

Пономаренко Т.В.,

к.е.н., докторант кафедри обліку, аналізу, аудиту та адміністрування підприємств ГМК, Криворізький національний університет

СТЕЙКХОЛДЕРСЬКИЙ КОНТЕКСТ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті конкретизовано сутність економічної стійкості підприємства. Інтегровано ключові постулати стейкхолдерської теорії в практику забезпечення стійкості. Запропоновано авторську класифікацію процесів життєдіяльності підприємства за новою критеріальною ознакою – створення цінності для зацікавлених осіб.

Ключові слова: економічна стійкість, стейкхолдери, ресурси, процеси, цінність, життєдіяльність, життєздатність, лояльність стейкхолдерів.

Постановка проблеми. Сучасний бізнес розвивається в рамках реляційного простору, що характеризується залученістю підприємства в мережу відносин з іншими акторами. Це визначає об'єктивну необхідність дослідження економічної стійкості в контексті цільового оточення, релевантного до діяльності підприємства, яке найбільш повно розкривається в рамках теорії зацікавлених осіб.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наукових публікаціях широко репрезентовані різні підходи до дослідження економічної стійкості підприємства, які за своїм змістовним наповненням типологізовані автором у наступні блоки [1, с. 19]:

– цільовий – сфокусованість на досягненні цілей як базової передумови стійкості підприємства (В. Козик, О. Василенко, Н. Бусленко, Н. Погостинська, Ю. Погостинський, Р. Жамбекова, А. Севастьянов);

– соціально орієнтований – інтеграція економічних, соціальних та екологічних пріоритетів функціонування організації (Г. Дейлі, Д. Медоуз, Й. Рондерс, Б. Євінг, А. Рід, А. Гейлі, А. Урсул, Д. Львов);

– фінансовий – ототожнення економічної стійкості з фінансовим станом компанії (Г. Савицька, М. Кизим, В. Забродський, В. Зінченко, Ю. Копчак, О. Слободчикова, Ж. Кризь, Л. Бернштейн, Е. Брихгем, Ф. Фабозі);

– ресурсний – орієнтація на збалансованість ресурсів та ефективність їх використання (О. Зеткіна, В. Медведєв, Ю. Цямрюк, Н. Алексєєнко, В. Бугай, В. Омельченко, О. Прокочук, О. Поліщук, О. Тарасова, А. Севастьянов);

– структурно-кібернетичний – динамічна відповідність організаційних, функціональних та структурних параметрів системи стану зовнішнього середовища господарювання (О. Фолом'єв, О. Ареф'єва, Д. Городянська, В. Захарченко, Р. Єремейчук, В. Іванов, Т. Мизнікова, Р. Попельнюков, С. Бараненко, В. Шеметов);

– адаптаційно-рівноважний – здатність підприємства адаптуватися до змін навколишнього середовища (В. Леонтєв, Ж. Казієва, С. Козловський, Т. Клебанова, Н. Дубровіна, М. Фоміна, І. Брянцева, С. Анохін, О. Колодізев, К. Нужний);

– еволюційно-прогресивний – забезпечення стійкості розвитку компанії (О. Зайцев, О. Островська, Р. Фешур, Х. Баранівська, Г. Мохонько).

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Існуючі концепти економічної стійкості підприємства

не створюють єдиного понятійного контуру та лише фрагментарно відображають окремі аспекти. Актуалізуючи проблематику економічної стійкості, науковці здебільшого акцентують увагу на пріоритетних напрямках забезпечення поза контекстом ролі ключових акторів та її цільових користувачів. Незважаючи на наявність наукової «конвенції» щодо пріоритетного значення різних груп стейкхолдерів у функціонуванні підприємства, питання її концептуалізації в контексті забезпечення економічної стійкості залишається на периферії уваги дослідників, фігуруючи лише в імпліцитній формі.

Мета статті полягає в конкретизації змістовного наповнення дефініції «економічна стійкість підприємства» та поглибленні її теоретичного базису на основі сучасних здобутків стейкхолдерської теорії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Акцентуючи увагу на ключових детермінантах економічної стійкості, що представлені на сьогодні в численних публікаціях (здатність до самозбереження, функціонування, стабільного розвитку, збереження працездатного стану), автор об'єднує їх спільним знаменником – *здатністю підприємства до існування* (від лат. *existentia/existentia*).

Аргументована в науковій літературі аналогія підприємства з живим організмом [2, с. 27–28] дозволяє відзначити, що його існування має вітальний характер (від лат. *vita* – життя), відповідно, економічну стійкість доцільно розглядати крізь призму життєдіяльності, що трактується як складний комплекс взаємодій системи із зовнішніми умовами; визначений спосіб здійснення та підтримування певних умов та видів діяльності. При цьому, на відміну від біологічних систем, підприємства в принципі можуть уважатися «безсмертними», оскільки в них априорі відсутній заданий період життєвого циклу. Це підтверджує загальноновизнаний у світовій економічній літературі постулат: підприємство створюється засновниками для теоретично нескінченної перманентної діяльності.

Представлена логіка дозволяє сформулювати глобальний критерій стійкості, пов'язав його із законами функціонування живої природи – збереження життя. Але тут виникає ключове питання: що саме є основою життєдіяльності підприємства? Відповідно до спенсеровського уявлення про підприємство, його існування пов'язане з тим, що кожний «орган» виконує певну функцію для виживання компанії в цілому. Такий підхід передбачає безумовне виконання працівниками посадових інструкцій, однак має чітко визначені вади: співробітники не завжди чітко ідентифікують цільових користувачів своєї праці, їм бажані результати, їх формування, послідовність процесів та особливостей взаємодії структурних підрозділів. З огляду на це, автор зазначає, що фундаментальною основою життєдіяльності є не виконання певних різномірних функцій, а їх динаміка та спряженість, яка висвітлюється крізь призму процесного підходу.

Застосування процесного підходу до розуміння сутності життєдіяльності підприємства не є даниною сучасному мейнстріму економічної думки, а результатом прикладного засто-

сування філософського осмислення світоустрою, в якому все є процес – від мікросвіту і до глобального макросвіту. Стосовно виробничо-господарської діяльності певного економічного суб'єкту, то суть цього підходу полягає в тому, що його життєдіяльність забезпечується регулярною повторюваністю послідовності взаємопов'язаних заходів (операцій, процедур, дій), які трансформують ресурси в результат, що актуалізує два ключові питання: 1) які саме процеси формують основу життєдіяльності підприємства; 2) які саме результати продукують безперервний цикл відтворення процесів.

Перш ніж перейти до обґрунтування відповідей на ці питання, необхідно акцентувати увагу на тому, що ключовою передумовою циклічного генерування процесів є перманентні ресурсні потоки за пріоритетними на певному етапі розвитку підприємства кількісно-якісними та вартісними параметрами. Це зумовлює об'єктивну необхідність дослідження економічної стійкості на основі симбіозу теорії ресурсної залежності (*Resource dependence theory*) та стейкхолдерської теорії (*Stakeholder Theory*), результатом еволюції якої стало поглиблення змістовної сутності зацікавлених сторін від «будь-яких індивідуумів, груп чи організацій, які мають суттєвий вплив на рішення, що приймаються фірмою, та/або знаходяться під впливом цих рішень» [3, с. 46] до «вкладників ресурсів фірми» [4; 5].

Свою чергою, забезпечення постійного надходження ресурсів вимагає створення таких умов, які б спонукали стейкхолдерів (як власників ресурсів) до взаємодії з підприємством. Ці відносини базуються на залежності власних інтересів і бізнес-цілей зацікавлених сторін від результатів його господарської діяльності. Доки вони реалізуються завдяки взаємозв'язкам із підприємством і приносять вигоди, стейкхолдери виступають джерелами ресурсів для нього.

Еволюція теорії фірми трансформувала основні принципи функціонування та розвитку підприємства: від орієнтації виключно на забезпечення інтересів акціонерів (як постачальників фінансових ресурсів та матеріальних активів) до збалансованості інтересів усіх стейкхолдерів, кожний з яких тією чи іншою мірою робить певний внесок у результати функціонування організації [6, с. 85]. Варто відзначити, що сама категорія «інтерес» має дуже загальний та багатозначний характер, пов'язаний із підвищеною увагою до об'єкта інтересу, а в економічному контексті відображає стимули діяльності суб'єктів відносин. Ґрунтуючись на основних положеннях концепції динамічних здатностей, яка пов'язує задоволення інтересів стейкхолдерів із генеруванням організаційного багатства – цінності [7, с. 36], автор акцентує увагу на доцільності використання більш комплексного результуючого показника процесів життєдіяльності – створення цінностей для зацікавлених осіб. Саме забезпечення такого результату дозволяє компаніям запозичувати та використовувати негентропійні ресурси будь-якої природи (сировинні, фінансові, інформаційні, інтелектуальні, репутаційні тощо) для подолання термодинамічного нарощення ентропії у внутрішньому середовищі організації та попередження можливого її банкрутства, руйнування, ліквідації. В цьому аспекті сучасний бізнес необхідно розглядати не стільки як діяльність, спрямовану на перетворення ресурсів у продукт для отримання прибутку, а як управління унікальним набором відносин для забезпечення перманентної та стабільної життєдіяльності компанії.

Вищевикладена аргументація дозволяє автору конкретизувати існуючі підходи до визначення сутності економічної стійкості: це стан, що характеризує здатність підприємства до існування. Під існуванням пропонується розуміти сукупність

Таблиця 1

Структурування процесів життєдіяльності підприємства за критерієм створення цінності для стейкхолдерів

Ресурс	Стейкхолдер	Процес	Цінність
Інституційний (бізнес-клімат, законодавча підтримка бізнесу)	Контролюючі органи (податкова)	Процес взаємовідносин держави та підприємства	Своєчасність та повнота податкових та інших обов'язкових платежів
	Держава	Забезпечення відповідності правовим умовам підприємницької діяльності	Виконання громадянських обов'язків, соціальна відповідальність бізнесу
Фінансовий Організаційний	Власники	Зростання вартості підприємства	Генерування доходів, потенціал їх генерування, вартість підприємства, дивіденди, рівень корпоративного управління
Управлінський Організаційний Інтелектуальний Інноваційний	Адміністративний топ-менеджмент	Менеджмент	Соціальний статус, матеріальний добробут, системне лідерство
	Операційно-виробничий топ-менеджмент	Організація та управління виробництвом	
Трудовий	Працівники (персонал)	Трансформація ресурсів у додану вартість	Заробітна плата, мотиваційний механізм, умови праці, можливості кар'єрного зростання
Репутаційний	Засоби масової інформації Рейтингові агенції	Генерування репутаційного капіталу	Соціальна та екологічна відповідальність, етика бізнесу
Фінансовий	Інвестори	Процес акумулювання капіталу	Доходність інвестованого капіталу, прозорість компанії, транспарентність інформації, мінімізація ризику
	Кредитори		Своєчасність виплати відсотків та основної суми боргу, кредитний рейтинг
	Споживачі	Реалізація продукції	Якість продукції, співвідношення ціна/якість, безпечність споживання, відстрочка платежів
Ринковий	Конкуренти	Формування ринкових позицій	Рівень партнерських зв'язків
Матеріально-технічний	Постачальники	Матеріально-технічне забезпечення	Своєчасність та повнота оплати, обсяги поставок, тривалість співробітництва

процесів життєдіяльності підприємства, спрямованих на створення цінності для стейкхолдерів.

Повертаючись до актуалізованих вище питань: які саме процеси формують основу життєдіяльності підприємства; які саме результати продукують безперервний цикл відтворення процесів, – автор акцентує увагу на тому, що традиційні ключові ознаки класифікації процесів (організаційні – виробничі, поведінкові, процеси змін; управлінські – мотивація, координація, планування, контроль) унеможливають формування пріоритетних напрямів забезпечення стійкості. Високо оцінюючи доробок представників процесного підходу, варто відзначити, що існуючий поділ процесів орієнтований переважно на оптимізацію організаційної структури підприємства, адекватне формування планових показників та можливостей по процесному контролю традиційних індикаторів їх ефективності, визначення «проблемних» процесів як передумови їх реінжинірингу, оцінювання внеску кожного процесу у досягнення цілей розвитку підприємства.

Однак практика свідчить, що навіть найуспішніші за критерієм ефективності, результативності, інноваційності компанії не позбавлені ризику втрати стійкості та ліквідації. Так, 2/3 компаній, що описані Т. Пітерсом та Р. Уортменом у роботі «У пошуках ефективного управління» [8] як лідери ринку, втратили статус стійких організацій у своїх галузях протягом п'яти років після публікації її першого видання [9, с. 1]. У цьому контексті також доречно пригадати невтішний досвід таких «титанів» бізнесу, як *Global Crossing, Enron, PanAm, BlackBerry, Nokia, Kodak, General Motors Company, Chrysler Group LLC, Lyondell Basell Industries* та ін.

Автором пропонується альтернативний підхід до класифікації процесів життєдіяльності підприємства, в основу якого покладена нова критеріальна ознака – підпорядкованість інтересам стейкхолдерів (табл. 1).

Генерування цінності для стейкхолдерів створює передумови для формування стійких мереж зацікавлених сторін, що сприяє формуванню оптимальної моделі ресурсного забезпечення життєдіяльності компанії (рис. 1).

Основним фактором, що утримує партнерів у рамках довготривалих зв'язків, є інтерспецифічність ресурсного обміну. Це означає, що активи, якими володіють стейкхолдери, мають максимальну цінність саме в рамках відносин із даним підприємством, а в інших комбінаціях їх цінність знижується. Таким чином, мультисуб'єктна взаємодія підприємства із зацікавленими особами в ланцюгу «ресурси – процеси – цінність» генерує енергію його життєздатності як можливості отримувати додаткову «енергію» із середовища високим ступенем невизначеності. Її фундаментальне значення у практиці управління доведене емпіричними дослідженнями. Так, опитування, проведене спеціалістами *McKinsey* більш ніж 2 000 керівників вищої ланки управління щодо пріоритетності інформації для розроблення планів діяльності, дозволило встановити, що лише 16% із них орієнтовані на показники ефективності функціонування у короткостроковій перспективі, а 65% респондентів обрали життєздатність у довгостроковій перспективі [10].

Однак інтереси зацікавлених сторін у багатьох випадках мають нелінійний характер, а взаємозв'язки між ними знаходяться у зворотній залежності.

З огляду на це, варто констатувати, що частина інтересів стейкхолдерів залишиться нереалізованою в рамках певної компанії. Огляд релевантної наукової літератури свідчить про відсутність консенсусу стосовно пріоритетності їх задоволення та трансляції в життєдіяльність компанії. Але саме цей аспект визначає дизайн корпоративного управління, орієнтований на забезпечення стійкості функціонування та розвитку підприємства. Відповідно, забезпечення економічної стійкості підприємства актуалізує проблематику ранжування інтересів його контрагентів у поточному та прогнозованому періодах задля усунення прямого зіткнення їх інтересів, нівелювання бінарної опозиції між компанією та зацікавленими особами внаслідок гетерогенності їх персоніфікованих інтересів.

Сучасний формат взаємодії стейкхолдерів традиційно ґрунтується на системі контрактних відносин, класичне розуміння експліцитності¹ яких розширюється рамками імпліцитності². Це зумовлене неможливістю чіткого обговорення та фіксування всіх нюансів взаємодії, яка все більше набуває ознак добровільності та персоналізованого характеру зв'язків. Вищезазначене доводить доцільність розгляду негативного тренду зниження цінності процесного результату у ланцюгу «стурбованість – розрив зв'язків – ініціювання ліквідації» крізь призму лояльності контрагентів. Саме позитивна установка внутрішніх та зовнішніх акторів компанії визначає часовий лаг між зниженням очікуваної цінності та адекватною реакцією зацікавлених сторін, що дозволяє забезпечити циклічне відтворення процесів життєдіяльності навіть в умовах нарощення ознак нестійкого стану.

Результати ґрунтовного аналізу здобутків сучасних управлінських теорій та концептів, що складають каркас прикладної теорії соціально-економічних наук, дозволили автору сформувати спектр детермінант лояльності стейкхолдерів: 1) альтернативність варіантів отримання цінності економічними акторами – можливості щодо вільного вибору партнерів; 2) пролонгована економічна раціональність – осмислення зацікавленими сторонами втрат, пов'язаних із розривом зв'язків із певним підприємством та потенційних доходів від співпраці; 3) морально-етична орієнтованість ціннісних установок – емоційний зв'язок з організацією, стійкі уявлення про підприємство як невід'ємний/пріоритетний об'єкт взаємодії, етичні

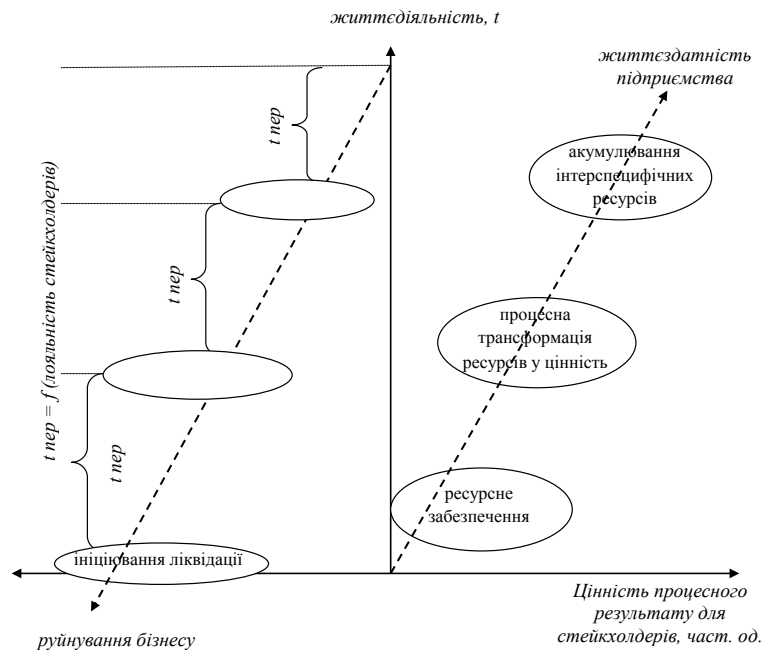


Рис. 1. Стейкхолдерський контекст економічної стійкості підприємства

¹ Чітко визначені та зафіксовані умови контрактів

² Стейка взаємодія економічних агентів, не прописана в явному вигляді в контракті, який у цьому випадку виступає не одноразовим актом, а добровільним станом партнерських відносин.

мотиви підтримання компанії; 4) директивно-нормативна відповідність – усвідомлення обов'язків по відношенню до підприємства.

Персоніфікована операціоналізація першої позиції виглядає наступним чином: лояльність держави до підприємства визначається його позиціями в галузі/регіоні; внеском у формування ВВП країни/регіону; лояльністю споживачів – дефіцитністю/інтерспецифічністю/унікальністю продукції; лояльністю постачальників – обмеженістю вільного переходу від одних споживачів ресурсів до інших; лояльністю персоналу – низьким рівнем професійної мобільності та неможливістю швидкого працевлаштування на іншому підприємстві; лояльністю топ-менеджменту – обмеженістю можливостей щодо підвищення соціального статусу та матеріального добробуту поза межами компанії; лояльністю інвесторів – кількістю альтернативних об'єктів інвестиційних вкладень за критерієм «ризик – дохідність»; лояльністю акціонерів – компліментарністю власних очікувань та цілей розвитку організації; потенційними альтернативними можливостями отримання доходу на капітал.

Пролонгована економічна раціональність для різних груп стейкхолдерів визначається наступними параметрами: для держави – соціальною та стратегічною значущістю компанії, структурними деформаціями у народному господарстві; для фіскальних органів – забезпеченням перманентного поповнення бюджету; для споживачів – максимізацією корисності власного споживання; для постачальників – перспективами розвитку компанії, рівнем її ділової активності; для персоналу – терміном трудового контракту, витратами на пошук нової роботи; для топ-менеджменту – кар'єрною перспективою та володінням частки акцій компанії; для інвесторів – діловою репутацією підприємства та його рейтинговими позиціями на ринку; для акціонерів – часткою власності, потенційними здатностями компанії до генерування грошових потоків у перспективі.

Оскільки стейкхолдери виступають у ролі не лише економічних, а й соціальних агентів, комунікаційна цілісність їх взаємодій, вектори ресурсних потоків і т. ін. у значному ступені визначаються корпоративною культурою, організаційною довірою та менталітетом, які складають базис морально-етичної орієнтованості їх ціннісних установок. На відміну від неї нормативно-директивна відповідність чітко регламентована відповідними документами. Вона визначає рівень відповідальності стейкхолдерів перед підприємством, та навпаки. Для держави це проявляється у створенні сприятливого підприємницького клімату та законодавчій підтримці бізнесу; для працівників – у виконанні трудових обов'язків, для споживачів – у виконанні умов контрактів стосовно своєчасності оплати продукції.

Висновки. Таким чином, бінарна сутність економічної стійкості розкривається через призму взаємодії із зацікавленими сторонами: з одного боку, вони є ключовими акторами забезпечення стійкості підприємства; з іншого – виступають її споживачами. Це зумовлює об'єктивну необхідність нового підходу до класифікації процесів життєдіяльності компанії із виокремленням наступних: процес взаємодії держави та підприємства, забезпечення відповідності правовим умовам підприємницької діяльності, зростання вартості підприємства, менеджмент, організація та управління виробництвом, трансформація ресурсів у додану вартість, генерування репутаційного капіталу, акумулювання фінансового капіталу, реалізація продукції, формування ринкових позицій, матеріально-технічне забезпечення. Ключового значення при цьому набувають персоніфіковані параметри цінності, що продукуються їх циклічною регенерацією. Задоволення інтересів стейкхолдерів (відповідно до їх ранжування за пріоритетністю) генерує енергію життєздатності підприємства. При цьому значний

вплив на взаємовідносини організації із зацікавленими сторонами має їх лояльність, детермінантами якої виступають альтернативність варіантів отримання цінності економічними акторами, пролонгована економічна раціональність, морально-етична орієнтованість ціннісних установок, директивно-нормативна відповідність. Вищевикладене трансформує фокус управлінських пріоритетів: з орієнтації на поточний рівень ефективності діяльності до формування унікального набору відносин для забезпечення перманентної життєдіяльності компанії.

Література:

1. Пономаренко Т.В. Типологізація підходів до трактування сутності категорії «економічна стійкість підприємства» / Т.В. Пономаренко // Вчені записки: наук. зб. – 2014. – Вип. 16. – С. 14–20.
2. Scott R. Organizations and Organizing: Rational, Natural and Open System Perspectives / R. Scott, J. Davis // Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2007. – P. 27–28.
3. Freeman R.E. Strategic Management. A Stakeholder Approach / R.E. Freeman. – Boston: Pitman, 1984. – P. 46.
4. Frooman J. Stakeholder in fluence strategy / J. Frooman // Academy of Management Review. – 1999. – № 24 (2). – P. 191–205.
5. Bendheim C.L. Determining Best Practices in Corporate-Stakeholder Relations using Data Envelopment Analysis: An Industry Level Study / C.L. Bendheim, S.A. Waddock, S.B. Graves // Business and Society. – 1998. – № 37 (3). – P. 306–338.
6. Donaldson T. The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, Implications / T. Donaldson, L.E. Preston // Academy of Management Review. – 1995. – Vol. 20. – № 1. – P. 85.
7. Post J. Redefining the Corporation: Stakeholder Management and Organizational Wealth / J. Post, L. Preston, S. Sachs. – Palo Alto, CA: Stanford University Press, 2002. – 143 p.
8. Peters Thomas J. In Search of Excellence (Lessons from America's best-run companies) / Thomas J. Peters and Robert H. Waterman. – Harper & Row, Publishers, New York. – 1984. – 215 p.
9. Grobe-Oetringhaus W.F. Strategischeldentität – Orientierung / W.F. Grobe-Oetringhaus. – Springer: Heidelberg. – 1996. – P. 1.
10. Благутин М. Жизнеспособность организации / М. Благутин, С. Келлер, К. Прайс, А. Точин // Вестник McKinsey. – 2014. – № 31 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vestnikmckinsey.ru/organizational-models-and-management-systems/Zhiznospobnost-organizatsii-1>.

Пономаренко Т.В. Стейкхолдерский контекст экономической устойчивости предприятия

Аннотация. В статье конкретизирована сущность экономической устойчивости предприятия. Интегрированы ключевые постулаты стейкхолдерской теории в практику обеспечения устойчивости. Предложена авторская классификация процессов жизнедеятельности предприятия по новому критериальному признаку – созданию ценности для заинтересованных лиц.

Ключевые слова: экономическая устойчивость, стейкхолдеры, ресурсы, процессы, ценность, жизнедеятельность, жизнеспособность, лояльность стейкхолдеров.

Ponomarenko T.V. Stakeholder's context of the economic stability of the enterprise

Summary. It's concretized the essence of the economic stability of the enterprise. Integrated key postulates stakeholder's theory into practice sustainability. It's offered the author's classification of the vital processes of the enterprise under the new criterion signs – creating value for stakeholders.

Keywords: economic sustainability, stakeholders, resources, processes, values, livelihoods, vitality, loyalty stakeholders.