

УДК 334.021:658:69.009

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/154-15>**Величко В. А.**

кандидат економічних наук,
асистент кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування,
Харківський національний університет
міського господарства імені О.М. Бекетова
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0282-368X>

Velychko Volodymyr

O.M. Beketov National University of Urban Economy
in Kharkiv Development of Activities

РОЗРОБЛЕННЯ ЗАХОДІВ ЗРОСТАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВЗАЄМОДІЇ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Доведено, що у складних сучасних умовах функціонування вітчизняної економіки потребують переосмислення підходи до забезпечення розвитку підприємств. У цьому процесі особливого значення набувають будівельні компанії, які створюють умови для розвитку держави та інших сфер економічної діяльності. Встановлено, що одним із важливих напрямів вирішення цього завдання є зростання ефективності взаємодії зі стейкхолдерами, формування та реалізація відповідних напрямів. Метою дослідження є розроблення заходів зростання ефективності взаємодії зі стейкхолдерами будівельних підприємств. Для досягнення мети необхідно вирішити такі завдання: визначити чинники, що впливають на рівень взаємодії зі стейкхолдерами будівельних підприємств; встановити ступінь впливу чинників на рівень взаємодії зі стейкхолдерами; визначити заходи щодо зростання ефективності взаємодії зі стейкхолдерами будівельних підприємств. Визначено чинники, що впливають на рівень взаємодії зі стейкхолдерами будівельних підприємств, які охарактеризовані на відповідних рівнях. У результаті дослідження виявлено системні чинники на будівельних підприємствах, які не визначаються кореляційно-регресійними зв'язками: формування та реалізація корпоративного управління будівельними підприємствами для забезпечення взаємодії зі стейкхолдерами, що забезпечує взаємодію стейкхолдерів у контексті формування та реалізації стратегічних напрямів функціонування будівельних підприємств. Представлені системні чинники характеризуються як мезо- та макрочинники, що формують напрями розвитку і функціонування на регіональному та державному рівнях і приймаються для будівельних підприємств за єдиним значенням. Поряд із цим, формуючи напрями своєї діяльності та взаємодії зі стейкхолдерами, будівельні підприємства повинні їх урахувати. У результаті дослідження запропоновано заходи щодо формування та зростання ефективності здійснення стейкхолдерських відносин будівельних підприємств, які базуються на результатах економіко-математичного моделювання та прогнозування. Представлені заходи дають змогу забезпечити позитивні зрушення на будівельних підприємствах, створити умови для їх розвитку.

Ключові слова: стейкхолдери, будівельні підприємства, інтегральний показник, рівень взаємодії стейкхолдерів, чинники, ефективність взаємодії, заходи.

GROWING EFFECTIVENESS OF INTERACTION WITH STAKEHOLDERS OF CONSTRUCTION ENTERPRISES

It is proved that in the difficult modern conditions of the functioning of the domestic economy, rethinking approaches to ensuring the development of enterprises requires rethinking. In this process, construction companies acquire special importance, which create conditions for the development of the state and other areas of economic activity. It has been established that one of the important directions for solving this problem is to increase the efficiency of interaction with stakeholders, the formation and implementation of the relevant areas. The aim of the study is to develop measures to increase the effectiveness of interaction with stakeholders of construction enterprises. To achieve the goal, the following tasks are solved: to determine the factors affecting the level of interaction with stakeholders of construction enterprises; establish the degree of influence of factors on the level of interaction with stakeholders; characteristics of measures to increase the effectiveness of interaction with stakeholders of construction enterprises. The factors influencing the level of interaction with stakeholders of construction enterprises are determined, characterized at the appropriate levels. As a result of the study, systemic factors were identified at construction enterprises, correlation and regression communications were not determined – the formation and implementation of corporate governance of construction enterprises to ensure interaction with stakeholders; which ensures the interaction of stakeholders in the context of the formation and implementation of strategic directions of the functioning of construction enterprises. The presented system factors are characterized as meso and macro factors that form the directions of development and functioning at the regional and state levels and are accepted for construction enterprises by a single value. Along with this, when forming the directions of their activity and interaction with stakeholders, construction enterprises should take them into account. As a result of the study, measures were proposed to form and increase the effectiveness of the implementation of stakeholder relations of construction enterprises based on the results of economic and mathematical modeling and forecasting. The measures presented allow us to ensure positive changes at construction enterprises and create conditions for their development.

Keywords: stakeholders, construction enterprises, integral indicator, the level of interaction of stakeholders, factors, the effectiveness of interaction, events.

JEL classification: E62, H20, H50.

Постановка проблеми. Турбулентні умови функціонування вітчизняної економіки потребують переосмислення підходів до забезпечення розвитку підприємств. У цьому процесі особливого значення набувають будівельні компанії, які створюють умови для розвитку держави та інших сфер економічної діяльності. Одним із важливих напрямів вирішення цього завдання є зростання ефективності взаємодії зі стейкхолдерами, формування та реалізація відповідних напрямів. Стейкхолдери будівельних підприємств впливають на всі сфери їх функціонування, що потребує особливої уваги та розроблення відповідної стратегії їх взаємодії та управління. Отже, тема дослідження є актуальною, що дає змогу вирішити комплекс своєчасних завдань щодо зростання ефективності взаємодії зі стейкхолдерами будівельних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема взаємодії із стейкхолдерами вирішується науковцями Р. Акоффом [1], О. Ареф'євою [2], А. Зубом [3], Д. Клилендом [4], Т. Доналдсоном [5], Є. Фріменом [6], Р. Мітчеллом [7], Дж. Ньюболдом [8]. Проте залишаються невирішеними питання щодо зростання ефективності взаємодії із стейкхолдерами на будівельних підприємствах.

Мета статті полягає у розробленні заходів зростання ефективності взаємодії зі стейкхолдерами будівельних підприємств.

Для досягнення мети необхідно вирішити такі завдання: визначити чинники, що впливають на рівень взаємодії зі стейкхолдерами будівельних підприємств; встановити ступінь впливу чинників на рівень взаємодії зі стейкхолдерами; охарактеризувати заходи щодо зростання ефективності взаємодії зі стейкхолдерами будівельних підприємств.

Виклад основного матеріалу. Визначено чинники, що впливають на рівень взаємодії зі стейкхолдерами будівельних підприємств, які охарактеризовані на відповідних рівнях:

1-й рівень: інтегральний показник формування та реалізації стейкхолдерних відносин будівельних підприємств (I_s).

2-й рівень: системний чинник якості та рівня виконання договірних зобов'язань (S_1); системний чинник рівня взаємодії досліджених будівельних підприємств із різними групами стейкхолдерів (S_2); системний чинник формування та реалізації корпоративного управління будівельних підприємств для забезпечення взаємодії зі стейкхолдерами (S_3); системний чинник, що забезпечує взаємодію стейкхолдерів у контексті формування та реалізації стратегічних напрямів функціонування будівельних підприємств (S_4); системний чинник, що визначає соціально-економічний та інноваційний рівень будівельних підприємств, які забезпечуються шляхом взаємодії стейкхолдерів (S_5); системний чинник стратегічного стану будівельних підприємств (S_6).

3-й рівень: локальні чинники чинник якості виконання договірних зобов'язань (S_{11}); рівень виконання договірних зобов'язань (S_{12}); чинники взаємодії із: замовниками (S_{21}), органами державної влади (S_{22}), громадськими та профспілковими організаціями в будівництві та архітектурі (S_{23}), підрядниками (S_{24}), зовнішніми контролюючими органами, що впливають на функціонування будівельних підприємств (S_{25}), вну-

трішніми контролюючими органами, що забезпечують функціонування будівельних підприємств (S_{26}), власниками будівельних підприємств (S_{27}), управлінцями будівельних підприємств різного рівня (S_{28}), робітниками (S_{29}), фінансовими та банківськими установами (S_{210}), конкурентами – іншими будівельними підприємствами (S_{211}), проєктними підприємствами та організаціями (S_{212}), мас-медіа та іншими організаціями, що забезпечують інформаційне забезпечення діяльності будівельних підприємств і будівельного ринку (S_{213}), іншими підприємствами та організаціями (S_{214}); напрями та особливості корпоративного управління на будівельних підприємствах (S_{31}); формування та використання інструментів корпоративного управління для забезпечення взаємодії зі стейкхолдерами (S_{32}); формування, розкриття, використання та захист інформації у системі корпоративного управління (S_{33}); напрями корпоративної взаємодії стейкхолдерів для забезпечення розвитку підприємств (S_{34}); формування та використання корпоративної культури для забезпечення взаємодії між стейкхолдерами (S_{35}); формування та реалізація соціальної корпоративної відповідальності у системі корпоративного управління будівельними підприємствами (S_{36}); повнота та рівень застосування нормативно-правового забезпечення корпоративного управління (S_{37}); рівень інституційного забезпечення корпоративного управління будівельними підприємствами (S_{38}); показники, що характеризують внутрішні переваги будівельних підприємств для забезпечення взаємодії зі стейкхолдерами: конкурентні переваги, що забезпечують стейкхолдери (S_{41}); сильна позиція у специфічних ринкових сегментах, добре знаний лідер на будівельному ринку (S_{42}); жорсткий конкурент на будівельному ринку (S_{43}); формування та реалізація стратегії наступу чи іншої важливої стратегії, що забезпечують стейкхолдери (S_{44}); сприяння зростанню чисельності цільових груп споживачів та замовників будівельної продукції чи їхній лояльності (S_{45}); вища за середню обізнаність про стан будівельного ринку внутрішніми стейкхолдерами (S_{46}); реалізація можливостей захисту від конкурентів (S_{47}); диференціація будівельної продукції, обґрунтована диверсифікація (S_{48}); забезпечення достатності фінансових ресурсів (S_{49}); вищі за середні технологічні та інноваційні навички (S_{410}); реалізація творчого менеджменту на будівельних підприємствах (S_{411}); добре вивчений ринок, забезпечення потреб покупців будівельної продукції (S_{412}); вища за середню рентабельність, прибутковість та маркетингові навички (S_{413}); чинники високого рівня взаємодії зі стейкхолдерами будівельних підприємств: замовниками (S_{414}), органами державної влади (S_{415}), громадськими та профспілковими організаціями в будівництві та архітектурі (S_{416}), підрядниками (S_{417}), зовнішніми контролюючими органами, що впливають на функціонування будівельних підприємств (S_{418}), внутрішніми контролюючими органами, що забезпечують функціонування будівельних підприємств (S_{419}), власниками будівельних підприємств (S_{420}), управлінцями будівельних підприємств різного рівня (S_{421}), робітниками (S_{422}), фінансовими та банківським установами (S_{423}), конкурентами – іншими будівельними підприємствами (S_{424}), проєктними підприємствами та організаціями (S_{425}), мас-медіа та іншими організаціями, що забезпечують інформаційне забезпечення

діяльності будівельних підприємств і будівельного ринку (S_{426}); іншими підприємствами та організаціями (S_{427}); чинники, що характеризують внутрішні недоліки: відсутність реальних конкурентних переваг, що здійснюють стейкхолдери (S_{428}); постійні атаки з боку ключових конкурентів та низький рівень протидії стейкхолдерів (S_{429}); нижчі за середні темпи зростання будівельних підприємств, що забезпечують стейкхолдери (S_{430}); відсутність фінансових ресурсів, недостатній прибуток (S_{431}); втрата репутації у споживачів та замовників будівельної продукції (S_{432}); «пасти задніх» у розвитку будівельної продукції, вузька спеціалізація, що забезпечують стейкхолдери (S_{433}); недоліки в стратегічній діяльності, що забезпечують стейкхолдери (S_{434}); відсутність або низький рівень формування та реалізації дій для пом'якшення конкурентного тиску (S_{435}); виробництво з високими витратами, старіння потужностей (S_{436}); відсутність реальних особливих навичок у галузі менеджменту, брак талантів серед стейкхолдерів (S_{437}); «новачок» у бізнесі, чия репутація ще не доведена (S_{438}); відсутність міцної позиції, щоб боротися із загрозами з боку стейкхолдерів (S_{439}); низький рівень взаємодії зі стейкхолдерами будівельних підприємств: замовниками (S_{440}), органами державної влади (S_{441}), громадськими та профспілковими організаціями в будівництві та архітектурі (S_{442}), підрядниками (S_{443}), зовнішніми контролюючими органами, що впливають на функціонування будівельних підприємств (S_{444}), внутрішніми контролюючими органами, що забезпечують функціонування будівельних підприємств (S_{445}), власниками будівельних підприємств (S_{446}), управлінцями будівельних підприємств різного рівня (S_{447}), робітниками (S_{448}), фінансовими та банківськими установами (S_{449}), конкурентами – іншими будівельними підприємствами (S_{450}), проєктними підприємствами та організаціями (S_{451}), мас-медіа та іншими організаціями, що забезпечують інформаційне забезпечення діяльності будівельних підприємств і будівельного ринку (S_{452}), іншими підприємствами та організаціями (S_{453}); чинники, що визначають зовнішні можливості будівельних підприємств: розвиток економіки країни та її вплив на стейкхолдерів будівельних підприємств (S_{454}); соціально-політична стабільність (S_{455}); обґрунтоване законодавство (S_{456}); обслуговування додаткових груп споживачів та замовників (S_{457}); входження у нові ринки (сегменти) (S_{458}); розширення виробництва для задоволення потреб споживачів та замовників (S_{459}); споріднена диверсифікація будівельної продукції (S_{460}); вертикальна інтеграція (S_{461}); можливість руху в бік більш привабливих стратегічних груп (S_{462}); самозаспокоєність ключових конкурентів (S_{463}); швидке зростання будівельного ринку (S_{464}); розвиток стейкхолдерних відносин будівельних підприємств із: замовниками (S_{465}), органами державної влади (S_{466}), громадськими та профспілковими організаціями в будівництві та архітектурі (S_{467}), підрядниками (S_{468}), зовнішніми контролюючими органами, що впливають на функціонування будівельних підприємств (S_{469}), внутрішніми контролюючими органами, що забезпечують функціонування будівельних підприємств, власниками будівельних підприємств (S_{471}), управлінцями будівельних підприємств різного рівня (S_{472}), робітниками (S_{473}), фінансовими та банківськими установами (S_{474}), конкурентами – іншими будівельними підприєм-

ствами (S_{475}), проєктними підприємствами та організаціями (S_{476}), мас-медіа та іншими організаціями, що забезпечують інформаційне забезпечення діяльності будівельних підприємств і будівельного ринку (S_{477}), іншими підприємствами та організаціями (S_{478}); зовнішні загрози: інфляція (S_{479}); велика ймовірність виникнення нових конкурентів (у т. ч. іноземних) (S_{480}); зростання збуту конкурентів будівельної продукції (S_{481}); уповільнений темп зростання будівельного ринку (S_{482}); «ворожі дії» з боку держави (S_{483}); тенденції до рецесії та скорочення ділового циклу (S_{484}); виникнення труднощів під час укладання договорів із постачальниками, споживачами та замовниками будівельної продукції (S_{485}); зміни в потребах і смаках споживачів та замовників будівельної продукції (S_{486}); негативні демографічні зміни (S_{487}); негативна екологічна ситуація (S_{488}); соціально-політична нестабільність (S_{489}); зниження взаємодії зі стейкхолдерами будівельних підприємств: замовниками (S_{490}), органами державної влади (S_{491}), громадськими та профспілковими організаціями в будівництві та архітектурі (S_{492}), підрядниками (S_{493}), зовнішніми контролюючими органами, що впливають на функціонування будівельних підприємств (S_{494}), внутрішніми контролюючими органами, що забезпечують функціонування будівельних підприємств (S_{495}), власниками будівельних підприємств (S_{496}), управлінцями будівельних підприємств різного рівня (S_{497}), робітниками (S_{498}), фінансовими та банківськими установами (S_{499}), конкурентами – іншими будівельними підприємствами (S_{4100}), проєктними підприємствами та організаціями (S_{4101}), мас-медіа та іншими організаціями, що забезпечують інформаційне забезпечення діяльності будівельних підприємств і будівельного ринку (S_{4102}), іншими підприємствами та організаціями (S_{4103}); аналіз політичного середовища: формування напрямів взаємодії державних, регіональних, місцевих органів влади з будівельними організаціями (S_{51}); зміна у нормативно-правовому забезпеченні взаємодії зі стейкхолдерами будівельних підприємств (S_{52}); зміна інституційного забезпечення за взаємодії зі стейкхолдерами будівельних підприємств (S_{53}); результати виборів до державних і місцевих інституцій (S_{54}); державний вплив на функціонування будівельних підприємств (S_{55}); рівень нестабільності політичної ситуації (S_{56}); вступ до міжнародних інституцій (S_{57}); розвиток взаємовідносин із міжнародними стейкхолдерами (S_{58}); формування напрямів та забезпечення взаємодії з органами державної влади (S_{59}); аналіз економічних тенденцій: інфляційні процеси (S_{510}); податкові ставки та пільги (S_{511}); рівень безробіття (S_{512}); банківське регулювання (S_{513}); кредитна політика (S_{514}); рівень доступу до ресурсів (S_{515}); економічна підтримка будівельних підприємств (S_{516}); формування та напрями взаємодії щодо податкової політики (S_{517}); рівень корупції (S_{518}); інвестиційний клімат у будівництві (S_{519}); закордонні економічні системи і тенденції (S_{520}); оподаткування, визначене для будівельної продукції (S_{521}); сезонний характер будівельних робіт (S_{522}); рівень розвитку будівельного ринку (S_{523}); платоспроможний попит (S_{524}); специфіка будівельного виробництва та товаропровідні ланцюги та дистрибуція у будівництві (S_{525}); потреби замовника будівельної продукції (S_{526}); обґрунтованість витрат щодо створення будівельної продукції для

забезпечення взаємодії зі стейкхолдерами (S_{527}); аналіз соціальних тенденцій: демографія (S_{528}); зміни законодавства, що зачіпають соціальні чинники (S_{529}); структура доходів і витрат (S_{530}); базові цінності (S_{531}) та ін.

У результаті дослідження виявлено системні чинники на будівельних підприємствах, які не визначаються кореляційно-регресійними зв'язками: формування та реалізація корпоративного управління будівельними підприємствами для забезпечення взаємодії зі стейкхолдерами, що забезпечує взаємодію стейкхолдерів у контексті формування та реалізації стратегічних напрямів функціонування будівельних підприємств. Представлені системні чинники характеризуються як мезо- та макрочинники, що формують напрями розвитку та функціонування на регіональному і державному рівнях та приймаються для будівельних підприємств за єдиним значенням. Поряд із цим, формуючи напрями своєї діяльності та взаємодії зі стейкхолдерами, будівельні підприємства повинні їх ураховувати.

У результаті економіко-математичного моделювання впливу системних чинників на інтегральний показник рівня стейкхолдерських відносин будівельних підприємств визначено високий або суттєвий вплив рівня взаємодії досліджених будівельних підприємств із різними групами стейкхолдерів і напрямів формування та реалізації корпоративного управління будівельними підприємствами для забезпечення взаємодії зі стейкхолдерами на рівень стейкхолдерських відносин.

На помірному рівні впливає системний чинник якості та рівня виконання договірних зобов'язань на

інтегральний показник рівня стейкхолдерських відносин будівельних підприємств. На низькому рівні визначається вплив стратегічних напрямів функціонування будівельних підприємств на їхні стейкхолдерські відносини.

У результаті дослідження запропоновано заходи щодо формування та зростання ефективності здійснення стейкхолдерських відносин будівельних підприємств. Основні зусилля спрямовуються на збільшення системних чинників рівня взаємодії досліджених будівельних підприємств із різними групами стейкхолдерів та формування і реалізацію корпоративного управління будівельними підприємствами для забезпечення взаємодії зі стейкхолдерами на 45% та у три рази відповідно. Для забезпечення позитивних зрушень інтегрального показника рівня стейкхолдерських відносин необхідно забезпечити суттєве зростання системного чинника якості та рівня виконання договірних зобов'язань будівельних підприємств у чотири рази й необхідно змінити напрями та створити можливість для зростання ефективності формування і реалізації стратегічних напрямів більше ніж у чотири рази.

Висновки. У результаті дослідження запропоновано заходи щодо формування та зростання ефективності здійснення стейкхолдерських відносин будівельних підприємств. Представлені заходи дають змогу забезпечити позитивні зрушення на будівельних підприємствах, створити умови для їх розвитку. Окрім того, представлені заходи включаються до розроблення та реалізації аналітико-практичного підходу до створення структурно-логічної моделі формування і реалізації стейкхолдерсько-орієнтованої стратегії управління будівельними підприємствами.

Список використаних джерел:

1. Акофф Р. Планирование в больших экономических системах / пер. с англ. Г.Б. Рубальского ; под ред. И.А. Ушакова. Москва : Советское радио, 1972. 223 с.
2. Ареф'єва О.В., Комарецька П.В. Інтереси стейкхолдерів в організаційному забезпеченні стратегічного управління фінансовим потенціалом підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 9. С. 80
3. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: теория и практика : учебное пособие. Москва : Аспект Пресс, 2002. 34 с.
4. Клилэнд Д. Управление заинтересованными лицами проекта / пер. с англ. Москва, 2004. Ч. 1. Гл. 4. С. 73–91.
5. Donaldson T., Preston L. The stakeholder theory of the Corporation: concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*. 1997. № 1. P. 65–66.
6. Freeman E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Pitman, Boston, 1984. P. 34.
7. Mitchell R.K., Agle B.R., Wood D.J. Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*. 1997. Vol. 22. № 4. P. 853–886.
8. Newbould G., Luffman G. Successful Business Politics, Gower, London, 1989. P. 78.

References:

1. Akoff R. (1972) Planirovanie v bolshikh ekonomicheskikh sistemakh [Planning in large economies]. Moscow: Sovetskoe radio. (in Russian)
2. Arefieva O. V., Komaretska P. V. (2008) Interesy steikholderiv v orhanizatsiinomu zabezpechenni stratehichnoho upravlinnia finansovym potentsialom pidpriemstv [Stakeholder interests in the organizational support of strategic management of financial potential of enterprises]. *Aktualni problemy ekonomiky*. № 9. P. 80.
3. Zub A. T. Strategicheskij menedzhment: teoriya i praktika: Uchebnoe posobie dlya vuzov [Strategic management: theory and practice]. Moscow: Aspekt Press. (in Russian)
4. Klilend D. (2004) Upravlenie zainteresovannymi liczami proekta [Project stakeholder management]. Moscow (in Russian)
5. Donaldson T., Preston L. (1997) The stakeholder theory of the Corporation: concepts, evidence, and implications, *Academy of Management Review*, № 1, PP. 65–66.
6. Freeman E. (1984) Strategic Management: A Stakeholder Approach. Pitman, Boston p. 34.
7. Mitchell R.K., Agle B.R., Wood D.J. (1997) Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts / *Academy of Management Review*. Vol. 22. № 4. pp. 853–886.
8. Newbould G., Luffman G. (1989) Successful Business Politics, Gower, London, p. 78.