

МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ДОВЕРИТЕЛЬНЫХ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ ПРЕДПРИЯТИЯ СО СТЕЙКХОЛДЕРАМИ

© 2017 БАЗАЛИЕВА Л. В.

УДК 65.012.65:330.161

Базалиева Л. В. Методические аспекты формирования доверительных взаимоотношений предприятия со стейкхолдерами

Целью статьи является развитие теоретических и методических аспектов формирования доверительных взаимоотношений между предприятием и стейкхолдерами. Предложен подход к дифференциации всех заинтересованных в функционировании предприятия сторон в соответствии с критериями «уровень влияния/отношение к предприятию», что позволит разработать действенные подходы и методы формирования доверия у стейкхолдеров. Так, первоочередное внимание следует уделить формированию доверительных отношений со стейкхолдерами, уровень влияния которых максимален. При этом для формирования доверия у внутренних и внешних стейкхолдеров следует использовать подходы и методы, учитывающие их особенности. Форму доверительных отношений предприятия со стейкхолдерами предлагается определять на основе наличия и сочетания атрибутов доверия – доверительных эмоций, намерений и действий. Оценка уровня доверия, присущего взаимоотношениям предприятия с заинтересованными сторонами, позволит сформировать стратегию развития взаимоотношений с ними, направленную на преодоление информационной асимметрии, оптимизацию транзакционных издержек, гармонизацию интересов, что, в свою очередь, обеспечит повышение эффективности хозяйственной деятельности предприятия в долгосрочной перспективе.

Ключевые слова: стейкхолдеры, заинтересованные стороны, доверие, доверительные взаимоотношения, формирование доверительных взаимоотношений.

Рис.: 1. **Библ.:** 15.

Базалиева Людмила Витальевна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры маркетинга, Харьковский торгово-экономический институт Киевского национального торгово-экономического университета (пер. Отакара Яроша, 8, Харьков, 61045, Украина)

E-mail: bazaliev_lv@mail.ru

УДК 65.012.65:330.161

Базалиєва Л. В. Методичні аспекти формування довірчих взаємовідносин підприємства зі стейкхолдерами

Метою статті є розвиток теоретичних і методичних аспектів формування довірчих взаємовідносин між підприємством і стейкхолдерами. Запропоновано підхід до диференціації всіх зацікавлених у функціонуванні підприємства сторін відповідно до критеріїв «рівень впливу/ставлення до підприємства», що дасть змогу розробити дієві підходи та методи до формування довіри у стейкхолдерів. Так, першочергову увагу слід приділяти формуванню довірчих відносин зі стейкхолдерами, рівень впливу яких є максимальним. При цьому для формування довіри у внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів підприємства слід використовувати підходи та методи, що враховують їх особливості. Форму довірчих відносин підприємства зі стейкхолдерами пропонується визначити на основі наявності та поєднання атрибутів довіри – довірчих емоцій, намірів і дій. Оцінювання рівня довіри, притаманного взаємовідносинам підприємства з зацікавленими сторонами, дасть можливість сформулювати стратегію розвитку взаємовідносин з ними, спрямовану на подолання інформаційної асиметрії, оптимізацію транзакційних витрат, гармонізацію інтересів, що, своєю чергою, забезпечить підвищення ефективності господарської діяльності підприємства в довгостроковій перспективі.

Ключові слова: стейкхолдери, зацікавлені сторони, довіра, довірчі взаємовідносини, формування довірчих взаємовідносин.

Рис.: 1. **Бібл.:** 15.

Базалиєва Людмила Віталіївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, Харківський торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету (пров. Отакара Яроша, 8, Харків, 61045, Україна)

E-mail: bazaliev_lv@mail.ru

UDC 65.012.65:330.161

Bazaliieva L. V. The Methodical Aspects of Formation of Trusting Relationship between Enterprise and Stakeholders

The article is aimed at developing the theoretical and methodical aspects of formation of trusting relationship between enterprise and stakeholders. An approach to differentiate all parties concerned in the functioning of enterprise in accordance with the criteria of «level of influence/attitude to enterprise» has been suggested, to provide development of effective approaches and methods of formation of the stakeholders' confidence. Thus, priority should be given to formation of trusting relationship with stakeholders with the highest level of influence. In doing so, in order to form confidence among internal and external stakeholders, it is necessary to use approaches and methods that take account of their particularities. The form of the trusting relationships between enterprise and stakeholders is suggested to be defined on the basis of available and combined attributes of trusting, i. e. related emotions, intentions, and actions. Assessing the level of trust, inherent to the relationships of enterprise with the parties concerned, will form a strategy of developing relationships with them, directed to overcoming information asymmetry, optimizing transaction costs, harmonizing interests, which in turn will ensure increase in the efficiency of economic activity of enterprise in the long run.

Keywords: stakeholders, parties concerned, trust, trusting relationships, formation of trusting relationships.

Fig.: 1. **Bibl.:** 15.

Bazaliieva Liudmyla V. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Kharkiv Institute of Trade and Economics of Kyiv National University of Trade and Economics (8 Otakara Yarosha Lane, Kharkiv, 61045, Ukraine)

E-mail: bazaliev_lv@mail.ru

Характерное для современной экономики усложнение условий хозяйствования приводит к изменению концептуальных основ взаимодействия между экономическими агентами – возрастает значение сетевых структур, усиливается взаимозависимость компаний, увеличивается роль партнерства, получают

распространение новые формы взаимодействия между конкурентами. В таких условиях основой эффективной деятельности предприятия становится гармонизация интересов всех заинтересованных в функционировании предприятия сторон – стейкхолдеров [1; 13]. Отношения предприятия со стейкхолдерами, основанные на

доверии, и учет их интересов при принятии управленческих решений являются предпосылкой устойчивого развития предприятия в долгосрочной перспективе. Основным источником модернизации современного общества и экономики считается институт доверия [6; 12]. Доверие представляется сложным явлением, имеющим социальные, психологические и экономические формы проявления, поэтому возникает объективная необходимость во всестороннем изучении теоретических и методических аспектов его формирования. Исследование проблем формирования доверия у стейкхолдеров предприятия позволит определить возможности преодоления информационной асимметрии, оптимизировать транзакционные издержки, повысить эффективность стратегического управления предприятием, то есть решить актуальные для предприятия проблемы.

Доверие с различных точек зрения рассмотрено в работах многих отечественных и зарубежных авторов. Определению сущности доверия и его видов посвящены работы Н. Лумана, П. Штомпки, Э. Гидденса, А. Купрейченко [7], Т. Скрипкиной и др. Специфике доверительных отношений в хозяйственной деятельности уделено много внимания в работах О. Уильямсона [2], Ф. Фукуямы [14], Т. Ямагиши, В. Дементьева [3], А. Ляско [9], О. Тахановой [12], Е. Крахмалевой [5] и др. Изучением организационных, методических, стратегических аспектов теории стейкхолдеров занимались такие исследователи, как Э. Фримен [13], Р. Митчелл [15], Дж. Фруман, Т. Дональдсон, Дж. Харрисон, А. Петров, К. Солодухин [10], Е. Андрущенко [1] и др. Несмотря на повышенный интерес исследователей к проблемам формирования и оценки уровня доверия в экономических отношениях, вопросы, связанные с формированием и развитием доверительных взаимоотношений между предприятием и стейкхолдерами, требуют более детального изучения.

Целью статьи является развитие теоретических и методических аспектов формирования доверительных взаимоотношений между предприятием и стейкхолдерами. Для достижения поставленной цели в работерешены следующие задачи:

- ✦ предложен подход к дифференциации всех заинтересованных сторон в соответствии с критерием «уровень влияния/отношение к предприятию», позволяющий разработать действенные подходы и методы формирования доверия у внутренних и внешних стейкхолдеров предприятия;
- ✦ на основе наличия и сочетания атрибутов доверия – доверительных эмоций, намерений и действий – выявлены формы доверительных взаимоотношений предприятия с заинтересованными сторонами.

Традиционно заинтересованными в успешном функционировании предприятия сторонами считаются покупатели, поставщики, сотрудники, инвесторы, местные сообщества [13]. По мнению К. С. Солодухина [10], стейкхолдеров предприятия можно рассматривать в качестве поставщиков необходимых для деятельности предприятия ресурсов – финансовых,

трудовых, интеллектуальных, материальных. С другой стороны, соблюдение интересов стейкхолдеров и удовлетворение их запросов может рассматриваться как получение ими от предприятия ресурсов. Таким образом, отношения между организацией и заинтересованными сторонами выстраиваются вокруг ресурсного обмена, который опосредуют транзакционные издержки.

В управленческой литературе [10; 11; 13; 15] считается, что взаимоотношения предприятия со стейкхолдерами будут наиболее продуктивными в случае целенаправленного управления ними. Родоначальник концепции стейкхолдеров Э. Р. Фримен выделил шесть этапов циклического процесса анализа и управления стейкхолдерами [13]: идентификация всех заинтересованных сторон; определение их ключевых потребностей; анализ интересов и влияния каждого стейкхолдера; формирование списка действий для управления их ожиданиями; исполнение запланированных действий; анализ результатов управления. Разработка и реализация конкретных способов формирования доверия между предприятием и стейкхолдерами должны охватывать все приведенные этапы процесса анализа и управления и иметь системный и непрерывный характер.

В результате изучения источников [1; 11; 13] выявлено, что стейкхолдеры предприятия чаще всего классифицируются по следующим критериям:

- 1) *институциональная форма*: юридические и физические лица;
- 2) *форма взаимодействия с проектом или предприятием*: собственники и акционеры, инвесторы, сотрудники, топ-менеджмент, потребители, покупатели, поставщики, финансово-кредитные посредники, властные структуры, социальные и общественные группы;
- 3) *уровень влияния*: основные и субосновные;
- 4) *отношение к проекту*: внешние и внутренние.

Различные заинтересованные стороны имеют не только различные цели и интересы, но и разную значимость для предприятия. Одним из наиболее распространенных подходов к определению значимости заинтересованных сторон является модель Митчелла, которая предполагает характеристику каждого стейкхолдера с точки зрения наличия у него одного или нескольких атрибутов, среди которых власть, законность и срочность требований [15]. Сочетание трех приведенных атрибутов стейкхолдера определяет его класс значимости. Заинтересованные стороны, обладающие одним атрибутом, являются наименее влиятельными и относятся к классу латентных; обладающие двумя атрибутами – к классу ожидающих; обладающие всеми тремя атрибутами образуют наиболее влиятельную категорию. Такой подход обладает неоспоримым преимуществом – он позволяет сформировать (или скорректировать) стратегию поведения относительно каждого стейкхолдера. Вместе с тем, без определения отношения заинтересованной стороны к предприятию сложно разработать действенные методы формирования доверительных отношений. Определение позиции заинтересованной стороны относительно предприятия позволяет разработать методы формирования доверия

с учетом специфики внутренних и внешних стейкхолдеров. Таким образом, для целей данного исследования наибольший интерес представляют критерии классификации стейкхолдеров предприятия «уровень влияния» и «отношение к предприятию».

Дифференциация заинтересованных сторон по критериям «уровень влияния/отношение к предприятию» основана на экспертных оценках. Аналогично подходу к оценке стейкхолдеров по критериям «сила поддержки стейкхолдера/уровень влияния» [11; 15], уровень влияния заинтересованной стороны на предприятие (параметр *Y*) оценивается в пределах от -5 до +5. Оценку отношения стейкхолдеров к предприятию (параметр *X*) целесообразно производить на основе шкалы от -1 до +1. Это объясняется тем, что у любой заинтересованной стороны может быть три позиции по отношению к предприятию – внешняя, внутренняя и совмещенная. Таким образом, в общем случае параметр *X* может принимать следующие значения:

- 1 – для внешних стейкхолдеров;
- +1 – для внутренних стейкхолдеров;
- 0 – для стейкхолдеров с совмещенной позицией.

В случае совмещения позиций стейкхолдеров (например, когда инвестором является топ-менеджер предприятия, потребителем – сотрудник и т. д.) формирование доверия может происходить за счет подходов и методов, разработанных как для внешних, так и для внутренних стейкхолдеров. На *рис. 1* приведен пример матрицы дифференциации стейкхолдеров предприятия по критерию «уровень влияния/отношение к предприятию».

Заинтересованные в каком-либо проекте стороны – стейкхолдеры – имеют четко определенные и от-

носительно стабильные во времени интересы, которые могут быть конфликтующими. Интересы и цели каждого стейкхолдера определяют его поведение и интенсивность усилий по корректированию процесса реализации проекта или управления предприятием. Изучение источников [1; 13] позволило выявить следующие основные интересы стейкхолдеров предприятия:

- 1) *собственники и акционеры* – рост чистой прибыли и дивидендов, увеличение рентабельности бизнеса и рыночной стоимости предприятия;
- 2) *инвесторы* – снижение уровня риска, максимизация чистого денежного потока, сокращение срока окупаемости инвестиции;
- 3) *топ-менеджмент* – установление высокого размера заработной платы, возможности получения дополнительных доходов из прибыли, повышение социального статуса за счет работы в компании;
- 4) *сотрудники* – получение гарантии занятости, повышение уровня реальной зарплаты и социального статуса, возможности карьерного роста, удовлетворенность условиями труда и выполняемой работой, соблюдение предприятием условий трудового договора;
- 5) *покупатели* – своевременность и надежность поставок продукции, высокое качество продукта и его активное продвижение на рынке, ценность бренда;
- 6) *конечные потребители* – получение качественного продукта по приемлемой цене, безопасность продукта, появление новых товаров бренда, подтверждение ценности бренда;
- 7) *поставщики* – стабильность заказов, своевременная оплата поставленной продукции, формирование отношений зависимости предприятия от поставок;
- 8) *финансово-кредитные посредники* – способность компании своевременно выплачивать займы и проценты по ним;

			Отношение к предприятию (-1 ÷ +1)		
			Внутренние стейкхолдеры (+1)	Стейкхолдеры с совмещенной позицией (0)	Внешние стейкхолдеры (-1)
Уровень влияния (-5 ÷ +5)	Основные стейкхолдеры (+5 ÷ 0)	+5	Собственники и акционеры	Инвесторы / Топ-менеджмент	Инвесторы / Потребители
		+4	Топ-менеджмент	-	Властные структуры
		+3	-	-	Покупатели
		+2	Сотрудники	Потребители / Сотрудники	Финансово-кредитные посредники
		+1	-	-	-
	Субосновные стейкхолдеры (0 ÷ -5)	0	-	-	-
		-1	-	-	-
		-2	-	-	Поставщики
		-3	-	-	Социальные и общественные группы
		-4	-	-	-
	-5	-	-	-	

Рис. 1. Матрица дифференциации стейкхолдеров предприятия по критерию «уровень влияния/отношение к предприятию»

9) *государственная и муниципальная власть* – своевременная выплата налогов в полном объеме, обеспечение занятости, исполнение норм законодательства, реализация социальных проектов;

10) *социальные и общественные группы* – поддержка общественной деятельности, охрана окружающей среды, обеспечение реализации прав потребителей, учет мнения общественности при реализации проектов компании.

Таким образом, реализация большей части интересов стейкхолдеров предприятия возможна только при условии его долговременного и успешного функционирования. Максимизация прибыли, рост рыночной стоимости компании обеспечивают не только благосостояние собственников предприятия и его инвесторов, но и позволяют установить высокую заработную плату топ-менеджерам и рядовым сотрудникам, выплачивать налоги, оплачивать кредиты и счета поставщиков, наилучшим образом удовлетворять потребности потребителей и т. д. Вместе с тем, выполнение или невыполнение предприятием некоторых требований стейкхолдеров (например, связанных с охраной окружающей среды, улучшением условий труда сотрудников, выполнением требований общественности) может привести к возникновению конфликта интересов. Решение конфликта интересов требует затрат времени и финансовых средств, поэтому ресурсный обмен замедляется, транзакционные издержки увеличиваются. В результате снижается эффективность хозяйственной деятельности предприятия в целом, что имеет негативные последствия как для предприятия, так и для всех заинтересованных сторон. Одним из современных подходов к гармонизации интересов всех сторон, заинтересованных в функционировании предприятия, является формирование взаимоотношений между ними на основе доверия.

Сущность категории «доверие» и особенности его проявления в экономических отношениях рассматриваются многими исследователями. Изучение источников [3; 5–9; 12; 14] позволило выявить наличие различных подходов к определению сущности доверия в экономических отношениях. Так, Ф. Фукуяма определяет доверие, возникающее у членов сообщества, как ожидание того, что другие его члены будут вести себя более или менее предсказуемо, честно и с вниманием к нуждам окружающих, в согласии с некоторыми общими нормами [14, с. 53]. При этом доверие является ключевой характеристикой развитого человеческого общества, которая проявляется на индивидуальном и социальном уровнях. В работе О. В. Тахановой [12] доверие рассматривается как элемент социального капитала, способствующий наращиванию последнего. Данная работа основана на определении доверия как ожидания того, что экономические агенты будут действовать в соответствии с институциональными нормами, позволяющими квалифицировать их действия как добросовестные, а обезличенные социально-экономические институты будут функционировать достаточно эффективно, чтобы гарантировать нормальный уровень дохода всем участникам сложившейся системы хозяйственных отношений.

Разделяя точку зрения исследователей феномена доверия в экономике, в соответствии с которой доверие возникает в условиях неопределенности и риска, наличия взаимозависимости и информационной асимметрии [2– 4; 9] и отличается от уверенности, в данной работе доверие в хозяйственной деятельности предприятия рассматривается с трех сторон:

1) как целевая установка для предприятия [3] и его стейкхолдеров, то есть формирование доверия может быть одной из целей предприятия;

2) как ресурс предприятия [3; 4], позволяющий устанавливать наиболее эффективные взаимоотношения между компанией и её стейкхолдерами, максимизировать социальный капитал предприятия и минимизировать транзакционные издержки;

3) как процесс, предполагающий реализацию ряда этапов и имеющий результатом формирование доверия [4] между предприятием и его стейкхолдерами.

Такой подход позволяет выявить различные управленческие аспекты исследования проблемы доверия между экономическими агентами. Вместе с тем, следует учитывать, что приведенные три аспекта доверия описывают состояние одного явления – сложившихся взаимоотношений между предприятием и его стейкхолдерами – и являются взаимосвязанными.

Для более полного понимания проблемы формирования доверия у стейкхолдеров предприятия интерес представляет трипартитная структура доверия, предполагающая идентификацию трех аспектов доверия: «доверие кого» – «доверие к кому» – «доверие по поводу чего» [9]. Таким образом, в этой структуре указаны субъекты (доверие кого к кому) и объект (доверие по поводу чего), поэтому её можно определить как трипартитную субъект-объектную структуру доверия. В случае с заинтересованными сторонами субъектную часть структуры доверия составляют предприятие и его стейкхолдеры, а объектную – интересы сторон и их цели.

А. Ляско обосновывает схему доверия в виде таких его элементов, как эмоции, намерения и действия [9]. При этом подчеркивается особое значение третьего элемента (атрибута) доверия – действия – так как именно оно определяет реальные предпочтения инвесторов, покупателей и прочих взаимодействующих сторон. В данной работе доверительные эмоции, намерения и действия рассматриваются как атрибуты доверия. Развивая данный подход, предлагается оценивать уровень доверия, присущий взаимоотношениям предприятия с каждым стейкхолдером, исходя из наличия у взаимодействующих сторон и соотношения каждого из элементов (атрибутов) доверия. Таким образом, уровень доверия во взаимоотношениях предприятия с каждой заинтересованной стороной будет характеризоваться тремя атрибутами доверия: доверительными эмоциями, намерениями и действиями, которые возникают у предприятия относительно стейкхолдера и у стейкхолдера по отношению к предприятию.

Наличие различных атрибутов доверия (доверительные эмоции, намерения и действия) позволяет выделить семь форм доверительных взаимоотношений между предприятием и его стейкхолдерами:

- 1) наличие доверительных эмоций, намерений и действий, что можно интерпретировать как истинное доверие;
- 2) наличие доверительных эмоций и намерений при отсутствии действий, то есть перспективное доверие;
- 3) наличие доверительных эмоций и действий при отсутствии намерений, то есть текущее доверие;
- 4) наличие действий и намерений при отсутствии доверительных эмоций, то есть стратегическое доверие;
- 5) наличие доверительных эмоций при отсутствии намерений и действий;
- 6) наличие намерений при отсутствии эмоций и действий;
- 7) наличие действий при отсутствии эмоций и намерений.

Взаимоотношения между предприятием и конкретным стейкхолдером предполагает двойственную оценку уровня доверия – следует определить уровни доверия предприятия к стейкхолдеру и стейкхолдера к предприятию. Таким образом, взаимоотношения предприятия со всеми стейкхолдерами можно представить в виде множества, каждый элемент которого характеризуется определенным состоянием атрибутов доверия.

ВЫВОДЫ

Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы. *Во-первых*, предложенный подход к дифференциации всех заинтересованных в функционировании предприятия сторон в соответствии с критериями «уровень влияния/отношение к предприятию» позволит разработать действенные подходы и методы формирования доверия у стейкхолдеров. Так, первоочередное внимание следует уделить формированию доверительных отношений со стейкхолдерами, уровень влияния которых максимален. При этом для формирования доверия у внутренних и внешних стейкхолдеров следует использовать подходы и методы, учитывающие их особенности. *Во-вторых*, форму доверительных отношений предприятия со стейкхолдерами предлагается определять на основе наличия и сочетания атрибутов доверия – доверительных эмоций, намерений и действий. Оценка уровня доверия, присущего взаимоотношениям предприятия с заинтересованными сторонами, позволит сформировать стратегию развития взаимоотношений с ними, направленную на преодоление информационной асимметрии, оптимизацию транзакционных издержек, гармонизацию интересов, что, в свою очередь, обеспечит повышение эффективности хозяйственной деятельности предприятия в долгосрочной перспективе. ■

ЛИТЕРАТУРА

1. Андрющенко О. Б. Стейкхолдери у проектах розвитку міського пасажирського транспорту // Становлення публічного адміністрування в Україні: Всеукраїнська міжвузівська конференція студентів та молодих учених (м. Дніпропетровськ, 22 квітня 2016 р.). Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2016. С. 12–14.
2. Вільямсон О. Економічні інституції капіталізму: фірми, маркетинг, укладання контрактів. Київ: Видавництво «АртЕк», 2001. 472 с.
3. Дементьев В. Доверие – фактор функционирования и развития современной рыночной экономики. *Российский экономический журнал*. 2004. № 8. С. 46–65.
4. Доверие в экономике: количественная оценка: материалы научной дискуссии. URL: www.liberal.ru/articles/1266
5. Крахмалева Е. В. Проблема доверия как фактор углубления кризисных явлений в экономике России. *Вестник Самарского государственного экономического университета*. 2009. № 11. С. 55–59.
6. Крюкова О. Н. Сущность и кризисная динамика доверия в культуре: общество и экономика: автореф. дис. ... канд. философ. наук: 24.00.01. Ростов-на-Дону, 2010. 33 с.
7. Купрейченко А. Б. Психология доверия и недоверия. СПб.: Питер, 2013. 740 с.
8. Леонова И. Ю. Доверие: понятие, виды и функции. *Вестник Удмуртского университета*. Сер.: «Философия. Психология. Педагогика». 2015. Том 25. Вып. 2. С. 34–41.
9. Ляско А. Проблема доверия в социально-экономической теории. М., 2004. 183 с.
10. Солодухин К. С. Проблемы применения теории заинтересованных сторон в стратегическом управлении организацией. *Проблемы современной экономики*. 2007. № 4 (24). С. 152–156. URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1653>
11. Султанов И. А. Стейкхолдеры процедур развития. URL: <http://projectimo.ru/komanda-i-motivaciya/zainteresovannye-storonny-proekta.html>
12. Таханова О. В. Институт доверия в современной экономике России: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.01. Улан-Удэ, 2012. 18 с.
13. Фримен Э. Р. Авторитетное мнение. *Санкт-Петербургский университет*. 2010. № 13 (3820).
14. Фукуяма Ф. Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию/пер. с англ. М.: ООО «Издательство АСТ»; ЗАО НПП «Ермак», 2004. 730 с.
15. 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. No. 4. P. 853–886.

REFERENCES

- Andriushchenko, O. B. "Stakeholders u proektakh rozvytku miskoho pasazhyrskoho transportu" [Stakeholders in development projects of urban passenger transport]. *Stanovlennia publichnoho administruvannia v Ukraini*. Dnipropetrovsk: DRIDU NADU, 2016. 12-14.
- Dementev, V. "Doveriye - faktor funktsionirovaniya i razvitiya sovremennoy rynochnoy ekonomiki" [The trust factor of functioning and development of modern market economy]. *Rossiyskiy ekonomicheskij zhurnal*, no. 8 (2004): 46-65.
- "Doveriye v ekonomike: kolichestvennaya otsenka: materialy nauchnoy diskussii" [Confidence in the economy: quantitative assessment: materials of scientific discussion]. www.liberal.ru/articles/1266
- Frimen, E. R. "Avtoritetnoye mneniye" [Authoritative opinion]. *Sankt-Peterburgskiy universitet*, no. 13 (3820) (2010).
- Fukuyama, F. *Doveriye: sotsialnyye dobrodeteli i put k protsvetaniyu* [Trust: the social virtues and the path to prosperity]. Moscow: Izd-vo ACT; Yermak, 2004.
- Kryukova, O. N. "Sushchnost i krizisnaya dinamika doveriya v kulture: obshchestvo i ekonomika" [The nature and dynamics of confidence in the culture: society and economy]. *Avtoref. dis. ... kand. filosof. nauk: 24.00.01*, 2010.
- Kupreychenko, A. B. *Psikhologiya doveriya i nedoveriya* [The psychology of trust and distrust]. St. Petersburg: Piter, 2013.
- Krakhmaleva, E. V. "Problema doveriya kak faktor uglublenniya krizisnykh yavleniy v ekonomike Rossii" [The problem of trust

as a factor in the deepening of the crisis phenomena in economy of Russia]. *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*, no. 11 (2009): 55-59.

Lyasko, A. *Problema doveriya v sotsialno-ekonomicheskoy teorii* [The issue of trust in the socio-economic theory]. Moscow, 2004.

Leonova, I. Yu. "Doveriye: ponyatiye, vidy i funktsii" [Trust: concept, types and functions]. *Vestnik Udmurtskogo universiteta*. Ser.: Filosofiya. Psikhologiya. Pedagogika vol. 25, no. 2 (2015): 34-41.

Mitchell, R. K., Agle, B. R., and Wood, D. J. "Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts". *Academy of Management Review*. Vol. 22, no. 4 (1997): 853-886.

Solodukhin, K. S. "Problemy primeneniya teorii zainteresovannykh storon v strategicheskoy upravlenii organizatsiyey"

[Problems of application of stakeholder theory in the strategic management of the organization]. *Problemy sovremennoy ekonomiki*. <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1653>

Sultanov, I. A. "Steykholdery protsedur razvitiya" [Stakeholders procedures development]. <http://projectimo.ru/komanda-i-motivaciya/zainteresovannye-storony-proekta.html>

Takhanova, O. V. "Institut doveriya v sovremennoy ekonomike Rossii" [Institute of trust in modern economy of Russia]. *Avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk: 08.00.01*, 2012.

Viliamson, O. *Ekonomichni instytutsii kapitalizmu: firmy, marketing, ukladannia kontraktiv* [The economic institutions of capitalism: firms, marketing, contracting]. Kyiv: ArtEk, 2001.

УДК 330.101.542:338.48

СТРУКТУРА ІНФОРМАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ПРОВЕДЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ

© 2017 САУХ І. В.

УДК 330.101.542:338.48

Саух І. В. Структура інформаційного потенціалу підприємства в контексті проведення стратегічного аналізу

Метою статті є дослідження структури інформаційного потенціалу підприємства, оцінка його підсистем і глибини стратегічного аналізу на підставі рівня стратегічної невизначеності. Доведено, що інформаційний потенціал як система містить підсистему надходження стратегічної інформації; підсистему оцінки одержаної інформації; підсистему обробки та передачі стратегічної інформації. Надано оцінку рівня інформаційної насиченості зовнішнього середовища та ступеня використання інформаційного потенціалу залежно від виділених критеріїв. Сформовано описову модель інформаційного потенціалу, застосування якої дозволить оцінити рівень його розвитку у складі фінансового на підставі отриманої зовнішньої та внутрішньої інформації, та запропоновано методичний підхід до визначення рівня глибини стратегічного аналізу залежно від рівня стратегічної невизначеності зовнішнього середовища та застосуванням матричного методу (на підставі оцінки співвідношення сили впливу факторів середовища та невідкладності прийняття стратегічних рішень).

Ключові слова: інформаційний потенціал, стратегічна невизначеність, інформаційна насиченість, інформаційний фільтр.

Рис.: 2. **Табл.:** 5. **Бібл.:** 14.

Саух Ірина Василівна – кандидат економічних наук, доцент, директор Житомирської філії Київського інституту бізнесу та технологій (вул. Комерційна, 2, Житомир, 10029, Україна)

E-mail: irina_saukh@ukr.net

УДК 330.101.542:338.48

UDC 330.101.542:338.48

Саух І. В. Структура информационного потенциала предприятия в контексте проведения стратегического анализа

Целью статьи является исследование структуры информационного потенциала предприятия, оценка его подсистем и глубины стратегического анализа на основании уровня стратегической неопределенности. Доказано, что информационный потенциал как система включает подсистему поступления стратегической информации; подсистему оценки полученной информации; подсистему обработки и передачи стратегической информации. Дана оценка уровню информационной насыщенности внешней среды и степени использования информационного потенциала в зависимости от выделенных критериев. Сформирована описательная модель информационного потенциала, применение которой позволит оценить уровень его развития в составе финансового на основании полученной внешней и внутренней информации, и предложен методический подход к определению уровня глубины стратегического анализа в зависимости от уровня стратегической неопределенности внешней среды с применением матричного метода (на основании оценки соотношения силы воздействия факторов среды и неотложности принятия стратегических решений).

Ключевые слова: информационный потенциал, стратегическая неопределенность, информационная насыщенность, информационный фильтр.

Рис.: 2. **Табл.:** 5. **Библ.:** 14.

Саух Ирина Васильевна – кандидат экономических наук, доцент, директор Житомирского филиала Киевского института бизнеса и технологий (ул. Коммерческая, 2, Житомир, 10029, Украина)

E-mail: irina_saukh@ukr.net

Saukh I. V. The Structure of the Enterprise's Information Potential in the Context of Carrying out Strategic Analysis

The article is aimed at studying the structure of the enterprise's information potential, evaluating its subsystems and the depth of strategic analysis based on the level of strategic uncertainty. It has been proven that information potential as a system includes the subsystem of incoming strategic information; the subsystem of evaluation of the information received; the subsystem for processing and transmission of strategic information. An assessment of the level of information saturation of the external environment together with the extent to which the information potential is used depending on the allocated criteria has been made. A descriptive model of information potential has been developed, application of which will make possible to assess its level of development in terms of financial, based on external and internal information received, and a methodical approach to determining the depth of strategic analysis, depending on the level of strategic uncertainties in the external environment, using the matrix method (based on assessment of the ratio of impact of the environmental factors and the urgency of strategic decision-making) has been suggested.

Keywords: information potential, strategic uncertainty, information saturation, information filter.

Fig.: 2. **Tbl.:** 5. **Bibl.:** 14.

Saukh Iryna V. – PhD (Economics), Associate Professor, Director of the Zhytomyr Branch of Kyiv Institute of Business and Technology (2 Komertsiiina Str., Zhytomyr, 10029, Ukraine)

E-mail: irina_saukh@ukr.net