльність організації або відчуває на собі вплив цієї діяльності, а також будь-яка особа або група осіб, які можуть допомогти в розробці пропозицій щодо підвищення комерційної та суспільної ефективності підприємства [1].

Організація інноваційної діяльності підприємства на базі стейкхолдерського підходу повинна включати двосторонню взаємодію як із внутрішніми, так і зовнішніми стейкхолдерами підприємства, що дозволить обрати ті напрямки впровадження інновацій, що найбільш повно відповідають суспільним потребам, а також сформулювати за рахунок цього більші обсяги надходжень фінансових ресурсів внаслідок підвищення лояльності споживачів, зростання конкурентоспроможності і позитивного іміджу компанії на ринку. На рис. 1 представлено стейкхолдерську модель управління підприємством при здійсненні ним інноваційної діяльності [2].

Вплив постачальників, споживачів та конкурентів на діяльність підприємства неодноразово ставав предметом дослідження науковців. Натомість взаємодія органів влади різних рівнів з бізнесом залишається малодослідженою.

Переходячи до визначення методів державного стимулювання, слід зазначити, що в вітчизняній практиці їх існує безліч (бюджетне фінансування, кредитування, державні замовлення, субсидії, гранти та інші) і вони по різному зорієнтовані. В одному випадку вони спрямовані на збільшення соціальної віддачі від проекту підприємства, а в іншому – навпаки, віддаляє проект від граничного рівня прибутковості. Зарубіжна практика показує, що метод податкових пільг є більш поширеним способом державного стимулювання інноваційно-інвестиційної діяльності.

Аналіз світових тенденцій інноваційних процесів дозволив визначити фактори забезпечення максимальної ефективності інноваційної діяльності на підприємстві [3]:

– активна підтримка стратегічно важливих, інноваційно-активних підприємств з боку держави;

– удосконалення законодавства, яке регулює інноваційну діяльність;

– удосконалення інноваційної структури за рахунок створення інноваційних центрів, консультативних центрів, інноваційних банків тощо;

– активне впровадження венчурного фінансування.

Аналіз зарубіжного досвіду взаємодії органів влади та бізнесу, показав високу дієвість механізмів державно-приватного партнерства (ДПП). Адже реалізація масштабних інноваційних проєктів, що направлені на модернізацію різних секторів економіки повинна забезпечуватися значними інвестиційними ресурсами, джерелом яких може бути приватний бізнес. При цьому, можна зазначити, що практично для будь-якої галузі економіки співпраця на засадах ДПП дає ряд переваг як для держави так і для бізнесу (табл. 1).

Отже, виходячи з наведеної таблиці можна констатувати, що як держава, так і бізнес мають чимало спільних цілей та інтересів, серед яких – наявність умов успішної як внутрішньої, так і зовнішньої торгівлі, стабільна кон'юнктура ринку, недопущення нарощення темпів інфляції, виробництво необхідних товарів і послуг.

Слід зазначити, що не тільки взаємодія між державою та бізнесом мають переваги, а також важливим є співпраця підприємств з органами місцевої влади. Запорукою ефективною кооперації є взаємовигідне регулювання умов ведення бізнесу та раціональне місцеве оподаткування. Для забезпечення найбільш ефективної взаємодії з органами місцевої влади керівник підприємства має займатися спонсорською діяльністю, підтримувати місцеві соціальні програми, допомагати місцевим закладам культури, освіти, здоров'я та ін. [4].

Партнерство державного та приватного секторів набуває різноманітних форм відповідно до ступеня залучення та рівня ризику, який приймають на себе сторони. Досліджуючи проблему взаємодії держави і бізнесу, можна виокремити кілька підходів до визначення сфер взаємодії.

Таблиця 1

### Переваги, що отримують держава та бізнесові структури від взаємодії на засадах ДПП

Держава	Бізнес
<ul style="list-style-type: none"> <li>• скорочення витрат на надання суспільних послуг;</li> <li>• активізація інвестиційної діяльності;</li> <li>• економія фінансових ресурсів держави;</li> <li>• використання досвіду приватного сектору, зокрема міжнародних приватних компаній;</li> <li>• оптимізація розподілу ризиків між державою та бізнесом;</li> <li>• підвищення ефективності виробничої, транспортної чи соціальної інфраструктури;</li> <li>• розвиток форм проектного фінансування.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• залучення бюджетних коштів;</li> <li>• доступ до раніше закритих сфер економіки (транспорт, ЖКГ);</li> <li>• розширенні можливостей отримання довгострокових пільгових кредитів під державні гарантії від міжнародних та вітчизняних фінансових установ;</li> <li>• поліпшення роботи з державними дозвільними органами (сертифікації, ліцензування);</li> <li>• створення позитивного іміджу у суспільстві.</li> </ul>

Джерело: авторська розробка

Перший – це приватно-державне партнерство – поняття, яке останнім часом набуває все більшого поширення, і яке вже було нами розглянуто.

Другий – це соціальне партнерство – форма регулювання соціально-трудових відносин на трьохсторонній основі між роботодавцями, владою і профспілками. Під соціальних партнерством розуміється оптимальна форма взаємодії влади та бізнесу, заснована на принципі: вигідно кожному – вигідно всім.

Нами вже було визначено, що взаємодія підприємства з державою має низку переваг, які зможуть поліпшити ситуацію в країні взагалі та матимуть неабиякий позитивний вплив на розвиток бізнесу. А це є пріоритетним завданням нашої країни, оскільки встановлення партнерських взаємовідносин між державою та бізнес структурами саме на соціальному рівні потребує удосконалень.

Відповідно до своїх обов'язків держава намагається регламентувати та обмежувати інтер-

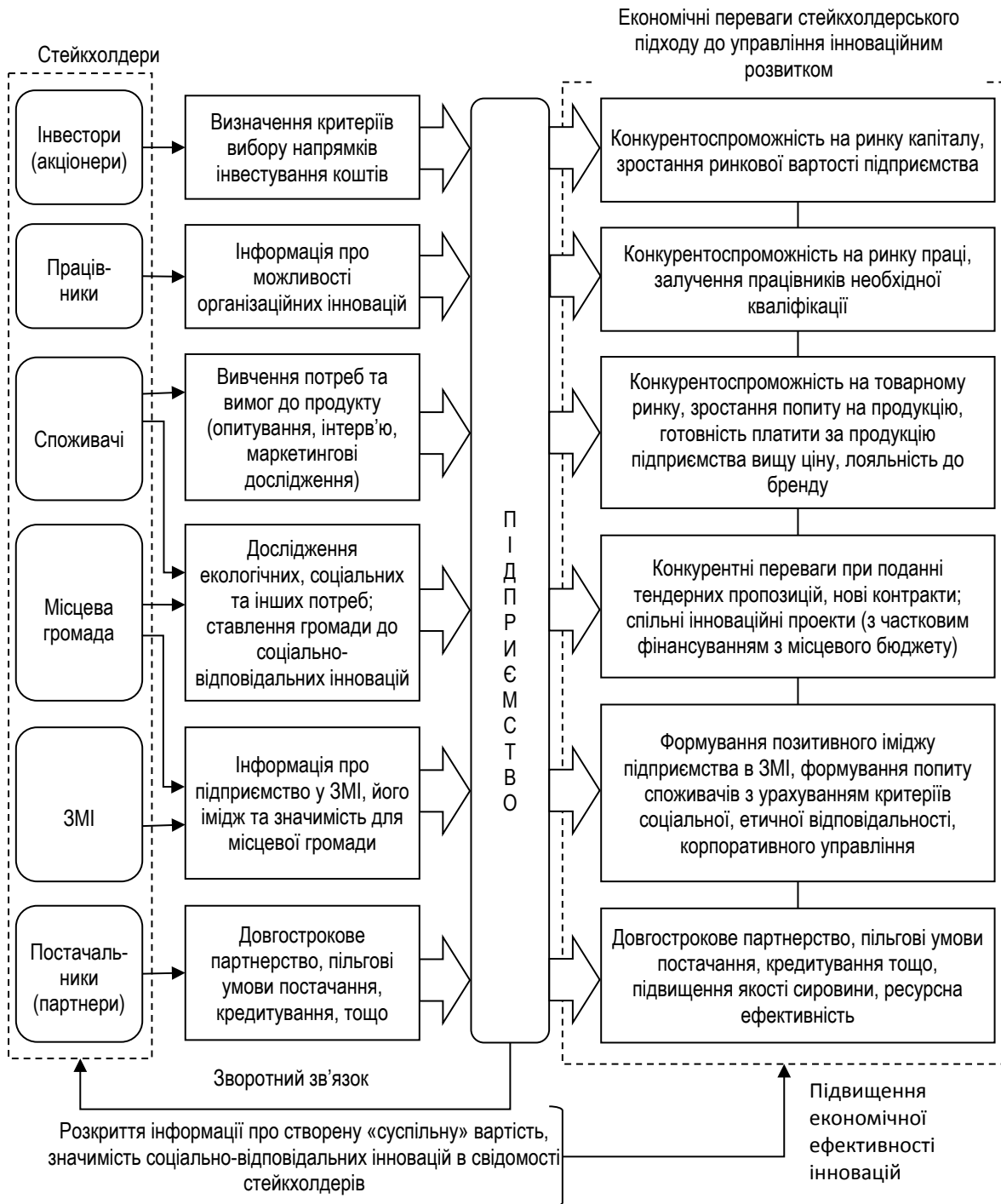


Рис. 1. Стейкхолдерська модель управління підприємством при здійсненні ним інноваційної діяльності [2]

еси підприємницького товариства і таким чином узгодити зацікавленість всіх сторін, але водночас надмірне втручання в справи бізнесу також може негативно позначатися на інтересах суспільства. Такою реакцією бізнесу стане зниження ділової активності, відхід у тінь, вивіз капіталу за кордон, що призведе до падіння темпів економічного розвитку. Але не дивлячись на такі жорсткі рамки, що встановлює держава, бізнесу вигідно налагоджувати співпрацю з державою у соціальній сфері, оскільки він матиме такі переваги як [5; 6]:

- зняття напруженості у взаєминах і формування більшої довіри до бізнес-структури з боку держави і суспільства;
- створення передумови для підвищення якості життя людей, що формує потенціал для зниження конфліктності у суспільстві;
- пільгове оподаткування та зменшення адміністративного тиску місцевих органів влади;
- збільшення фінансової ефективності роботи бізнесу;
- зниження операційних витрат;
- покращення іміджу бренду та репутації підприємства;
- підвищення продуктивності праці та якості продукції;
- спрощення доступу до капіталу;
- можливості залучення висококваліфікованої робочої сили.

Безперечно, кожний з цих пунктів має неабиякий позитивний вплив на діяльність підприємства, але більш детально пропонуємо зупинитися на пункті зростання його вартості та інвестиційної привабливості за рахунок покращення іміджу та репутації.

Цінність репутації як нематеріального активу підприємства є набагато вищою, ніж уся сукупність його матеріальних активів. На сьогоднішній день існує безліч різних тлумачень поняття «репутація». Цьому питанню приділено багато уваги науковців і тому детально зупинятися не будемо, однак зазначимо, що репутацію підприємства виділяють як нематеріальний об'єкт, що має вартісне вираження.

Основні особливості ділової репутації обґрунтовані тим, що позитивна репутація для підприємства робить доступними ринки капіталів та ресурсів і дозволяє:

- продавати свої товари та послуги за вищою ціною, маючи більшу лояльність серед покупців;
- наймати більш кваліфіковані кадри;
- отримувати партнерство в менш ризикованому бізнесі;
- мати міцні та стабільні ділові зв'язки; отримувати підтримку інвесторів і успішно залучати додатковий капітал;
- збільшувати прибуток і захищати свій бізнес під час кризи [7].

Як наслідок, у підприємства, яке володіє позитивною діловою репутацією, зростають обсяги збуту товарів і послуг, і разом з тим, зростає загальна вартість його матеріальних активів у порівнянні з аналогічними підприємствами галузі. У цьому і полягає суть ділової репутації підприємства як економічної категорії, тобто можливість конвертуватися у грошовий вимірник – так званий «гудвіл». Тому позитивна репутація є вигідною та корисною для підприємства як з практичної, так і з фінансової точки зору.

У рамках нашого дослідження, розглядаючи підприємство як відкриту систему, що складається із взаємопов'язаних елементів, з'являється поняття «соціальної відповідальності бізнесу». Ця категорія згідно з різними підходами має чимало трактувань та характеристик. Якщо раніше головною метою бізнесу була максимізація прибутку, то за сучасних умов господарювання робиться акцент на вигодах неекономічного характеру. Вони орієнтовані на участь суб'єктів підприємництва у таких сферах функціонування суспільства та держави, як освіта, культура, охорона здоров'я, екологія тощо.

Нині в Україні корпоративна соціальна відповідальність характеризується несистемністю та виявляється у формі благодійності та через механізми соціальних інвестицій. Такий підхід має низку проблем, що спричинені економічною нестабільністю, закритістю від громадськості, фрагментарністю правової свідомості та іншими чинниками. Перспективи розвитку програм соціальної відповідальності бізнесу в Україні вбачаємо в наступному [8]:

- формування державних механізмів стимулювання системного вдосконалення соціальної відповідальності суб'єктів господарювання;
- поширення кращих практик соціальної відповідальності українського бізнесу щодо етичної та чесної поведінки, поліпшення умов праці;
- захист прав споживачів;
- підвищення рівня зайнятості;
- забезпечення сталого економічного та соціального розвитку країни;
- підвищення конкурентоспроможності економіки;
- зменшення диспропорцій регіонального розвитку тощо.

Ще однією перевагою у трьохсторонній співпраці є підвищення інвестиційної привабливості підприємства та побудова довірливих відносин вітчизняної компанії з іноземним партнером.

**Висновки з проведеного дослідження.** Підсумовуючи вищезазначене, можна стверджувати, що через партнерство державних та бізнесових структур досягається розвиток виробничої, соціальної та інноваційної інфраструктури. А за активної участі бізнесу відбувається підвищення ефек-

тивності використання державної власності та бюджетних коштів, а також стимулювання приватного сектору до розвитку підприємницької активності в областях, які володіють найбільшим потенціалом економічного зростання. Від ефективності відносин держави та бізнесу залежить ступінь відповідності корпоративних соціальних інвестицій, як запитам самого бізнесу, так і інтересам розвитку країни.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Аммарі А.О. Класифікація стейкхолдерів на основі взаємних очікувань / А. О. Аммарі // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 8. – С. 150-155.
2. Захаркін О. О. Соціально-відповідальне інноваційне інвестування на основі стейкхолдерського підходу / Захаркін О. О. // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. — 2015. — № 12. Ч. 1. — С. 97–101.
3. Єпіфанова І. Ю. Світовий досвід фінансування інноваційної діяльності підприємств / І. Ю. Єпіфанова // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2013. – № 776. – С. 249-254. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM\\_2013\\_776\\_39](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2013_776_39)
4. Череп А. В. Врахування інтересів стейкхолдерів при управлінні ефективністю діяльності підприємства / А. В. Череп, С. В. Северина // Міжнародна економічна політика: спецвипуск, частина 1. – 2012. – С. 596-602.
5. Бержанір А. Л. Становлення взаємодії влади, бізнесу і суспільства в ринкових умовах / А. Л. Бержанір // Сталий розвиток економіки. – 2013. – № 3. – С. 18-21. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre\\_2013\\_3\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_3_5)
6. Шилепницький П. І. Основні характеристики соціальної відповідальності корпорацій на сучасному етапі / П. І. Шилепницький. // Ефективна економіка. – 2010. – № 4. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2010\\_4\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2010_4_12)
7. Ясінська Ю. Р. Цінність ділової репутації підприємства як економічної категорії / Ю. Р. Ясінська // Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. – 2015. – Вип. 47. – С. 63-67. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca\\_ekon\\_2015\\_47\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2015_47_14)
8. Охріменко О. О., Іванова Т. В. Соціальна відповідальність. – Навч. посіб. – Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». – 2015. – 180 с.

#### REFERENCES:

1. Ammari A.O. Klasyfikatsiya steykholderiv na osnovi vzayemnykh ochikuvan' / A. O. Ammari // Aktual'ni problemy ekonomiky. – 2012. – No 8. – S. 150-155.
2. Zakharkin O. O. Sotsial'no-vidpovidal'ne innovatsiyne investuvannya na osnovi steykholders'koho pidkhodu / Zakharkin O. O. // Naukovyy visnyk Kherson'skoho derzhavnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky. – 2015. – No. 12. Ch. 1. – S. 97–101.
3. Yepifanova I. Yu. Svitovyy dosvid finansuvannya innovatsiynoi diyal'nosti pidpryyemstv / I. Yu. Yepifanova // Visnyk Natsional'noho universytetu «L'viv'ska politekhnik». Menedzhment ta pidpryyemnytstvo v Ukrayini: etapy stanovlennya i problemy rozvytku. – 2013. – No 776. – S. 249-254. – Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM\\_2013\\_776\\_39](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2013_776_39)
4. Cherep A. V. Vrahuvannya interesiv steykholderiv pry upravlinni efektyvnisty diyal'nosti pidpryyemstva / A. V. Cherep, S. V. Severyna // Mizhnarodna ekonomichna polityka: spetsvypusk, chastyna 1. – 2012. – S. 596-602.
5. Berzhanir A. L. Stanovlennya vzayemodiy vlady, biznesu i suspil'stva v rynkovykh umovakh / A. L. Berzhanir // Stalyy rozvytok ekonomiky. – 2013. – No 3. – S. 18-21. – Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre\\_2013\\_3\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_3_5)
6. Shylepnyts'kyy P. I. Osnovni kharakterystyky sotsial'noyi vidpovidal'nosti korporatsiy na suchasnomu etapi / P. I. Shylepnyts'kyy. // Efektyvna ekonomika. – 2010. – No 4. – Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2010\\_4\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2010_4_12)
7. Yasins'ka Yu. R. Tsinnist' dilovoyi reputatsiyi pidpryyemstva yak ekonomichnoyi katehoriyi / Yu. R. Yasins'ka // Visnyk L'viv'skoyi komertsiynoi akademiyi. Seriya ekonomichna. – 2015. – Vyp. 47. – S. 63-67. – Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca\\_ekon\\_2015\\_47\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2015_47_14)
8. Okhrimenko O. O., Ivanova T. V. Sotsial'na vidpovidal'nist'. – Navch. posib. – Natsional'nyy tekhnichnyy universytet Ukrayiny «Kyyiv'skyy politekhnichnyy instytut». – 2015. – 180 s.